



**PROJET DE RAPPORT SUR
L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE COOPÉRATION
DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE**

PRÉSENTÉ PAR DARRELL SAMSON

**PRODUIT PAR LA SECTION CANADIENNE
DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE**

COMMISSION DES AFFAIRES PARLEMENTAIRES

**MONTRÉAL (CANADA)
DU 5 AU 9 JUILLET 2024**

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
LA RAISON D'ÊTRE DE L'ÉVALUATION	1
PROGRAMME DE COOPÉRATION : INFORMATION FOURNIE PAR LE SECRÉTARIAT DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE	2
ÉVALUATION DE PROGRAMMES : INSTANCES ET NORMES INTERNATIONALES	6
A. Normes du Comité mixte sur les normes d'évaluation en éducation (<i>Joint Committee on Standards for Educational Evaluation</i>)	7
B. Critères de l'Organisation de coopération et de développement économiques en matière d'évaluation de l'aide au développement	8
C. Principes directeurs de l'Association Africaine d'Évaluation	9
D. Normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation	11
E. Témoignages d'INTER PARES	14
INFORMATION PARTAGÉE PAR CERTAINES SECTIONS DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE	14
A. Section d'Andorre	15
B. Section française	15
C. Section canadienne	16
D. Section québécoise	17
E. Section de la République démocratique du Congo	18
F. Fédération Wallonie-Bruxelles.....	19
CONCLUSION	19
ANNEXE 1 – QUESTIONNAIRE ENVOYÉ AUX SECTIONS DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE	

INTRODUCTION

Lors de la réunion de la Commission des affaires parlementaires (CAP) de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF) de mai 2022, il en a été convenu que la Section canadienne de l'APF travaillerait sur un rapport discutant des différentes techniques d'évaluation de programme ainsi que des critères utilisés par certaines organisations internationales afin d'évaluer leurs activités. Ces critères pourraient éventuellement servir d'inspiration pour l'évaluation des actions de coopération menées par l'APF.

Ce rapport présente de l'information fournie par le Secrétariat de l'APF (le Secrétariat) sur ses activités de coopération parlementaire et traite de certains modèles et normes internationales en matière d'évaluation. Elle contient également les réponses obtenues au questionnaire portant sur l'évaluation de programme de la Section canadienne en date du 31 mai 2024.

LA RAISON D'ÊTRE DE L'ÉVALUATION

Dans un document publié en 2002 sur l'évaluation de programme, les experts du Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec expliquent que l'évaluation de programme apporte les avantages suivants :

- elle permet d'assurer une meilleure affectation des ressources ; ainsi, dans un contexte de rareté, elle permet de les attribuer de façon rationnelle et d'en tirer le maximum ;
- elle permet de prendre du recul, d'évaluer et d'expliquer l'impact réel d'un programme par rapport à ce qui était souhaité lors de la planification stratégique ; le programme évalué pourra être adapté ou modifié en conséquence ;
- elle favorise la reddition de comptes des gestionnaires de la fonction publique en ajoutant de la crédibilité aux résultats atteints par le programme¹.

Le ministère de la Justice du Canada décrit l'utilité de l'évaluation dans un processus de politiques publiques comme suit :

L'évaluation des programmes sert de moyen d'obtenir une rétroaction au sein du processus d'élaboration de politiques. Elle sert à vérifier la réussite ultime des politiques en déterminant si ces dernières ont eu l'effet voulu et, dans la négative, pourquoi ? L'évaluation procure aussi un soutien aux décideurs et aux gestionnaires hiérarchiques sur des questions comme l'identification des résultats attendus de politiques et de programmes, l'élaboration de cadres d'évaluation du rendement, la surveillance de la mise en application des programmes et des politiques, les mécanismes de compte rendu et l'établissement de normes de service axées sur le client².

¹ Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec, [L'évaluation de programme : Document destiné aux dirigeants et dirigeantes de ministères et d'organismes](#), 2002, p. 10.

² Ministère de la Justice du Canada, [Politique d'évaluation des programmes – 1^{er} mai 2003](#).

PROGRAMME DE COOPÉRATION : INFORMATION FOURNIE PAR LE SECRÉTARIAT DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE

Dans une note de cadrage datée du 9 mai 2022 préparée à l'intention de la CAP, le Secrétariat de l'APF présente l'organisation du programme de coopération de l'APF dans un tableau, qui est reproduit dans le tableau 1. À cette date, la coopération interparlementaire de l'APF pouvait être recoupée en cinq grands volets : les séminaires parlementaires, les formations de fonctionnaires parlementaires et stages, le programme numérique de l'APF, les missions parlementaires et les actions en faveur de la jeunesse.

Tableau 1 – Tableau synthétique de l'organisation du programme de coopération de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF)

Ensembles d'actions de coopération	Instances référentes de l'APF	Co-organisateur	Financement	Évaluation a priori	Évaluation a posteriori
Les séminaires parlementaires					
Séminaires parlementaires d'information et d'échanges institutionnels	CAP	Sections de l'APF	OIF essentiellement	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Séminaires parlementaires thématiques	Commissions compétentes	Sections de l'APF	OIF essentiellement	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Séminaires de sensibilisation à l'égalité femme-homme	Réseau des femmes parlementaires	Sections de l'APF	OIF essentiellement	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau

Ensembles d'actions de coopération	Instances référentes de l'APF	Co-organisateur	Financement	Évaluation a priori	Évaluation a posteriori
Les séminaires parlementaires (suite)					
Actions co-construites avec l'OIF mobilisant les parlementaires de l'APF	Commissions et réseaux compétents	OIF	OIF essentiellement	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Formation de fonctionnaires parlementaires et stages					
Programme international court de l'ENA sur l'organisation du travail parlementaire	CAP	Parlement français/ENA	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Programme international de formation parlementaire	Région Amérique	ANQ, U. Laval, Sénégal	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Formation diplômante avec l'Université Senghor et l'ASGPF	CAP	PFWB, ASGPF	Wallonie-Bruxelles International	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ? ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Autres formations ponctuelles pour fonctionnaires	CAP	Sections de l'APF	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ? ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau

Ensembles d'actions de coopération	Instances référentes de l'APF	Co-organisateur	Financement	Évaluation a priori	Évaluation a posteriori
Formation de fonctionnaires parlementaires et stages (suite)					
Stage d'immersion au Secrétariat général de l'APF	Secrétariat général	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Prix Geoffrey-Dieudonné et stage associé	CAP	Sections de l'APF	APF	APF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Les actions du Programme numérique APF					
Les séminaires-ateliers (sur l'implication des enjeux numériques pour les parlementaires)	Programme numérique APF	Sections de l'APF	OIF essentiellement	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Les actions de plaidoyer et de renforcement de la Francophonie et de la langue française	Programme numérique APF	Sections de l'APF	APF	APF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Les missions de parlementaires					
Les missions électorales francophones	CAP	OIF	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Les missions de bons offices	Commission politique	Sections de l'APF	APF	APF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP et la CP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau

Ensembles d'actions de coopération	Instances référentes de l'APF	Co-organisateur	Financement	Évaluation a priori	Évaluation a posteriori
Les actions en faveur de la jeunesse					
Parlement francophone des jeunes	CCD ? + Région concernée ?	Sections de l'APF	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Appui au développement de parlements régionaux et nationaux des jeunes	Région concernée	Sections de l'APF	OIF	Dialogue entre Secrétariat général de l'APF et l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Autres actions du programme jeunesse	Région concernée	Sections de l'APF	APF	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau
Programmes multilatéraux de développement parlementaire francophone	CAP/ Secrétariat général	Sections/ ASGPF/OIF/ Autres partenaires	OIF/APF/ Sections/ Autres partenaires	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de suivi OIF/APF ▪ Rapport technique et financier ▪ Suivi au titre du Cadre stratégique ▪ Compte rendu de l'activité devant la CAP ▪ Insertion dans le rapport d'activité du SGP, présenté au Bureau ▪ Suivi pluriannuel dans le cadre de MultiDev

Source : Information partagée par le Secrétariat de l'APF.

