

Politique d'évaluation de programme (ORG-121)

Entrée en vigueur	2026-05-13
Unité responsable	Direction générale du soutien à l'organisation
Mise à jour prévue	2031-05-13
Diffusion	Oui

1 Introduction

1.1 Contexte

La fonction d'évaluation de programme vise à renforcer les saines pratiques de gestion et à soutenir la gestion axée sur les résultats et la performance de l'État, dans le but d'optimiser l'utilisation des ressources organisationnelles et de soutenir la prise de décision.

Afin de consolider la fonction d'évaluation de programme, le gouvernement du Québec a émis la *Directive sur l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes*, ci-après appelée la « Directive ». Celle-ci vise principalement à renforcer l'utilisation des évaluations dans la prise de décision, à en accroître la qualité et à s'assurer que le Conseil du trésor dispose d'informations pertinentes et fiables concernant les activités et les résultats des ministères et des organismes. Étant assujéti à celle-ci, le Curateur public doit tenir compte de cette directive dans son cycle de gestion et en faciliter la mise en application, entre autres, par l'adoption de la présente politique encadrant la fonction d'évaluation de programme au sein de l'organisme.

La *Politique d'évaluation de programme (ORG-121)*, ci-après appelée la « Politique », est conforme aux valeurs du Curateur public et prend en compte l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

1.2 Champs d'application

La Politique s'applique à toutes les unités administratives et à toutes les interventions du Curateur public, qu'il s'agisse d'un programme autorisé par le Conseil du trésor ou non.

La Politique s'applique à toutes les évaluations, qu'elles soient réalisées par le personnel interne de l'organisme ou en collaboration avec des ressources externes, publiques ou privées. Elle pourrait également s'appliquer en tout ou en partie à des évaluations interorganisationnelles, dans la mesure où les organisations parties prenantes seront d'accord.

1.3 Objectifs

Cette politique vise :

- à assurer l'encadrement de la fonction d'évaluation de programme et son intégration à la gestion axée sur les résultats du Curateur public;
- à établir une compréhension commune de l'organisme quant au rôle et à la contribution de la fonction d'évaluation de programme;
- à assurer le respect des obligations du Curateur public quant aux exigences légales et gouvernementales en matière d'évaluation de programme ainsi qu'aux ententes avec les organismes partenaires, le cas échéant;
- à accroître l'utilisation des résultats des évaluations;



- à déterminer la diffusion ou non des résultats des évaluations.

2 Énoncés de la Politique

2.1 Principes directeurs d'orientation

2.1.1 Intégration des évaluations à la gestion axée sur les résultats

- La fonction d'évaluation est intégrée à la gestion axée sur les résultats.
- Le Curateur public veille à ce que, aux différentes phases du cycle de vie des programmes (conception, mise en œuvre, révision), la fonction d'évaluation aide à établir et à réviser les cibles et indicateurs des résultats escomptés ainsi qu'à établir et à mettre en place les outils de suivi.

2.1.2 Neutralité et impartialité de la fonction d'évaluation

- Le Curateur public s'assure que la fonction d'évaluation est neutre et crédible. L'évaluation est réalisée sans parti pris des évaluateurs et évaluatrices. La démarche d'évaluation est aussi impartiale, c'est-à-dire que la portée de l'évaluation, ses conclusions et ses recommandations ne sont pas influencées par les relations que les évaluateurs et évaluatrices entretiennent avec l'organisme ou le personnel impliqué.

2.1.3 Accès à l'information et aux ressources

- Le Curateur public assure à la fonction d'évaluation de programme l'accès aux informations et aux ressources nécessaires à son exercice.

2.1.4 Rigueur de l'évaluation

- Le Curateur public veille à ce que le personnel affecté à la fonction d'évaluation de programme respecte les normes de qualité et les règles éthiques en matière d'évaluation de programme, applicables à tous les travaux de planification et de réalisation des évaluations. Il s'assure que les processus établis pour la production des évaluations prennent en compte les besoins et les intérêts des acteurs concernés (clientèle cible, gouvernement, haute direction, gestionnaires, personnel, partenaires).

