

Direction de la vérification interne
et de l'évaluation de programmes

L'évaluation : une voie pour
améliorer notre performance

Guide pratique d'une
démarche d'évaluation



CANQ
TR
BSM
VIEP
101

Québec 

719309

Ministère
des Transports

Québec 

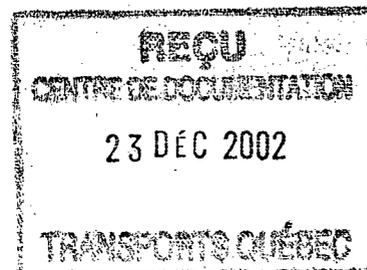
Direction de la vérification interne et de l'évaluation de programmes

L'évaluation : une voie pour améliorer notre performance

Guide pratique d'une démarche d'évaluation

Novembre 2002

CANQ
TR
BSM
VIEP
101



MINISTÈRE DES TRANSPORTS
CENTRE DE DOCUMENTATION
700, boul. RENÉ-LÉVESQUE EST, 21e étage
QUÉBEC (QUÉBEC) CANADA
G1R 5H1

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS -----	1
1. LA FORMULATION DU MANDAT -----	1
2. LE CADRE D'ÉVALUATION -----	2
3. LA RÉALISATION -----	7
4. LA DIFFUSION DES RÉSULTATS -----	7
ANNEXE 1 : LA RESPONSABILITÉ DES ACTEURS DANS UNE DÉMARCHE D'ÉVALUATION PARTICIPATIVE - UN EXEMPLE : LA ROUTE VERTE -----	9
ANNEXE 2 : QUELQUES DÉFINITIONS -----	12
ANNEXE 3 : MODÈLE DU CADRE LOGIQUE : LE PROGRAMME DE LA ROUTE VERTE -----	15
BIBLIOGRAPHIE -----	16

Avant-propos

Une démarche structurée en évaluation est une solution gagnante pour vérifier et mesurer adéquatement la raison d'être d'un programme, ses effets dans un environnement donné, l'atteinte des objectifs, pour trouver des solutions de rechange ou encore pour constater l'émergence de nouveaux besoins à satisfaire.

Les directions générales du Ministère ne disposent pas nécessairement de professionnels formés en évaluation et capables de s'attaquer de façon autonome à une démarche d'évaluation en marge de leurs fonctions habituelles. Dans ce sens, il nous est apparu utile de leur fournir quelques conseils plus pratiques sur la marche à suivre. Donc, en complément au document de référence en évaluation, le présent fascicule vient compléter l'aspect pratique et opérationnel de la fonction évaluation. Si le document de référence en évaluation fait référence aux concepts et au rôle de l'évaluation dans un cycle de gestion, celui-ci circonscrit davantage le processus d'évaluation en décrivant les différentes étapes d'une démarche d'évaluation. L'insistance est mise surtout sur les composantes du cadre d'évaluation, étape importante sur laquelle va reposer l'évaluation.

Il ne s'agit pas d'un guide méthodologique détaillant les différentes méthodologies utilisées en évaluation, mais plutôt d'un outil intégrateur permettant aux personnes chargées de réaliser ou de suivre les différentes phases de l'évaluation de s'assurer de la cohérence de leurs actions et d'avoir un langage approprié et adéquat en matière d'évaluation.

1. LA FORMULATION DU MANDAT

Le mandat d'évaluation spécifie les raisons qui justifient les besoins d'une évaluation. Le gestionnaire du projet d'évaluation détermine le mandat d'évaluation. Cette étape clarifie l'objet d'évaluation ainsi que le rôle et les responsabilités de l'ensemble des partenaires qui participeront à la démarche d'évaluation.

À titre indicatif, nous suggérons quelques composantes essentielles permettant de définir clairement un mandat d'évaluation.

