



Société canadienne d'évaluation  
Canadian Evaluation Society

Chers membres de la SCÉ,

Nous avons le plaisir de vous présenter le rapport 2021 sur l'inventaire de la SCÉ du groupe de travail sur la durabilité.

La SCÉ a mis sur pied un groupe de travail sur la durabilité (GTD) en 2018, chargé d'améliorer la durabilité des opérations de la SCÉ et de suggérer des améliorations pour soutenir une pratique d'évaluation adaptée à la durabilité. La SCÉ a estimé que ce sujet était d'une grande importance étant donné l'infrastructure d'évaluation solide et établie de longue date au Canada. L'un des mandats du GTD était de dresser un inventaire pour décrire la capacité canadienne actuelle et les possibilités de renforcement des capacités pour l'évaluation de l'impact des programmes sur les systèmes naturels dans l'évaluation au Canada. L'inventaire a permis de déterminer dans quelle mesure la durabilité a été abordée dans les évaluations fédérales ainsi que par d'autres gouvernements et organisations au Canada. Les conclusions de ce rapport sont révélatrices du peu de place accordée à la durabilité dans le système naturel des évaluations fédérales canadiennes et indiquent clairement que la durabilité est de plus en plus reconnue comme une question de premier plan à considérer dans les prochaines années. Ce rapport indique également un fort intérêt à continuer de considérer la durabilité comme une priorité au sein de la SCÉ et des évaluations canadiennes à venir.

Nous tenons à remercier les bénévoles du Groupe de travail sur la durabilité de la SCÉ qui ont travaillé sur l'inventaire, Andrealisa Belzer, ÉQ (présidente), Matt Jacques, ÉQ (agent de liaison du Conseil national auprès du GTD), Andy Rowe, Benoit Gauthier, FSCÉ (2018-19) et Debbie DeLancey, ÉQ (2019-20), ainsi que les quatre firmes, soit Le Groupe-conseil baastel Itée, Goss Gilroy Inc, Prairie Research Associates Inc et Universalialia, qui ont participé bénévolement à la réalisation du présent rapport.

Doaa Saddek  
Présidente de la SCÉ

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA DURABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE D'ÉVALUATION

# RAPPORT D'INVENTAIRE DES CAPACITÉS EN ÉVALUATION AXÉE SUR LA DURABILITÉ

Présenté au Conseil national de la SCÉ

Décembre 2020

## Résumé

Une motion adoptée lors de l'Assemblée générale annuelle 2018 de la Société canadienne d'évaluation appelle la SCÉ à « mettre rapidement sur pied un groupe de travail sur l'établissement d'une SCÉ durable comprenant, sans s'y limiter, nos convocations et réunions, notre formation, nos titres professionnels, nos contributions et soumissions externes et le développement de partenariats et de collaborations ». Peu de temps après, la SCÉ a mis sur pied le Groupe de travail sur la durabilité et lui a donné le mandat d'améliorer la durabilité des activités de la SCÉ et le soutien à une pratique de l'évaluation axée sur la durabilité. Les membres du Groupe de travail sont Andrealisa Belzer (présidente), Matt Jacques (liaison avec le Conseil national), Andy Rowe, Benoît Gauthier (2018-2019) et Debbie DeLancey (2019-2020). Le Groupe de travail a affiné ce mandat et réparti ses activités en trois volets :

1. l'écologisation des activités de la SCÉ, à commencer par les Congrès 2019 et 2020;
2. un inventaire visant à décrire, d'une part, l'état des capacités canadiennes en évaluation de l'impact des programmes sur les systèmes naturels et, d'autre part, les perspectives de renforcement de ces capacités (l'évaluation axée sur la durabilité);
3. la constitution d'un réseau et d'un centre d'échange international afin de coordonner la définition d'une évaluation axée sur la durabilité et le renforcement des capacités dans ce domaine.

Le présent rapport résume les activités et les résultats qui relèvent du deuxième volet : l'inventaire du niveau de préparation à assurer la durabilité de l'évaluation au Canada.

Cet inventaire consistait à examiner dans quelle mesure la durabilité est prise en compte dans les évaluations réalisées dans l'administration fédérale ainsi que dans d'autres administrations et organisations canadiennes et par les évaluatrices et évaluateurs canadiens qui travaillent à l'international, de même qu'à évaluer l'infrastructure intellectuelle de l'évaluation de la durabilité au Canada et aux États-Unis. Quatre cabinets d'évaluation canadiens<sup>1</sup> ont réalisé l'essentiel des travaux d'inventaire à titre gracieux.

Le principal message découlant de cet inventaire est que la durabilité et la prise en compte des systèmes naturels sont généralement absentes des évaluations réalisées par l'administration fédérale de 2016 à 2018, à l'exception notable d'Affaires mondiales Canada. De plus, l'infrastructure intellectuelle pour l'évaluation dans les systèmes naturels est très limitée, au Canada comme aux États-Unis.

L'inventaire réalisé par la SCÉ revêt une importance généralisée, compte tenu de la vigueur et de la pérennité de l'infrastructure d'évaluation au Canada : la SCÉ est la doyenne mondiale des organisations d'évaluateurs, elle affiche la plus forte proportion de membres par habitant, elle a mis sur pied des programmes nationaux de formation dès le milieu des années 1990, et elle a développé le premier titre professionnel en évaluation en 2009. Le gouvernement canadien a adopté son système général de suivi et d'évaluation en 1977 et sa Politique nationale d'évaluation en 1994 et en 2001, laquelle prescrit l'évaluation de tous les programmes et initiatives fédéraux importants (au-delà d'un seuil d'environ 5 M\$ CA) au moins tous les cinq ans, de sorte que tous les ministères fédéraux sont dotés d'une robuste fonction d'évaluation. Parmi les principaux critères de rendement des hauts fonctionnaires fédéraux figurent le soutien de l'évaluation dans leur ministère respectif

---

<sup>1</sup> Baastel, Goss Gilroy, Prairie Research et Universalia.

et la réponse aux évaluations. Les administrations provinciales et territoriales ont elles aussi une fonction et des exigences d'évaluation, tout comme les municipalités, les conseils, commissions et centres de services scolaires, et les agences de la santé. Les fonctions et les infrastructures d'évaluation du Canada sont à la fine pointe du domaine à l'échelle mondiale. De plus, le Canada a signé la plupart des protocoles et accords internationaux sur le climat et la durabilité, et depuis 2015, la plateforme et les positions du gouvernement élu accordent un haut niveau de priorité à la durabilité et au climat.

Compte tenu de la vigueur relative de l'évaluation au Canada et du consensus général quant à l'importance du climat et de la durabilité, il est raisonnable de s'attendre à des observations plus positives que celles qu'a produites notre inventaire de la durabilité. Cet inventaire comporte quatre éléments :

- Un examen de tous les rapports d'évaluation fédéraux déposés de 2016 à 2018 révèle qu'une infime portion d'entre eux traitent de la connexité<sup>2</sup> des systèmes humains et naturels ou de la durabilité. Les responsabilités d'Affaires mondiales Canada en matière d'accords internationaux sur le climat et la durabilité en font un chef de file. Les ministères axés sur les ressources naturelles n'évaluent que les effets sur les systèmes humains; autrement dit, les ministères du gouvernement canadien dont le mandat englobe des ressources naturelles ne considèrent que l'extraction des ressources, sans accorder beaucoup d'importance à la durabilité.
- Un examen des évaluations philanthropiques, non gouvernementales et autochtones canadiennes ne révèle guère de cas d'évaluations abordant la connexité, sauf quand des systèmes naturels font l'objet de l'apport financier. Il est rare que les évaluations issues de ces secteurs envisagent à la fois les systèmes humains et naturels.
- L'étude de la question de savoir si les évaluateurs canadiens travaillant à l'international considèrent les systèmes naturels et leur connexité a toutefois permis de relever des exemples internationaux de cet aspect.
- Un dernier aspect, particulièrement préoccupant, tient au fait que l'infrastructure intellectuelle de l'évaluation de la connexité – ou simplement des effets sur les systèmes naturels – est quasi asymptotique à zéro. Autrement dit, les systèmes naturels ne sont pris en compte ni dans les publications à comité de lecture sur l'évaluation au Canada et aux États-Unis, ni dans les présentations aux congrès, la documentation parallèle (ou « littérature grise ») ou la formation professionnelle et universitaire. Par exemple, 4 % des articles publiés dans les quatre principales revues nord-américaines d'évaluation traitent de questions liées aux systèmes naturels, et seuls quelques-uns d'entre eux abordent les évaluations de la connexité.

