



**Votre partenaire de confiance  
en matière d'évaluation et  
d'excellence organisationnelle**

**Mars 2019**





# INTRODUCTION

Le Centre de leadership et d'évaluation inc. (CLÉ) se réjouit de l'engagement du gouvernement de l'Ontario à prendre des mesures audacieuses pour rétablir la confiance et la responsabilisation dans la gestion des finances et des programmes de la province. Les contribuables de l'Ontario ont des attentes plus élevées en ce qui concerne la façon dont les fonds publics sont administrés et dont les résultats sont comptabilisés. Nous partageons ces attentes élevées.

Le CLÉ est convaincu de pouvoir demeurer votre partenaire de choix dans la prestation de services aux ministères et organismes en matière d'évaluation, d'évaluation de l'optimisation des ressources et de développement organisationnel fondés sur des normes strictes et un cadre rigoureux élaborés spécialement pour les ministères, organismes et organisations de l'Ontario.

Depuis 30 ans, la mission organisationnelle du CLÉ est d'accompagner les partenaires du secteur public et des organismes à but non lucratif dans le développement d'une culture de responsabilisation, de gouvernance solide, de gestion des risques et de conformité aux cadres modernes de comptabilité et de gestion du rendement.

# QUI NOUS SOMMES

Le CLÉ est un centre d'excellence à but non lucratif en leadership et en évaluation. Notre mission est de contribuer au développement et à l'épanouissement de la francophonie canadienne, principalement en milieu minoritaire. Depuis trois décennies, nous offrons des services d'évaluation et de développement organisationnel au ministère de l'Éducation, à d'autres entités publiques et à des partenaires à but non lucratif dans les secteurs suivants :

- L'éducation
- Le développement communautaire
- Les services d'immigration et d'établissement
- Le développement économique
- Les soins de santé



Notre organisation est certifiée ISO 9001 depuis 2006 pour toutes les activités liées à l'ensemble des services mentionnés ci-dessus. Cette certification confirme la rigueur et l'efficacité des systèmes d'assurance qualité du CLÉ, ainsi que les attentes élevées que nous nous fixons pour nous-mêmes et pour notre travail.

**Il s'agit de développer une culture de la responsabilisation fondée sur le principe selon lequel les contribuables doivent pouvoir constater les effets positifs des investissements du gouvernement.**

En tant qu'organisme à but non lucratif, notre mission est de fournir la meilleure expertise possible en leadership (p. ex. développement organisationnel, planification stratégique, évaluation des compétences) et en évaluation (p. ex. évaluation des programmes, études d'impact, assurance de la qualité des ressources pédagogiques) afin d'engager directement nos partenaires dans le développement d'une culture de l'amélioration continue et de la responsabilisation. C'est dans cette optique que nous demeurons inébranlables dans notre engagement à contribuer positivement au développement et à l'épanouissement de la francophonie canadienne. Nous sommes d'avis que pour assurer la transparence financière et l'optimisation de l'argent des contribuables, il ne suffit pas de produire un rapport à la fin d'un projet ou d'effectuer une évaluation une fois qu'un service a commencé à être offert. Une véritable transparence et une véritable responsabilisation supposent l'intégration de contrôles et de cadres d'évaluation dans un projet, un service ou une initiative au fur et à mesure de son élaboration.

**La norme ISO 9001 repose sur plusieurs principes de gestion de la qualité, dont une forte orientation client, la motivation et la participation de la haute direction, l'approche centrée sur les processus et l'amélioration continue.**

## **30 ans d'engagement envers la qualité et l'évaluation**

Depuis 30 ans, nous travaillons en partenariat avec des organisations pour renforcer leur capacité à démontrer et valider de quelle façon elles optimisent les investissements qu'elles reçoivent des bailleurs de fonds gouvernementaux.

Au CLÉ, notre engagement envers l'excellence organisationnelle et l'évaluation commence par nous. Afin de nous assurer que nous continuons d'améliorer nos opérations et de respecter les mesures de qualité les plus strictes, nous invitons régulièrement des vérificateurs externes à revoir notre organisation et notre travail. Nous améliorons nos processus et procédures en fonction des données et recommandations que nous recevons des auditeurs indépendants et nous dépassons constamment les attentes que nous nous sommes fixées en nous inspirant de mesures internationales de responsabilité et de transparence.