1.1 Le contexte et la problématique à l'origine de la demande

Il faut décrire brièvement le contexte en précisant le pourquoi de l'évaluation (nouveaux besoins, modification d'un programme ou d'une politique, etc.)

1.2 Les destinataires de l'étude et les évalués

Il faut identifier les personnes qui vont participer à l'évaluation (les évalués) et celles qui sont intéressées à connaître les résultats, qu'elles soient internes à l'organisation ou partenaires du milieu (destinataires). Il est important de connaître leurs intérêts pour une utilisation plus efficace des résultats.

1.3 Les objectifs d'évaluation

La détermination d'objectifs clairs et précis facilite la tâche de l'évaluateur. Le gestionnaire doit préciser ce pourquoi on fait une évaluation.

Exemple : L'évaluation va-t-elle permettre de circonscrire de nouveaux besoins à satisfaire ou encore de proposer des pistes de solution pour améliorer un programme ?

1.4 Les questions auxquelles l'évaluation doit répondre

Le mandant doit être en mesure d'orienter les grandes questions d'évaluation qui pourront guider l'évaluateur dans la formulation des questions d'évaluation et le type d'évaluation à réaliser (évaluation formative ou sommative).

Exemple : Les questions se rapportent :

- *aux effets du programme;*
- *à l'efficacité et l'efficience du programme;*
- *à la qualité des services et la satisfaction des clientèles;*
- *à la pertinence du programme.*

1.5 Le partage des responsabilités

Il arrive souvent que plusieurs acteurs doivent se consulter et s'entendre pour désigner un responsable de l'évaluation. Le mandat doit préciser le rôle et les responsabilités de chacun des acteurs.

Exemple :

- *Prévoir un comité pour le suivi de l'évaluation*
- *Préciser s'il s'agit d'une responsabilité conjointe ou non*

1.6 Les conditions de réalisation

Il est important de savoir sous quelles conditions le mandat d'évaluation sera réalisé.

Exemple :

- *La constitution d'un groupe de travail formé de professionnels en évaluation dans l'organisation ou de consultants externes.*
- *Les disponibilités de ressources financières pour la réalisation.*
- *La constitution de comité de suivi des évaluations qui va statuer sur les orientations, les questions d'évaluation et le suivi de la réalisation des évaluations.*
- *La disponibilité des informations sur le programme.*
- *Les réticences sur le bien-fondé de cette discipline.*

2. LE CADRE D'ÉVALUATION

La planification d'une étude d'évaluation est possiblement la phase cruciale de la démarche d'évaluation car c'est à cette étape que l'on détermine les enjeux et le contexte dans lequel s'inscrit l'évaluation à réaliser. Le cadre d'évaluation permet de recueillir de l'information sur la

description du programme (raison d'être, cibles, objectifs, nature de l'intervention, activités du programme), les questions d'évaluation (ce qui peut être fait), l'évaluation formative ou sommative (ce que l'on fera), la stratégie d'évaluation (comment on le fera), l'échéancier (quand on le fera) et son coût. Ainsi, le cadre d'évaluation aide à clarifier les objectifs poursuivis (mesurables et précis) et à déterminer les indicateurs qui s'y rapportent, sans négliger les responsabilités de chacun, et statuer sur le moment propice à l'évaluation.

Le cadre d'évaluation comprend un volet descriptif relatif aux composantes d'un programme (raison d'être, cibles, objectifs, intrants, extrants, objectifs etc.), un autre précise les questions d'évaluation suivi des stratégies à mettre en œuvre pour réaliser l'évaluation.

2.1 Les composantes d'un programme

La méthode du cadre logique¹ est une méthode d'analyse permettant de décrire d'une façon systématique et concrète les composantes d'un programme ou d'une activité, tout en faisant ressortir les liens de cause à effet qui existent entre elles. Voici les composantes :

2.1.1 La raison d'être

De façon générale, une intervention gouvernementale se justifie par l'existence de problèmes à résoudre ou de besoins à combler. Déterminer la raison d'être d'un programme consiste à cerner un problème qu'il faut résoudre ou un besoin qu'il faut combler.

