

Les compétences requises en évaluation

Groupe de travail « recherche et enseignement »¹ de la SEVAL après consultation des membres. Adopté par le comité le 28 août 2012.

En diffusant une liste des compétences requises pour les évaluatrices et évaluateurs, la SEVAL souhaite contribuer à la professionnalisation de l'évaluation en Suisse et par-là au respect des standards d'évaluation qui visent à assurer des évaluations de qualité. Le groupe de travail a souhaité proposer un document court et facilement accessible comme un cadre de références². Il s'adresse aux:

- personnes intéressées à se former dans le domaine de l'évaluation,
- praticiens soucieux de compléter leur formation,
- enseignants désireux d'offrir un cursus en adéquation avec les besoins de la pratique,
- employeurs souhaitant engager des évaluateurs,
- commanditaires d'évaluations afin qu'ils connaissent l'expertise qui peut être mise à leur disposition par des évaluateurs.

Le document spécifie les connaissances de base et méthodologiques ainsi que les aptitudes et compétences sociales et personnelles que ces connaissances doivent permettre de développer et qui, par leurs combinaisons, permettent de mener à bien des évaluations. Si les connaissances de base et méthodologiques sont accessibles par une formation dans une haute école, complétée par des modules de formation continue, les compétences sociales, personnelles ainsi que les valeurs et les attitudes sont pour leur part difficilement transmissibles dans le cadre d'une formation formelle.

De hautes compétences en évaluation requièrent dans tous les cas plusieurs années de pratique professionnelle. Il n'est toutefois pas attendu que chaque évaluateur dispose en profondeur de l'ensemble des connaissances et compétences énoncées. Cependant, il doit les réunir, lorsque qu'elles sont nécessaires, en constituant une équipe d'évaluation.

A. Connaissances de base

Spécificités de l'évaluation	A1 Appréhender les différentes fonctions et dimensions d'une évaluation. A2 Saisir les différences et les similitudes de l'évaluation par rapport aux différents modes de contrôle et de pilotage.
Différentes approches d'évaluation	A3 Opter pour l'approche la plus adéquate en fonction des objectifs de l'évaluation.
Standards d'évaluation	A4 Appliquer les standards d'évaluation.

¹ Katia Horber-Papazian, Fritz Sager, Verena Friedrich, Andreas Balthasar, Frédéric Varone

² La liste ne se veut pas exhaustive. L'évaluation est un domaine complexe et interdisciplinaire qui se caractérise par l'interaction d'une variété de compétences techniques, méthodologiques, sociales et personnelles s'accompagnant de connaissances, d'aptitudes, de valeurs et attitudes propres à ce domaine.

Caractéristiques de l'objet de l'évaluation et de son contexte	<p>A5 Analyser les objets de l'évaluation.</p> <p>A6 Analyser le contexte et les enjeux de toute évaluation du point de vue des parties prenantes et du domaine concerné.</p> <p>A7 Analyser la structure et la culture organisationnelles au sein desquelles s'inscrit l'objet de l'évaluation.</p> <p>A8 Tenir compte des principes du droit public et administratif dans le cadre des constats et des recommandations (en cas d'évaluation de politiques publiques).</p>
---	---

B. Connaissances méthodologiques

Concepts et designs d'évaluation	<p>B1 Formuler des questions d'évaluation et élaborer un schéma des effets (modèle d'impact).</p> <p>B2 Développer un design d'évaluation et l'opérationnaliser en respectant les principes de base de la recherche appliquée aux sciences sociales.</p> <p>B3 Inclure les théories et résultats empiriques provenant des disciplines pertinentes.</p>
Méthodes de récolte et d'analyse des données	<p>B4 Choisir et développer parmi l'ensemble des méthodes de récolte et d'analyse des données celles qui sont les plus adaptées à l'objet et aux questions d'évaluation ainsi qu'à leur contexte.</p> <p>B5 Récolter et analyser des données qualitatives et quantitatives en assurant leur fidélité à la réalité et leur validité.</p> <p>B6 Maîtriser les méthodes d'analyse quantitative et qualitative.</p> <p>B7 Vérifier les analyses en tenant compte des règles de la statistique.</p> <p>B8 Combiner différentes méthodes et données de manière à fonder empiriquement les résultats (triangulation).</p> <p>B9 Répondre aux questions d'évaluation sur la base des données empiriques et en déduire des conclusions motivées.</p>
Gestion de projet	<p>B10 Clarifier le mandat conjointement avec le mandataire.</p> <p>B11 S'assurer de la faisabilité politique, méthodologique et pratique de l'évaluation.</p> <p>B12 Constituer une équipe d'évaluation adéquate.</p> <p>B13 Estimer correctement les coûts et la planification de l'évaluation.</p> <p>B14 Tenir compte des principes généraux de la gestion de projet.</p>

Stratégies de communication et capacités	<p>B15 Proposer une stratégie de valorisation des résultats et des recommandations de l'évaluation.</p> <p>B16 Présenter des rapports clairs, précis et compréhensibles ainsi que d'autres formes de valorisation de résultat adaptées aux destinataires.</p> <p>B17 Animer des séances d'information et de discussion.</p> <p>B18 Etre capable de gérer des conflits.</p>
---	--