**Notre obsession de l'amélioration continue est une question de crédibilité et de fierté organisationnelle.**

Au cœur de notre organisation se trouve une équipe légère et flexible de 10 employés à temps plein. Cette structure nous permet de répondre rapidement aux besoins de nos partenaires tout en maintenant des normes d'excellence organisationnelle. Pour chaque projet que nous entreprenons, nous comptons sur un bassin de plus de 100 experts en la matière qui sont formés pour utiliser les méthodes et outils éprouvés du CLÉ en matière d'évaluation et de développement organisationnel. En soumettant nos activités de base à la norme ISO, nous garantissons à nos partenaires un niveau de service et des résultats élevés et constants.



# CE QUE NOUS FAISONS

## Évaluations de programmes et évaluations de l'optimisation des ressources

Le CLÉ est recherché pour la rigueur de ses évaluations de programmes. Tout au long d'un processus d'évaluation, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients et livrons des produits de haute qualité dans les délais et les budgets impartis.

Le CLÉ appuie les organismes communautaires et institutionnels ou les organismes gouvernementaux qui travaillent avec la francophonie canadienne. Nous renforçons les capacités et fournissons les outils et les cadres d'évaluation qui permettent aux organisations de réaliser leur vision et leur mission et de mettre en œuvre leur planification stratégique. Nous nous concentrons sur les besoins et les particularités des organisations pour leur offrir un soutien sur mesure. Les ministères et organismes avec lesquels nous travaillons savent que notre travail répondra à leurs besoins.

Alors que le gouvernement de l'Ontario continue d'examiner toutes les initiatives et tous les programmes sous l'angle de l'optimisation des ressources, le CLÉ est particulièrement bien placé pour appuyer les ministères et organismes dans ce travail important. Le CLÉ est prêt à mobiliser rapidement des équipes d'évaluation pour effectuer des évaluations impartiales par des tiers qui fourniront aux ministères et organismes les données et les éléments de preuve dont ils ont besoin pour prendre une décision éclairée.

## Gestion des risques

Le CLÉ recueille et analyse des données et en assure l'intégrité pour fournir aux décideurs les preuves dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées. Ce faisant, nous aidons des ministères et des organismes à gérer les risques associés à l'élaboration et au déploiement de nouveaux programmes, outils ou ressources.

Notre approche réduit le risque pour les ministères et les organismes en appliquant un cadre d'assurance de la qualité et d'évaluation cohérent et impartial par des tiers.

Le CLÉ applique ce même niveau de rigueur à tout son travail en recueillant, analysant et présentant des données de façon à fournir aux conseillers et aux décideurs les renseignements dont ils ont besoin pour prendre les meilleures décisions possible.

## Offrir une valeur ajoutée au gouvernement de l'Ontario et aux contribuables de l'Ontario

Le CLÉ travaille avec plusieurs partenaires des secteurs public et parapublic de l'Ontario et entretient une relation de longue date avec le ministère de l'Éducation pour appuyer la mise en œuvre et l'évaluation des initiatives et des ressources éducatives. Depuis 2002, le ministère de l'Éducation confie la gestion de la Liste Trillium pour les

Notre équipe d'experts développe des outils qui donnent vie aux données et présente les éléments de données dans un format clair, compréhensible et facile à lire. Les utilisateurs des données peuvent se servir de ces outils pour repérer les éléments de données significatifs et les tendances qui permettent de dresser un portrait juste de la situation.



écoles de langue française au CLÉ et, depuis 2014, nous concevons et gérons des processus d'appel d'offres pour le développement de nouvelles ressources pédagogiques.

Dans ce cas, le CLÉ assure la liaison avec les fournisseurs de services afin de fournir une orientation et des attentes claires pour le développement des ressources. Nous examinons les plans de travail des fournisseurs de services et formulons des recommandations aux fonctionnaires du ministère à cet égard, et nous nous assurons que des méthodes d'évaluation et des points de contrôle appropriés sont intégrés au processus. Il s'agit d'une étape importante dans l'élaboration de tout processus de développement de produits, de services et d'initiatives financé par le gouvernement et les organismes.

## Exemples d'outils sur mesure créés par le CLÉ pour soutenir l'amélioration continue des conseils scolaires publics

### Consultations pour une prise de décision éclairée

Le CLÉ possède l'expérience et les outils nécessaires pour appuyer les objectifs des ministères et des organismes afin de mieux consulter le personnel de première ligne et les contribuables de l'Ontario. Nous avons mené plusieurs consultations à grande échelle dans le passé et nous avons fourni les données nécessaires pour déterminer quelle initiative produirait le meilleur rendement du capital investi tout en répondant aux attentes des utilisateurs finaux. Nous serions heureux de discuter avec les ministères et organismes de l'Ontario de la façon dont nous pouvons appuyer le processus de consultation futur dans un cadre éprouvé.