2.1.2 Les dimensions sur lesquelles le programme agit (cibles)

Les cibles d'un programme (appelées aussi variables dépendantes) remettent en question ce que l'on cherche à modifier par le programme. Les cibles viennent aussi préciser les voies privilégiées sur lesquelles on veut agir pour résoudre le ou les problèmes indiqués dans la raison d'être.

2.1.3 Les objectifs

Les objectifs précisent pour chacune des cibles les résultats attendus de l'intervention. Il est toujours souhaité de formuler des objectifs mesurables et quantifiables pour être en mesure de porter une appréciation sur le degré d'atteinte de l'objectif visé.

2.1.4 La nature de l'intervention

La nature de l'intervention décrit les moyens mis en place pour atteindre les objectifs. Elle réfère aux principes et politiques qui guident les interventions ou les mesures à mettre en place. On s'intéresse à la relation entre la cible du programme et le moyen d'intervention privilégié.

1. Le modèle du cadre logique est celui développé par P. Simard., D. Otis, A. Laferrière et J. Fortin de l'ÉNAP, *Guide d'accompagnement pour l'élaboration du cadre logique d'intervention (SADC) : évacuation des cadres logiques*, ÉNAP, décembre 1997.

2.1.5 Les ressources investies (intrants)

Il s'agit des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles qui sont investies directement ou indirectement pour réaliser le programme.

2.1.6 Les activités de production

Les activités de production renvoient aux activités de gestion et de fonctionnement du programme qui permettent de transformer les ressources investies en produits ou services. Il s'agit de déterminer les activités réalisées par les ressources pour mettre en œuvre les interventions.

2.1.7 Les résultats opérationnels (extrants)

Ce sont les résultats opérationnels liés aux activités de production représentés par les produits, biens et services fournis à la clientèle dans le cadre du programme.

2.1.8 Les effets

Les effets peuvent être décomposés en effets intermédiaires (à court ou moyen terme) et en effets ultimes (à long terme). Dans les deux cas, il faut tenir compte des effets prévus ou non prévus, positifs ou négatifs.

2.2 La formulation des questions d'évaluation

L'évaluateur doit sélectionner les questions pour établir le devis d'évaluation selon les scénarios retenus. Ces choix reposent sur la disponibilité des ressources humaines, financières et informationnelles, la connaissance du développement actuel des théories, les évaluations déjà réalisées, les avantages et les limites du choix des options. À titre indicatif, nous proposons quelques questions types en lien avec les objectifs qui peuvent être visés par les évaluations.

2.2.1 Les questions sur la pertinence

Examiner la pertinence d'un programme permet de voir dans quelle mesure les objectifs correspondent aux besoins des participants au programme ou encore de mesurer l'adéquation entre les activités et les objectifs poursuivis par le programme.

- *Quels sont les problèmes que nous cherchons à résoudre par nos interventions?*
- *Les services offerts dans le cadre de ce programme répondent-ils aux besoins des clientèles?*
- *Les services en place et les types d'intervention privilégiés sont-ils appropriés aux objectifs fixés par le programme?*

2.2.2 Les questions sur les effets

Les effets intermédiaires

Les effets intermédiaires sont perçus comme des étapes préalables à l'atteinte des effets ultimes.

- *Dans quelle mesure les participants sont-ils satisfaits du programme?*
- *Le programme atteint-il ses objectifs sans dépassement budgétaire et sans effets indésirables?*
- *La clientèle visée par le programme correspond-elle à la clientèle rejointe?*

Les effets ultimes

Les effets ultimes réfèrent aux modifications de l'état de la cible par la mise en œuvre du programme.

