

---

## Explications relatives aux standards d'évaluation

### de la Société suisse d'évaluation (Standards SEVAL)

Adoptés par l'assemblée générale le 7 septembre 2017.

---

Réunie en assemblée générale le 9 septembre 2016, la SEVAL a adopté une nouvelle version des standards SEVAL et décidé d'élaborer des explications à leur sujet. Dans ce but, le groupe de travail «Standards» a alors préparé un document et l'a mis en consultation auprès des membres de la SEVAL. Le présent document a été adopté par l'assemblée générale de la SEVAL le 7 septembre 2017. Pour chaque standard SEVAL, il donne des explications poursuivant les buts suivants :

- Informer sur la raison d'être et le contenu de chaque standard pour en assurer une bonne compréhension.
- Expliquer les termes et concepts utilisés afin d'apporter une aide concrète dans la mise en œuvre des standards.
- Rendre attentif à des sujets de tensions et de difficultés lors de l'utilisation des standards.

L'introduction qui suit reprend celle contenue dans le document des standards. Elle contient des remarques importantes concernant la raison d'être, l'application et le regroupement des standards. Cette introduction est ici reprise car elle s'avère utile pour la compréhension et l'interprétation des standards.

## Introduction

### Objectifs et champs d'application des standards

Les standards d'évaluation de la Société suisse d'évaluation (standards SEVAL) contribuent à la professionnalisation de l'activité évaluative en Suisse. Ils définissent des principes clés qui servent à renforcer la qualité et la crédibilité des évaluations.

Les standards SEVAL servent de base et de soutien pour la planification et la réalisation des évaluations, pour l'élaboration des mandats, des appels d'offres et des conventions d'évaluation. Les standards SEVAL constituent une référence pour le suivi de la qualité tout au long de l'évaluation ainsi que pour juger de la qualité d'une évaluation a posteriori. Ils constituent également une ressource didactique pour la formation professionnelle et la formation continue dans le domaine de l'évaluation.

Les standards SEVAL sont applicables à tous types d'évaluation quels que soient le contexte institutionnel, la démarche choisie ou le thème spécifique et indépendamment du fait qu'il s'agisse d'une évaluation externe ou interne ou d'une autoévaluation. Les standards SEVAL ne sont pas conçus pour des évaluations de personnel.

## Application des standards SEVAL lors d'évaluations concrètes

Les standards SEVAL sont formulés sous forme de principes fondamentaux. Le contexte, l'organisation, l'approche théorique et méthodologique ainsi que la façon de réaliser une évaluation peuvent varier d'un cas à l'autre. C'est pourquoi, lors de leur application concrète, la situation spécifique doit être prise en considération. De plus, au lieu de considérer chaque standard comme une unité isolée, il faut être conscient de leur interdépendance. Un standard particulier est donc toujours à interpréter dans le contexte de l'évaluation spécifique et au regard de l'ensemble des standards. Les explications détaillées des différents standards servent d'aide pour leur application.

## Destinataires des standards SEVAL

La qualité d'une évaluation ne dépend pas seulement des évaluatrices et évaluateurs ; c'est le fruit d'un travail commun entre plusieurs personnes qui jouent des rôles différents. Par conséquent, les standards SEVAL s'adressent à toutes les personnes qui sont impliquées dans des évaluations ou qui les influencent :

- les évaluateurs qui conçoivent et réalisent des évaluations,
- les mandants, c'est-à-dire les personnes qui définissent l'objectif et le mandat d'évaluation, qui délèguent et gèrent de tels mandats,
- les autres intervenants, en particulier ceux qui accompagnent et/ou utilisent les évaluations ou qui vont porter une appréciation sur celles-ci,
- les personnes actives dans la formation professionnelle ou la formation continue dans le domaine de l'évaluation et qui peuvent ainsi participer à la diffusion et au respect des standards SEVAL.

## Origine des standards SEVAL

La première version des standards SEVAL<sup>1</sup> a été adoptée en 2001. Elle se fonde sur les «Program Evaluation Standards» du Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. Ceux-ci sont regroupés selon quatre normes de qualité, soit : l'utilité, la faisabilité, la déontologie et la précision. Ces standards ont été adaptés au contexte suisse par un groupe de travail de la SEVAL. Entre 2013 et 2016, les standards SEVAL ont fait l'objet d'une révision. Ils ont été transférés dans une nouvelle structure mais conservent ces principes normatifs comme critères de qualité d'une évaluation. De plus, des modifications rédactionnelles ont été apportées et quelques aspects ont été ajoutés.

# Définitions et concepts

## Evaluation

Les standards SEVAL se basent sur la conception suivante de l'évaluation : **une évaluation est une analyse et une appréciation systématique et transparente de la conception, de la mise en œuvre et/ou des effets d'un objet d'évaluation**. Les évaluations sont des services scientifiques et appliquent des méthodes scientifiques. Une politique publique, une norme juridique, une planification, un programme, un projet, une mesure, une prestation, une organisation, un processus, une manifestation, une technologie ou un matériel constituant, par exemple, des objets d'évaluation communs.

Une évaluation peut être réalisée *ex ante*, de manière concomitante ou *ex post*. Les évaluations peuvent viser à acquérir des connaissances, rendre des comptes, élaborer des décisions, améliorer et piloter l'objet de l'évaluation ou encore favoriser un processus d'apprentissage pour les parties prenantes et les groupes concernés. Le terme « évaluation » désigne tant le processus que le produit.

---

<sup>1</sup> Widmer, Thomas ; Landert, Charles et Bachmann, Nicole, 2000, Standards d'évaluation de la société suisse d'évaluation (SEVAL), 5 décembre 2000.

## Normes de qualité

La qualité d'une évaluation est jugée sur la base des principes normatifs suivants. Ceux-ci constituent des références pour toutes les phases d'une évaluation et toutes les activités y relatives. Idéalement, une évaluation respecte toutes les normes de qualité énoncées ci-dessous :

- **Utilité** : l'évaluation répond aux objectifs de l'évaluation et aux besoins d'information des utilisateurs identifiés. Les évaluations doivent être informatives, être délivrées de manière conforme au calendrier et avoir des effets. Les évaluateurs doivent connaître les destinataires de l'évaluation et leurs besoins, planifier et réaliser l'évaluation en conséquence et informer de manière adaptée sur les résultats obtenus.
- **Faisabilité** : l'évaluation doit être conçue et réalisée de manière adaptée aux conditions existantes, être mûrement réfléchie et prendre en considération les coûts. Parallèlement, il faut veiller à la meilleure acceptation possible par les différentes parties prenantes et les groupes concernés. En règle générale, les évaluations sont effectuées en incluant un grand nombre de personnes et impliquent des charges financières pour toutes les parties. Les évaluations ne doivent, dès lors, mobiliser que les ressources, le matériel, les personnes, le temps et le financement nécessaires à l'atteinte de l'objectif fixé.
- **Déontologie** : l'évaluation doit être exécutée correctement du point de vue juridique et éthique, de même qu'avec respect et impartialité. Les évaluations sont des processus qui touchent les personnes et les organisations de diverses manières et peuvent, le cas échéant, porter atteinte à l'une ou l'autre des parties. La déontologie exige que les droits des personnes concernées soient protégés, que les parties prenantes et les groupes concernés soient traités avec respect et que les évaluations soient réalisées en tenant compte de manière appropriée des aspects éthiques et juridiques y relatifs. La déontologie requiert l'adoption d'une attitude neutre et impartiale de la part des évaluateurs, de même que le respect des intérêts légitimes des parties prenantes et des groupes concernés.
- **Précision** : l'évaluation doit fournir et transmettre des informations valides et utilisables. Celles-ci doivent être produites d'une manière correcte sur le plan méthodologique. Les jugements délivrés doivent être articulés de manière logique et compréhensible par rapport aux informations collectées.