Dans cette même note de cadrage, le Secrétariat indique qu'un « important travail d'évaluation des actions de coopération », tant *a priori* qu'*a posteriori*, est effectué au sein même du Secrétariat. Par ailleurs, le contrôle initial des actions financées par l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) se réalise par l'entremise d'un dialogue régulier entre les deux instances par un Comité de suivi paritaire.

Suite à la réalisation d'une action de coopération financée par l'OIF, un bilan technique et financier préparé par le Secrétariat est transmis à l'OIF. Ces bilans traitent d'indicateurs tels que le nombre de participants, le ratio de participation femmes/hommes, ou encore l'appréciation des bénéficiaires. En outre, toutes les actions de coopération, financées ou non par l'OIF, font l'objet d'un compte rendu discuté devant la CAP et présenté au Bureau dans le cadre du rapport d'activité du Secrétaire général parlementaire. Finalement, la note de cadrage préparée par le Secrétariat indique qu'un bilan statistique

global agrège les données de chaque action de coopération afin « [d'] alimenter [r] les indicateurs de suivi du Cadre stratégique 2019-2022 ». Des évaluations ponctuelles de programmes spécifiques sont également produites à l'occasion.

Dans son *Rapport sur les activités de coopération parlementaire* présenté à la réunion de la CAP à Bruxelles en mai 2021, le Secrétariat présente notamment un résumé des différents questionnaires d'évaluation envoyé aux participants des activités réalisées en 2021-2022, soit :

- 6 actions du Programme numérique;
- 4 séminaires parlementaires d'information et d'échanges institutionnels;
- 5 séminaires du Réseau des femmes parlementaires;
- 8 formations et stages pour les fonctionnaires parlementaires;
- 3 actions en faveur de la jeunesse;
- 3 participations à une Mission électorale francophone.

Les questions transmises aux différents participants diffèrent selon le type d'activité, mais, de manière générale, le Secrétariat questionne les participants sur les points forts des activités, leurs points faibles, ainsi que les points à améliorer. Des questions sur la satisfaction relative aux thèmes abordés et aux conférenciers étaient aussi récurrentes. Le taux de participation et le budget alloué sont également répertoriés dans ce rapport.

ÉVALUATION DE PROGRAMMES : INSTANCES ET NORMES INTERNATIONALES

Discipline relativement jeune, l'évaluation de programmes, notamment en matière de développement, fait l'objet d'une diversité de définitions. Les auteurs Jean Serge Quesnel, Vénétia Sauvain et Lynda Ray, dans un chapitre du manuel [L'évaluation en contexte de développement : Enjeux, approches et pratiques](#), en répertorient quelques-unes. Ces auteurs ont identifié certains thèmes récurrents au sein des différentes définitions, soit :

- L'évaluation correspond à une démarche systématique, qui repose sur la collecte et l'analyse de données, selon des normes, des standards et des principes éprouvés ainsi que sur des méthodologies documentées.
- L'évaluation permet de porter un jugement. Ce jugement peut être poussé très loin dans certaines définitions et vise « la valeur », « le mérite » ou « l'utilité » d'une intervention pour la société ; et notamment en vue de sa transformation.
- L'évaluation s'inscrit dans un contexte de prise de décision et s'articule autour d'une position d'équilibre entre les différentes perspectives des acteurs et actrices, leur volonté ou non d'apprentissage et d'utilisation des évaluations³.

La section qui suit traite de certains standards, normes, et principes adoptés par des organismes internationaux en matière d'évaluation de programmes.

³ [L'évaluation en contexte de développement : Enjeux, approches et pratiques](#), dirigé par Lynda Rey, Jean Serge Quesnel et Vénétia Sauvain, p. 24.

A. NORMES DU COMITÉ MIXTE SUR LES NORMES D'ÉVALUATION EN ÉDUCATION (JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION)

Le [Comité mixte sur les normes d'évaluation en éducation](#) [EN ANGLAIS] constitue une source importante en matière d'évaluation aux États-Unis et au Canada. La [Société canadienne d'évaluation](#) (SCÉ) a par ailleurs adopté les normes d'évaluation de programmes ayant initialement été élaborées par ce Comité comme siennes en 2012. Les normes en question se classent en cinq catégories, reproduites dans le tableau 2.

Tableau 2 — Normes d'évaluation de programmes élaborées par le Comité mixte sur les normes d'évaluation en éducation et adoptées par la Société canadienne d'évaluation

Norme	Description
Norme d'utilité : norme visant à aider les parties prenantes aux programmes à trouver des processus et des produits d'évaluation correspondant à leurs besoins	
Crédibilité de l'évaluateur	Les évaluations devraient être menées par des personnes compétentes qui instaurent et maintiennent leur crédibilité dans le contexte d'évaluation.
Considération des parties prenantes	Les évaluations devraient accorder de l'attention à tous les individus et groupes qui sont investis dans le programme et qui sont affectés par son évaluation.
Objectifs négociés	Les objectifs de l'évaluation devraient être identifiés et continuellement négociés selon les besoins des intéressés.
Valeurs explicites	Les évaluations devraient clarifier et spécifier les valeurs individuelles et culturelles qui sous-tendent les finalités, les processus et les jugements évaluatifs.
Informations pertinentes	Les informations d'évaluation devraient répondre aux besoins connus et émergents des intéressés.
Processus et produits importants	Les évaluations devraient mettre en œuvre des activités et formuler des descriptions et des jugements encourageant les participants à redécouvrir, réinterpréter ou revoir leurs compréhension et comportements.
Communication et rapports opportuns et appropriés	Les évaluations devraient tenir compte des besoins d'information persistants de leurs multiples publics.
Préoccupation des conséquences et de l'influence	Les évaluations devraient promouvoir leur utilisation responsable et adaptée, tout en évitant les retombées négatives et les usages fautifs involontaires.
Norme de faisabilité : norme visant à augmenter l'efficacité et le rendement de l'évaluation	
Gestion de projet	Les évaluations devraient s'appuyer sur des stratégies efficaces de gestion de projet.
Procédures pratiques	Les procédures d'évaluation devraient être pratiques et adaptées au fonctionnement du programme.
Viabilité contextuelle	Les évaluations devraient prendre acte des intérêts et besoins politiques et culturels des individus et des groupes, et devraient les suivre et en assurer une représentation équilibrée.
Utilisation des ressources	Les évaluations devraient être rentables et efficaces dans leur utilisation des ressources.
Norme de convenance : norme visant à désigner ce qui est convenable, équitable, légal, correct et juste dans les évaluations	
Orientation adaptée et universelle	Les évaluations devraient être sensibles aux intervenants et à leurs communautés.
Accords officiels	Les accords officiels devraient être négociés afin de clarifier les obligations des clients et d'autres intéressés, et tenir compte de leurs besoins, attentes et contextes culturels.
Droits de la personne et respect	Les évaluations doivent être élaborées et menées afin de protéger les droits de la personne et légaux, et afin de préserver la dignité des participants et des divers intéressés.
Clarté et justesse	Les évaluations devraient être intelligibles et justes par rapport aux besoins et aux objectifs des parties prenantes.