C. Compétences sociales et personnelles

	<p>C1 Capacité d'instaurer un climat de confiance.</p> <p>C2 Capacité d'écoute vis-à-vis des parties prenantes internes et externes.</p> <p>C3 Capacité de répondre de manière adéquate aux besoins et demandes du mandataire ainsi qu'à ceux d'autres parties prenantes.</p> <p>C4 Capacité de prendre en considération sans préjugé les positions des parties prenantes internes et externes.</p> <p>C5 Aptitude à travailler en équipe.</p> <p>C6 Capacité d'analyse et de synthèse.</p> <p>C7 Curiosité et ouverture d'esprit.</p> <p>C8 Rigueur scientifique et morale.</p> <p>C9 Ouverture à la critique et capacité d'introspection.</p> <p>C10 Impartialité, neutralité, indépendance.</p> <p>C11 Volonté d'apprentissage et de formation (participation à des cours de formation continue, à des réseaux professionnels).</p>
--	--

Bibliographie

- Beywl, Wolfgang (2006): "Evaluationsstandards als Grundlage für die Aus- und Weiterbildung in Evaluation. Anforderungsprofile für Evaluatorinnen im Vergleich". In: JCSEE, Joint Committee on Standards for Educational Evaluation/Sanders, James R. (Hg.): *Handbuch der Evaluationsstandards. Die Standards des Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*. Wiesbaden: VS Verlag, S. 313-335.
- DeGEval, Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2004): Empfehlungen zur Aus- und Weiterbildung in Evaluation. Anforderungsprofile an Evaluatorinnen und Evaluatoren. Alfter bei Bonn: DeGEval. [PDF und Bestellung der Broschüre: <http://www.degeval.de>]
- EES, European Evaluation Society (2009): Results of a society wide consultation on a proposed evaluation competencies framework for Europe: the EES-survey. [<http://www.europeanevaluation.org>]
- Évaluation, Société Canadienne d' (2010): L'ÉVALUATION AU CANADA : RÉFÉRENTIEL DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES REQUISES À SON EXERCICE. Ottawa. [http://www.evaluationcanada.ca/txt/2_competences_cdn_pratique_evaluation.pdf]
- Hense, Jan Ulrich (2009): "Lernziel Evaluationskompetenz: Universitäre Aus- und Weiterbildung im Bereich Evaluation". In: Hietzge, Maud/Neuber, Nils (Hg.): *Schulinterne Evaluation : Impulse zur Selbstvergewisserung aus sportpädagogischer Perspektive*. Baltmannsweiler: Schneider-Verl. Hohengehren, S. 147-160.
- Jacob, Steve et Yves Boisvert (2010). « To Be or Not to Be a Profession: Pros, Cons and Challenges for Evaluation ». *Evaluation. The International Journal of Theory, Research and Practice* 16(4).
- Jacob Steve (2011) L'évaluateur professionnel : entre imaginaire et réalité, in L'évaluation face aux défis de la professionnalisation et de l'éthique, cahier Pefeval 3, 2001 http://www.pol.ulaval.ca/Perfeval/upload/2011__cahiers_perfeval_3_profession_ethique_21042011_130335.pdf,
- King, Jean. A. / Stevahn, Laurie / Ghere, Gail / Minnema, Jane (2001): "Toward a taxonomy of essential evaluator competencies". In: *American Journal of Evaluation*, 22, No. 2, S. 229-247.
- Rüefli, Christian (2010): "SEVAL-Jahrestagung 2009: Evaluationsmethoden im Spannungsfeld von Ansprüchen, Ressourcen und Kompetenzen – Einführung". In: *LeGes - Gesetzgebung & Evaluation*, 21, Nr. 1, S. 9-22. [<http://www.bk.admin.ch/themen/lang/00938/02124/05358/index.html?lang=de>]
- Russ-Eft, Darlene F./Bober, Marcie J. /de la Teja, Ileana/Foxon, Marguerite/Koszalka, Tiffany A. (2008): *Evaluator competencies: standards for the practice of evaluation in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Scheffler, Dirk (2002): "Basiskompetenzen professioneller EvaluatorInnen - ein Modul zur aus- und Weiterbildung in Evaluation". In: *Zeitschrift für Evaluation*, 2, S. 343-352.
- Stevahn, Laurie / King, Jean. A. / Ghere, Gai / Minnema, Jane (2004): "Essential competencies for program evaluators self-assessment".
- Stevahn, Laurie / King, Jean. A. / Ghere, Gail / Minnema, Jane (2005): "Establishing competencies for program evaluators". In: *American Journal of Evaluation*, 26, 1, S. 43-59.
- The Canadian Evaluation Society (2010): *Competencies for Canadian Evaluation Practice*. Ottawa. [http://www.evaluationcanada.ca/txt/2_competencies_cdn_evaluation_practice.pdf]