Ces constats font réfléchir, mais ils sont aussi encourageants. Ils font réfléchir parce qu'ils confirment que le domaine de l'évaluation est largement absent et possède actuellement peu de capacités pour ce qui est de contribuer à la durabilité, un enjeu majeur de notre temps. Ils sont encourageants parce qu'ils dénotent clairement une reconnaissance croissante de l'importance primordiale de la durabilité et un intérêt à la traiter comme une priorité.

Il faut noter que le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) a récemment terminé un inventaire similaire, dont les constats sont semblables à ceux de l'inventaire mené par la SCÉ. Dans son rapport, il conclut

---

<sup>2</sup> En anglais *nexus* : les liens réciproques entre les systèmes humains et naturels.

que le besoin primordial qui émerge de l'analyse documentaire et des réponses des organismes membres de l'UNEG au sondage a trait à un document complet contenant des conseils sur la façon d'évaluer les interactions entre les considérations sociales et environnementales dans le cadre des activités de l'ONU en appui aux ODD (Todd, 2020, p. 6)<sup>3</sup>. Les observations découlant de l'inventaire mené par la SCÉ se reflètent dans l'évaluation à l'échelle mondiale.

---

<sup>3</sup> D. Todd (2020), *UNEG Working Group on Integrating Environmental and Social Impact into Evaluations, Volume One: Main Report*, Groupe des Nations Unies sur l'évaluation.

## Table des matières

Résumé	i
CONTEXTE	1
PORTÉE ET OBJECTIF DE L'INVENTAIRE	1
La démarche d'inventaire	2
MÉTHODE ET APPROCHE	2
RÉSULTATS	3
L'administration fédérale	3
Le secteur des organisations non gouvernementales de l'environnement et des organismes philanthropiques	6
Le secteur du développement international	8
L'infrastructure intellectuelle	10
PRINCIPALES OBSERVATIONS	11
RECOMMANDATIONS ET PISTES D'ACTION POUR LA SOCIÉTÉ CANADIENNE D'ÉVALUATION	12
Annexe 1 : Théorie du changement pour une évaluation axée sur la durabilité	14
Annexe 2 : Évaluations réalisées par l'administration fédérale et prises en compte dans l'inventaire	15
Annexe 3 : Principales publications relevées lors de l'inventaire de l'infrastructure intellectuelle	19

## CONTEXTE

Une motion adoptée à Calgary lors de l'assemblée générale annuelle 2018 de la Société canadienne d'évaluation demande à la SCÉ de « mettre rapidement sur pied un groupe de travail sur l'établissement d'une SCÉ durable comprenant, sans s'y limiter, nos convocations et réunions, notre formation, nos titres professionnels, nos contributions et soumissions externes et le développement de partenariats et de collaborations ». Peu de temps après, la SCÉ a mis sur pied le Groupe de travail sur la durabilité et lui a donné le mandat d'améliorer la durabilité des activités de la SCÉ et le soutien à une pratique de l'évaluation axée sur la durabilité. Les membres du Groupe de travail sont Andrealisa Belzer (présidente), Matt Jacques (liaison avec le Conseil national), Andy Rowe, Benoît Gauthier (2018-2019) et Debbie DeLancey (2019-2020). Le Groupe de travail a affiné ce mandat et réparti ses activités en trois volets :

1. l'écologisation des activités de la SCÉ, à commencer par les Congrès 2019 et 2020;
2. un inventaire visant à décrire, d'une part, l'état des capacités canadiennes en évaluation de l'impact des programmes sur les systèmes naturels et, d'autre part, les perspectives de renforcement de ces capacités (l'évaluation axée sur la durabilité);
3. la constitution d'un réseau et d'un centre d'échange international afin de coordonner la définition d'une évaluation axée sur la durabilité et le renforcement des capacités dans ce domaine.

Le présent rapport résume les activités et les résultats qui relèvent du deuxième volet : l'inventaire du niveau de préparation à assurer la durabilité de l'évaluation au Canada.

## PORTÉE ET OBJECTIF DE L'INVENTAIRE

L'évaluation axée sur la durabilité a pour vision une profession de l'évaluation qui incorpore systématiquement la durabilité à la commande et à la réalisation des évaluations, ainsi qu'un niveau de préparation adéquat de l'infrastructure intellectuelle et de l'environnement habilitant de l'évaluation. L'évaluation axée sur la durabilité a donc des ramifications dans les politiques et directives sur l'évaluation, le perfectionnement professionnel et l'éducation en évaluation, la recherche sur l'évaluation, les normes et les compétences professionnelles. Elle reconnaît que la durabilité a une importance primordiale, que l'évaluation a le potentiel de contribuer à bonifier les efforts visant la durabilité et qu'une fonction d'évaluation qui ne prend pas en compte la durabilité a peu de chances d'être considérée comme pertinente.

En incorporant la durabilité à l'évaluation, nous reconnaissons que toute l'activité humaine puise dans les systèmes naturels et influe sur eux, nous considérons les rôles des systèmes humains et naturels, et nous nous penchons sur la connexité de ces deux types de systèmes, c'est-à-dire sur l'influence réciproque de leurs activités respectives. En conséquence, l'exigence de prendre en compte la durabilité ne se limite pas à l'évaluation des programmes et activités axés principalement sur les systèmes naturels (l'environnement ou les ressources naturelles, par exemple). C'est un aspect à considérer dans toutes les évaluations, car pratiquement tous les programmes et activités mettant en jeu les systèmes humains ont nécessairement un impact sur les systèmes naturels, un impact qui est actuellement trop souvent négligé.

Cet inventaire confirme que la fonction d'évaluation au Canada est robuste en ce qui a trait aux systèmes humains, mais faible pour ce qui est des systèmes naturels, et qu'elle échoue actuellement à faire le nécessaire

pour incorporer la durabilité. Malgré les nombreux défis, nous sommes chanceux d'avoir accès à des actifs pouvant faciliter et accélérer le comblement de cette lacune.

## La démarche d'inventaire

La conception de l'exercice d'inventaire visait à donner à la SCÉ une base pour déterminer les éléments nécessaires à l'atteinte d'un niveau où l'on puisse considérer que l'évaluation au Canada est prête à traiter des enjeux de la durabilité. Les principaux éléments d'une évaluation axée sur la durabilité sont, d'une part, la prise en compte de la durabilité dans les principes directeurs et les normes d'évaluation, dans les compétences professionnelles et la certification, et, d'autre part, l'infrastructure intellectuelle nécessaire (orientation, formation, méthodes) pour que les évaluations prennent systématiquement en compte les systèmes humains et naturels ainsi que leur connexité et leurs influences réciproques.

Cet exercice étant une activité bénévole, le Groupe de travail a reconnu l'existence de certaines contraintes. Il s'est donc fixé deux objectifs : d'une part, réaliser une évaluation « suffisante » de l'état et des tendances de l'évaluation axée sur la durabilité au Canada, dont le produit pourrait constituer une source de conseils et d'appuis au Conseil d'administration de la SCÉ (et aux autres entités de la Société) pour jeter les bases d'une bonification de l'état de l'évaluation axée sur la durabilité; d'autre part, ouvrir des voies de communication et de collaboration avec d'autres partenaires clés, au Canada et à l'international.