Norme	Description
Norme de convenance : norme visant à désigner ce qui est convenable, équitable, légal, correct et juste dans les évaluations (<i>suite</i>)	
Transparence et divulgation	Les évaluations devraient offrir à tous les intéressés des descriptions détaillées des constats, des limites et des conclusions, à moins que cette procédure ne contrevienne aux obligations légales et de convenance.
Conflits d'intérêts	Les évaluations devraient permettre d'identifier ouvertement et honnêtement, et d'aborder, les conflits d'intérêts réels ou perçus qui risquent de les compromettre.
Responsabilité financière	Les évaluations devraient rendre compte de toutes les ressources utilisées et respecter toutes les procédures et tous les processus financiers robustes.
Norme de précision : norme visant à augmenter la fiabilité et la véracité des représentations, des propositions et des constats d'évaluation	
Conclusions et décisions justifiées	Les conclusions et les décisions relatives à l'évaluation devraient être ouvertement justifiées en regard des cultures et des contextes où elles sont importantes.
Information valide	L'information servant les fins de l'évaluation devrait respecter les objectifs de départ et étayer la validité des interprétations.
Information fiable	Les procédures de l'évaluation devraient produire des informations suffisamment fiables et cohérentes aux fins de l'utilisation qui en est prévue.
Descriptions claires du programme et du contexte	Les programmes et leurs contextes devraient être décrits de manière assez détaillée et exhaustive pour les fins de l'évaluation.
Gestion de l'information	Les évaluations devraient faire appel à des méthodes systématiques de collecte, de révision, de vérification et de stockage des informations.
Analyses et concepts robustes	Les évaluations devraient s'appuyer sur des concepts et des analyses techniquement adéquats et appropriés pour les fins de l'évaluation.
Raisonnement clair de l'évaluation	Le raisonnement d'évaluation qui est suivi à partir de l'information et de son analyse et qui aboutit à des constats, des interprétations, des conclusions et des jugements, devrait être documenté de manière claire et exhaustive.
Communication et rapports	Les communications relatives à l'évaluation devraient avoir une portée appropriée et comporter des mesures pour les sauvegarder des conceptions erronées, des biais, des distorsions et des erreurs.
Norme d'imputabilité : norme encourageant la documentation adéquate à l'appui des évaluations et une perspective méta-évaluative axée sur l'amélioration et l'imputabilité des processus et produits d'évaluation	
Documentation relative à l'évaluation	Les évaluations devraient documenter de façon exhaustive leurs objectifs négociés, la façon dont leurs schémas et procédures ont été appliqués, et leurs données et résultats.
Méta-évaluation interne	Les évaluateurs devraient utiliser ces normes, et d'autres normes applicables, pour juger du caractère responsable du schéma d'évaluation, des procédures utilisées, de l'information collectée et des résultats de l'évaluation.
Méta-évaluation externe	Les commanditaires, les clients, les évaluateurs et d'autres intéressés par l'évaluation de programmes devraient encourager l'application de méta-évaluations externes en utilisant ces normes, et d'autres normes applicables.

Sources : Société canadienne d'évaluation, [Normes d'évaluation](#); et Comité mixte sur les normes d'évaluation en éducation, [Program Evaluation Standards](#) [EN ANGLAIS].

B. CRITÈRES DE L'ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES EN MATIÈRE D'ÉVALUATION DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

En 2019, le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a adapté plusieurs de ses [critères pour l'évaluation de l'aide au développement](#). Les six critères, qui visent une application à l'évaluation des programmes et projets de développement, se déclinent ainsi :

- **Pertinence** : mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

- **Cohérence** : mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.
- **Efficacité** : mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.
- **Efficiace** : mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps.
- **Impact** : mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.
- **Viabilité/durabilité** : mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer⁴.

C. PRINCIPES DIRECTEURS DE L'ASSOCIATION AFRICAINE D'ÉVALUATION

L'[Association Africaine d'Évaluation](#) (AfrEA) [EN ANGLAIS], fondée en 1999, est un organisme qui crée des passerelles stratégiques permettant aux évaluateurs africains d'entrer en contact, de réseauter et de partager leurs expériences. Elle chapeaute des associations et réseaux nationaux d'évaluation, et constitue une ressource pour les évaluateurs des pays ne disposant pas de tels réseaux.

L'AfrEA adopte, depuis plusieurs années, des [principes africains d'évaluation](#), qui sont destinés aux individus et organismes évoluant dans le domaine de l'évaluation en Afrique. Le tableau 3 reproduit les principes africains d'évaluation développés par l'AfrEA en 2021. Les cinq principes clés identifiés par l'AfrEA se déclinent en vingt-deux principes de mises en œuvre.

Tableau 3 – Résumé des principes africains d'évaluation développés par l'Association Africaine d'Évaluation

Principe	Résumé
PRINCIPE CLÉ P (P = PUISSANT) L'ÉVALUATION RESPONSABILISE LES AFRICAINS	
P1. Concevoir et conduire le processus d'évaluation de manière à responsabiliser les participants, par de nouvelles perspectives, la redevabilité et l'appropriation.	Engager les parties prenantes dans le processus d'évaluation de manière à faciliter la découverte de soi et l'apprentissage, à développer la responsabilité, à renforcer les capacités de réflexion évaluative et à donner naissance à la notion d'autodétermination.
P2. Se concentrer sur la réciprocité et la redevabilité mutuelle.	Valoriser et reconnaître les contributions des parties prenantes. Trouver des opportunités qui permettent à l'évaluation de contribuer au bien-être des participants et d'assurer la réciprocité dans la relation. Cultiver une approche où les commanditaires de l'évaluation, les évaluateurs, les participants et les utilisateurs prévus de l'évaluation sont responsables les uns envers les autres pour des processus et des résultats crédibles, légitimes et utiles.
P3. Permettre une évaluation utile et axée sur l'apprentissage.	Fournir aux parties prenantes les éléments et l'énergie nécessaires pour acquérir de nouvelles informations, ajuster, planifier, être responsable et utiliser les résultats. Les processus d'engagement et de communication doivent être adaptés à une diversité de parties prenantes et d'utilisateurs potentiels, en tenant compte de leurs langues locales, et dans des formats et des moyens appropriés. L'évaluation doit apporter des connaissances à un public large, au-delà des seules personnes impliquées.
P4. Valoriser et garantir les capacités et les contributions de l'équipe d'évaluation.	S'assurer que tous les évaluateurs sont traités comme des partenaires égaux et respectés au sein de l'équipe, avec des responsabilités équilibrées et une rémunération équitable.