- *Utilise-t-on les moyens les plus appropriés et les plus efficaces pour atteindre les objectifs du programme?*
- *Le programme est-il rentable? Y a-t-il d'autres programmes plus rentables?*

Les effets non attendus

Des effets non prévus, positifs ou négatifs, peuvent découler de la mise en œuvre d'un programme. Il est important de les mesurer, car ils contribuent souvent à expliquer les résultats de l'évaluation.

- *Quels sont les facteurs non attendus favorables ou défavorables à l'atteinte des résultats attendus du programme?*

2.3 Les modèles d'évaluation

Le cadre d'évaluation doit préciser le modèle auquel s'apparentent la ou les approches retenues. Il existe trois types de modèle.

2.3.1 Le modèle expérimental

Il s'agit du moyen le plus rigoureux pour obtenir un lien de causalité entre le programme et ses résultats. Ce modèle se caractérise par une répartition aléatoire des participants éventuels entre le groupe exposé au programme (groupe expérimental) et le groupe de comparaison (groupe contrôle) afin d'assurer l'équivalence de ces groupes. Cette approche s'accompagne souvent d'une mesure avant et après la participation au programme. Ce modèle est souvent difficile à mettre en œuvre, car souvent la répartition aléatoire entre le groupe exposé au programme et le groupe de comparaison se révèle impossible.

2.3.2 Le modèle quasi expérimental

Le modèle quasi expérimental ressemble au modèle expérimental, sauf que l'on n'a pas recours à un modèle probabiliste pour la constitution des groupes expérimentaux et de comparaison. Il est supposé que le groupe expérimental est acquis et que le groupe de comparaison sera choisi de façon à correspondre le plus possible au groupe expérimental. Ce type de modèle peut avoir

recours à des mesures avant et après participation au programme. Ce modèle peut donner des résultats crédibles, tout en étant moins coûteux et plus facile à réaliser.

2.3.3 Le modèle implicite

Le modèle implicite est un modèle de mesure *a posteriori* sans groupe de comparaison. Bien qu'il soit fréquemment utilisé, il est cependant moins rigoureux. Souvent, le choix de ce modèle s'impose en raison de diverses contraintes (temps, argent, faible participation, etc.) et l'on fait alors appel à plusieurs sources d'information.

2.4 Les méthodes de collecte de données

Plusieurs méthodes de collecte appuient la stratégie d'évaluation. En voici quelques-unes :

2.4.1 La revue documentaire

La revue documentaire consiste à tirer le meilleur profit possible d'une documentation approfondie liée au contexte du programme à évaluer. Il s'agit de documents en lien avec l'historique du programme, sa gestion courante, les évaluations existantes du programme ou des programmes semblables. Cet examen permet, d'une part, de décrire correctement le programme et, d'autre part, d'orienter les questions d'évaluation et les stratégies à adopter.

2.4.2 Les données administratives

Cette méthode consiste à faire l'analyse de données à partir de dossiers administratifs (physiques ou informatiques) des clientèles. Le traitement de cette information permet d'identifier la population à l'étude de laquelle sera tiré l'échantillon. L'évaluation peut souvent être réalisée en bonne partie à partir de ces données lorsqu'elles sont disponibles (profil de clientèles).

2.4.3 Les sondages

Les sondages sont des moyens systématiques de collecte de données sur les activités d'un programme et ses résultats. Les données recueillies à partir d'un échantillon peuvent être quantitatives ou qualitatives. Le sondage peut prendre la forme d'un envoi postal, d'une entrevue téléphonique ou d'une entrevue face à face.

2.4.4 Les groupes de discussion

Les groupes de discussion sont un autre moyen d'obtenir de l'information sur la pertinence et l'efficacité du programme. Cette méthode qualitative permet de tirer profit des opinions et des connaissances des utilisateurs, des gestionnaires et des intervenants. Elle vient souvent appuyer les résultats obtenus à partir d'autres méthodes.