L'inventaire a porté sur l'évaluation des interventions touchant les systèmes naturels, prenant pour prémisse que le traitement des systèmes humains en évaluation est déjà bien avancé. Les travaux ont été répartis en quatre sous-thèmes :

- l'inventaire des évaluations commandées ou menées par le gouvernement du Canada et l'évaluation de la mesure dans laquelle elles intègrent les systèmes naturels;
- l'inventaire des évaluations commandées ou menées par des organismes philanthropiques et des organisations non gouvernementales de l'environnement (ONGE) et l'évaluation de la mesure dans laquelle elles intègrent les systèmes naturels;
- l'inventaire des évaluations menées par des évaluateurs canadiens œuvrant dans le secteur du développement international et l'évaluation de la mesure dans laquelle ceux-ci intègrent les systèmes naturels à leurs travaux;
- l'état de l'infrastructure intellectuelle de l'évaluation – les publications, les présentations aux congrès, la documentation parallèle, les activités de formation et d'éducation – qui considère les systèmes humains et naturels ou des systèmes couplés.

## MÉTHODE ET APPROCHE

Andy Rowe et Debbie DeLancey ont dirigé l'inventaire au nom du Groupe de travail. Andy Rowe a élaboré une théorie du changement (annexe 1) afin de guider les travaux. Une fois établis les paramètres de l'inventaire, les membres du Groupe de travail ont déterminé qu'une approche axée sur les praticiens serait un moyen efficace de rassembler l'information. Ils ont donc demandé à des cabinets d'évaluation canadiens ayant déjà manifesté leur intérêt et leur expertise en la matière de leur prêter main-forte pour ce projet. Des bénévoles associés à



quatre grands cabinets-conseils canadiens ont accepté de passer en revue des évaluations récentes traitant de la durabilité et d'en dresser un inventaire, ainsi que d'examiner l'infrastructure intellectuelle disponible en appui à la capacité des professionnels canadiens à mener une évaluation de la durabilité.

Les cabinets et les particuliers qui nous ont épaulés bénévolement sont :

- pour l'examen des évaluations réalisées dans l'administration fédérale :  
Baastel (Alain Lafontaine, Miek van Gaalen et Melissa MacLean);
- pour l'examen des évaluations du domaine du développement international :  
Universalia (Eric Abitbol, Florence Allard-Buffoni et Anne Gabrielle Ducharme);
- pour l'examen des ONGE :  
Goss Gilroy (Leah Simpkins), avec l'assistance d'Andy Rowe et de Debbie DeLancey;
- pour l'examen de l'infrastructure intellectuelle :  
Prairie Research Associated (François Dumaine et Susanna Beaudin).

## RÉSULTATS

La SCÉ a jeté les bases des travaux dans ce domaine par l'ajout des éléments suivants au *Référentiel des compétences professionnelles requises à l'exercice d'évaluation de programmes au Canada* :

- Dans la pratique réflexive :
  - 1.4 Prendre en considération le bien-être **des personnes et des systèmes naturels** dans le cadre de la pratique évaluative.
- Dans la pratique contextuelle :
  - 3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes **humains et naturels** dans lesquels le programme s'inscrit.

De plus, le Plan stratégique 2019-2024 de la SCÉ énonce le principe suivant :

- Nous sommes à l'avant-garde de la durabilité, en suscitant l'harmonisation de nos activités dans divers secteurs en faveur de ce principe et en intégrant des pratiques de plus en plus pérennes au sein de notre organisation.

Ces énoncés démontrent l'engagement de la SCÉ à promouvoir et faire valoir l'évaluation axée sur la durabilité en tant que principe clé de la pratique de l'évaluation.

### L'administration fédérale<sup>4</sup>

En guise de mise en contexte, précisons qu'au moment de l'inventaire (2019), il n'y avait aucune mention de la « durabilité environnementale » dans le site du Centre d'excellence en évaluation (qui guide l'évaluation des

---

<sup>4</sup> Pour plus de détails, voir l'annexe 2.

politiques et programmes fédéraux) ni dans la plupart des documents d'orientation accessibles dans ce site. On a relevé une exception dans la section du site intitulée *Pour soutenir des évaluations efficaces : guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement*, où il est indiqué que les risques et enjeux à considérer lors de l'établissement de la portée et de la complexité d'une stratégie de mesure du rendement comprennent :

- « les risques pour **la santé et la sécurité du public ou de l'environnement** (y compris le niveau et l'ampleur des conséquences liées à un échec de la politique, du programme ou de l'initiative, de même que la probabilité d'occurrence du risque) ».

## Méthodologie

L'examen des évaluations menées dans l'administration fédérale au cours de la période 2016-2018 a porté sur 33 ministères et organismes choisis, réputés les plus susceptibles d'avoir eu des activités dans ce domaine. En tout, 77 évaluations potentiellement pertinentes pour l'inventaire ont été retenues. Un premier survol des résumés des rapports, réalisé sur la base de critères de recherche simples tels que « durabilité », « durabilité environnementale » et « impact sur l'environnement », a été suivi d'une exploration approfondie des rapports d'évaluation prometteurs, à l'aide d'un éventail élargi de termes de recherche. Cette seconde recherche nous a permis de produire une liste de 47 rapports d'évaluation (publiés par 18 organismes fédéraux) ayant une pertinence potentielle, qui ont par la suite été inclus à l'examen.

## La nature de l'activité d'évaluation

- La **durabilité** n'est pas abordée d'une façon systématique ou normalisée dans les évaluations examinées. Sauf dans les stratégies fédérale et ministérielles de développement durable, nous n'avons relevé aucune orientation sur la façon d'inclure cet aspect dans les évaluations. Très peu d'évaluations mesurent l'impact à long terme, mais plusieurs indiquent l'existence de limites à cet égard en raison d'un manque d'information ou de la brièveté relative de la période d'examen.
- Parmi toutes les évaluations examinées, seules celles qui ont été réalisées pour *Affaires mondiales Canada* traitent explicitement de la durabilité en tant que question transversale, tant dans les programmes que dans les évaluations.
- Jusqu'ici, *l'Évaluation formative de l'aide au développement du Canada pour le développement du secteur de l'extraction et le développement durable* est le seul cas où la durabilité environnementale et la durabilité des résultats du programme aient été traitées comme des enjeux distincts. Dans ce cas, des questions d'évaluation ont été rédigées de manière à aborder les enjeux de la pertinence, de l'efficacité (notamment les thèmes transversaux de l'égalité entre les sexes, la gouvernance, et la viabilité de l'environnement), de la durabilité des résultats atteints, ainsi que de l'efficacité des programmes.
- Plusieurs évaluations examinées portent sur des programmes censés contribuer à la « durabilité environnementale » (ex. : la « durabilité environnementale du secteur »), mais dans la plupart des cas, leur impact sur les systèmes naturels n'a pas été évalué.

- La durabilité est abordée dans divers types d'exercices, au-delà des « évaluations d'impact » (le point de départ du Groupe de travail, dont très peu d'exemples ont toutefois été relevés). La plupart des évaluations à l'étude traitent de la « pertinence » et du « rendement » (efficacité et coût), tandis que d'autres sont qualifiées d'« examen du programme ». Celles qui avaient une pertinence potentielle pour le Groupe de travail ont été incluses dans le survol. Par exemple, *l'Examen de la mise en œuvre horizontale du Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes 2017 de Transports Canada* a été conçu comme un exercice préalable à une évaluation prévue pour 2018-2019, afin d'assurer la préparation à l'évaluation. Les auteurs notent le rajustement de certains indicateurs, notamment des indicateurs environnementaux de certains résultats immédiats et à long terme, sur toute la durée de la mise en œuvre du programme.

En somme, d'après l'examen des évaluations, le Groupe de travail conclut qu'au cours de la période à l'étude, il n'y a eu aucun examen systématique de la durabilité environnementale dans l'ensemble des évaluations de l'administration fédérale. Font obstacle à la mesure de l'impact sur l'environnement l'absence de données pour la mesure de cet impact – observée dans certaines évaluations –, le manque de capacité technique à mesurer les impacts environnementaux et l'incapacité de l'évaluation à mesurer l'impact en raison du peu de temps écoulé.

### **L'état actuel de la réponse de la profession à ce besoin**

L'exploration nous a permis de dresser une liste de six cabinets d'évaluation et d'un certain nombre de personnes qui ont été engagés par des ministères fédéraux pour mener les 47 évaluations retenues pour leur pertinence.