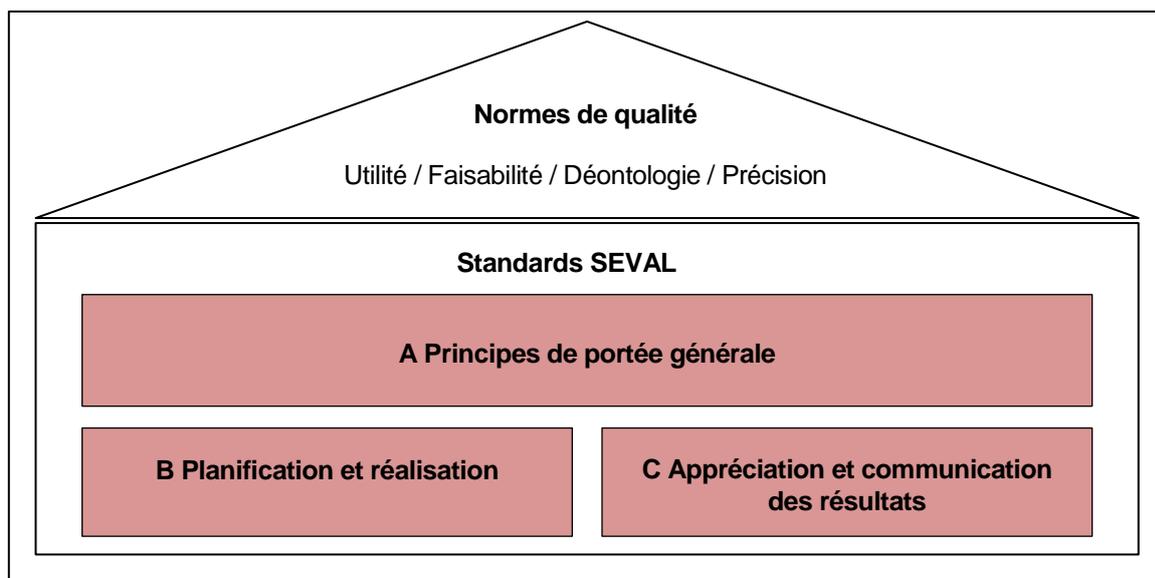
# Les standards SEVAL

Les standards SEVAL définissent les exigences pour que les normes de qualité (utilité, faisabilité, déontologie et précision) soient respectées lors de la réalisation des évaluations. Les standards portent sur les activités du processus d'évaluation et sur leurs conditions-cadres. De plus, les standards offrent un cadre pour une activité professionnelle menant à des évaluations de haute qualité.

## Structure des standards

Les standards SEVAL s'articulent en trois groupes. Les standards du groupe A décrivent des principes de portée générale, qui revêtent une importance pour les évaluations indépendamment d'une activité concrète ou d'une étape spécifique du processus. Ce groupe de standards énumère surtout les conditions préalables pour une évaluation de haute qualité. Les standards du groupe B portent sur des aspects pratiques lors de la planification et de la réalisation d'une évaluation. Le groupe C contient des standards sur l'appréciation de l'évaluation et la communication des résultats. Chaque standard est classé dans le groupe pour lequel il est le plus significatif. Le classement et l'ordre doivent permettre de s'orienter plus facilement dans le document. Ils n'impliquent ni une séquence linéaire ou chronologique ni une hiérarchisation des standards.

La figure suivante illustre la manière dont les standards SEVAL ont été conçus et structurés. Une vue d'ensemble avec le titre de chaque standard se trouve en annexe.



Les explications suivantes sont basées sur des textes concernant la première version des standards SEVAL et reprennent partiellement des réflexions et des pistes tirées de standards d'évaluation d'autres sociétés et d'ouvrages spécialisés. Pour une meilleure lisibilité, les sources utilisées sont mentionnées en annexe.

## A – Principes de portée générale

Les standards du groupe A décrivent des principes fondamentaux qui ont une portée générale, indépendamment d'une activité ou d'une étape particulière du processus d'évaluation. Ces standards portent surtout sur les conditions préalables à la réalisation d'évaluations de haute qualité. Ils doivent garantir que les évaluations sont conçues et réalisées sans préjuger des résultats, de manière impartiale, transparente et en étant attentif aux parties prenantes et aux groupes concernés. De plus, ces standards doivent garantir que les évaluations soient utiles, économiques, menées avec les compétences nécessaires et avec le souci de la qualité et du respect des normes éthiques et juridiques.

### A1 Absence de préjugés vis-à-vis des résultats et impartialité

Une évaluation est conçue comme un processus dont les résultats ne sont pas prédéterminés et qui garantit un jugement impartial.

La crédibilité, l'acceptation et le caractère scientifique d'une évaluation dépendent largement de la mesure dans laquelle le processus de l'évaluation est conçu et réalisé de manière ouverte et impartiale.

Une évaluation apprécie un objet de manière objective et se fonde sur des données récoltées de manière systématique. Cette appréciation doit être formulée sans être influencée par les attentes ou les préjugés, les préférences ou les intérêts individuels des personnes participant à l'évaluation. Toutes les parties prenantes à l'évaluation sont conjointement responsables. Dans le cadre de leur mandat qui définit les centres d'intérêt de l'évaluation, les évaluateurs doivent être impartiaux envers les mandants et les usagers, mais aussi par rapport à l'objet de l'évaluation. Les évaluateurs doivent pouvoir justifier objectivement leurs décisions concernant le concept de l'évaluation, les méthodes de récolte et d'analyse de données, la source des données, leur interprétation et leur appréciation. Les évaluateurs doivent être en mesure d'appréhender de manière critique les informations et les appréciations reçues au cours de l'évaluation. Les mandats doivent assurer que les évaluateurs remplissent ces exigences, mais en même temps aussi garantir les conditions-cadres nécessaires pour cela.

Les propres intérêts ou les conflits d'intérêts des évaluateurs, mais aussi les antagonismes entre les groupes d'intérêt peuvent fausser une évaluation au niveau de son processus, de ses résultats et de son interprétation. S'il n'est pas possible d'écarter complètement un conflit d'intérêt, il sera déclaré de manière transparente et traité de sorte à ce que le processus d'évaluation et ses résultats soient affectés le moins possible.

### A2 Transparence

Une évaluation est conçue et réalisée de manière transparente. La raison d'être, le processus, les fondements de l'appréciation et les résultats sont accessibles de sorte que l'évaluation soit transparente et qu'elle puisse être vérifiée.