2.1.5 Pertinence et qualité des résultats

- Le Curateur public veille à ce que les évaluations des programmes produisent des résultats pertinents, crédibles et disponibles en temps opportun pour la prise de décision ou pour respecter les obligations de l'organisme.

2.1.6 Transparence

- Le Curateur public veille à la transparence du processus d'évaluation de programme et encourage la collaboration des gestionnaires et de leurs équipes dans l'atteinte de cette transparence. Le principe de transparence s'applique à toutes les étapes du processus d'évaluation de programme, soit la planification, la réalisation et la mise en œuvre des recommandations approuvées par l'organisme.

2.1.7 Confidentialité

- Lorsque nécessaire, la collecte de données aux fins d'évaluation de programme respecte l'anonymat et la confidentialité afin de préserver l'identité des sources d'information.

2.2 Principes directeurs d'application

2.2.1 Plan pluriannuel d'évaluation

- Le Curateur public organise les travaux d'évaluation à réaliser et prévoit les ressources nécessaires dans le cadre de l'établissement d'un plan pluriannuel d'évaluation.
- Ce plan couvre trois années financières et est actualisé chaque année afin de refléter l'état d'avancement des travaux et de prendre en compte tout nouveau besoin ou obligation de l'organisme.



- Le Curateur public transmet ce plan au Secrétariat du Conseil du trésor au plus tard le 30 juin de chaque année.

2.2.2 Mandat d'évaluation

- Chacune des évaluations inscrites dans le plan pluriannuel d'évaluation doit faire l'objet d'un mandat d'évaluation.
- Le mandat d'évaluation doit faire l'objet d'une validation et d'une approbation par les parties prenantes concernées avant son inscription au plan pluriannuel d'évaluation.

2.2.3 Cadre de suivi

- Le Curateur public peut produire pour ses besoins de suivi de performance un cadre de suivi pour tout nouveau programme ou pour les programmes existants.
- Pour tout programme faisant l'objet d'un suivi demandé par le Secrétariat du Conseil du trésor, le Curateur public produit le cadre de suivi et le transmet au Secrétariat du Conseil du trésor dans un délai de six mois suivant la date de la décision du Conseil du trésor ou, le cas échéant, avant l'échéance précisée dans cette décision.

2.2.4 Cadre d'évaluation

- Le Curateur public transmet au Secrétariat du Conseil du trésor un cadre d'évaluation avant le début des travaux d'évaluation.
- Lorsqu'une évaluation est demandée par celui-ci, le Curateur public veille à soumettre au Conseil du trésor le cadre d'évaluation au moins 30 jours ouvrables avant le début des travaux d'évaluation.

2.2.5 Comité d'évaluation de programme et de suivi

- Le Curateur public met en place un comité d'évaluation de programme pour chaque évaluation afin de soutenir la gouvernance de sa réalisation et de veiller au suivi de la mise en œuvre des recommandations.
- Chaque recommandation émanant d'un rapport d'évaluation doit être mise en œuvre par la réalisation d'une ou plusieurs actions. L'ensemble de ces actions constitue le plan de mise en œuvre des recommandations.
- Le comité est formé au début de chaque mandat d'évaluation et est dissous une fois que les recommandations approuvées par le curateur public ou la curatrice publique ont été mises en œuvre.
- Ce comité est composé de représentants et représentantes de l'unité responsable du programme, de l'unité responsable de l'évaluation de programme et, au besoin, de toute autre unité concernée par l'évaluation.
- Dans certains cas, le curateur public ou la curatrice publique pourrait statuer sur la composition du comité de suivi selon la nature du programme et la complexité de la mise en œuvre des recommandations.