⁴ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), [Critères du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement](#).

Principe	Résumé
PRINCIPE CLÉ T (T = TECHNIQUE) L'ÉVALUATION EST TECHNIQUEMENT ROBUSTE	
T1. Être systématique et analytique.	Réaliser tous les aspects de l'évaluation de manière systématique et rigoureuse sur le plan technique et analytique. Les évaluations doivent être basées sur des preuves défendables provenant de diverses sources — de la littérature, des expériences passées et de la conduite de l'évaluation. Selon les besoins et la faisabilité, travailler avec les parties prenantes pour garantir la validité des résultats.
T2. Être transparent et compréhensible.	Identifier clairement le but, l'objectif et les utilisateurs prévus de l'évaluation. Concevoir, mener et documenter l'évaluation afin que les parties prenantes comprennent son objectif, son approche et son processus, les constats, jugements et conclusions et comment ils ont été atteints ; ainsi que les principes, valeurs et hypothèses qui sous-tendent le raisonnement et les jugements évaluatifs. Le processus d'évaluation doit être documenté pour qu'il soit traçable et vérifiable, et il est nécessaire de faire part des limites et des désaccords qui ont affecté le processus et les résultats.
T3. Reconnaître ses (pré) dispositions.	Ce principe requiert des évaluateurs ou clients de l'évaluation de surveiller et reconnaître leurs propres valeurs, visions du monde ou préjugés qui pourraient indûment influencer la crédibilité ou l'intégrité de l'évaluation. Ces biais doivent être pris en compte lors de la conception, de l'exécution et de la communication de l'évaluation et il est nécessaire de réfléchir à la manière de les surmonter.
T4. Garantir la faisabilité de l'évaluation et de ses recommandations.	S'assurer que la conception de l'évaluation est adaptée à son objectif, afin que les réponses aux questions d'évaluation puissent être conformes aux attentes et selon les délais, capacités et ressources disponibles. Il est nécessaire de formuler des recommandations réalistes, basées sur les constatations et les conclusions de l'évaluation.
T5. Assurer l'efficience.	Mener l'évaluation en utilisant efficacement les ressources disponibles — financières, humaines et temporelles — afin d'obtenir un bon « retour sur investissement » pour toutes les parties prenantes.
T6. Être culturellement sensible.	Respecter et traiter avec sensibilité toutes les vulnérabilités contextuelles et culturelles, ainsi que les différences de valeurs, de croyances, de systèmes de connaissances, de pratiques et d'expériences qui pourraient affecter l'évaluation.
PRINCIPE CLÉ E (E = ÉTHIQUE) L'ÉVALUATION EST ÉTHIQUEMENT SAINTE	
E1. Être sensible aux parties prenantes et honorer les relations.	Initier et mener l'évaluation d'une manière qui renforce la confiance et les relations respectueuses. Il est nécessaire de convenir de procédures contractuelles et éthiques pour la conduite et la communication de l'évaluation qui sont justes et équitables pour tous. Des mécanismes de règlement des différends impartiaux et culturellement sensibles qui préservent la crédibilité du processus d'évaluation et des résultats doivent être inclus.
E2. Protéger les droits de l'évaluateur et des parties prenantes à l'évaluation.	Veiller au respect des directives et procédures éthiques qui protègent la confidentialité et la vie privée, les données personnelles et la propriété intellectuelle, ainsi que la sécurité physique et la dignité des participants, y compris en termes de croyances religieuses, de genre et de culture. Identifier et gérer les risques pour les individus et les sociétés et de se prémunir activement contre les effets négatifs du processus d'évaluation.
E3. Garantir et entretenir la diversité et l'inclusion.	Concevoir et mener le processus d'évaluation d'une manière qui respecte et valorise les différences culturelles, religieuses, ethniques, de genre et d'âge, et qui s'efforce d'inclure toutes les perspectives et expériences pertinentes.
E4. Lutter contre les inégalités et les asymétries de pouvoir.	Rechercher et prendre en compte les inégalités tout au long du processus d'évaluation, y compris celles résultant de déséquilibres de pouvoir.
E4. Remédier aux inégalités et aux asymétries de pouvoir.	Rechercher et inclure dans les études les inégalités tout au long du processus d'évaluation, y compris celles résultant des déséquilibres de pouvoir. Il est nécessaire de relever les conséquences de tels déséquilibres et de mener l'évaluation de manière à minimiser ou à équilibrer les inégalités de pouvoir entre les participants, entre les participants et l'évaluateur, et au sein des membres de l'équipe d'évaluation.
E5. Se prémunir des droits acquis.	Veiller à ce que la conception, la conduite de l'évaluation et le partage de ses résultats soient exempts de tout droit acquis qui pourrait affecter sa crédibilité, sa légitimité et son utilité.
E6. Considérer les implications des compromis.	Apprécier et prendre note des compromis qu'il a fallu faire, tant pour ce qui a été évalué, que pour le processus de l'évaluation — y compris les compromis entre les droits des individus, des communautés ou des sociétés et/ou la nature.

Principe	Résumé
PRINCIPE CLÉ A (A = CENTRÉE SUR L'AFRIQUE) L'ÉVALUATION EST CENTRÉE SUR L'AFRIQUE, MAIS S'INSPIRE DU RESTE DU MONDE	
A1. Prendre soin de traiter les questions d'une importance particulière dans les contextes africains.	Veiller à ce que l'évaluation prenne en compte les problèmes et les normes qui sont sensibles et importants dans les contextes africains, y compris les dynamiques de pouvoir, les relations entre les personnes, les politiques et les priorités de développement, les différentes idées sur ce qu'est le succès et comment il peut être mesuré, ainsi que l'équilibre entre les droits des individus, des sociétés et de la nature.
A2. Considérer les priorités, les cadrages et les récits de l'Afrique, en complément d'autres théories et pratiques internationales.	S'assurer que les questions, critères et processus d'évaluation reflètent les contextes de développement, les priorités et les besoins de l'Afrique. Il est nécessaire d'être informé des bonnes pratiques internationales en matière d'évaluation.
A3. Tirer les enseignements des relations de l'Afrique avec les pays du Sud et les systèmes de connaissances autochtones du monde entier.	Dans les pays du Sud et parmi les communautés indigènes du monde entier, les récits, les expériences et les philosophies ont souvent des similitudes que l'on ne trouve pas ailleurs. Il est nécessaire d'aider à apporter plus de pluralité dans la théorie et la pratique de l'évaluation en faisant un effort particulier de recherche ayant leur origine dans les pays du Sud et dans les communautés autochtones du monde entier, en plus de ceux du Nord.
PRINCIPE CLÉ C (C = CONNECTÉ) L'ÉVALUATION MONTRE LA CONNECTIVITÉ ET LA GLOBALITÉ DU MONDE	
C1. Reconnaître que l'humanité vit dans un monde fait de connexions.	Reconnaître que le développement nécessite une approche complexe de systèmes d'information pour l'évaluation, approche qui lie le socioculturel, l'économique, le politique, le technologique et l'environnemental, le local avec le global, et l'Afrique avec le monde. Structurer la conception et la conduite de l'évaluation en tenant compte des liens entre les personnes et les écosystèmes dont elles dépendent.
C2. Favoriser l'évaluation de la durabilité en respectant les accords globaux et la nécessité de sauvegarder la nature.	Considérer si, et quand c'est le cas, comment l'évaluation peut soutenir les priorités mondiales comme la Déclaration de Paris et l'Agenda 2030 pour le Développement Durable et aider à préparer l'Afrique face à des turbulences.
C3. S'efforcer de contribuer à répondre au besoin urgent d'un changement durable et transformateur.	Encourager, développer et utiliser les concepts, les questions, les critères et les méthodologies d'évaluation de pointe qui peuvent garantir la durabilité des changements positifs, et qui peuvent aider à accélérer et à intensifier les efforts pour relever les défis urgents auxquels les communautés, les sociétés et les écosystèmes sont confrontés à travers le monde et en particulier en Afrique.