Pour qu'une évaluation puisse être compréhensible et vérifiable, il faut documenter de manière claire quel objet a été évalué, avec quel objectif, pourquoi, quelles étaient les questions de l'évaluation et comment est-on arrivé aux résultats de l'évaluation. Il faut déclarer qui a participé à l'évaluation, sur quelles données elle se fonde, comment celles-ci ont été récoltées et analysées ainsi que comment et qui a fait l'appréciation et sur la base de quels critères. Cette transparence est favorisée lorsque le rapport de l'évaluation est publié. Si ce n'est pas possible, il doit au moins être consultable sur demande.

L'impératif de transparence concerne tout le processus de l'évaluation. La transparence exige une communication ouverte et claire entre les acteurs. Les personnes impliquées doivent être averties et connaître les objectifs. Les personnes interrogées et les autres personnes impliquées doivent également être informées de l'utilisation des données et des informations récoltées qui les concernent.

### **A3 Prise en compte des parties prenantes et des groupes concernés**

Les parties susceptibles de prendre part à une évaluation sont identifiées, ainsi que les personnes et les groupes qu'elle concerne. Une attention appropriée est accordée à leurs intérêts, leurs besoins et leur système de valeurs.

L'identification et la prise en compte des parties prenantes et des groupes concernés a pour but, premièrement, d'établir leurs besoins d'information et de les prendre en compte dans l'évaluation, ce qui renforce l'utilité de celle-ci. Deuxièmement, la prise en considération des différentes perspectives et expériences favorisent une appréciation complète de l'objet de l'évaluation. Troisièmement, ce principe permet d'identifier les acteurs et les perspectives qui risquent d'être négligés. On évite ainsi que seuls les groupes les plus manifestes et influents ne retiennent l'attention dans une évaluation. Cela permet, par exemple, de mettre en évidence des effets non désirés sur des groupes concernés. Finalement, concevoir et mettre en œuvre une évaluation sans impliquer les personnes concernées peut nuire à l'acceptation de l'évaluation. Il peut arriver que les parties prenantes et les groupes concernés adhèrent à des valeurs différentes, qu'ils aient des intérêts divergents par rapport à l'objet de l'évaluation et l'évaluation elle-même et qu'ils partent de présupposés qui peuvent être remis en question par les résultats de l'évaluation. Ceci peut compromettre la réalisation, l'acceptation et l'utilisation d'une évaluation. Il est donc utile d'être attentif à ces facteurs et de pouvoir agir en connaissance de cause.

L'intégration des parties prenantes et des groupes concernés ne renforce pas seulement l'attention nécessaire envers ces groupes mais diminue les résistances et favorise la transparence. En même temps, elle facilite l'accès aux données et aux informations, ce qui réduit les efforts liés à la réalisation de l'évaluation.

Le cercle des parties prenantes et des groupes concernés recouvre les personnes et groupes suivants :

- mandants de l'évaluation,
- personnes ou organisations qui utilisent l'évaluation dans un processus décisionnel, notamment celles qui décident des moyens financiers et/ou du futur de l'objet de l'évaluation,
- personnes ou organisations responsables de la conception de l'objet de l'évaluation, de sa mise en œuvre ou qui y participent/ont participé,
- personnes ou organisations qui sont ou devraient être touchées directement ou indirectement par l'objet de l'évaluation (groupes-cibles et leur environnement social),
- personnes ou organisations dont les activités sont étudiées dans le cadre de l'évaluation,
- autres personnes et cercles intéressés par les résultats de l'évaluation (p. ex. décideurs, évaluateurs, grand public).

Le choix des personnes à prendre en compte dépend de chaque cas concret et de l'orientation spécifique de l'évaluation. La forme et l'ampleur de l'intégration des parties prenantes et des groupes concernés dans le processus de l'évaluation est aussi fonction des conditions financières et temporelles. Le recours à un groupe d'accompagnement constitue un moyen souvent utilisé pour associer les parties prenantes et les groupes concernés au processus de l'évaluation.

Les mandants et les évaluateurs doivent s'entendre sur les personnes et les organisations à associer à l'évaluation ainsi que sur la forme et l'ampleur de cette intégration. Lors d'une participation directe des parties prenantes et des groupes concernés, il faut veiller à ce que l'impartialité et l'ouverture quant aux résultats de l'évaluation ne soient pas remises en cause.

### **A4 Approche centrée sur l'utilisation et l'appropriation**

Une évaluation est gérée de sorte à favoriser la participation des parties prenantes et des groupes concernés au processus de l'évaluation de manière adéquate et à encourager l'utilisation du processus et des résultats de l'évaluation. Cela passe par une planification, une réalisation ainsi qu'une communication de l'état des travaux en cours et des résultats de manière adaptée.

Les évaluations doivent être utiles aux parties prenantes et aux groupes concernés par l'objet de l'évaluation et au grand public en général. Il n'en va pas seulement des résultats de l'évaluation, mais aussi de l'appréciation et des recommandations. Dans beaucoup de cas, le processus de l'évaluation est aussi important, voire plus important, que le résultat pour les parties prenantes et les groupes concernés. Il peut, par exemple, susciter un effet d'apprentissage ou modifier leurs interactions. Pour ces raisons, le processus de l'évaluation doit être conçu et mis en œuvre de telle sorte qu'il puisse avoir une utilité maximale.

La mise en œuvre des résultats et des recommandations de l'évaluation ne dépend pas seulement de la qualité de leur communication, mais aussi de l'utilité perçue par les parties prenantes et les groupes concernés. Une condition préalable importante réside dans l'implication des acteurs dans les processus de planification et de réalisation de l'évaluation. Ceci peut, par exemple, avoir lieu grâce à des groupes d'accompagnement, des revues de projet et une communication ouverte sur le processus de l'évaluation.

#### **A5 Rapport approprié entre coût et utilité**

Une évaluation est conçue de telle manière qu'elle ait une utilité qui justifie les moyens engagés.
---

Ce standard est d'abord un principe directeur qui doit guider les mandants et les mandataires lors de la planification et la réalisation de l'évaluation. Ceci concerne notamment les décisions sur le nombre de questions de l'évaluation et sur la méthodologie à appliquer. Les moyens à disposition doivent être utilisés de manière à ce que l'utilité attendue de l'évaluation justifie les moyens engagés.

Les moyens engagés et l'utilité ne doivent pas se comprendre uniquement dans un sens monétaire, mais dans un sens plus large. Les moyens engagés désignent la valeur sociale et monétaire de toutes les ressources nécessaires à la réalisation, y compris le temps pour l'accompagnement de l'évaluation, ainsi que les coûts externes, comme par exemple la mise à disposition d'informations. L'utilité désigne les apports de l'évaluation, à savoir non seulement les bénéfices résultant du processus pour les parties prenantes et les groupes concernés, mais aussi l'utilité liée aux résultats de l'évaluation. On entend par là notamment l'optimisation des effets, les possibilités d'économie, la connaissance et l'acceptation d'un programme, etc. De plus, une évaluation peut apporter une utilité qui va au-delà du projet spécifique qu'elle constitue. Elle favorise des effets d'apprentissage tant sur le plan du domaine concerné que des méthodes et/ou de thèmes particuliers. A cela s'ajoutent des apports en termes d'expériences et de compétences des participants, ou encore des effets d'économie d'échelle, dans la mesure où une évaluation d'un projet particulier peut préparer le terrain à d'autres évaluations de projets comparables.