2.2.6 Rapport d'évaluation et recommandations

- Le Curateur public transmet au Secrétariat du Conseil du trésor tout rapport d'évaluation approuvé par le curateur public ou la curatrice publique, dans un délai de 30 jours ouvrables suivant son approbation.
- Si une évaluation est demandée par le Conseil du trésor, le Curateur public transmet le rapport d'évaluation au Conseil du trésor en respectant la date d'échéance précisée par celui-ci.

2.2.7 Diffusion des rapports d'évaluation de programme

- Il incombe au curateur public ou à la curatrice publique de statuer sur la diffusion à l'externe des résultats de l'évaluation, notamment en ce qui concerne les conditions de diffusion, la forme et le contenu des informations diffusées ainsi que le public visé.
- La diffusion à l'externe des résultats de l'évaluation doit se conformer à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, c. A-2.1) et à la *Directive*



relative à la mise en œuvre du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (ORG-128).

2.2.8 Processus d'arbitrage

- Lorsque nécessaire, le Curateur public peut avoir recours à un processus d'arbitrage si un différend existe quant aux propositions de l'évaluatrice ou de l'évaluateur chargé de l'évaluation et aux demandes de rectifications venant des unités parties prenantes, au regard d'un cadre d'évaluation, d'un rapport d'évaluation ou des recommandations.
- L'instance veillant à l'application de ce processus est le comité d'évaluation.
- Ce dernier peut considérer les propositions des différents partis et statuer sur celles à retenir.
- Si le différend persiste, les propositions de l'évaluatrice ou de l'évaluateur seront conservées dans la version définitive du document, auquel sera joint un addenda exposant les points de vue et argumentaires des unités parties prenantes concernées.

2.2.9 Entente de service avec un ministère ou un organisme partenaire

- Le Curateur public peut établir des ententes de service avec d'autres ministères ou organismes publics ou privés pour assurer l'exercice de la fonction d'évaluation au sein de l'organisme.

2.2.10 Protection des renseignements personnels

- Toute information confidentielle ou comportant des renseignements personnels collectée lors d'une évaluation de programme ne peut être utilisée qu'aux fins pour lesquelles elle a été recueillie et doit être conservée dans un répertoire auquel seules la personne chargée de l'évaluation et son équipe peuvent accéder. Lorsque le rapport d'évaluation a été approuvé, la durée de conservation de ces données est établie selon les besoins de l'évaluation et en conformité avec les règles organisationnelles en vigueur.

3 Rôles et responsabilités

3.1 Curateur public ou curatrice publique

3.1.1 Son rôle

- Est responsable d'organiser la fonction d'évaluation de programme au sein du Curateur public.

3.1.2 Ses responsabilités

- Désigner une personne responsable de l'évaluation de programme au Curateur public.
- Doter le Curateur public d'une politique servant à encadrer la fonction d'évaluation de programme au sein de l'organisme.
- Adopter le plan pluriannuel d'évaluation et sa mise à jour.
- Approuver les rapports d'évaluation ainsi que les plans de mise en œuvre des recommandations.
- Veiller à ce que le personnel concerné par l'évaluation de programme respecte et applique les principes directeurs de cette politique.
- S'assurer que les évaluations sont réalisées conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du trésor et, le cas échéant, répondent à la demande du Conseil du trésor dans les délais prescrits.

3.2 Responsable de l'évaluation de programme

3.2.1 Son rôle

- Établit, coordonne et supervise le processus d'évaluation de programme conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du trésor et aux prescriptions de la présente politique.



3.2.2 Ses responsabilités

- Constituer et organiser l'équipe d'évaluation et lui fournir les ressources nécessaires à la réalisation des travaux d'évaluation.
- Constituer et présider les comités d'évaluation.
- Produire les mandats d'évaluation, les valider et les approuver conjointement avec les parties prenantes concernées par le programme évalué.
- Élaborer et mettre à jour les mandats d'évaluation et le plan pluriannuel d'évaluation, en collaboration avec les responsables des programmes évalués.
- S'assurer que les rapports d'évaluation sont accessibles aux unités parties prenantes.
- Collaborer avec le comité de suivi de la mise en œuvre des recommandations et lui apporter le soutien nécessaire.
- Établir la durée de conservation des données recueillies lors de l'évaluation de programme qui comportent des informations confidentielles ou des renseignements personnels.