2.4.5 Les entrevues avec des informateurs clés

Cette méthode consiste à recueillir les opinions, les perceptions et les connaissances des spécialistes en lien avec l'objet d'évaluation. C'est une démarche souple qui permet d'explorer différents aspects du programme et d'expliquer les résultats. Cette méthode ne devrait pas constituer la seule source d'information mais être complémentaire.

2.5 Les indicateurs

Après avoir précisé les questions d'évaluation, les modèles d'évaluation et les méthodes de collecte de données, le cadre d'évaluation doit préciser les indicateurs permettant de mesurer les résultats opérationnels, les effets intermédiaires et les effets ultimes du programme.

2.6 Échéancier et coûts de réalisation

Le cadre d'évaluation doit préciser l'échéancier de réalisation des travaux d'évaluation de même que les responsabilités des acteurs concernés, les étapes de réalisation et les coûts prévus.

3. LA RÉALISATION

3.1 Les étapes préliminaires

L'évaluation repose sur des outils de collecte de données fiables et préalablement testés, de l'information traitée, analysée et interprétée selon un cadre d'analyse rigoureux. Cette étape renforce la qualité de l'évaluation et la crédibilité des résultats.

3.2 Le rapport d'évaluation

Le rapport fournit, en préambule, un contexte au lecteur, qui rappelle les objectifs de l'évaluation, décrit le programme qui est évalué ainsi que sa place et son importance dans l'organisation. Cependant, l'essence même du rapport d'évaluation repose sur une présentation claire et objective des résultats, des conclusions et des recommandations qui en découlent, en soulignant les limites de l'évaluation quant à sa portée, aux méthodes utilisées et aux conclusions avancées².

4. LA DIFFUSION DES RÉSULTATS

Les membres du comité de suivi de l'évaluation³ doivent au préalable discuter du rapport d'évaluation et le valider avant de diffuser les résultats. Le rapport définitif et le rapport synthèse sont remis au sous-ministre adjoint et au sous-ministre. Ce sont eux qui décident des suites à donner aux recommandations et qui s'assurent de leur suivi.

Ils conviennent ensemble du type de diffusion à assurer au rapport d'évaluation, notamment à le rendre public. Dans ce cas, un plan de diffusion est préparé avec la Direction des

2. Secrétariat du conseil du trésor du Canada, *La politique d'évaluation*, p.8.

3. Il est recommandé de former un comité de suivi pour chaque évaluation, composé de personnes impliquées directement ou indirectement dans le programme ainsi que de personnes ayant un intérêt pour l'évaluation.

communications ciblant les instances concernées par le sujet ou ayant un intérêt ou une utilité pour les résultats de l'étude d'évaluation.

ANNEXE 1

**LA RESPONSABILITÉ DES ACTEURS
DANS UNE DÉMARCHE D'ÉVALUATION PARTICIPATIVE
UN EXEMPLE : LA ROUTE VERTE ⁴**

Les étapes d'évaluation	Description	Responsabilités des acteurs
1. Formulation d'un mandat d'évaluation		
Contexte ou problématique	C'est un programme de subvention permettant un soutien financier pour le milieu dans le but de compléter la Route verte d'ici 2004	La personne qui commande l'étude prépare le mandat
Destinataires ou personnes concernées par l'étude	Le ministre délégué Le sous-ministre Le sous-ministre adjoint Le directeur du soutien à l'exploitation des infrastructures Les directions territoriales	La direction territoriale reçoit la demande de financement, commente la demande et effectue le paiement Le Service des technologies d'exploitation analyse, effectue le virement des fonds et assure le suivi du projet Les autorités approuvent le projet
Objectifs de l'évaluation	Par exemple, réaliser à la fin du programme une évaluation sommative sur les résultats du programme	
Les conditions de sa réalisation	Prévoir les ressources nécessaires à la réalisation de l'évaluation Participation des acteurs à la démarche	Déterminer un responsable de la réalisation de l'évaluation (par ex. le Service des technologies d'exploitation)
2. Cadre d'évaluation 2.1 Description du programme		Responsabilité : Le Service des technologies d'exploitation Réalisation : Une ressource en évaluation de programmes Soutien et accompagnement : DVIÉP Participation :
Raison d'être	Stimuler l'industrie touristique régionale et nationale et créer de l'emploi chez les jeunes	
Cibles	La création d'emplois Le développement de l'industrie touristique régionale et nationale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directions territoriales ➤ Service des technologies d'exploitation ➤ Municipalités, MRC ➤ Vélo Québec ➤ Direction des ressources financières
Objectifs	Compléter la Route verte d'ici 2004 et favoriser l'embauche des jeunes pour la réalisation des aménagements	
Nature de l'intervention	Construction de voies cyclables, signalisation, marquage, structure, mobilité	
Les ressources investies	Les ressources investies : 18 millions de dollars en 5 ans	

