



Stratégies de mesure du rendement à l'appui de la fonction d'évaluation

Introduction

Semaine du PP organisée par l'IGF, Hilton Lac-Leamy, le 24 novembre 2009

Exposé présenté par
Anne Routhier, directrice principale
Centre d'excellence en évaluation
Secteur de la gestion des dépenses



Aperçu de l'atelier

- Introduction (15 minutes)
 - Définition et objet
 - Catalyseurs et maillages formels
 - Approche recommandée pour les stratégies de MR
 - Défis

- Panel de discussion (40 minutes)
 - Service correctionnel du Canada
 - Ressources humaines et Développement des compétences Canada

- Période de questions (20 minutes)

Le Centre d'excellence en évaluation (CEE) du SCT

- Le CEE agit à titre de **centre stratégique pour l'évaluation au gouvernement du Canada**
- Le mandat premier du CEE est de fournir **leadership, orientation et soutien à l'appui de la pratique de l'évaluation** au gouvernement du Canada
- Le CEE mène diverses activités pour **favoriser le perfectionnement de la collectivité et le développement des capacités en matière d'évaluation à l'échelle du gouvernement**. De plus, nous préparons et distribuons une variété **d'outils et de documents d'orientation** à l'intention des professionnels de l'évaluation et des gestionnaires de programme.
- Le CEE participe à divers **exercices de premier plan au SCT**, par exemple exercice du CRG, soutien aux secteurs de programme du SCT pour les questions qui concernent l'évaluation, activités de liaison du portefeuille auprès des ministères pour les aider à mettre en œuvre la *Politique sur l'évaluation*.



Stratégie de mesure du rendement

Définition

« Une stratégie de mesure du rendement englobe la sélection, la conception et l'utilisation continue de mesures du rendement aux fins de la gestion des programmes ou de la prise de décisions »





Objet de la stratégie de mesure du rendement

- ✓ Soutenir le suivi et l'analyse des résultats des programmes et de l'efficacité de la gestion
- ✓ Soutenir la prise de décisions éclairée et la prise de mesures en temps opportun
- ✓ Soutenir l'évaluation
- ✓ Soutenir la production de rapports ministériels

Politiques du SCT : catalyseurs et maillages

L'article 42.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)

- exige une **évaluation** des programmes de subventions et de contributions en cours **tous les cinq ans**
 - Ces évaluations sont assujetties aux exigences de la *Politique sur l'évaluation* du SCT ainsi que de la *Directive* et de la *Norme* qui l'accompagnent.

La Politique sur les paiements de transfert

- exige que les programmes de paiements de transfert **soient alignés avec la SGRR et la soutiennent** (6.5.1)
- exige qu'une **stratégie de mesure du rendement soit établie lors de la conception du programme, soit maintenue et mise à jour tout au long du cycle de vie du programme et soutienne efficacement l'évaluation** de chaque programme de paiements de transfert (6.5.2)
- exige qu'une **évaluation soit entreprise au moins tous les cinq ans** comme le stipule la *Loi sur la gestion des finances publiques* (6.5.3)
- exige que le **Ministre soit informé des résultats des évaluations** et des recommandations correspondantes (6.5.4)

Politique sur la SGRR (6.1.1.2)

- Sert de cadre permettant **d'établir un lien entre les résultats attendus et les mesures de rendement d'une part** et chaque programme d'autre part
- Sert de cadre permettant aux responsables des activités de programmes à chaque niveau de l'AAP **de s'engager à obtenir les résultats qu'ils prévoient atteindre** avec les ressources qui leur sont affectées et pour lesquels ils doivent produire des rapports, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du ministère

Politique de 2009 sur l'évaluation

- favorise la collaboration entre les responsables de la fonction d'évaluation et **les gestionnaires de programmes afin d'aider ces derniers à améliorer la conception, l'exécution, le rendement et la mesure du rendement** des politiques et programmes de l'organisme (Directive 3.2)
- veille à ce que des mesures permanentes du rendement soient en place à l'échelle du ministère **afin de recueillir suffisamment d'information pour appuyer efficacement l'évaluation des programmes** (Politique 6.1.10)

Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation (DCRR)

- Il incombe aux ministères et aux organismes de faire en sorte **que le règlement réponde en permanence à ses objectifs stratégiques initiaux** ainsi que de renouveler systématiquement le cadre réglementaire. (Article 4.6)
- Les exigences qui en découlent concernent **la mesure du rendement et la production de rapports à son sujet; l'évaluation des programmes de réglementation;** et l'examen des cadres réglementaires.
- Un point revêt un intérêt particulier : **un programme de réglementation qui présente des risques élevés doit s'accompagner d'un plan de mesure du rendement et d'évaluation (PMRE)** qui comprend une description et un aperçu du programme; un modèle logique; des indicateurs de rendement; une stratégie de collecte de données et de rapports; une stratégie d'évaluation; et des maillages avec l'AAP.