3.3 **Responsable d'une unité participant à une évaluation**

3.3.1 Son rôle

- Assure la disponibilité des ressources et des informations relevant de son unité pour appuyer la réalisation de l'évaluation.

3.3.2 Ses responsabilités

- Désigner des personnes-ressources représentant leur unité pour soutenir l'évaluation.
- Collaborer à l'élaboration et à la mise à jour du mandat d'évaluation et du plan pluriannuel d'évaluation.
- Valider et approuver les mandats d'évaluation qui concernent son unité.
- Collaborer aux travaux de production des cadres de suivi, des cadres d'évaluation et des rapports d'évaluation.
- Fournir et faciliter l'accès aux données et informations nécessaires à l'évaluation relevant de son unité (ex. : documentation administrative, informations de gestion, bases de données).
- Participer au comité d'évaluation à la demande du ou de la responsable de l'évaluation.
- Élaborer un plan d'action pour mettre en œuvre les recommandations du rapport d'évaluation concernant son unité.
- S'assurer que les activités de mise en œuvre des recommandations relevant de son unité sont réalisées.
- Collaborer avec le comité de suivi et l'unité responsable de l'évaluation pour le suivi de la réalisation du plan de la mise en œuvre des recommandations.

3.4 **Personne chargée d'une évaluation de programme**

3.4.1 Ses rôles

- Assure une compréhension commune de toutes les unités participant à l'évaluation quant à la démarche d'évaluation.
- Mène les travaux d'évaluation conformément au mandat attribué et aux principes de la Politique.

3.4.2 Ses responsabilités



- Planifier et réaliser toutes les étapes de l'évaluation, en collaboration avec les unités participant à l'évaluation, notamment la collecte et le traitement des données.
- S'assurer que les enjeux et les questions d'évaluation inscrits dans le mandat d'évaluation sont couverts par la collecte de données.
- Produire et mettre à jour des documents d'évaluation en collaboration avec les unités participant à l'évaluation, notamment le plan pluriannuel d'évaluation, le cadre de suivi, le cadre d'évaluation, le rapport d'évaluation et le plan de mise en œuvre des recommandations.
- Procéder à la validation, à l'approbation et à la transmission des documents d'évaluation auprès des instances concernées, en conformité avec la Directive.
- Proposer à la ou au responsable de l'évaluation de programme une durée de conservation des données recueillies lors du projet d'évaluation qui comportent des informations confidentielles ou des renseignements personnels.

3.5 Comité d'évaluation et de suivi

3.5.1 Ses rôles

- Soutient la gouvernance de chaque évaluation de programme.
- Veille au suivi de la mise en œuvre des recommandations approuvées par le curateur public ou la curatrice publique.

3.5.2 Ses responsabilités

- Valider le cadre de suivi, le cadre d'évaluation et le rapport d'évaluation, incluant les recommandations qui découlent des constats d'évaluation.
- S'assurer de l'objectivité et de la fiabilité des constats issus de l'évaluation.
- Appliquer le processus d'arbitrage comme décrit dans les principes d'application de la présente politique.
- Valider le plan de mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation.
- Émettre son avis sur le degré de réalisation du plan de mise en œuvre des recommandations.
- Faire un bilan périodique (annuel ou semi-annuel), ou sur demande, au curateur public ou à la curatrice publique sur l'état des résultats de la mise en œuvre des recommandations découlant des rapports d'évaluation.

4 Définitions

Activité

Ensemble de processus ou d'opérations qui, à partir de ressources, produit des biens ou des services pour répondre à un besoin défini.

Cadre de suivi

Document visant à soutenir la gestion d'un programme. Il décrit notamment la logique d'intervention du programme et comporte un plan de suivi des principaux indicateurs d'extrants et d'effets pour évaluer les progrès à différentes étapes du cycle de vie du programme ainsi qu'une présentation des principales redditions de comptes prévues.