4. Cet exemple n'a pas fait l'objet d'une évaluation. La documentation existante nous a permis d'illustrer clairement les différentes étapes de la démarche d'évaluation.

Les étapes d'évaluation	Description	Responsabilités des acteurs
Les activités de production	Demande d'aide financière Traitement de la demande Accord de subventions Suivi du projet	
Les résultats opérationnels	Nombre de projets acceptés Montant des subventions par direction territoriale Nombre de kilomètres réalisés par direction territoriale	
Les effets	Efficacité optimale des investissements : coût/km Emploi des jeunes (cibles 75 %)	
2.2 Les questions d'évaluation		
La pertinence	Les objectifs fixés sont-ils appropriés aux besoins régionaux et nationaux?	
L'efficacité	Le degré d'atteinte des objectifs et les effets qui en découlent sont-ils attribuables au programme?	
L'efficience	Le programme a-t-il été réalisé au meilleur coût?	
2.3 La stratégie d'évaluation		
La collecte de données	Revue documentaire Données administratives Enquêtes, sondages, entrevues	
Le modèle d'évaluation	Prévoir une stratégie d'évaluation (Modèle quasi expérimental ou implicite)	
Le cadre d'analyse :	Déterminer des indicateurs mesurables, la méthode de calcul et l'interprétation	
2.4 Les modalités de réalisation		
	Établir un échéancier des principales étapes de la réalisation de l'évaluation et les ressources nécessaires (humaines et financières)	

Les étapes d'évaluation	Description	Responsabilités des acteurs
<p>3. Réalisation de l'évaluation</p> <p>La collecte des données</p>	<p>Élaboration des outils de collecte de l'information</p> <p>collecte d'information</p>	<p>Responsabilité : le Service des technologies d'exploitation</p> <p>Réalisation : Une ressource en évaluation de programmes ou une firme externe pour la collecte et le traitement des données</p> <p>Soutien et accompagnement : DVIÉ</p> <p>Participation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Directions territoriales visées ➤ Service des technologies d'exploitation ➤ Direction des ressources financières ➤ Municipalités, MRC ➤ Vélo Québec <p>Comité de suivi: Si nécessaire</p>
<p>Le traitement de l'information</p> <p>L'analyse et l'interprétation des informations</p>	<p>Analyse quantitative ou qualitative des informations à partir du cadre d'analyse</p>	
<p>La rédaction du rapport et des recommandations</p>	<p>Description du programme et objectifs de l'évaluation</p> <p>Méthodologie</p> <p>Analyse et interprétation des résultats</p> <p>recommandations</p>	
<p>4. Présentation des résultats</p>	<p>Rapport préliminaire</p> <p>Rapport définitif</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'évaluateur présente les résultats de l'évaluation aux personnes concernées ➤ L'évaluateur apporte les corrections nécessaires ➤ Dépôt de la version définitive du rapport et des recommandations
<p>5. La diffusion du rapport d'évaluation</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ La DVIÉP s'assure de la qualité de l'évaluation ➤ Le responsable de l'évaluation et la Direction des communications préparent le plan de communication et de diffusion

ANNEXE 2

QUELQUES DÉFINITIONS

Activité

Composante d'un programme constitué de diverses tâches mesurables, tangibles et récurrentes destinées à produire des extrants précis (produits ou services). Les activités font partie du premier chaînon de la progression vers l'atteinte des résultats.