#### **A6 Garantie des compétences requises**

Toute personne qui planifie, mandate, pilote ou effectue une évaluation possède pour cela les compétences appropriées ou veille à ce qu'elles soient assurées de manière adéquate.
--

La qualité d'une évaluation ainsi que sa réalisation efficace dépendent en grande partie des compétences dont disposent les évaluateurs pour la réalisation de l'évaluation. Cela recouvre, d'une part, les compétences spécifiques en évaluation et, d'autre part, les compétences thématiques par rapport à l'objet de l'évaluation. Certaines compétences en évaluation sont aussi requises pour les mandants de l'évaluation et/ou les personnes qui l'accompagnent. Sinon ils risquent de faire réaliser des évaluations peu utiles ou ne sont pas en mesure d'identifier d'éventuelles faiblesses qualitatives.

Par conséquent, il est essentiel que les compétences spécifiques en évaluation, méthodologiques, sociales, de communication et thématiques qui sont nécessaires pour chaque rôle spécifique soient suffisamment présentes parmi les personnes qui jouent un ou plusieurs rôles lors de la planification, de l'octroi du mandat, de la réalisation et de l'accompagnement d'évaluations. Ceci est valable pour chacun des rôles joués par les personnes impliquées lors d'une évaluation. Les compétences formelles ne sont pas les seules à être déterminantes, les expériences pratiques ont aussi leur importance. La

SEVAL a d'ailleurs élaboré et publié un profil des compétences requises pour les évaluateurs et également pour les gestionnaires d'évaluation.

Il n'est pas nécessaire qu'une seule personne réunisse toutes ces compétences. La constitution d'une équipe qui couvre les différentes compétences requises permet de répondre à ce critère. Ces équipes peuvent, le cas échéant, être interdisciplinaires et regrouper des personnes qui appartiennent à différentes organisations. Inclure des experts ou former des groupes d'accompagnement peuvent aussi être des mesures judicieuses.

### **A7 Assurance-qualité**

Les mesures appropriées sont mobilisées afin d'assurer la qualité d'une évaluation pendant sa réalisation et d'en vérifier la qualité après son achèvement.

Les parties prenantes à la planification et à la réalisation d'une évaluation sont responsables de la qualité.

L'assurance-qualité concomitante a lieu pendant le processus de l'évaluation, par exemple via l'autoréflexion au regard des présents standards, le coaching par des spécialistes externes, la relecture des concepts d'évaluation ou des instruments de collecte des données, un contrôle systématique des erreurs lors du travail avec les données. Cette démarche peut soutenir les mandants et les évaluateurs afin d'éviter de commettre des erreurs lors de la planification et de la réalisation de l'évaluation – ou alors de les révéler avant l'achèvement de l'évaluation et, lorsque cela est possible, de les corriger. La qualité d'une évaluation peut être renforcée lorsque les parties prenantes et les groupes concernés ont la possibilité de s'exprimer à propos des méthodes, de la collecte et de l'interprétation des données, ainsi que sur les conclusions qui en découlent. L'instauration de revues de projet à certaines phases de l'évaluation peut contribuer à éviter des malentendus et/ou des erreurs d'interprétation.

L'assurance-qualité rétrospective sert à apprécier la qualité d'une évaluation achevée et, en particulier, à juger de la validité et de la portée des résultats de l'évaluation. Les présents standards peuvent servir de base pour l'appréciation de l'évaluation.

L'assurance-qualité peut être effectuée en interne, par l'équipe d'évaluation, ou par des personnes externes. La véritable évaluation d'une évaluation (méta-évaluation) nécessite de disposer d'une documentation suffisante sur l'évaluation. Une méta-évaluation doit, elle aussi, respecter les standards ici présentés.

### **A8 Conformité à la loi**

Durant toutes les activités menées dans le cadre d'une évaluation, les dispositions légales déterminantes pour celles-ci sont identifiées et respectées.

Ce standard concerne le respect du droit applicable aux activités menées dans le cadre d'une évaluation spécifique. Bien qu'il soit évident qu'il faille se conformer à la loi, cet aspect requiert une attention particulière. Les évaluations qui ne respecteraient pas, ou pas suffisamment, les prescriptions légales sont particulièrement sujettes à des contestations. Celui qui participe à une évaluation devrait être conscient des dispositions juridiques importantes.

### **A9 Protection de la personnalité et confidentialité**

Les droits de la personnalité et la protection des données sont garantis. Si la confidentialité est exigée par la loi, ou pour protéger des intérêts légitimes, toutes les mesures nécessaires sont mobilisées afin d'éviter que des informations sensibles soient utilisées sans l'accord des personnes concernées et qu'il soit possible de remonter à leur source.

Il peut arriver que les évaluations touchent aux droits individuels des groupes concernés, par exemple avec la collecte de données individuelles sensibles. En conséquence, la protection de la personnalité et

le droit de maîtriser l'ensemble des informations qui concernent un individu méritent un respect particulier.

La protection de la personnalité protège la dignité et la valeur de l'être humain face à des violations inadmissibles. Elle protège l'intégrité corporelle et psychique, l'honneur et la sphère privée et, le cas échéant, également le droit à la voix (dans le cas d'un enregistrement) et à l'image. La protection de la personnalité comprend aussi l'interdiction de toute discrimination fondée sur des caractéristiques de la personnalité telles que l'origine, la race, le sexe, l'âge, la langue, le statut social, le mode de vie, les convictions religieuses, idéologiques ou politiques ou un handicap physique, mental ou psychique.

Les directives en matière de protection des données doivent être respectées. Lorsque l'ordre juridique ne prévoit pas d'obligation de collaboration pour les groupes concernés, la participation à la collecte des données est volontaire. Il faut explicitement attirer l'attention sur cet aspect avant de commencer une enquête. Lors de chaque collecte de données, il faut que les groupes concernés puissent identifier pourquoi les données sont nécessaires, qui va travailler avec, à qui elles seront communiquées et sous quelle forme. Les personnes ont le droit de se renseigner sur les données les concernant qui ont été collectées et peuvent exiger la rectification de données erronées.

Dans la mesure où un accord des personnes concernées est nécessaire pour une évaluation, dans le cas d'une atteinte potentielle à leurs droits, en particulier lors d'une collecte de données personnelles sensibles, cet accord doit être demandé par écrit. L'accord protège également l'évaluateur d'éventuels litiges. Les données sensibles sont les données personnelles sur les convictions ou activités religieuses, idéologiques, politiques ou syndicales, sur la santé, la sphère intime ou l'appartenance à une race, une ethnie ou une nationalité, sur les mesures à l'aide sociale, les poursuites et sanctions administratives ou pénales.

La sécurité des données doit également être garantie. Les données collectées ne doivent pas être utilisées par des tiers à des fins pour lesquelles les informateurs n'ont pas donné leur accord. Les personnes qui travaillent sur les données doivent prendre les mesures techniques et organisationnelles adaptées pour protéger les données d'un travail non autorisé et d'une utilisation illégale.