Par exemple, le CLÉ a mené un processus de consultation à l'échelle du système au nom du ministère de l'Éducation dans le cadre d'une initiative unique appelée *Destination réussite*. Le programme aide les conseils scolaires et les partenaires de l'enseignement postsecondaire à offrir des possibilités d'apprentissage diversifiées et de qualité dans un milieu francophone. L'objectif de la consultation était d'évaluer dans quelle mesure les résultats ont été atteints afin d'éclairer un nouveau plan stratégique pour la phase suivante de la mise en œuvre. Les résultats ont fourni aux partenaires les données nécessaires pour que les ressources soient affectées là où elles auraient le plus d'impact.

### Topo Franco

Développé par le CLÉ et conçu sur mesure pour les intervenants, cet outil cartographique et statistique permet de visualiser des données pour analyser en profondeur l'information disponible sur les communautés d'une région donnée.

Les données sociodémographiques produites par Statistique Canada sont croisées avec d'autres données disponibles (p. ex. les données de l'OQRE) afin de mieux faire comprendre aux intervenants les besoins des communautés desservies.

Les 12 conseils scolaires de langue française utilisent tous cet outil interactif adapté à leur contexte local. Il leur permet de mieux comprendre la composition sociodémographique de leurs communautés. De plus, chacun de ces conseils scolaires reçoit un tableau de bord détaillant les tendances du rendement des élèves en littératie et en numératie, y compris pour les élèves ayant des besoins particuliers et les élèves en difficulté.

Cette approche s'applique à tout ministère ou organisme qui fournit, planifie ou coordonne des services pour les Ontariens.

**L'information sociodémographique est croisée avec d'autres ensembles de données propres à la population ou à la géographie ciblée par les programmes et services, ce qui permet aux décideurs de prendre des décisions éclairées sur l'affectation de leurs ressources afin d'obtenir le meilleur rendement du capital investi et l'amélioration la plus marquée des résultats pour l'utilisateur final.**



## Approche prédictive

L'approche prédictive de la réussite des élèves est une initiative ontarienne qui examine les liens entre les données des bulletins scolaires et les résultats de l'OQRE afin de déterminer les facteurs de réussite probables pour guider le personnel enseignant et le personnel scolaire de première ligne dans la mise en œuvre d'interventions pédagogiques adaptées et ciblées. L'analyse prédictive du rendement des élèves aide à améliorer leur rendement global et leur compréhension des résultats d'apprentissage fondamentaux qui les aideront à réussir. Les données des conseils scolaires devraient toujours être recueillies pour appuyer le rendement des élèves, mais c'est également un outil puissant pour faire preuve de transparence et de responsabilité envers les parents et les contribuables de l'Ontario. De plus, les données permettent aux analystes et aux décideurs de déterminer les facteurs de risque propres à une région ou à une population donnée et les prédicteurs de succès pour la mise en œuvre d'interventions préventives.

**Les données recueillies fournissent des preuves qui appuient la planification des programmes et des services, facilitent l'établissement d'objectifs de rendement réalistes et mesurables et déterminent la probabilité d'atteindre les résultats souhaités.**

Une approche prédictive pourrait être appliquée à d'autres secteurs comme les soins de santé, les services sociaux et les services d'emploi.