Besoin

Expression d'un manque par rapport à un degré de satisfaction de référence.

Cadre d'évaluation

Document qui intègre de façon organisée les éléments descriptifs d'un programme, les enjeux et les questions susceptibles d'orienter l'action future, l'identification des données requises aux fins d'analyse.

Cible

La situation que l'on veut modifier par la mise en place du programme. La cible peut également être une ou des voies privilégiées sur lesquelles on veut agir pour résoudre le ou les problèmes.

Effet

Terme couramment utilisé et synonyme de résultat. Ce sont les conséquences prévues ou non, positives ou négatives liées aux résultats sur l'état de la cible. Ces conséquences peuvent être à court, moyen ou long terme.

Efficacité

Mesure du rapport entre le résultat obtenu et le résultat attendu. Ce rapport permet d'apprécier le degré d'atteinte du résultat.

Efficiences

Rapport entre les efforts consentis et les ressources consacrées à la poursuite d'un objectif et les résultats obtenus. Ce rapport permet d'évaluer l'utilisation optimale des ressources.

Évaluation de programmes

Démarche systématique de collecte et d'analyse de l'information en vue de porter un jugement sur la pertinence, l'efficacité et l'efficiences des activités du programme. L'évaluation peut concerner une politique, un programme ou toute partie d'un programme qui vise directement ou indirectement la production d'un bien ou d'un service public.

Évaluation formative

Évaluation visant à produire de l'information qui éclairera un organisme sur les corrections jugées nécessaires durant la réalisation du programme afin d'en améliorer l'efficacité.

Évaluation sommative

Évaluation permettant à des personnes étrangères au contexte du programme de se former une opinion globale sur la valeur intrinsèque du programme, c'est-à-dire centrée sur sa pertinence, son rendement ou ses effets.

Extrants ou résultats opérationnels

Produits ou services directs résultant des activités liées à une politique ou un programme et destinés à un groupe ou une population cible.

Intrants

Ensemble des ressources humaines, matérielles et financières utilisées pour exécuter des activités, produire des extrants ou atteindre des résultats d'un programme.

Fiabilité

La fiabilité désigne ici la stabilité de la mesure dans le temps ou l'uniformité de la mesure d'un endroit à un autre. Une mesure est dite fiable si, lorsqu'elle est appliquée de façon répétée à une situation donnée, elle donne de façon constante les mêmes résultats, à condition que la situation n'ait pas changée entre les applications.

Indicateur

Statistique ou paramètre qualitatif ou quantitatif qui sert à apprécier différents aspects d'un programme ou d'un élément de programme. Lorsqu'il est suivi dans le temps, il renseigne sur l'évolution d'un phénomène.

Modèle logique

Illustration de l'enchaînement des résultats et des liens entre les activités d'un programme et les résultats finaux. Il est habituellement présenté sous forme d'un organigramme.

Objectif

Résultat à atteindre par les activités d'un programme pour répondre à un besoin défini. L'objectif doit être quantifiable et mesurable.

Pertinence

Degré de correspondance entre les objectifs poursuivis et les besoins à satisfaire ou le rapport entre les objectifs visés, les activités et les ressources.

Programme

La notion de programme est prise dans son sens le plus large. Un programme peut être, entre autres, une loi, une politique, un service, un projet, une activité.

Responsabilisation

Possibilité d'attribuer à quelqu'un la responsabilité de quelque chose et d'en rendre compte.

Résultat

Conséquences attribuables aux activités d'une politique ou d'un programme. Il peut inclure à la fois, les extrants et les résultats. Les résultats peuvent être décrits comme étant immédiats, intermédiaires ou finaux, directs ou indirects, voulus ou fortuits.