Les personnes qui révèlent des données sensibles dans le cadre d'une évaluation s'exposent à des répercussions négatives si elles sont identifiées comme source. Toutefois, la possibilité de traiter de telles informations peut être centrale pour une évaluation. Dans de tels cas, et en particulier lorsque la confidentialité est prescrite ou a été assurée d'une quelconque manière, il faut s'assurer que les informations sensibles ne sont utilisées que si l'informateur a donné son accord et si l'on peut garantir que les informations ne pourront pas permettre de remonter à la source.

## **A10 Ethique**

Toutes les activités en relation avec une évaluation sont effectuées de manière éthique et responsable, en tenant compte de la diversité des publics concernés.

Une évaluation éthiquement responsable protège et respecte la dignité, les droits ainsi que le bien-être des parties prenantes et des groupes concernés.

Les parties prenantes et les groupes concernés d'une évaluation agissent dans des contextes sociaux, économiques et culturels différents. Cette diversité comprend l'ensemble des aspects qui peuvent différencier les personnes entre elles, par exemple l'origine ethnique et sociale, la trajectoire individuelle, la langue et la capacité d'expression linguistique, les valeurs culturelles ou religieuses, l'âge ou le sexe. Il s'agit également des aspects liés au genre, à la conception du monde, aux convictions politiques, au style de vie, aux capacités personnelles, au handicap, à la participation aux processus de décision, à l'importance sociale ou à la position hiérarchique et à la fonction au sein d'une organisation.

Des valeurs culturelles et sociales peuvent avoir une influence sur la perception et le comportement des parties prenantes et des groupes concernés vis-à-vis d'une évaluation. Ceci est à prendre en considération lors de la collecte, de l'analyse et de l'interprétation des informations, ainsi que lors de la commu-

nication des résultats. Cette prise en compte nécessite, le cas échéant, une approche différenciée en fonction des acteurs, afin de favoriser leur implication et l'utilisation de l'évaluation et pour qu'ils ne vivent pas l'évaluation comme hostile, mais plutôt qu'ils se sentent impliqués et puissent, en fin de compte, l'utiliser.

### **A11 Respect**

Toutes les personnes ou organisations impliquées dans une évaluation ou concernées par celle-ci sont traitées avec respect, équité et sans préjugés.

Le respect concerne l'interaction humaine et comporte l'obligation de porter attention à l'autre et de prendre au sérieux sa personnalité, sa dignité humaine et ses préoccupations. Celui qui est traité avec respect sera d'autant plus prêt à contribuer à une évaluation, à éviter d'interférer dans celle-ci, à considérer ses résultats comme crédibles et à les utiliser dans la pratique. Pour cela, il est indispensable que les évaluateurs agissent avec un comportement impartial et non partisan. Informer les parties prenantes et les groupes concernés sur l'objectif et le déroulement de l'évaluation, ainsi que sur son utilisation relève également du respect à leur égard. Il appartient également aux évaluateurs d'informer les personnes concernées sur les modalités d'enregistrement et de conservation des données qui les concernent ainsi que de leur donner la possibilité de s'exprimer de manière appropriée sur l'évaluation.

### **A12 Loyauté**

Toutes les parties prenantes et tous les groupes concernés se comportent de manière intègre et s'abstiennent d'entraver les activités d'évaluation, de fausser celle-ci ou de déformer ses résultats ou de les reproduire de manière abusive.

La loyauté dans la gestion des évaluations est une exigence qui concerne tous les acteurs. Elle est la condition de base préalable pour une évaluation impartiale, sans préjugés sur les résultats et crédible. Toute personne qui réalise une évaluation, la mandate, est concernée ou est intéressée par celle-ci a toujours ses propres intérêts et cela pourrait l'inciter à chercher à influencer les résultats de l'évaluation. Il est, par exemple, déloyal de fixer ou d'exclure à l'avance certains résultats ou d'exercer sur le processus de l'évaluation une influence qui fasse obstacle à une appréciation sans préjugé et ouverte quant aux résultats. Il y a diverses manières d'exercer une telle influence. Il faut, par exemple, éviter d'adopter délibérément un concept d'évaluation et une méthodologie qui l'oriente dans une certaine direction, d'entraver ou d'influencer de façon sélective l'accès aux informations, de fausser ou de déformer les données, les résultats ou le rapport, de propager des constats qui sont en contradiction avec les résultats empiriques, de taire des résultats déplaisants ou d'utiliser l'évaluation en vue d'un „agenda caché“.

## **B – Planification et réalisation**

Les standards du groupe B concernent la planification et la réalisation d'une évaluation. Dans le cadre de la planification, des décisions déterminantes sont prises et des bases sont établies pour la qualité d'une évaluation. Il s'agit de définir le contenu, le concept, la méthode, le procédé ainsi que la gestion du projet d'une évaluation de sorte que l'évaluation puisse atteindre ses objectifs au mieux et puisse respecter les présents standards. Pour ce faire, une responsabilité commune prévaut entre les évaluateurs et les mandataires.

La réalisation de l'évaluation planifiée comporte une récolte de données, leur analyse et leur interprétation. Tout ceci constitue une base pour l'appréciation ultérieure de l'évaluation. Pour garantir la compréhension des résultats de l'évaluation, et ainsi sa légitimité et son acceptation, il faut veiller à procéder de manière systématique et correcte d'un point de vue méthodologique.

## **B1 Clarification de l'objet, de la raison d'être, des questions et de l'utilisation de l'évaluation**

L'objet, la raison d'être et les questions de l'évaluation ainsi que l'utilisation prévue de celle-ci sont déterminés de façon claire pour toutes les parties prenantes.

La réussite d'une évaluation dépend dans une large mesure de la capacité à établir de manière claire et pour toutes les parties prenantes l'objet, l'objectif, les questions et la portée de l'évaluation. Les acteurs participant à l'évaluation doivent développer une compréhension commune de ces aspects pour que le concept, la réalisation ainsi que le rapport de l'évaluation puissent répondre au mieux aux besoins des mandants et des utilisateurs envisagés. Il est notamment important de veiller à ce que les questions de l'évaluation répondent aux préoccupations (besoins de connaissances) des mandants.

Les conditions-cadres sur le plan des ressources temporelles, financières et humaines, de même que la disponibilité et la qualité des données ainsi que les caractéristiques de l'objet à traiter imposent des limites à chaque évaluation. Les mandants et les évaluateurs doivent être conscients de ces limites et s'entendre sur la manière d'y faire face. Cela permet également d'éviter des attentes démesurées vis-à-vis de l'évaluation.

Il n'est pas toujours possible, dès le début du processus d'évaluation, de déterminer de manière définitive l'objet de l'évaluation, son objectif et sa future utilisation ni de formuler des questions de l'évaluation de manière précise. Cela nécessite souvent un processus itératif auquel les mandants et les évaluateurs ainsi que les parties prenantes et les groupes concernés devraient participer.