### **Défis et perspectives**

Il ne fait pas de doute qu'une attention accrue se portera sur la durabilité dans l'établissement et l'évaluation des programmes. La SCÉ a ainsi la possibilité de contribuer à la réflexion, à l'accompagnement et à l'orientation de l'administration fédérale en ce qui concerne la démarche d'évaluation de la durabilité. La SCÉ dispose vraisemblablement d'une fenêtre d'opportunité étroite; il serait donc utile de prioriser un survol rapide et de poursuivre l'engagement auprès des responsables de ces évaluations.

Il convient de noter que le Bureau du vérificateur général, en créant en 1995 le poste de commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD), lequel est **distinct de la fonction d'évaluation de l'administration fédérale**, a accru le niveau de responsabilité à l'égard des questions environnementales. Le CEDD « est chargé : de surveiller les stratégies de développement durable des ministères fédéraux; d'assurer la gestion du processus de pétition en matière d'environnement; d'effectuer des audits de la gestion, par le gouvernement fédéral, des questions liées à l'environnement et au développement durable<sup>5</sup> ». Cet aspect déborde toutefois la portée du présent examen.

De plus, **d'importants développements récents** survenus depuis la compilation des évaluations par le Groupe de travail pourraient justifier une étude et un suivi ultérieurs par la SCÉ et le Groupe de travail. Par exemple, l'adoption en 2019 de la *Loi sur l'évaluation d'impact* a mené à l'institution de l'*Agence d'évaluation d'impact du Canada*, un organisme fédéral relativement nouveau qui relève du ministre de l'Environnement et du

---

<sup>5</sup> Pour plus de détails, voir [Ce que nous faisons \(oav-bvg.gc.ca\)](http://ce-que-nous-faisons.oav-bvg.gc.ca) (consulté le 3 décembre 2020).

Changement climatique. Cet organisme dirige l'examen fédéral de tous les grands projets d'exploitation des ressources, y compris le processus d'évaluation d'impact, afin de relever et d'évaluer les impacts potentiels d'ordre environnemental, social et sanitaire des politiques, programmes et services à concevoir. À ce sujet, pas plus loin qu'en novembre 2020, l'Agence a publié dans son site le *Guide du praticien sur les évaluations d'impact fédérales en vertu de la Loi sur l'évaluation d'impact*, un document évolutif destiné à être constamment mis à jour<sup>6</sup>. Ces orientations comprennent, par exemple, l'inclusion d'évaluations de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), la prise en compte de la mesure dans laquelle un projet contribue à la durabilité, ainsi que la participation des Autochtones à l'évaluation d'impact.

Vu la nouveauté de ces développements importants et des récentes lignes directrices à l'intention des praticiens, il conviendrait que le Groupe de travail assure un suivi continu de l'effet potentiel de ces lignes directrices et de ce qu'elles signifient pour les futures évaluations de l'administration fédérale.

## **Le secteur des organisations non gouvernementales de l'environnement et des organismes philanthropiques**

### **Méthodologie**

Au départ, nous avons compilé une liste de plus de 60 ONGE et organismes philanthropiques menant des travaux sur des enjeux de l'environnement et des systèmes naturels, en vue de produire un relevé de leurs activités d'évaluation, pour ensuite nous intéresser aux organisations considérées comme des leaders de ce domaine. Après un premier examen approfondi des 12 organisations les plus prometteuses, il est devenu évident que le niveau d'activité d'évaluation – en particulier en ce qui concerne les impacts sur les systèmes naturels ou couplés – était extrêmement bas et que l'exploration des autres organisations de la liste avait peu de chance de produire des résultats utiles. Ce constat a mené à un changement d'approche : nous avons compilé une liste restreinte de spécialistes du domaine, reconnus pour leur application de l'évaluation aux interventions de conservation, d'après les résultats du relevé initial, la connaissance personnelle des membres du Groupe de travail et les conseils des premiers experts contactés. Des entretiens en profondeur ont été réalisés avec six de ces informateurs, reconnus ou tenus comme étant les plus susceptibles de traiter les systèmes humains et naturels. Cet échantillon ne saurait être considéré comme représentatif; il convient plutôt de le considérer comme un groupe de pointe. Un guide d'entrevue standard a servi à guider les discussions.

Les principaux résultats sont résumés ci-après.

### **La nature de l'activité d'évaluation**

Les organisations déploient un éventail de sujets d'intérêt, de méthodes et d'approches :

- Le Betty and Gordon Moore Center for Science de Conservation International (CI)<sup>7</sup> met en application les concepts des systèmes humains et naturels couplés et évalue les résultats écologiques et sociaux au moyen de méthodes quasi expérimentales. Cette approche dévie de celle de l'ensemble de CI, qui porte sur l'évaluation technique des valeurs de la conservation et sur l'évaluation – surtout qualitative – de processus internes tels que la planification et la mise en œuvre des programmes. Le Moore Center

---

<sup>6</sup> Le [Guide du praticien sur les évaluations d'impact fédérales en vertu de la Loi sur l'évaluation d'impact \(canada.ca\)](#).

<sup>7</sup> <https://www.conservation.org/about/Betty-and-Gordon-Moore-Center-for-Science>.

cherche à comprendre l'impact de ses travaux sur les systèmes sociaux et naturels et utilise une méta-analyse des impacts des programmes. Les travaux d'évaluation innovateurs qui sont le fleuron du Moore Center fusionne les approches axées sur le couplage des systèmes humains et naturels avec l'évaluation des impacts<sup>8</sup>.

- Coast Funds<sup>9</sup> est une entité sous gestion autochtone, fondée dans le but de promouvoir la durabilité des écosystèmes et des communautés des Premières Nations dans la forêt pluviale du Grand Ours et à Haida Gwaii. Coast Funds est financé par une dotation de la forêt pluviale du Grand Ours, un vaste effort de conservation mené en partenariat par des Premières Nations, des groupes de protection de l'environnement, l'industrie forestière et le gouvernement de la Colombie-Britannique. Coast Funds, les Premières Nations, ainsi que le gouvernement et d'autres partenaires ont élaboré une méthodologie de mesure des résultats<sup>10</sup> qui aborde l'apprentissage et la responsabilisation dans l'optique du bien-être communautaire, de la conservation de l'environnement, de la prospérité économique, de l'habilitation sociale et de la vitalité culturelle. L'approche axée sur les résultats de Coast Funds a été élaborée à partir de consultations avec des Premières Nations et des donateurs, et éclairée par des sources d'évaluation reconnues en matière de mesure des impacts ainsi que par les valeurs d'intérêt pour les Premières Nations. Les résultats font l'objet de rapports individuels et agrégés à l'échelle de la communauté ou du projet, ainsi qu'à des échelles élargies, sur une base trimestrielle et annuelle. Les Premières Nations s'acquittent de leurs responsabilités d'intendance en assurant une surveillance additionnelle. L'approche générale pourrait se décrire comme suit : *par nous (Coast Funds), pour nous et vous, habilitée par la structure de gouvernance et de financement; les gens qui assurent le suivi sont les gens pour qui nous travaillons.*
- La National Fish and Wildlife Foundation (NFWF) a une structure d'évaluation bien établie<sup>11</sup>, dont le principal champ d'activité est l'évaluation de programmes au regard de leurs objectifs de conservation. La NFWF fait une promotion vigoureuse de l'utilisation; depuis peu, elle incorpore des éléments des systèmes humains directement associés aux interventions de conservation. Récemment, elle s'est penchée sur la durabilité des résultats de ses programmes et l'évaluation des risques qui menacent cette durabilité. La NFWF cherche particulièrement à relever les pratiques exemplaires de conservation qui ont un potentiel de diffusion et de mise à l'échelle. Les évaluations se déroulent habituellement sous la direction de spécialistes des sciences biophysiques, au sein d'une équipe dotée de capacités en évaluation.
- Conservation de la nature Canada conçoit ses propres mesures en combinant les sciences expérimentales et la prise en compte de l'impact de ses travaux sur la collectivité et les personnes. Sa préférence semble se porter sur les valeurs de la conservation et les évaluations menées par des consultants en sciences biophysiques.