Source : Association Africaine d'Évaluation, [Les principes africains de l'évaluation — version 2021](#), 18 novembre 2021.

D. NORMES DU GROUPE DES NATIONS UNIES POUR L'ÉVALUATION

Le [Groupe des Nations Unies pour l'évaluation](#) (UNEG) [EN ANGLAIS] un « réseau professionnel interorganisations réunissant les unités d'évaluation du système des Nations Unies, y compris des services, des organismes spécialisés, des fonds et des programmes des Nations Unies, ainsi que des organisations affiliées⁵ ». L'UNEG assure que les fonctions d'évaluation des Nations Unies fournissent des données crédibles et utiles, et permet d'harmoniser les pratiques d'évaluation chez ses membres.

⁵ Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, [Normes et règles d'évaluation](#), 2016.

Selon l'UNEG, une évaluation

a pour objet d'apprécier, de manière aussi systématique et impartiale que possible, une activité, un projet, un programme, une stratégie, une politique, un sujet, un thème, un secteur, un domaine opérationnel ou une performance institutionnelle [et] permet d'analyser le niveau de réussite, à la fois en termes de résultats escomptés et inattendus, en examinant la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et le lien de causalité⁶.

Selon le réseau, l'évaluation doit reposer sur des critères tels que la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité.

En 2015, un groupe de travail a élaboré et mis à jour de nouvelles *Normes et règles d'évaluation*; celles-ci ont été adoptées lors de l'Assemblée générale de l'UNEG d'avril 2016. Dix normes générales, devant être appliquées lors de la réalisation de toute évaluation, ont ainsi été élaborées. Le tableau 4 reproduit ces normes.

**Tableau 4 – Les 10 normes générales d'évaluation
élaborées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation**

Norme	Description
NORME 1 Principes, objectifs et cibles fixés au niveau international	Au sein du système des Nations Unies, il incombe aux gestionnaires d'évaluation et aux évaluateurs de faire respecter et de promouvoir dans leurs pratiques d'évaluation les valeurs et principes auxquels les Nations Unies sont attachées. Les gestionnaires d'évaluation et les évaluateurs doivent, en particulier, respecter et promouvoir les objectifs et les cibles définis dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030, mais également y contribuer.
NORME 2 Utilité	La finalité de toute évaluation commandée et réalisée doit être claire : les constats de l'analyse, les conclusions ou les recommandations doivent servir à orienter les décisions et les actions à entreprendre. On définit l'utilité d'une évaluation par sa capacité à contribuer de manière pertinente et opportune à l'apprentissage organisationnel, à l'élaboration de processus décisionnels éclairés et à la responsabilité de rendre compte des résultats. L'utilisation des évaluations peut également bénéficier à des acteurs extérieurs à l'organisation, car celles-ci contribuent à améliorer les connaissances et l'autonomie des parties prenantes.
NORME 3 Crédibilité	Les évaluations doivent être crédibles. La crédibilité repose sur l'indépendance, l'impartialité et des méthodes rigoureuses. Les principaux critères de crédibilité incluent des processus d'évaluation transparents, des stratégies profitant à tous et impliquant les parties prenantes concernées, ainsi que des systèmes d'assurance-qualité fiables. Les résultats de l'évaluation (ou les constatations) et les recommandations doivent découler de — ou s'appuyer sur — l'utilisation consciencieuse, explicite et judicieuse des meilleures données disponibles, qui doivent être objectives, fiables et exactes. Ces résultats et recommandations doivent en outre reposer sur des analyses précises d'éléments probants qui sont à la fois quantitatives et qualitatives. Pour garantir leur crédibilité, il est nécessaire que les évaluations soient réalisées de manière éthique par des évaluateurs possédant les compétences culturelles et professionnelles requises.
NORME 4 Indépendance	L'indépendance de l'évaluation est essentielle à sa crédibilité ; elle influence la manière dont l'évaluation est utilisée et garantit aux évaluateurs impartialité et liberté face à toute pression éventuelle, tout au long du processus d'évaluation. L'indépendance de la fonction d'évaluation comporte deux aspects clés : indépendance comportementale et indépendance organisationnelle. L'indépendance comportementale concerne la capacité à procéder à l'évaluation sans subir l'influence induite d'une quelconque partie. Les évaluateurs doivent disposer de l'entière liberté de mener leurs travaux en toute impartialité, le déroulement de leur carrière ne devant avoir à en subir aucun contrecoup ; ils doivent pouvoir être en mesure d'exprimer librement leur opinion. L'indépendance de la fonction d'évaluation sous-tend le libre accès des évaluateurs aux renseignements sur l'objet de l'évaluation.