Rendement

Mesure dans laquelle un programme atteint les résultats prévus. Ces résultats sont comparés à des cibles, des normes ou des critères spécifiques.

Validité

Degré de correspondance entre la donnée recueillie et l'information recherchée.

ANNEXE 3

Modèle du cadre logique : le programme de la Route verte

Raison d'être	Stimuler l'industrie touristique régionale et nationale et créer de l'emploi chez les jeunes,		
Cibles	La création d'emplois	Le développement de l'industrie touristique régionale et nationale	
Objectifs	Compléter la Route verte d'ici 2004	Favoriser l'emploi des jeunes pour la réalisation des aménagements	Contribuer au développement touristique de la région
Nature de l'intervention	Le Ministère accorde des subventions entre autres aux municipalités et aux MRC pour la construction de voies cyclables, la signalisation, le marquage et la sécurité.		
Ressources investies (Intrants)	Investissement : 18 M\$ en 5 ans Ressources humaines :		
Activités de production	Procédures pour l'attribution de subventions Suivi du projet		
Résultats opérationnels (extrants)	Nombre de projets acceptés Nombre de projets refusés Délais de traitement	Montant des subventions par année Nombre de kilomètres réalisés par année Nombre d'emplois prévus	
Effets intermédiaires	Satisfaction de la clientèle Nombre d'emplois créés (cible : 75 % de jeunes) Efficacité des investissements : coût/km		
Effets ultimes	Création d'emplois pour le développement de l'industrie touristique Le nombre d'utilisateurs de la Route verte Incidence sur l'économie touristique		
Rendement	Rendement absolu Effets /coûts	Rendement relatif Comparaison	

Bibliographie

BEAUDRY, Jean, et & Benoit GAUTHIER, *L'évaluation de programmes*, in Benoît Gauthier, de la problématique à la collecte de données, Presses de l'Université du Québec, 1992, p. 425-452.

BIBEAU, Jean René, et Louise BUSSIÈRE, *Évaluation de programmes, terminologie*, 1988.

CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA, *Méthodes d'évaluation de programmes*, 1991.

GAUDREAU, Louise, *Évaluer pour évoluer, les étapes d'une évaluation de programmes ou de projets*, les éditions Logiques 2001.

MARCEAU, R., SIMARD, P. ET D. OTIS, *La planification d'une évaluation de programmes. Concepts théoriques et considérations pratiques*, in R. PARENTEAU, *Management public, comprendre et gérer les institutions de l'État*, Presses de l'Université du Québec, p. 445-479.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC, *Guide d'évaluation de programmes*, Service de la réglementation et de l'évaluation, juin 1988.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC, *Document de support à l'évaluation de programmes*, Service de l'évaluation des programmes, 1988.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC, *Évaluation du programme de l'action concertée de soutien à la recherche en sécurité routière*, FCAR, SAAQ, MTQ, 1998.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Cadre de pratique pour l'évaluation de programmes, applications en promotion de la santé et en toxicomanie*, 1998.

SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA, *politique d'évaluation*, avril 2001.

SIMARD, P., OTIS, D., LAFERRIÈRE, A. et J. FORTIN, *Guide d'accompagnement pour l'élaboration d'un cadre logique d'intervention*, document de travail, ÉNAP, 1997.

TURGEON, J. « *Évolution et leçons de l'évaluation de programme aux gouvernements du Canada et du Québec* » in Gérard Éthier, *L'Administration publique, diversité de ses problèmes, complexité de sa gestion*, Presses de l'Université du Québec, 1994, p. 83-93.

SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU QUÉBEC, *L'évaluation de programmes, guide de gestion à l'intention des dirigeants des ministères et des organismes*, projet, décembre 2000.

SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA, *Évaluation*, www.tbs.sct.gc.ca/eval