On observe un amalgame de forces motrices de l'amélioration et de la responsabilisation dans les évaluations de ce secteur; dans certains cas, les systèmes humains et naturels sont pris en compte ou en voie de l'être.

### **La capacité actuelle de la profession à répondre à ce besoin**

---

<sup>8</sup> <https://nyaspubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/nyas.13428>.

<sup>9</sup> <https://coastfunds.ca/>.

<sup>10</sup> <https://coastfunds.ca/outcomes-methodology/>.

<sup>11</sup> <https://www.nfwf.org/strategies-results>.

Une part importante de l'évaluation des systèmes naturels semble être dirigée par des personnes du milieu des sciences naturelles ou de la planification de la conservation; une organisation déclare employer des personnes formées en économétrie. Les évaluateurs ayant une formation en sciences naturelles et les cabinets capables de fournir une expertise combinée en sciences de la nature et en évaluation sont peut-être plus nombreux aux États-Unis qu'au Canada. Quelques répondants déclarent que ce domaine a fait beaucoup de chemin, alors que d'autres parlent du manque d'évaluateurs disponibles possédant les ensembles de compétences nécessaires. Le cadre de suivi de Coast Funds, par exemple, a été élaboré par des naturalistes, des participants autochtones et le personnel des programmes, sans intervention de professionnels de l'évaluation. Toutes les personnes interviewées conviennent que l'évaluation axée sur la durabilité passe par une approche multidisciplinaire combinant des experts en sciences naturelles et sociales, et qu'en raison de sa portée et de sa nature, ce type d'évaluation est assez complexe pour justifier la mise sur pied d'une équipe.

### **Défis et perspectives**

Les personnes interviewées conviennent que peu d'évaluations abordent les systèmes humains et naturels comme des systèmes couplés et que, même si leur niveau d'activité progresse, les évaluations prenant en compte les systèmes naturels ne sont pas encore monnaie courante. Cette situation est attribuable à plusieurs facteurs, notamment la difficulté de quantifier les impacts sur les systèmes naturels ainsi que le fait que les organes de financement ou de gouvernance imposent des échéanciers trop serrés pour permettre un suivi adéquat de ces impacts. Les contraintes et les attentes des bailleurs de fonds limitent le calendrier des évaluations, de sorte qu'il est difficile de traiter les questions fondamentales. D'après l'un des répondants, « ce que l'on peut quantifier façonne l'évaluation », et l'échéancier des évaluations ne permet pas de véritable examen de la relation dynamique entre les systèmes humains et naturels.

L'incompréhension qu'ont certains bailleurs de fonds de la connexité entre les systèmes humains et naturels est un autre facteur contraignant.

La dichotomie attribution-contribution demeure un défi, compte tenu du grand nombre de facteurs qui ont un impact sur les résultats des systèmes naturels. Il n'est pas facile d'établir un raisonnement contrefactuel.

Certains répondants considèrent le champ émergent de l'évaluation autochtone comme une ouverture, car il est ancré sur des valeurs qui reconnaissent et respectent la connexité des systèmes humains et naturels. Au Canada, le domaine émergent des aires protégées et de conservation autochtones et les récents travaux notables de programmes tels que le Cercle autochtone d'experts et les Gardiens autochtones sont des sources potentielles de leadership et de motivation.

Selon un répondant, la demande accrue d'évaluations axées sur la durabilité alimente déjà le développement de ce domaine. Plusieurs avancent que la réalisation de ces travaux nécessitera le développement de nouveaux modèles et la formation d'un contingent de nouveaux évaluateurs possédant des compétences spécialisées. Tous conviennent de la nécessité de développer l'expertise dans ce domaine.

## **Le secteur du développement international**

### **Méthodologie**

Universalia a invité 60 évaluateurs à participer à ce volet de l'inventaire. Dix personnes ont répondu à l'invitation et enregistré une brève vidéo dans laquelle elles répondent aux questions suivantes :

- Qui êtes-vous et que faites-vous dans le domaine de l'évaluation?
- Où se situent vos travaux d'évaluation, particulièrement à l'international, au regard de la connexité des systèmes humains et sociaux et des systèmes écologiques?
- Quelles approches ou méthodologies mettez-vous en application, et quelles innovations éventuelles envisagez-vous dans ce domaine?
- Quels sont les principaux défis et perspectives des évaluations axées sur la durabilité, en général et pour les Canadiennes et les Canadiens qui travaillent à l'international?
- Comment envisagez-vous l'avenir du domaine de l'évaluation axée sur la durabilité au Canada et à l'international, et qu'est-ce qui doit se produire, changer ou progresser pour que ce domaine continue de se développer?

Les participants ont tous déjà travaillé pour des organisations internationales privées ou sans but lucratif. Ils enrichissent leur travail d'évaluation d'antécédents variés (en génie, en sciences politiques, en économie, en biologie, en gestion de projet).

### **La nature de l'activité d'évaluation**

Ces évaluateurs ont travaillé à certains projets en lien direct avec les programmes environnementaux (ex. : l'énergie propre, la promotion de la durabilité), ou encore à des projets axés sur l'empreinte écologique d'autres types de programmes.

Les participants utilisent diverses méthodes quantitatives et qualitatives, dont les sondages, le travail de terrain et l'étude documentaire. Ceux du secteur sans but lucratif insistent sur la nécessité d'utiliser des méthodes participatives et de comprendre le contexte local et ses contraintes, tandis que ceux qui sont associés au secteur privé relèvent le besoin de mener une analyse améliorée et approfondie des mégadonnées.

### **La capacité actuelle de la profession à répondre à ce besoin**

Les évaluateurs qui travaillent dans le secteur privé relèvent particulièrement une lacune sur le plan des compétences en gestion de données et en statistique chez les évaluateurs de ce domaine, et reconnaissent que l'évaluation de programmes en lien avec le changement climatique et les phénomènes mondiaux nécessitent des « perspectives macro ». En raison de la nature émergente de l'évaluation axée sur la durabilité, il n'y a pas de règle établie pour l'approche de ces projets; il faudra donc continuer de développer et d'adapter des méthodes appropriées.

### **Défis et perspectives**

Comme d'autres l'ont noté, les échéances relativement serrées des évaluations de programmes et de projets sont un obstacle de taille, compte tenu de la nature longitudinale des efforts d'atténuation et d'adaptation. La

dégradation de l'environnement ne se manifeste parfois qu'après plusieurs décennies, tout comme les résultats des efforts d'atténuation ou de conservation.

Un autre défi tient à la complexité géographique et politique des effets transfrontaliers : les enjeux environnementaux sont indépendants des frontières nationales et des activités de chaque territoire de compétence, sans parler de la complexité d'évaluer plusieurs systèmes interdépendants.

Les participants voient des perspectives dans la croissance de l'intérêt pour l'évaluation axée sur la durabilité, l'investissement dans les initiatives de durabilité et l'étude des impacts de l'activité humaine sur les systèmes complexes. La perspective de décloisonner les secteurs et de mettre à l'essai de nouvelles approches est également prometteuse.

## L'infrastructure intellectuelle

### Méthodologie

Vu l'envergure potentielle des travaux et la nécessité d'établir des paramètres réalistes, le Groupe de travail a établi que l'examen de l'infrastructure intellectuelle comprendrait les éléments suivants :

- les articles pertinents d'un récent numéro de la revue *New Directions for Evaluation* ayant pour thème le soutien évaluatif à la gestion des processus dans l'intérêt du public (« Evaluating Sustainability: Evaluative Support for Managing Processes in the Public Interest » – n° 162), y compris un survol de la bibliographie de chaque article;
- un examen du nombre d'évaluations sur les systèmes naturels et du nombre d'évaluations touchant à la durabilité publiées de 2017 à 2019 dans les quatre principales revues sur l'évaluation (la *Revue canadienne d'évaluation de programme*, *New Directions for Evaluation*, *l'American Journal of Evaluation* et *Evaluation and Program Planning*);
- l'examen du nombre de sujets en lien avec les systèmes naturels et du nombre de sujets touchant la durabilité abordés dans les congrès nationaux 2018 de la SCÉ et de l'AEA;
- une recherche dans Google Books sur les ouvrages publiés de 2017 à 2019 par trois grandes maisons d'édition (Guilford Press, Sage Publications, Jossey-Bass) portant sur l'évaluation de systèmes naturels ou de la durabilité (les paramètres de recherche utilisés sont « "evaluation" + [nom de l'éditeur] + "sustainability/environment/natural systems" »).