⁶ *Ibid.*

Norme	Description
	L'indépendance organisationnelle exige que la fonction d'évaluation centrale soit indépendante des autres fonctions de gestion, qu'elle se charge de définir le programme de l'évaluation et qu'elle dispose des ressources appropriées pour mener à bien ses travaux. L'indépendance organisationnelle requiert également que les gestionnaires d'évaluation disposent de l'entière liberté de présenter directement leurs rapports d'évaluation au niveau approprié de la prise de décision et qu'ils rendent compte directement à l'organe directeur et/ou au chef de l'organisation. Le chef de l'évaluation doit jouir de l'indépendance nécessaire pour pouvoir directement commander, produire, publier et diffuser au public des rapports d'évaluation dont la qualité a été vérifiée comme il se doit, sans subir l'influence indue d'une quelconque partie.
NORME 5 Impartialité	L'impartialité est caractérisée par l'objectivité, l'intégrité professionnelle et l'absence de parti pris. L'impartialité doit se retrouver à tous les stades du processus d'évaluation, notamment la planification de l'évaluation, la définition du cahier des charges et du champs de l'évaluation, la sélection des équipes d'évaluation, la communication avec les parties prenantes, la réalisation de l'évaluation et la formulation des constats et recommandations. Les évaluateurs doivent se montrer impartiaux, ce qui signifie que les membres de l'équipe d'évaluation ne doivent pas être directement responsables de la mise en place de la politique, de la conception ou de la gestion dont fait l'objet l'évaluation (ni être pressentis pour l'être prochainement).
NORME 6 Éthique	L'évaluation doit être réalisée selon les exigences les plus strictes en matière d'intégrité et dans le respect des croyances, et des us et coutumes des environnements sociaux et culturels dans lesquels elle a lieu ; dans le respect des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ; et conformément au principe « ne pas nuire », dans le cas de l'aide humanitaire. Les évaluateurs doivent respecter le droit des particuliers et des institutions de fournir des renseignements à titre confidentiel, et faire en sorte que des données qualifiées de sensibles soient protégées et ne permettent pas de remonter à leur source. Ils doivent en outre valider les déclarations présentes dans les rapports auprès de leurs auteurs. Lorsqu'ils souhaitent utiliser des informations personnelles, les évaluateurs doivent obtenir l'accord éclairé des personnes concernées. Lorsqu'une infraction ou une malversation est mise au jour, ce fait doit être signalé discrètement aux organes compétents (par exemple, le bureau d'audit ou d'enquête approprié).
NORME 7 Transparence	La transparence est un élément majeur d'une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes. Les produits de l'évaluation doivent être accessibles au public.
NORME 8 Droits de l'homme et égalité des sexes	Les valeurs et principes universellement reconnus des droits de l'homme et de l'égalité des sexes doivent être pris en compte à tous les stades de l'évaluation. Il incombe aux évaluateurs et aux gestionnaires d'évaluation de garantir le respect, l'intégration et la promotion de ces valeurs, conformément à l'engagement visant à « ne laisser personne de côté ».
NORME 9 Capacités d'évaluation nationales	L'utilisation efficace d'une évaluation peut accroître de manière significative la reddition des comptes et favoriser l'apprentissage, et ainsi justifier les mesures visant à renforcer les capacités d'évaluation nationales. Conformément à la résolution A/RES/69/237 de l'Assemblée générale sur le renforcement des capacités en vue de l'évaluation des activités de développement au niveau des pays, il convient de soutenir les capacités d'évaluation nationales en fonction de la demande des États membres.
NORME 10 Professionnalisme	Les évaluations doivent être réalisées avec professionnalisme et intégrité. Le professionnalisme doit contribuer à la crédibilité des évaluateurs, des gestionnaires et des chefs d'évaluation, ainsi que de la fonction d'évaluation. Les critères principaux sont les suivants : l'accès au savoir ; l'éducation et la formation ; l'adhérence aux principes éthiques et aux présentes normes et règles ; l'application des compétences en matière d'évaluation ; et la reconnaissance du savoir, des compétences et de l'expérience. Ces aspects doivent être appuyés par un environnement propice à l'évaluation, des structures institutionnelles et des ressources suffisantes.

Source : Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, [Normes et règles d'évaluation](#), 2016.

E. TÉMOIGNAGES D'INTER PARES

Lors de la réunion qui s'est tenue à Podgorica au Monténégro du 24 au 26 avril 2024, les membres de la CAP ont pu entendre une experte auprès de l'organisation [INTER PARES](#) [EN ANGLAIS]⁷. INTER PARES est une initiative visant le renforcement des capacités des parlements grâce à des projets de partenariat : ses projets de développement sont axés tant sur les parlementaires que les employés de l'administration parlementaire. En date de juin 2024, INTER PARES travaille en partenariat avec 16 parlements, dont cinq sont membres de l'APF : la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, la Mauritanie, le Niger et le Monténégro.

Lors de sa comparution, l'experte a fait part aux membres de la CAP du partenariat entre INTER PARES et le Parlement du Monténégro ainsi que plus largement du travail d'évaluation effectué par INTER PARES. Elle a expliqué utiliser un cadre de suivi et évaluation tout au long du processus.

Le cadre de suivi, utilisé par INTER PARES dans ses partenariats avec les parlements bénéficiaires, est basé principalement sur les résultats visés (« outcomes »), dont l'atteinte est évaluée par une série d'indicateurs (« outcomes indicators »), eux-mêmes sous-divisés en une série d'extrants mesurables.

Ce cadre est utilisé tout au long du projet, d'abord pour faire l'évaluation des besoins et ensuite pour bâtir un plan de travail avec le parlement partenaire. Des évaluations sont également effectuées pour chaque activité par le biais de questionnaires. De plus, une évaluation est faite sur une base annuelle ainsi qu'à la fin du projet.

De l'avis même d'INTER PARES, ce cadre, bien qu'utile, doit faire l'objet d'une révision afin d'être plus aisément adapté aux circonstances de chacun des parlements partenaires. Le nouveau cadre, en cours de préparation, sera « ambitieux » et permettra de mesurer autant les changements progressifs que les changements structurels.

INFORMATION PARTAGÉE PAR CERTAINES SECTIONS DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE

Lors de sa réunion de mars 2023, la CAP a discuté des différentes techniques d'évaluation de programme ainsi que des critères utilisés par certaines organisations internationales pour évaluer leurs activités. À la suite de cette réunion, et afin d'enrichir l'ébauche de rapport, la Section canadienne a fait circuler un questionnaire portant sur l'évaluation de programme, qui est reproduit à l'annexe 1. Le questionnaire comporte des questions sur l'existence de méthodes d'évaluation des programmes dans les parlements membres de l'APF et d'associations nationales d'évaluation sur leur territoire. Le questionnaire ouvrait également la porte à des suggestions d'organisations ou d'experts à consulter pour que la CAP en apprenne davantage au sujet de l'évaluation de programme, particulièrement dans un cadre parlementaire.

⁷ INTER PARES est géré par l'[Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale](#), mieux connu sous le nom d'International IDEA, une organisation intergouvernementale de promotion de la démocratie.

En date du 15 juin 2024, la Section canadienne avait obtenu cinq réponses à son questionnaire. Les Sections du Québec, de la France, d'Andorre, de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de la République démocratique du Congo ont ainsi répondu au questionnaire. Les Sections qui suivent présentent les réponses obtenues de même que des normes et modèles canadiens en matière d'évaluation de programme.

A. SECTION D'ANDORRE

Selon la réponse obtenue, il n'existe pas de méthode spécifique d'évaluation des programmes dans le Parlement d'Andorre, bien que les différentes délégations parlementaires élaborent des rapports de leurs activités lorsqu'elles se déplacent. Ces rapports forment éventuellement un rapport final qui est présenté annuellement en session plénière traditionnelle.

Il n'existe pas d'associations nationales d'évaluation à Andorre.

B. SECTION FRANÇAISE

L'évaluation des politiques publiques est un pouvoir du Parlement, et ce, depuis la révision constitutionnelle de 2008⁸. Cela signifie que les travaux d'évaluation, peu importe la forme qu'ils revêtent, sont effectués par des parlementaires, assistés de fonctionnaires parlementaires. De manière exceptionnelle, il peut arriver que les parlementaires fassent appel à des experts externes. Le cas échéant, cela s'effectue dans le cadre d'un processus d'appel public.

Le Sénat français a conclu actuellement 33 accords de coopération avec des assemblées parlementaires étrangères et des organisations internationales. Ces accords définissent les sujets traités et les activités qui seront organisées, qui peuvent prendre la forme de formations, d'échanges, de bonnes pratiques, etc.