Pendant un processus d'évaluation, des changements au niveau des conditions-cadres, des difficultés imprévues (par exemple dans la collecte des données) ou d'autres événements peuvent affecter l'objet de l'évaluation, la réalisation ou l'utilisation prévue de l'évaluation. Tout cela peut conduire à la remise en question de ce qui avait été clarifié et convenu au début de l'évaluation. Dans de tels cas, un échange d'informations devrait avoir lieu rapidement entre les participants, afin qu'ils puissent adapter les modalités de l'évaluation et, le cas échéant, la convention d'évaluation.

## **B2 Prise en compte du contexte**

L'incidence du contexte sur l'objet de l'évaluation est identifiée et prise en compte.

Tout objet d'une évaluation fait partie d'un système plus large qui l'influence et contribue à le construire. Lors de l'analyse et de l'appréciation d'un objet d'évaluation il faut considérer que celui-ci peut se présenter de façon différente selon le contexte spatial et temporel. Une analyse du contexte est nécessaire pour pouvoir développer une compréhension appropriée de l'objet. La prise en compte du contexte de l'évaluation permet également d'apprécier les résultats de l'évaluation au vu de leur potentiel d'application à d'autres contextes.

Le contexte de l'objet de l'évaluation recouvre l'ensemble des conditions-cadres qui ont une influence directe ou indirecte sur l'objet à évaluer. Il s'agit, par exemple, des aspects et structures institutionnels, du climat social et politique, des caractéristiques propres aux parties prenantes et aux groupes concernés, ou encore des conditions-cadres politiques, économiques, juridiques et techniques, sans oublier les activités étatiques ou parfois privées voisines et parfois concurrentes à l'action publique évaluée. En fonction de la portée de l'objet et de l'objectif de l'évaluation, il faut tenir compte des contextes locaux, nationaux et/ou internationaux. On devrait éviter de définir le contexte de manière trop restreinte. L'importance du contexte peut sensiblement varier selon l'objet et les questions de l'évaluation. C'est pourquoi l'analyse du contexte doit être menée de façon plus ou moins approfondie. Il faut qu'elle soit suffisamment précise au vu de l'objet de l'évaluation mais qu'elle garde des proportions raisonnables par rapport à l'étendue globale de l'évaluation.

## **B3 Respect du calendrier**

Une évaluation est planifiée et réalisée de manière à ce que ses résultats soient disponibles à temps pour l'utilisation prévue.

Garantir le respect du calendrier relève de la responsabilité commune des mandants et des évaluateurs. Tous deux doivent planifier leurs processus respectifs en vue d'une coordination optimale entre l'évaluation et l'utilisation prévue par les destinataires. Les mandants sont responsables de préparer, de mettre au concours, le cas échéant, de mandater ou de commencer l'évaluation suffisamment tôt par rapport au temps nécessaire pour la réalisation. Les évaluateurs assurent que les travaux soient achevés au moment de l'utilisation prévue des résultats de l'évaluation.

Il faut faire attention à ce que la durée nécessaire planifiée soit réaliste et prenne en compte le processus de validation, le travail de préparation, la récolte, l'analyse et l'interprétation des données, le contrôle qualité ainsi que l'élaboration du rapport. Une marge doit aussi être réservée pour les imprévus. Il est souvent bienvenu de rendre compte des résultats provisoires et des rapports intermédiaires déjà durant le déroulement de l'analyse. De telles revues de projet sont à planifier. Si une évaluation sert à fonder des décisions, il peut s'avérer nécessaire de prévoir un certain temps après la fin de l'évaluation pour l'exploitation interne du rapport.

Le respect du calendrier peut être fonction de circonstances externes indépendantes du mandant comme des évaluateurs. Dans de tels cas, il convient de chercher ensemble une solution judicieuse et applicable.

#### **B4 Convention d'évaluation**

Aussi tôt que possible, les mandants et les évaluateurs se mettent d'accord sur les éléments essentiels d'une évaluation et concluent une convention écrite et contraignante. Celle-ci définit notamment la raison d'être, les questions et la méthodologie de l'évaluation, les obligations et les droits des parties prenantes, les ressources disponibles pour l'évaluation, les délais pour l'obtention de certains résultats intermédiaires et la présentation du rapport, ainsi que la mise à disposition et la communication des résultats de l'évaluation.

Une convention d'évaluation sert à régler les relations entre les évaluateurs et les mandants et éventuellement d'autres groupes pertinents. Une convention d'évaluation écrite réduit le risque de malentendus entre les évaluateurs et les mandants, et, le cas échéant, facilite le règlement de problèmes. Les deux parties doivent se mettre d'accord assez tôt sur le contenu de la convention et, de préférence, la documenter par écrit. En cas de changements survenus pendant le processus de l'évaluation, il doit rester possible de modifier les conditions de la convention d'évaluation.

Si une évaluation est réalisée sur mandat, il est opportun que les mandants et les évaluateurs s'accordent suffisamment tôt quant à l'opportunité et à la forme d'une publication des résultats de l'évaluation. La conclusion préalable d'une convention permet d'être clair envers les parties prenantes et les groupes concernés quant à l'utilisation des données et des informations et peut aussi parer à toute tentative d'influence non voulue.

Dans le cas d'une autoévaluation, il convient également de fixer par écrit les aspects importants de l'évaluation puisqu'elle aussi se fonde souvent sur un mandat. Celui qui évalue sa propre action ou sa propre institution devrait, par exemple, élaborer un concept décrivant la collecte, le traitement et l'utilisation des informations acquises dans le contexte de l'évaluation. Le cas échéant, il conviendrait de le faire adopter par les organes compétents, ainsi que de s'accorder suffisamment tôt avec ces derniers quant à l'utilisation des résultats de l'évaluation et sur les modalités de publication des résultats.

#### **B5 Concept d'évaluation approprié**

Le concept d'une évaluation s'oriente sur l'objet de l'évaluation, la raison d'être et les questions de l'évaluation et, si nécessaire, sur une modélisation de l'objet de l'évaluation. L'approche de l'évaluation, les critères d'appréciation, les méthodes de récolte des données et le processus sont conçus de telle manière que l'objectif de l'évaluation puisse être atteint dans les meilleures conditions avec les ressources disponibles et que les résultats soient les plus utiles possible.

L'évaluation n'est pas une procédure standardisée qui fonctionne toujours d'après le même schéma. Lors de chaque évaluation, il faut adapter les critères d'appréciation, le design d'étude et les méthodes empiriques concrètes spécifiquement à l'objet ou aux questions de l'évaluation. Lors de l'élaboration du concept, certaines conditions-cadres sont à prendre en compte comme les ressources temporelles, financières et personnelles à disposition ou la disponibilité et la qualité des données.

Les critères d'appréciation définissent les aspects permettant de juger l'objet de l'évaluation. Il peut s'agir, par exemple, de l'efficacité, de l'efficience ou de la cohérence interne. Les critères d'appréciation sont à définir avec suffisamment de précision et à exposer de manière explicite. Les critères utilisés pour évaluer l'objet doivent être clairs pour tous les participants. Cela signifie qu'ils discutent les critères d'appréciation et, le cas échéant, qu'ils les développent ensemble. Les critères sont à opérationnaliser, c'est à dire établir la manière concrète d'après laquelle ils sont mesurés.