### L'inventaire

Le survol effectué selon les paramètres ci-dessus a donné lieu aux constats suivants :

- Comme indiqué au tableau 1 ci-dessous, seule une faible proportion des articles de revues traitent d'enjeux en lien avec la durabilité et l'environnement naturel.
- Deux livres pertinents publiés récemment ont été relevés.



- Seuls quatre des 91 ateliers, communications et plénières présentés aux congrès de la SCÉ pendant la période à l'étude traitent de la durabilité ou des systèmes naturels. Il n'a pas été possible d'effectuer un survol similaire du Congrès 2018 de l'AEA à partir de l'information disponible en ligne.

Tableau 1 : Une faible proportion des articles traitent d'enjeux en lien avec la durabilité et l'environnement naturel

Revue	Nombre total d'articles, de comptes rendus et de notes de programme (2017-2019)	Nombre d'articles traitant de systèmes naturels	Nombre d'articles traitant de durabilité	Nombre d'articles traitant de la durabilité des systèmes humains et naturels
<i>Revue canadienne d'évaluation de programme</i>	68	0	3	0
<i>New Directions for Evaluation</i>	105	8	7	7
<i>American Journal of Evaluation</i>	117	0	0	0
<i>Evaluation and Program Planning</i>	360	0	2	0

Note : Trois des articles de *New Directions for Evaluation* figuraient dans le même numéro axé sur la durabilité.

Deux livres ayant une pertinence directe ont été relevés : Michael Quinn Patton, *Blue Marble Evaluation: Premises and Principles* (Guilford Press); Peter S. Brandon, Patricia Lombardi et Geoffrey Q. Shen (dir.), *Future Challenges in Evaluating and Managing Sustainable Development in the Built Environment* (Wiley Blackwell).

L'inventaire ne visait pas la réalisation d'une analyse documentaire, mais un survol de haut niveau des documents clés a permis de jauger leur pertinence et leur utilité pour le domaine, comme résumé à l'annexe 3.

## Résultats

Les résultats du survol de l'infrastructure intellectuelle confirment qu'à ce jour, la profession de l'évaluation, au Canada comme aux États-Unis, n'a guère porté attention à l'évaluation des systèmes naturels ou du couplage entre les systèmes humains et naturels, ni à l'évaluation de la durabilité.

## PRINCIPALES OBSERVATIONS

L'inventaire réalisé par le Groupe de travail indique de façon concluante que la durabilité n'est pas un aspect traité systématiquement par les évaluateurs au Canada et aux États-Unis. Les publications, la documentation parallèle et la grande majorité des projets d'évaluation demeurent essentiellement axés sur les systèmes humains, et même les évaluations portant sur les systèmes environnementaux ou naturels tendent largement à

porter sur les processus opérationnels et de programme (c'est-à-dire sur la dimension humaine de ces programmes).

Quant aux travaux réalisés dans ce domaine, ils tendent largement à être de haut niveau : le plus souvent, ils présentent une argumentation sur la nécessité et l'importance de l'évaluation axée sur la durabilité. On observe une absence presque complète d'écrits sur les approches, les méthodes ou les meilleures pratiques.

## RECOMMANDATIONS ET PISTES D'ACTION POUR LA SOCIÉTÉ CANADIENNE D'ÉVALUATION

Dans le contexte de l'Anthropocène, la perte de biodiversité et le changement climatique menacent directement la survie de l'humanité. La récente pandémie de COVID-19 illustre dramatiquement la nécessité d'établir des liens entre les impacts de l'activité humaine sur les systèmes naturels et les implications pour la santé et le bien-être. La capacité à contribuer au rééquilibrage de la relation de l'activité humaine au sein des systèmes naturels doit devenir une priorité pour l'évaluation afin que celle-ci conserve sa pertinence dans le contexte du XXI<sup>e</sup> siècle. L'évaluation des systèmes naturels et de la connexité des systèmes humains et naturels exige des compétences qui débordent le cadre des approches conventionnelles en matière d'évaluation des projets et des politiques.

Comme on peut le lire dans un article de *New Directions for Evaluation* : « Une évaluation axée sur la durabilité sera transformatrice. Ce sera une évaluation qui reconnaît que les systèmes humains et naturels sont couplés et que les dossiers d'évaluation sont désormais de plus en plus touchés par les forces des systèmes naturels, dont le climat. » La SCÉ peut devenir un chef de file de cette transformation, et les résultats de l'exercice d'inventaire aident à donner forme aux actions nécessaires pour assurer un leadership effectif.

Des thèmes transversaux complètent l'offre de services aux membres dans le plan stratégique de la SCÉ : la diversité et l'équité, ainsi que la durabilité. Ce faisant, la SCÉ cherche à améliorer l'apport de l'évaluation à ces enjeux d'une importance critique et, ainsi, à donner une pertinence accrue à l'évaluation.

Il existe de larges écarts sur le plan de la capacité et du niveau de préparation de l'évaluation et des collectivités à faire face à ces enjeux. En conséquence, la SCÉ devra adopter des approches différentes pour ces deux enjeux. Les auteurs du présent rapport considèrent qu'il revient à la SCÉ de prendre les décisions stratégiques sur la façon de procéder. Les membres du Groupe de travail s'engagent résolument à soutenir cet effort, tout comme – nous le croyons – les personnes et les cabinets qui ont réalisé la recherche à l'origine de ce rapport. Le Groupe de travail est toutefois en mesure d'indiquer des résultats clés que la profession de l'évaluation devra atteindre.

La tâche peut apparaître insurmontable, mais le travail en partenariat avec d'autres entités, organisations et disciplines ainsi que l'adoption d'une approche fondée sur l'adaptation et l'apprentissage bonifieront grandement la faisabilité et le rythme de cet effort.

- Au sommet de la liste des résultats clés, la réalisation des évaluations doit activement et explicitement prendre en considération la connexité des systèmes humains et naturels. En l'absence de preuves irréfutables que les systèmes naturels ne contribuent pas à l'intervention ou ne sont pas touchés par

elle, l'évaluation doit tenir compte des deux types de systèmes.

- Pour cela, il faudra que les évaluations portent sur une échelle temporelle et spatiale appropriée pour les systèmes en jeu et mobilisent des parties prenantes des deux types de systèmes.
- La généralisation rapide de la prise en compte de la durabilité dans l'évaluation déborde largement la portée et la capacité de la SCÉ; il faudra donc que les administrations publiques et les autres organisations qui commandent des évaluations mettent l'épaule à la roue. Cette intégration de la durabilité déborde aussi le cadre des sciences sociales et nécessite des connaissances et des apports de certaines sciences biophysiques.
- Les producteurs, les commanditaires et les utilisateurs d'évaluations auront besoin de soutien (documentation, formation, communications, mentorat, etc.). Il faudra élaborer et diffuser des documents de soutien et de formation<sup>12</sup> pour aider les évaluateurs à traiter de la durabilité et pour orienter les acteurs d'autres domaines qui participent à des projets d'évaluation axés sur les systèmes naturels.
- La SCÉ devra mobiliser ses ressources en appui à cet effort, qui sera forcément difficile compte tenu de la pandémie et du souci de la diversité et de l'équité. Cependant, le défi de la durabilité n'attendra pas, de sorte que la SCÉ pourrait envisager d'établir des partenariats avec d'autres associations et organisations d'évaluateurs qui s'occupent déjà d'évaluation et de durabilité.

---

<sup>12</sup> Heureusement, d'importants efforts sont déjà en cours, dont Blue Marble Evaluation (<https://blumarbleeval.org>) et Footprint Evaluation, hébergé par Better Evaluation ([https://www.betterevaluation.org/en/themes/footprint\\_evaluation](https://www.betterevaluation.org/en/themes/footprint_evaluation)).