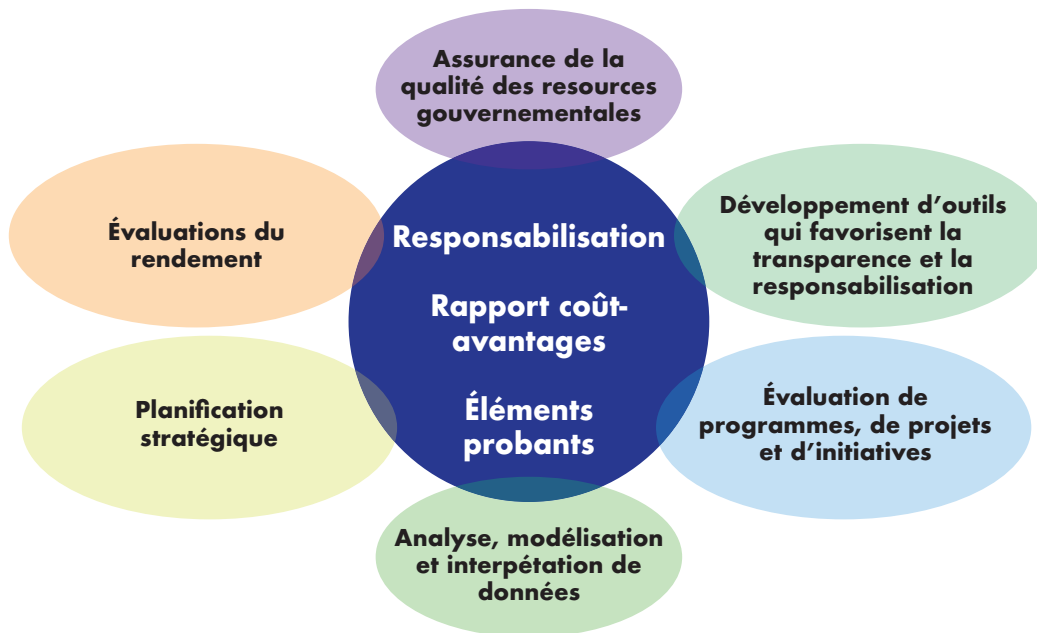
Des initiatives comme l'approche prédictive peuvent fournir les données nécessaires à une évaluation plus approfondie des mesures qui produisent des résultats positifs pour les clients et de celles qui nuisent au succès ou qui ne produisent pas les résultats escomptés.

**Lorsqu'il s'agit de la confiance des contribuables dans nos services publics et de l'importance d'obtenir des résultats de programmes solides pour le développement et la résilience de notre économie provinciale, nous croyons qu'une faible optimisation des ressources représente un risque élevé. Avec les bons cadres de contrôle et de conformité, ce risque peut être géré et des plans peuvent être mis en place pour améliorer les résultats. Sur ce, nous pouvons vous aider.**



# COMMENT NOUS POUVONS VOUS AIDER

Le CLÉ appuie les mesures prises par le gouvernement pour accroître la transparence, la responsabilisation et la confiance dans le système public de l'Ontario et dans la façon dont la province appuie financièrement l'élaboration de projets, de programmes et de services. Nous sommes particulièrement bien placés pour appuyer ce travail grâce à notre méthodologie d'évaluation rigoureuse en fournissant les services suivants :



1. Gestion des contrats avec des tiers pour veiller à l'assurance de la qualité des ressources, des programmes et des services du gouvernement.
2. Élaboration d'outils et de produits destinés au public qui accroissent la transparence et la responsabilisation des contribuables ontariens à l'égard des résultats des ressources, des services et des programmes publics.
3. Évaluations par des tiers impartiaux des programmes, projets et initiatives financés par les ministères et organismes de l'Ontario afin de fournir aux fonctionnaires du ministère les données et les éléments probants dont ils ont besoin pour prendre une décision éclairée.
4. Des initiatives sur mesure qui fournissent aux ministères et organismes les données et les éléments probants dont ils ont besoin pour une amélioration continue et une gestion efficace de leurs ressources.
5. Planification stratégique
6. Évaluations du rendement

Nous convenons qu'il est possible d'en faire davantage pour améliorer les mesures de responsabilisation et la surveillance des dépenses gouvernementales en éducation et dans l'ensemble des programmes gouvernementaux. Nous nous réjouissons à la perspective de continuer à travailler avec les ministères et organismes de l'Ontario pour y parvenir. Le développement d'une culture de la responsabilisation et de l'amélioration continue dans les secteurs public et parapublic de l'Ontario permettra de gérer les risques et les vulnérabilités financières.



Fier  
partenaire

**lecle.com**  
DEPUIS 1989 | ISO 9001

 DÉVELOPPEMENT  
ORGANISATIONNEL

 ÉVALUATION  
DE PROGRAMMES

 ÉVALUATION DE  
RESSOURCES  
PÉDAGOGIQUES

  
Centre de leadership et d'évaluation

## COMMENT COMMUNIQUER AVEC NOUS

### Brigitte Cyr

M. Éd., B. Éd., B.A., EAO

Directrice générale

[bcyr@lecle.com](mailto:bcyr@lecle.com)

613-747-7021 extension 1018

1 800 372-5508



**lecle.com**

DEPUIS 1989 | ISO 9001

### SIÈGE SOCIAL

2445, boul. St-Laurent

Bureau B-120

Ottawa (Ontario)

K1G 6C3

Suivez-nous en ligne sur :  