L'élaboration d'un modèle d'impact (modèle logique) de l'évaluation, qui représente graphiquement le contexte et les rapports de causalité supposés, est à examiner. Une telle modélisation peut aider lors de la définition du concept et peut former une base pour l'analyse à mettre en place.

### **B6 Récoltes et analyses de données de manière scientifique**

Le choix des sources des données ainsi que des méthodes de collecte et d'analyse est réalisé en cohérence avec les questions de l'évaluation et le besoin d'information qui en découle, ainsi qu'en fonction de l'état des données. Les exigences inhérentes à la recherche et à la déontologie, ainsi que les bonnes pratiques des disciplines scientifiques correspondantes sont respectées pour la récolte et l'analyse des données.

Une appréciation objective et compréhensible pour les tiers doit être basée sur les résultats d'une collecte et d'une analyse de données qui respecte les exigences scientifiques, c'est-à-dire en se fondant sur des règles et en toute transparence. Il est important que ce travail de collecte et d'analyse soit également déterminé par rapport à l'objectif de l'évaluation, donc adapté afin de répondre aux questions de l'évaluation. Il convient de choisir des méthodes applicables dans le contexte donné et qui présentent un rapport coût/utilité avantageux. Dans le cadre des projets d'évaluation, il n'est pas toujours possible d'utiliser les méthodes les plus rigoureuses sur le plan scientifique. Ceci peut être dû au coût, au temps nécessaire ou parce que ces méthodes ne sont pas acceptables d'un point de vue éthique. Il faut mener une réflexion critique sur les conséquences du choix des sources de données et de la méthode. Les avantages et les inconvénients des procédés choisis ainsi que leurs effets sur la pertinence des résultats doivent être pris en compte lors de la planification de l'évaluation.

La plupart du temps, il est judicieux et approprié d'inclure dans les évaluations des informations aussi bien qualitatives que quantitatives. Pour améliorer la validité des résultats, il est souvent souhaitable de fonder les résultats de l'évaluation sur des connaissances obtenues par la combinaison de plusieurs méthodes scientifiques différentes (*mixed-methods*) ou de combiner des données acquises auprès de différentes sources.

### **B7 Récolte de données dans une mesure appropriée**

La sélection et l'étendue des données à collecter et à analyser doivent être adaptées à ce qui est nécessaire pour atteindre l'objectif de l'évaluation. On veillera à ce que la collecte des données affecte l'objet de l'évaluation le moins possible.

En principe, chaque évaluation peut donner lieu à une collecte et à une analyse de données de n'importe quel volume. Cependant, une quantité excessive de données peut entraver leur exploitation efficiente et cela va de pair avec une contribution élevée des parties prenantes et des groupes concernés pour la collecte de données et la documentation, pour la participation aux récoltes de données, aux enquêtes et aux mesures. Les évaluateurs doivent se demander régulièrement quelles informations sont nécessaires pour répondre à quelles questions, et se limiter au traitement correspondant. Dans certains cas, les questions de l'évaluation peuvent être traitées à l'aide de données déjà existantes. Les

approches évaluatives basées sur la théorie et les modèles d'impact peuvent souvent conduire à limiter la collecte aux informations utiles. Toutefois si la collecte d'informations est trop focalisée sur un aspect particulier, des informations nécessaires pour une évaluation globale, telles que les effets non voulus d'une mesure, risquent d'échapper à l'analyse.

Il faut également tenir compte du fait que toute collecte d'informations peut affecter, d'une manière ou d'une autre, le comportement des parties prenantes et des groupes concernés, ce qui peut induire un biais concernant la perception de l'objet de l'évaluation et les résultats qui en découlent. Ces biais sont à anticiper lors du choix et de l'utilisation des méthodes de collecte.

### **B8 Fiabilité et validité de la récolte de données**

Les sources des données ainsi que les méthodes de collecte et d'analyse des données sont utilisées de manière à assurer la fiabilité et la validité des résultats et interprétations réalisées, en adéquation avec l'objectif de l'évaluation.

L'utilité, la précision et la crédibilité d'une évaluation dépendent de la fiabilité et de la validité des récoltes de données et leurs résultats. Dans le cadre d'une évaluation, il faut donc prendre les mesures adéquates pour encourager et contrôler le respect des critères de qualité scientifiques.

Le critère de la validité demande qu'une donnée mesurée soit représentative et pertinente. La validité des données devrait donc toujours être contrôlée de manière critique. L'emploi de différentes procédures de collecte, sources de données ou variables rend, par exemple, possible une multitude de perspectives sur l'objet de l'évaluation. Cette pratique réduit l'influence d'une source d'erreurs ou d'un biais lié à une seule procédure, source ou variable. Les méthodes de triangulation sont utilisées à cet effet. La validité doit toujours être appréciée dans le contexte spécifique de l'évaluation. Elle est dépendante des questions de l'évaluation, des méthodes utilisées et des conditions de collecte des données et d'analyse (par exemple le taux de participation à un sondage), ainsi que des personnes qui fournissent des données ou des informations. Par exemple dans une enquête où certaines personnes interrogées peuvent ne pas avoir compris une question, donner des réponses motivées de façon stratégique ou être restreintes dans leur capacité à s'exprimer.

La fiabilité désigne l'exactitude et la cohérence d'une mesure. Il s'agit de savoir si un écart observé est dû à la réelle hétérogénéité de l'objet étudié ou aux propriétés de la mesure ou de la procédure de collecte. Il est possible par exemple que des personnes interrogées décrivent le même fait de manière différente ou que des évaluateurs interprètent autrement les réponses données à des questions ouvertes.

### **B9 Qualité et pertinence des informations**

La qualité de la méthodologie et la présence d'erreurs et de limitations concernant les données et les informations recueillies, traitées et présentées lors d'une évaluation sont systématiquement contrôlées.

La collecte, la saisie, l'analyse et l'interprétation de données et d'informations, de même que la présentation des résultats, sont autant de processus pouvant donner lieu à des erreurs. Celles-ci peuvent conduire à des appréciations et conclusions erronées, mettre à mal la fiabilité des résultats de l'évaluation et ainsi diminuer la crédibilité de l'ensemble de l'évaluation. Pour minimiser ce risque, il faut identifier et si possible éliminer les sources d'erreurs potentielles pendant le processus de l'évaluation. En outre, il convient de vérifier toute information acquise par des moyens appropriés (test de plausibilité, saisie parallèle, validation par des revues de projet, par la triangulation des méthodes, etc.) et de corriger les erreurs identifiées. Les sources d'erreurs possibles, la qualité et la portée des informations acquises et les conséquences sur l'interprétation et les résultats de l'évaluation doivent être présentées de manière transparente dans le rapport de l'évaluation.

## C – Appréciation et communication des résultats

Les standards du groupe C concernent les résultats des évaluations. Ceux-ci englobent les descriptions et les appréciations dont découlent les conclusions et, le cas échéant, les recommandations. Une appréciation doit être exempte de préjugé, complète, équitable et transparente. Pour que les résultats puissent être utilisés, ils doivent être communiqués de manière adaptée aux destinataires. Une évaluation doit être vérifiable pour des tiers. Ceci implique une documentation suffisante de l'évaluation et l'accès à ses résultats.