Éléments clés recommandés à l'appui d'une stratégie de mesure du rendement

- **Profil de programme** (y compris caractéristiques clés, régime de gouvernance, partenaires, principaux risques)
- **Modèle logique**
 - **Résultats attendus – l'élément clé est le modèle logique**
- **Suivi et mesure du rendement**
 - Grâce à de solides pratiques de *mesure du rendement*, les gestionnaires peuvent faire le suivi des progrès, mesurer les extrants, appuyer le travail d'évaluation subséquent, tirer des enseignements et faire des rajustements en vue d'opérer des améliorations, et ce, sur une base continue
- **Cadre d'évaluation** – représente une approche globale de l'évaluation; indique les questions qui seront visées par l'évaluation, les sources de données, les méthodologies proposées et les responsabilités en matière de collecte de données



Évaluation – Questions fondamentales

(voir l'Annexe A de la *Directive sur la fonction d'évaluation*)

- **Question 1** : Besoin continu du programme (évaluation de la mesure dans laquelle un programme continue de répondre à un besoin manifeste et aux attentes des Canadiens)
- **Question 2** : Conformité aux priorités du gouvernement (évaluation des liens entre les objectifs du programme et (i) les priorités du gouvernement fédéral et (ii) les résultats stratégiques des ministères)
- **Question 3** : Bien-fondé dans l'optique du gouvernement fédéral (évaluation du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral relativement à l'exécution du programme)
- **Question 4** : Atteinte des résultats escomptés (évaluation des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés (y compris les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes) par rapport aux cibles et à la portée du programme; évaluation de la conception du programme, y compris les maillages entre les extrants et les résultats et la contribution des extrants aux résultats)
- **Question 5** : Démonstration de l'efficacité et de l'économie (évaluation de l'utilisation des ressources du programme relativement à la production des extrants et des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés)



Portée

- La **portée et le niveau de détail d'une stratégie de mesure du rendement** devraient correspondre au **niveau de risque et de complexité du programme**, de la politique ou de l'initiative
 - Un programme présentant des risques faibles devraient s'accompagner d'un modèle logique simple et d'activités de suivi et d'évaluation simples
 - Un programme plus complexe présentant des risques élevés devrait fournir des renseignements supplémentaires permettant d'expliquer clairement les relations, les obligations redditionnelles, les risques et les défis en matière de mesure du rendement
- D'entrée de jeu, la **stratégie de MR** devrait **indiquer le niveau global de risque associé au programme, à la politique ou à l'initiative** et expliquer clairement comment il a été déterminé