## Annexe 1 : Théorie du changement pour une évaluation axée sur la durabilité

<b>Théorie du changement pour une évaluation axée sur la durabilité</b>		Mobilisation de partenaires extérieurs autour d'un programme commun		Engagement des adoptants précoces, des leaders d'associations professionnelles et des fournisseurs du système naturel à participer activement.	Élaboration de stratégies.	
Accent mis presque exclusivement sur les questions touchant les systèmes humains.	<u>Mécanisme clé</u> Conscience de l'extinction et de la vulnérabilité humaine.	Visibilité accrue de la durabilité en tant que sujet d'intérêt reconnu.	<u>Mécanisme clé</u> Mise à disposition de soutiens des compétences et d'organismes intermédiaires reconnus.	Initiative de communications aux associations professionnelles et à leurs membres.	Inventaire selon des approches visant l'utilisation.	<u>Mécanisme clé</u> Conscience de l'urgence, opportunité et reconnaissance de la durabilité en tant qu'enjeu professionnel.
Infrastructure intellectuelle relative aux systèmes humains.		Multiplication des contributions à l'infrastructure intellectuelle des évaluateurs.		Établissement d'une approche multidisciplinaire.	Discussions stratégiques.	
		Mobilisation visible de chefs de file reconnus du domaine.		Mobilisation des professionnels et des organisations du domaine du système naturel.	Sites de communication de la pratique et de la théorie, soutien de l'apprentissage.	
Prise de conscience et attributs de la population portés de plus en plus, de façon autonome, sur la durabilité, le climat et la biodiversité. →						
Évaluation de référence, vers 2010.		Les influenceurs acceptent le fait que <i>la durabilité est un enjeu professionnel.</i>		Obtention de la participation de l'association professionnelle et établissement d'un ordre du jour.	Bon appui offert aux évaluateurs souhaitant se préparer à l'évaluation axée sur la durabilité.	

## Annexe 2 : Évaluations réalisées par l'administration fédérale et prises en compte dans l'inventaire

Ministère ou organisme	Nom du service responsable de l'évaluation	Entreprises ou évaluateurs indépendants
Agriculture et Agroalimentaire Canada	<p>Bureau d'évaluation d'AAC (1).</p> <p>Bureau de la vérification et de l'évaluation (BVE)* (2).</p>	<p>BVE, avec l'appui du cabinet-conseil en gestion <b>Ference and Company</b> (2).</p>
Environnement et Changement climatique Canada (ECCC)	<p>Direction générale de la vérification et de l'évaluation (1).</p> <p>Division de l'évaluation de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (1).</p> <p>Comité directeur de l'évaluation horizontale (1).</p> <p>Évaluation des modalités générales 2016.</p> <p>Évaluation du programme des Grands Lacs (2017).</p>	<p>Équipe du projet d'évaluation : Cairine Chisamore, Lindsay Comeau, William Blois, Lindsey Derrington, Kevin Marple, Michael Callahan et R.A. Malatest and Associates.</p> <p>Michael Callahan, sous la direction de William Blois. Collaborateurs : Lindsay Comeau, Kevin Marple, Lindsey Derrington, Sarah Flesher et Jessica Robinson. Planification : Gavin Lemieux et Tyler Toso.</p> <p>Évaluation menée par Michael Callahan, sous la direction de William Blois. Collaborateurs : Lindsay Comeau, Lindsey Derrington, Kevin Marple et Goss Gilroy, Inc. (GGI).</p>

Ministère ou organisme	Nom du service responsable de l'évaluation	Entreprises ou évaluateurs indépendants
	<p>Évaluation du Programme des indicateurs de durabilité et de déclaration (2016).</p> <p>Évaluation de l'Initiative du bassin du lac Winnipeg (2016) : Direction générale de la vérification et de l'évaluation, ECCC.</p> <p>Évaluation du Programme sur la qualité de l'eau et la santé des écosystèmes aquatiques (2016) : Direction générale de la vérification et de l'évaluation.</p>	<p>Équipe de projet d'évaluation menée par Susan Wharton, sous la direction de William Blois. Collaborateurs : Kevin Marple, Lindsey Derrington, Katherine O'Connor et Science-Metrix Inc.</p> <p>Équipe du projet d'évaluation : Susan Wharton, Lindsay Comeau et Goss Gilroy, Inc. (GGI).</p> <p>Direction générale de la vérification et de l'évaluation.</p> <p>Équipe du projet d'évaluation : Nicole Michaud, Susan Wharton, William Blois, Lindsey Derrington, Kevin Marple et Alison Kerry.</p>
Pêches et Océans Canada	Direction de l'évaluation (3).	
Affaires mondiales Canada	<p>Évaluation du programme-pays pour le Honduras, de 2010-2011 à 2016-2017.</p> <p>Évaluation du programme-pays du Vietnam, de 2009-2010 à 2016-2017.</p> <p>Évaluation formative de l'aide au développement du Canada pour le développement du secteur de l'extraction et le développement durable, AF 2010-2011 à AF 2016-2017.</p>	<p>Direction de l'évaluation de l'aide internationale (PRA), avec l'assistance d'un consultant externe.</p> <p>Direction de l'évaluation de l'aide internationale (PRA), avec l'assistance d'un consultant externe (au Vietnam).</p> <p>Project Services International et PLAN:NET Limited. Préparation du rapport d'évaluation : Dianne Lepa et Amanda DeSadeleer, de PRA. PRA a assuré la supervision et la gestion de l'ensemble du processus d'évaluation.</p>
Santé Canada	Bureau de la vérification et de l'évaluation de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada (2).	
Industrie Canada	Direction générale de la vérification et de l'évaluation (2).	

Ministère ou organisme	Nom du service responsable de l'évaluation	Entreprises ou évaluateurs indépendants
Ressources naturelles Canada	Équipe d'évaluation gérée par Olive Kamanyana, avec l'assistance d'Amélie Veillette, Barthelemy Pierrelus, Edmund Wolfe, Jennifer Hollington, Glenn Hargrove, Mark Pearson, Gavin Lemieux et William Blois (cadre superviseur).	Services d'évaluation fournis par <b>Goss Gilroy Inc. (GGI)</b> .
Transports Canada	<p>Évaluation de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique (2017) : <b>Services d'évaluation et de conseils (1)</b>.</p> <p><i>Examen de la mise en œuvre horizontale du Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes (2017) : Services d'évaluation et de conseils, en collaboration avec les trois ministères partenaires de l'Initiative – Pêches et Océans Canada, Environnement et Changement climatique Canada et Ressources naturelles Canada.</i></p> <p>Évaluation du centre d'essais pour véhicules automobiles (2016); Évaluation de la recherche et du développement sur le transport ferroviaire du Centre de développement des transports (2017) : <b>Services d'évaluation et de conseils, Transports Canada.</b></p>	
Affaires autochtones et du Nord Canada	<p>Direction générale de l'évaluation, de la mesure du rendement et de l'examen, Secteur de la vérification et de l'évaluation (2).</p> <p>Direction générale de l'évaluation, de la mesure du rendement et de l'examen (1).</p>	
Parcs Canada	<p><i>Évaluation horizontale du thème Adaptation du Programme sur la qualité de l'air ( ) : aucune mention de l'organisme responsable de l'évaluation (1).</i></p> <p>Évaluation du sous-programme Gestion des lotissements urbains : <b>Bureau de l'audit interne et de l'évaluation.</b></p>	

Ministère ou organisme	Nom du service responsable de l'évaluation	Entreprises ou évaluateurs indépendants
Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA)	Section de l'évaluation, Direction de l'évaluation et du risque, Agence de promotion économique du Canada atlantique.	
Infrastructure Canada	<p>Direction de l'évaluation, de concert avec le Groupe chargé des initiatives environnementales de la Direction générale des politiques et des communications.</p> <p><i>Évaluation du Fonds de la taxe sur l'essence (2015): service ou organisme d'évaluation inconnu.</i></p>	
Agence canadienne de développement économique du Nord	Évaluation du Bureau de gestion des projets nordiques de 2009-2010 à 2015-2016.	R.A. Malatest & Associates Ltd.
Centre de recherches pour le développement international	<p>External Review of the IDRC Climate Change and Water Program, Final Report (2015).</p> <p>Examens externes des programmes d'Agriculture et environnement : Changements climatiques et eau (CCE) et Écosystèmes et santé humaine (ÉCOSANTÉ) (2014).</p>	<p>Larry Harrington, Cecilia Tortajada et Stephen Tyler. Adjointes à la recherche : Rebecca McMillan et Stephanie Tissot.</p> <p>L'examen de CCE (p. 1-4) a été mené par Cecilia Tortajada, Larry Harrington et Stephen Tyler.</p> <p>L'examen d'ÉCOSANTÉ (p. 5-8) a été préparé par Rachel Nugent, Michael Bopp et John Ehrenberg.</p>
Office national de l'énergie	Fonction d'évaluation interne.	