La Section française a indiqué que la Direction des Relations internationales et du Protocole (DRIP) du Sénat, entité responsable de ces activités, n'applique pas de critères d'évaluation précis. Toutefois, chaque activité de coopération est développée en collaboration avec le parlement partenaire et fait l'objet d'un dialogue approfondi en amont afin de bien identifier les besoins. La DRIP s'enquiert régulièrement de la valeur ajoutée de ses actions de formation et de coopération auprès de ses partenaires étrangers. Elle utilise ensuite les réponses obtenues afin d'améliorer son offre.

De plus, la Section française précise que le Sénat est doté d'une commission spéciale chargée du contrôle des comptes et de l'évaluation interne. Cette commission peut, au titre des contrôles qu'elle effectue sur la gestion et l'exécution du budget du Sénat, examiner l'activité internationale de la Haute Assemblée française et poser des questions sur la conduite et les résultats des programmes de coopération.

Par ailleurs, lors d'activités de coopération multilatérale, notamment les programmes émanant de la Commission européenne, ou le programme INTER PARES, le Sénat français applique les méthodes et critères d'évaluation définis par la structure partenaire.

⁸ France, [Constitution de la République française du 4 octobre 1958](#), article 24, alinéa 1.

Il existe en France deux organisations principalement responsables de l'évaluation. La [Société Française de l'Évaluation](#) (SFE) est une organisation qui « a pour vocation de contribuer au développement de l'évaluation et de promouvoir son utilisation dans les organisations publiques et privées⁹ » depuis 1999. Elle publie des études et organise des conférences, colloques et séminaires. De son côté, [France Stratégie](#) est une institution autonome dont le mandat comprend l'évaluation des politiques publiques à la demande du gouvernement français. Ses travaux d'évaluation sont destinés aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens et contribuent ainsi à animer le débat public.

C. SECTION CANADIENNE

La [SCÉ](#) est un organisme voué « à l'avancement de la théorie et de la pratique de l'évaluation », qui promeut « le leadership, la connaissance, la promotion des intérêts et le perfectionnement professionnel » dans ce domaine. La SCÉ décerne en outre le titre d'[évaluateur qualifié](#) au Canada aux individus répondant à certains critères. L'organisme comprend des sections régionales à travers le pays.

La SCÉ [définit l'évaluation de programmes](#) comme « l'appréciation systématique de la conception, de la mise en œuvre ou des résultats d'une initiative pour des fins d'apprentissage ou de prise de décision ». Les différentes composantes de cette définition se déclinent comme suit :

- **Appréciation** : l'appréciation évaluative tient compte de la valeur, du mérite, de la portée, de l'importance ou de la qualité. Elle peut viser à identifier ce qui fonctionne, pour qui, de quelles façons, dans quelle mesure, dans quelles circonstances et comment. Elle peut examiner les résultats attendus et obtenus, la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et la causalité, afin d'apprécier les réalisations ou leur absence. L'évaluation peut se concentrer sur un large éventail de sujets, y compris la pertinence, l'accessibilité, l'intégralité, l'intégration, la réalisation des objectifs, l'efficacité, l'impact, le coût, l'efficacité et la durabilité. Le processus d'évaluation implique normalement une identification de normes pertinentes, une analyse du rendement au regard de ces normes et une intégration ou une synthèse des résultats pour produire une appréciation globale.
- **Systématique** : une évaluation devrait être aussi systématique et impartiale que possible. Une évaluation est méthodique et fournit des informations crédibles, fiables et utiles permettant de réintégrer les leçons apprises dans le processus de prise de décision des utilisateurs et des bailleurs de fonds. L'évaluation est basée sur des données empiriques et généralement sur les méthodes caractéristiques de la recherche sociale, donc sur le processus de collecte et de synthèse des données probantes. Les conclusions formulées dans les évaluations englobent à la fois un aspect empirique et un aspect normatif.
- **Initiatives** : l'évaluation peut se concentrer sur des initiatives comme des programmes, des projets, des sous-programmes, des sous-projets ou leurs composants ou éléments.
- **Fins** : l'évaluation peut être effectuée pour prendre des décisions, pour former des jugements, pour tirer des conclusions, pour connaître les résultats, pour développer de nouvelles connaissances, pour appuyer le développement organisationnel ou pour renforcer les capacités en réponse aux besoins des parties prenantes. Tout ceci peut conduire à des améliorations, à des décisions concernant la programmation future ou à la responsabilisation, informant au bout du compte l'action sociale, s'attaquant aux problèmes sociaux et contribuant à la vie organisationnelle ou sociale¹⁰.

⁹ Société Française de l'Évaluation, [Présentation](#).

¹⁰ Société québécoise d'évaluation de programme, [Qu'est-ce que l'évaluation?](#)

Le gouvernement fédéral du Canada dispose de ses propres politiques, directives et normes en matière d'évaluation de programmes¹¹. Les évaluations doivent notamment avoir des buts et objectifs clairement énoncés, comprendre des consultations avec les principaux intervenants et reposer sur des approches et méthodologies claires, robustes et documentées¹². L'appendice C de la [Directive sur les résultats](#) prescrit en outre que les rapports d'évaluation doivent :

- être rédigés et présentés de façon claire et concise;
- fournir l'information nécessaire pour comprendre et justifier raisonnablement les résultats et les conclusions;
- fournir aux lecteurs le bon contexte d'évaluation de la politique, du programme, de la priorité, de l'unité ou du thème faisant l'objet de l'évaluation;
- indiquer les limites de l'évaluation de manière à informer les lecteurs de la fiabilité des résultats et des conclusions;
- dans le cas des évaluations de résultats ou d'extraits de programmes, inclure une évaluation juste des contributions du programme aux priorités gouvernementales ou aux priorités et résultats ministériels qui y sont associés;
- offrir une présentation logique des résultats, des conclusions et des recommandations;
- indiquer toute exposition au risque observée dans le cadre de l'évaluation;
- formuler des recommandations claires et réalisables qui visent à résoudre les enjeux ou préoccupations clés identifiés;
- inclure une réponse de la direction et un plan d'action préparés par le responsable ou le(s) gestionnaire(s) concerné(s) du programme¹³.

D. SECTION QUÉBÉCOISE

À l'Assemblée nationale du Québec, le contrôle parlementaire sur la performance des organisations de l'État relève des commissions parlementaires permanentes et des personnes désignées par l'Assemblée nationale. La surveillance est axée sur le fonctionnement des organisations publiques et sur leurs résultats plutôt que sur les politiques et les programmes qui structurent leurs activités.

Par conséquent, l'évaluation de programme n'est pas une fonction exercée au sein de l'Assemblée nationale aux fins des travaux parlementaires ; cette fonction évaluative est plutôt dévolue aux ministères et organismes. La [Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes](#), qui relève du Secrétariat du Conseil du trésor, vise à favoriser le recours à cet outil de gestion axée sur les résultats au sein de l'appareil administratif. La [Loi sur l'administration publique](#), adoptée en 2000, jette les bases de la gestion axée sur les résultats, une des priorités de l'Administration gouvernementale québécoise.

¹¹ Gouvernement du Canada, [L'évaluation au gouvernement du Canada](#).

¹² Gouvernement du Canada, « Appendice C : Normes pour l'évaluation », [Directive sur les résultats](#).