Cadre d'évaluation

Document de planification élaboré avant d'entamer la réalisation de l'évaluation. Il précise notamment le contexte de l'évaluation, la logique d'intervention du programme évalué, les enjeux et questions à examiner par l'évaluation, les stratégies et les méthodes de la collecte de données ainsi que les indicateurs de suivi nécessaires pour répondre



aux questions d'évaluation.

Effet

Changement observable suscité par les biens et les services produits à la suite de la mise en œuvre du programme.

Évaluateur ou évaluatrice externe

Évaluateur ou évaluatrice de programme qui provient de l'extérieur de l'organisme et qui est indépendant ou indépendante de celui-ci.

Évaluation de programme

Démarche systématique pour apprécier la valeur d'un programme selon des critères explicites, effectuée dans le but d'éclairer la prise de décision. Il s'agit notamment des travaux faisant état des résultats d'un programme ou fournissant de l'information pour en apprécier, notamment au regard de la pertinence, l'efficacité ou l'efficience.

Extrant

Bien ou service observable et mesurable produit par une activité.

Mandat d'évaluation

Document synthétique comportant notamment la description sommaire du programme évalué, les objectifs de l'évaluation et les conditions de réalisation des travaux d'évaluation.

Plan pluriannuel d'évaluation

Document de planification qui recense l'ensemble des travaux d'évaluation en cours ou à réaliser pour une période concernée.

Programme

Ensemble cohérent et structuré d'actions mises en œuvre par le Curateur public afin d'atteindre des objectifs déterminés.

Le terme s'étend à tout projet, service, initiative, intervention, stratégie ou plan d'action du Curateur public visant à résoudre une problématique de la gestion interne ou à répondre à un besoin de l'ensemble ou d'une partie de ses clientèles.

Question d'évaluation

Question concernant le programme à laquelle l'évaluation devrait répondre. De façon générale, l'évaluation cherche à répondre à une ou plusieurs des questions suivantes :

- Pertinence : le programme répond-il au besoin visé par l'intervention?
- Efficacité : les objectifs et les cibles sont-ils atteints?
- Efficience : comment est le rapport entre les résultats observés et les ressources utilisées?
- Impact : quel est l'effet à long terme du programme sur les clientèles cibles et sur la société en général?

Rapport d'évaluation

Document comportant notamment le contexte d'évaluation, la description sommaire du programme évalué, la méthodologie utilisée, les constatations et les recommandations découlant des travaux d'évaluation de programme.

Résultat

Extrants et effets découlant de la mise en œuvre d'une activité ou d'un programme.



5 Cadre de référence

5.1 Cadre légal

- [Loi sur l'administration publique \(RLRQ, chapitre A-6.01\)](#)
- [Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels \(RLRQ, chapitre A-2.1\)](#)
- [Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique \(RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3\)](#)
- Lois et règlements sur les marchés publics pour tout cas de délégation des travaux d'évaluation

5.2 Cadre gouvernemental

- *Directive sur l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes* actuellement en vigueur
- Cadre normatif du Secrétariat du Conseil du trésor en évaluation de programme

5.3 Cadre administratif interne

- *Directive relative à la mise en œuvre du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (ORG-128)*

6 Historique

Description et source du changement	Date d'adoption ou de mise à jour
Refonte du <i>Cadre de gestion sur l'évaluation de programme (ORG-121)</i> ayant mené à la <i>Politique d'évaluation de programme (ORG-121)</i> afin de se conformer à la <i>Directive sur l'évaluation de programme dans les ministères et organismes</i> (décret 1179-2023, la Directive) du Conseil du trésor.	2026-05-13

Document adopté par

Original signé par Julie Baillargeon-Lavergne, le 13 mai 2026

_____, le _____

M^e Julie Baillargeon-Lavergne, curatrice publique