### Annexe 3 : Principales publications relevées lors de l'inventaire de l'infrastructure intellectuelle

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
A Sustainability Manifesto for Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matt Keene (US EPA)</li> <li>• George Julnes</li> <li>• Baljit Wadhwa (GEF Evaluation Office)</li> <li>• Beverly Parsons (InSites)</li> <li>• Andy Rowe (ARC Economics)</li> <li>• Alejandro Ortega-Argueta (El Colegio de la Frontera Sur)</li> <li>• Claudia Romero</li> </ul>	Table ronde au Congrès annuel 2014 de l'AEA (Visionary Evaluation for a Sustainable, Equitable Future)		
A Systemic Tool and Process for Sustainability Assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claude Villeneuve</li> <li>• David Tremblay</li> <li>• Olivier Riffon</li> <li>• Georges Y. Lanmafankpotin</li> <li>• Sylvie Bouchard</li> </ul>	<i>Sustainability</i> , vol. 9 (2017).	Cet article présente un outil développé depuis 25 ans afin d'établir un cadre pour l'évaluation de la durabilité des politiques, stratégies, programmes et projets à la lumière du Programme de développement durable à l'horizon 2030. L'outil prend en compte les dimensions économique, sociale, éthique, environnementale et de la gouvernance.	<a href="https://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1909">https://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1909</a>

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
Complexity of Coupled Human and Natural Systems	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jianguo Liu</li> <li>• Thomas Dietz</li> <li>• Stephen R. Carpenter</li> <li>• Marina Alberti</li> <li>• Carl Folke</li> <li>• Emilio Moran</li> <li>• Alice N. Pell</li> <li>• Peter Deadman</li> <li>• Timothy Kratz</li> <li>• Jane Lubchenco</li> <li>• Elinor Ostrom</li> <li>• Zhiyun Ouyang</li> <li>• William Provencher</li> <li>• Charles L. Redman</li> <li>• Stephen H. Schneider</li> <li>• William W. Taylor</li> </ul>	<i>Science</i> , vol. 317.	Sans porter sur l'évaluation, cet article contient des exemples tangibles de ce qu'on entend par les systèmes humains et naturels couplés qui aideront les praticiens à comprendre ce concept.	<a href="https://science.sciencemag.org/content/317/5844/1513.abstract">https://science.sciencemag.org/content/317/5844/1513.abstract</a>

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
Coupled Human and Natural Systems	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jianguo Liu</li> <li>• Thomas Dietz</li> <li>• Stephen R. Carpenter</li> <li>• Carl Folke</li> <li>• Marina Alberti</li> <li>• Charles L. Redman</li> <li>• Stephen H. Schneider</li> <li>• Elinor Ostrom</li> <li>• Alice N. Pell</li> <li>• Jane Lubchenco</li> <li>• William W. Taylor</li> <li>• Zhiyun Ouyang</li> <li>• Peter Deadman</li> <li>• Timothy Kratz</li> <li>• William Provencher</li> </ul>	<i>AMBIO: A Journal of the Human Environment</i> , vol. 36, n° 8.	Sans porter sur l'évaluation, cet article contient des exemples tangibles de ce qu'on entend par les systèmes humains et naturels couplés qui aideront les praticiens à comprendre ce concept.	<a href="https://www.canr.msu.edu/csis/archive/CHANS_Ambio_2007.pdf">https://www.canr.msu.edu/csis/archive/CHANS_Ambio_2007.pdf</a>
Evaluating Sustainability: Controversies, Challenges, and Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Georges Julnes</li> </ul>	<i>New Directions for Evaluation</i> , n° 162.	Bonne introduction à l'évaluation de la durabilité et à son importance. Cet article aide à présenter à la SCÉ et au public un argumentaire sur l'importance d'évaluer la durabilité. On y trouve une définition pratique du développement durable.	<a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ev.20361">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ev.20361</a>

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
Supporting Transitions to Sustainability: Evaluation for Managing Processes in the Public Interest	<ul style="list-style-type: none"> <li>Georges Julnes</li> </ul>	<i>New Directions for Evaluation</i> , n° 162.	L'auteur soutient que l'évaluation standard n'est pas bien équipée pour traiter les contextes complexes de l'évaluation de la durabilité. Il formule des recommandations sur la façon de contourner certains de ces problèmes.	<a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ev.20366">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ev.20366</a>
Sustainability-Ready Evaluation: A Call to Action	<ul style="list-style-type: none"> <li>Andy Rowe</li> </ul>	<i>New Directions for Evaluation</i> , n° 162.	Cet article présente un argumentaire sur l'importance d'évaluer la durabilité et illustre les domaines touchés par ce type d'évaluation. L'auteur propose une liste utile en dix points pour l'élaboration d'une liste de contrôle axée sur la durabilité, ainsi qu'un survol de l'état actuel de l'infrastructure intellectuelle sur la question.	<a href="https://www.researchgate.net/publication/333616139_Sustainability-Ready_Evaluation_A_Call_to_Action">https://www.researchgate.net/publication/333616139_Sustainability-Ready_Evaluation_A_Call_to_Action</a>

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
Transformation to Global Sustainability: Implications for Evaluation and Evaluators	<ul style="list-style-type: none"> <li>Michael Quinn Patton</li> </ul>	<i>New Directions for Evaluation</i> , n° 162.	L'auteur démontre de façon convaincante que les projets et programmes autonomes et isolés (ainsi que leur évaluation) ne sont pas porteurs de changement systémique majeur ou de transformation globale, et propose un cadre utile pour déterminer l'avenir de la profession.	<a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ev.20362">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ev.20362</a>
The GEF Evaluation Policy 2019	Bureau indépendant de l'évaluation (Independent Evaluation Office) de la Global Environment Facility	Publication du Bureau indépendant de l'évaluation.	Ce document de politique décrit la place de la durabilité en tant que quatrième critère primaire de l'évaluation (outre la pertinence, l'efficacité et l'économie).	<a href="http://www.gefio.org/sites/default/files/ieo/evaluations/files/gef-me-policy-2019.pdf">http://www.gefio.org/sites/default/files/ieo/evaluations/files/gef-me-policy-2019.pdf</a>

TITRE	AUTEURS	RÉFÉRENCE	PERTINENCE	LIEN
Sustainability Assessment and Management: Process, Tools and Indicators	Collaborateurs : <ul style="list-style-type: none"> <li>• National Research Council</li> <li>• Policy and Global Affairs</li> <li>• Science and Technology for Sustainability Program</li> <li>• Committee on Incorporating Sustainability, US EPA</li> </ul>	Dans <i>Sustainability and the US EPA</i> (2011).	Ce texte contient de l'information concrète sur la mise en application des outils d'évaluation de la durabilité tels que l'évaluation du risque, l'évaluation du cycle de vie, l'analyse coûts-avantages, l'évaluation des services écosystémiques, le modèle d'évaluation intégré, l'évaluation des impacts sur la durabilité, ainsi que des outils pour la justice environnementale.	<a href="https://www.nap.edu/read/13152/chapter/6#61">https://www.nap.edu/read/13152/chapter/6#61</a>