¹³ *Ibid.*

Le Québec compte quelques associations ou groupes qui portent de l'intérêt à l'évaluation de programme, notamment la [Société québécoise d'évaluation de programme](#) (SQÉP). Elle est affiliée à la SCÉ et en représente l'aile québécoise. Outre sa contribution au développement de l'évaluation de programme et de la recherche dans le domaine, la SQÉP a notamment pour mission « de prendre position sur des questions d'évaluation dans l'espace francophone » et « d'être un lieu de rassemblement, d'échange et de formation ouvert à tous les acteurs de l'évaluation des secteurs tant publics que privés¹⁴ ». Elle publie deux fois par an le [Bulletin de la SQÉP](#) par lequel sont diffusées des informations sur la théorie et la pratique de l'évaluation de programme, particulièrement en sol canadien.

Le [Groupe des responsables en analyse et évaluation de programme](#) (GRAEP) regroupe des responsables en évaluation de programme du gouvernement du Québec. La Société a pour mission notamment de « contribuer au développement et à la valorisation de la fonction d'évaluation de programme dans les ministères et organismes du gouvernement du Québec¹⁵ ».

La Section québécoise a identifié certains groupes d'experts en évaluation de programme dont les travaux pourraient s'avérer pertinents pour ce rapport.

Le [Laboratoire de recherche Perf/Eval](#), de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval, à Québec, se démarque notamment par ses travaux en matière de recherche empirique sur le plan des approches participatives en évaluation des politiques et des programmes publics. Plus précisément, ses travaux portent sur l'évaluation participative qui découle de la nouvelle gouvernance dont la participation citoyenne constitue un des piliers fondamentaux.

Du côté de l'[École nationale d'administration publique](#) (ÉNAP), moult travaux de recherche s'intéressent à l'action publique à travers ses divers regroupements de recherche. Les travaux menés par la [Chaire de recherche sur l'Évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables](#) (CREVAJ) « vise [nt] l'acquisition de connaissances nouvelles sur les méthodologies d'évaluation de l'action publique ainsi que l'amélioration des connaissances autour de la mise en œuvre de l'action publique et de ses effets¹⁶ ».

Enfin, le [Centre de recherche en évaluation et analyse des politiques publiques](#) (CREAPP) de l'Université du Québec en Outaouais « a pour mission de développer la recherche scientifique visant à analyser l'impact et les retombées des actions publiques en s'appuyant sur les outils méthodologiques les plus récents de la recherche en sciences sociales¹⁷ ». Les recherches du Centre portent sur plusieurs axes, notamment la fiscalité et le marché du travail, les inégalités et la distribution des revenus, l'environnement et le développement durable, l'économie financière et macroéconomie internationale.

E. SECTION DE LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

La Section de la République démocratique du Congo a indiqué qu'il n'existe pas de méthodes d'évaluation des programmes dans son parlement. À travers chaque Commission permanente, les

¹⁴ Société québécoise d'évaluation de programme, [Plan annuel 2022-2023](#), p. 2.

¹⁵ Groupe des responsables en analyse et évaluation de programme, [L'organisme](#).

¹⁶ Chaire de recherche sur l'Évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables, [Accueil](#).

¹⁷ Université du Québec en Outaouais, Centre de recherche en évaluation et analyse des politiques publiques, [À propos du Centre](#).

parlementaires procèdent à l'évaluation des lois ou des recommandations faites au gouvernement. Par ailleurs, il n'existe pas d'associations nationales d'évaluation dans cet État.

La Section suggère que l'APF convie les fonctionnaires de son Parlement à une formation ou un stage de perfectionnement dans un parlement de la Francophonie outillé quant à ces enjeux.

F. FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

Le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles ne fait pas d'évaluation systématique des programmes, mais effectue des analyses de la mise en œuvre de son cadre stratégique. De plus, la direction des ressources humaines est responsable d'évaluer les activités de formation sur une base individuelle.

Dans sa réponse, la Section belge a indiqué qu'il existe plusieurs instituts nationaux et régionaux responsables de l'évaluation des politiques publiques, mais qu'aucun n'intervient directement au niveau parlementaire. Toutefois, des politiques adoptées par le pouvoir exécutif peuvent faire l'objet d'une évaluation à la demande du Parlement.

CONCLUSION

À travers ce rapport, la Commission des affaires parlementaires a exploré de nombreuses facettes de l'évaluation de programme, une discipline complexe qui peut être abordée de multiples façons. Elle nécessite des actions à chaque étape d'un projet. L'organisme BetterEvaluation a mis un guide à la disposition des gestionnaires responsables d'un processus d'évaluation : [Étapes d'un processus d'évaluation](#).

À la lumière des témoignages d'experts entendus au cours des réunions de la Commission, ainsi que des résultats des recherches effectuées sur l'approche utilisée par d'autres organisations internationales, il apparaît évident que le Secrétariat de l'APF devrait se doter d'un cadre d'évaluation élaboré en collaboration avec des experts dans ce domaine. Dans le contexte où les fonds utilisés pour les actions de coopération proviennent de bailleurs de fonds et de fonds publics, un processus d'évaluation complet permettrait une meilleure reddition de comptes ainsi qu'une plus grande efficacité.

À cet égard, il existe plusieurs organisations francophones qui pourraient être sollicitées afin de définir un processus d'évaluation des actions de coopération de l'APF qui soit adapté à ses circonstances et à ses besoins.

Il semble également que peu de Sections ont l'occasion de faire appel à des experts locaux dans le domaine de l'évaluation ou de mettre en pratique certains des principes mentionnés dans ce rapport. C'est pourquoi la Section canadienne propose que l'APF examine la possibilité d'organiser des événements axés sur l'évaluation de programme. Ceux-ci pourraient être bénéfiques tant pour l'APF que pour les parlements qui la composent.

ANNEXE 1 – QUESTIONNAIRE ENVOYÉ AUX SECTIONS DE L'ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE LA FRANCOPHONIE

INTRODUCTION

Lors de sa réunion de mars 2023, la Commission des affaires parlementaires de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF) a discuté des différentes techniques d'évaluation de programme ainsi que des critères utilisés par certaines organisations internationales pour évaluer leurs activités.

Afin d'enrichir les discussions qu'auront les membres de la Commission lors de la prochaine réunion, nous invitons les sections de l'APF à répondre aux questions suivantes au plus tard le **31 mai 2023**. Les réponses peuvent être envoyées à l'adresse suivante : capf@parl.gc.ca.

QUESTIONNAIRE

1. Existe-t-il une méthode d'évaluation des programmes au sein de votre parlement?
Si oui, pouvez-vous partager des détails sur la méthode et les critères utilisés?
 - Les évaluations sont-elles faites en amont ou en aval des programmes (ou les deux)?
 - Combien de temps, en moyenne, estimez-vous nécessaire pour faire une bonne évaluation de vos programmes?
2. Votre État ou territoire a-t-il une association nationale d'évaluation? Si oui, pouvez-vous partager des détails sur les travaux de cette association?
3. Avez-vous des suggestions d'organisations ou d'experts à consulter pour que la Commission en apprenne davantage au sujet de l'évaluation de programme, particulièrement dans un cadre parlementaire?