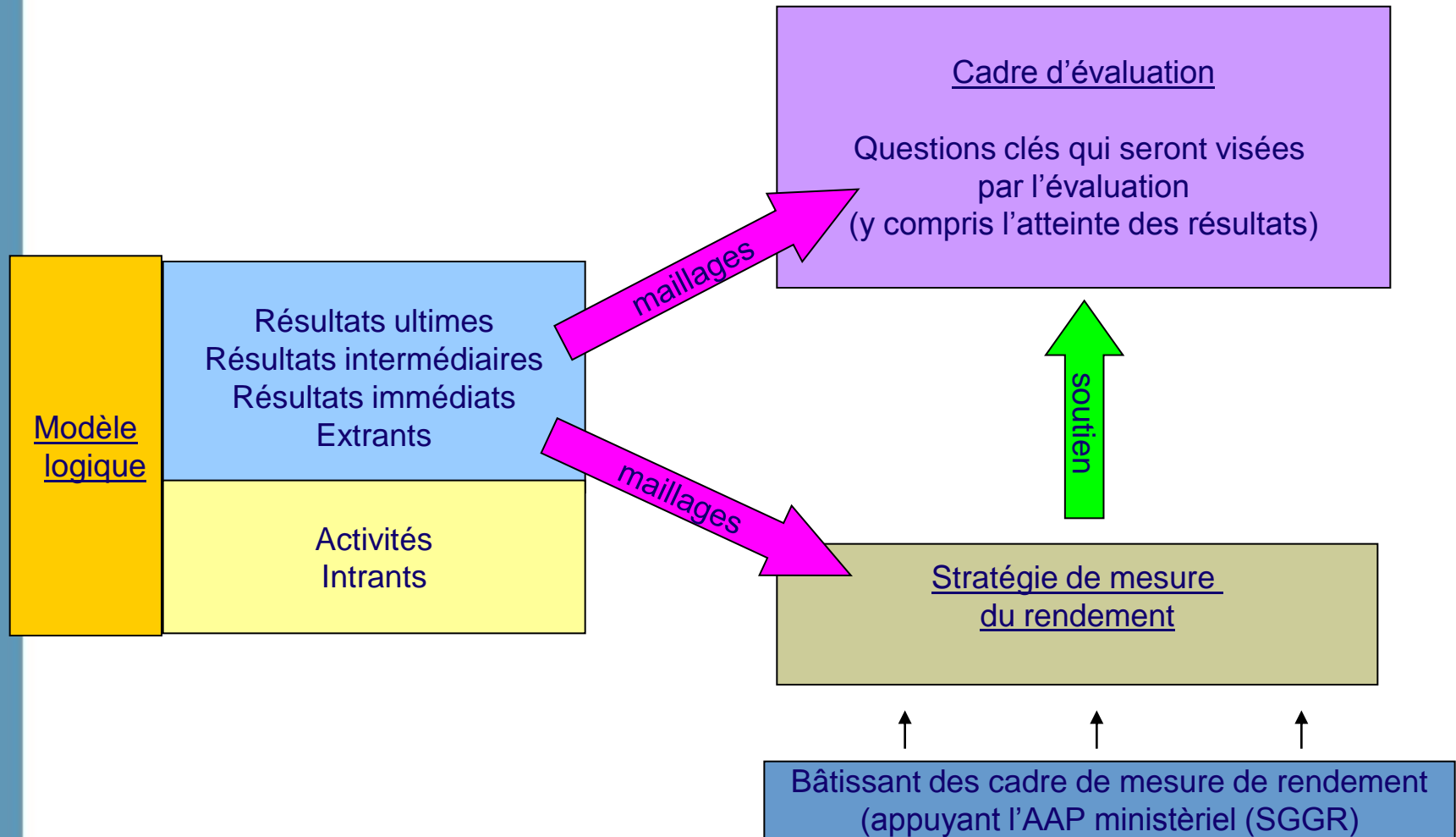
Défis

- Choix des paramètres qui seront mesurés
 - Choisir les bons paramètres afin que les données soient recueillies par le bon secteur de responsabilité
 - S'inspirer du cadre de mesure du rendement de la SGRR

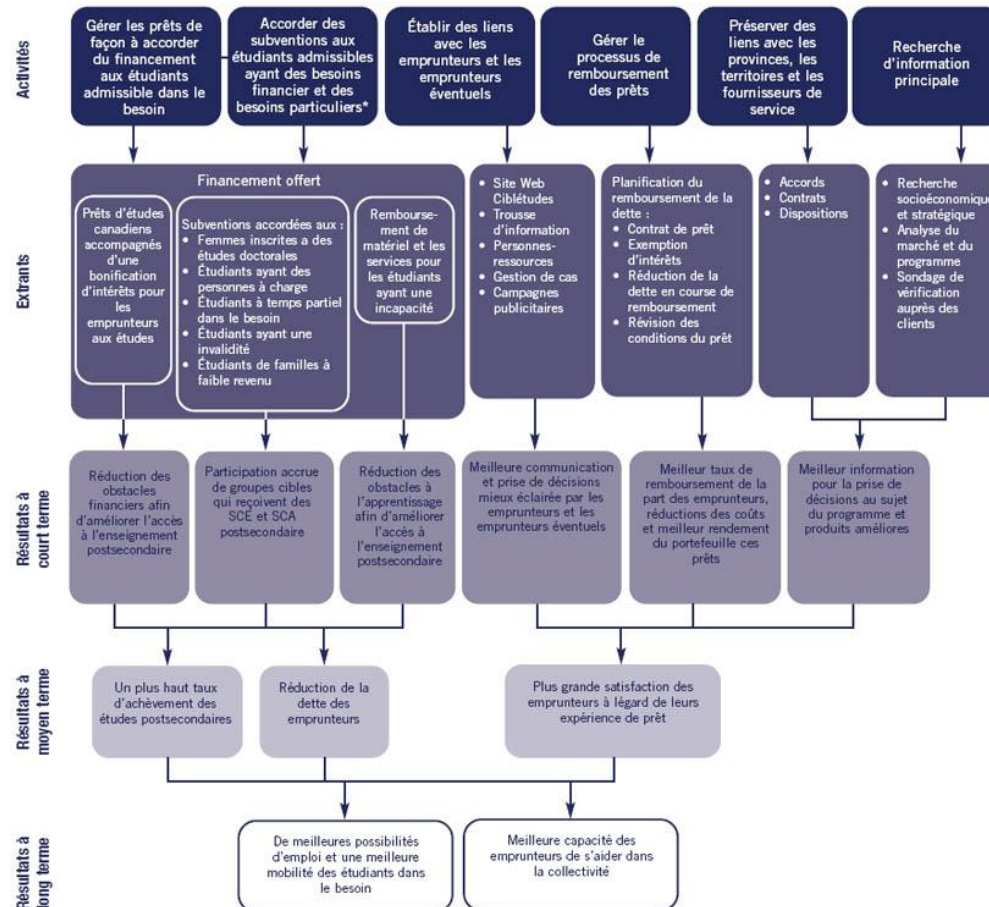
- Mise en œuvre, mise en œuvre, **mise en oeuvre!!!**

- Favoriser une culture qui utilise l'information relative au rendement et s'en sert pour éclairer la prise de décisions – il sera essentiel que la stratégie de MR soit efficace lorsqu'il s'agit :
 - de soutenir efficacement le suivi et la gestion
 - de tenir compte des besoins en matière d'information aux fins de l'évaluation (notamment efficacité, efficience, économie)

Maillages entre les éléments



Modèle logique



Source : http://www.rhdcc.gc.ca/fra/apprentissage/subventions_etudes/Publications/rapport_annuel/2005-2006/part1-f.shtml



La stratégie de MR dans la perspective des ministères :

Service correctionnel du Canada

**Ressources humaines et Développement des
compétences Canada**



DES QUESTIONS?