### C1 Appréciation complète et équitable

L'appréciation de l'objet de l'évaluation est complète et équitable de manière à renforcer les aspects positifs et à faciliter la correction des points faibles.

Une appréciation est complète lorsqu'elle met en lumière tous les aspects de l'objet de l'évaluation qui sont pertinents pour l'évaluation. Une évaluation doit répondre aux questions de l'évaluation posée, mais également identifier des effets non prévus et apprécier à sa juste valeur l'objet de l'évaluation, si possible dans toute son étendue, ceci, en tenant compte des facteurs de contexte pertinents. L'exhaustivité est un idéal qui ne peut pas forcément être atteint. Cependant, il est essentiel de montrer dans l'évaluation quelles questions ont pu être suffisamment traitées, quelles lacunes subsistent et quelles questions devraient être abordées pour obtenir une image complète de l'objet évalué. Si la réponse à une des questions de l'évaluation ne peut pas être donnée pour des raisons de temps, de coûts ou autres, cela doit figurer dans le rapport. Les membres de l'équipe d'évaluation ayant une connaissance et une expérience suffisantes de l'objet de l'évaluation peuvent, tout comme d'autres experts, donner leur avis personnel sur ce type de question, s'ils déclarent expressément que cet avis ne se fonde pas sur les données récoltées.

Une appréciation est équitable si elle est justifiée de manière objective, si elle tient compte de l'influence du contexte et si elle ne présente pas seulement les points faibles d'un objet d'évaluation mais apprécie également à leur juste valeur ses aspects positifs. Il ne s'agit pas d'établir une équivalence entre les faiblesses et les forces mais d'éviter une appréciation unilatérale et déformée. Souvent, une évaluation est motivée non seulement par la volonté de parer aux faiblesses mais également par le souci de consolider les forces.

### C2 Appréciation transparente et conclusions fondées

L'appréciation de l'objet de l'évaluation se fait de façon systématique. Les critères d'appréciation, les fondements empiriques ainsi que le processus d'appréciation sont présentés de manière compréhensible. Les conclusions tirées sont fondées sur les données disponibles et sont justifiées.

L'appréciation de l'objet de l'évaluation constitue le cœur d'une évaluation. La nécessaire interprétation des informations collectées et des résultats représente un moment crucial du processus évaluatif. Pour que l'appréciation soit impartiale, elle doit toujours reposer sur une méthode systématique et qui puisse être contrôlée.

Les conclusions des évaluations peuvent être utilisées de diverses manières. Par exemple, elles forment une base empirique pour des décisions et des actions, elles sont utiles pour l'information ou la formation de l'opinion, elles servent d'argument dans des discussions et des processus décisionnels, mais elles peuvent aussi constituer une base de données et de connaissances pour des études et des travaux de recherches scientifiques. Pour que les utilisateurs des évaluations puissent s'appuyer sur des bases fiables, les conclusions doivent être objectives et justifiées. Elles ne peuvent pas être empreintes d'appréciations, de préférences ou d'aversion personnelles.

Pour permettre une appréciation convaincante, compréhensible et vérifiable et rendre possible une appréciation de la pertinence de l'évaluation, il est essentiel d'exposer et de justifier de manière transparente les fondements de l'appréciation et les conclusions de l'évaluation. L'impartialité et la crédibilité

en seront ainsi renforcées. Pour cela, il faut déclarer les critères d'appréciation et leur opérationnalisation, les fondements empiriques sur lesquels se fonde l'appréciation et par qui l'appréciation a été faite. Les fondements et les postulats sur lesquels reposent les conclusions doivent être mises en exergue pour que les utilisateurs des résultats de l'évaluation puissent apprécier leur pertinence. Si ces fondements et postulats ne sont pas partagés par les acteurs importants, ceci devrait être déclaré. Si différentes interprétations et conclusions sont possibles, alors la décision concernant l'interprétation retenue doit être justifiée de manière objective et transparente.

### **C3 Recommandations utiles**

Les éventuelles recommandations sont fondées et concrètes. De plus, elles sont adressées à leurs destinataires et sont réalisables pour ceux-ci.

Une évaluation peut se limiter à présenter des résultats et des conclusions, sans formuler aucune recommandation. Cela dépend du mandat donné à l'évaluateur. Si des recommandations sont formulées, il faut veiller à ce qu'elles soient le plus utile possible pour les destinataires. Les recommandations doivent être en lien direct avec les faits examinés et cohérentes avec les conclusions de l'évaluation. Si une recommandation ne s'appuie pas sur un résultat empirique, cela doit être déclaré. Les recommandations doivent être suffisamment concrètes et formulées de manière claire. Elles doivent également indiquer de manière concrète qui peut ou doit faire quoi pour mettre en œuvre les résultats de l'évaluation. Les destinataires des recommandations doivent être désignés et leur marge de manœuvre doit être prise en compte afin de ne pas exiger des actions que les destinataires ne pourraient pas mettre en œuvre.

### **C4 Communication adéquate des résultats**

Un rapport de l'évaluation présente les informations nécessaires pour comprendre et suivre l'évaluation sous une forme facilement compréhensible, adaptée aux destinataires et transparente. Il décrit de manière équilibrée et impartiale l'objet de l'évaluation, y compris son contexte, sa raison d'être, les questions de l'évaluation, le processus, les sources d'information et les résultats de l'évaluation ainsi que les limitations.

La communication doit fournir les informations essentielles à la bonne compréhension des résultats de l'évaluation. Elle doit être précise et formulée de manière compréhensible. Les informations importantes doivent être accessibles facilement. Les résultats des analyses de données et des enquêtes doivent être clairement distingués des constats, interprétations et appréciations des évaluateurs et reconnaissables comme tels. Il en va de même pour les éventuelles prises de position des mandants. Afin que les utilisateurs puissent appréhender la portée des résultats de l'évaluation, le caractère généralisable des résultats devrait être explicitement exposé dans le rapport.

La forme et l'étendue du rapport doivent être adaptées aux besoins des différents utilisateurs envisagés. Ceux-ci doivent être identifiés en conséquence. Étant donné que les besoins et les perceptions peuvent varier selon les utilisateurs, il peut être indiqué de considérer des formes différentes de communication des résultats de l'évaluation. Il peut s'agir par exemple de rapports de synthèse, de fiches d'information, d'exposés ou de workshops.

### **C5 Documentation de l'évaluation**

Si besoin, tout le matériel nécessaire pour permettre la vérification des résultats par des tiers est documenté séparément en complément au rapport de l'évaluation.

Le fait de documenter l'évaluation sert à assurer sa crédibilité et favorise l'examen ultérieur des résultats par des tiers. Dans les évaluations particulièrement complexes se pose le défi de présenter rapidement les résultats importants tout en montrant convenablement les différentes facettes et la complexité de l'objet de l'évaluation. Dans de tels cas, afin de garantir la compréhension ainsi que la reproductibilité et la traçabilité de l'évaluation, il est indiqué de documenter séparément le matériel qui n'a

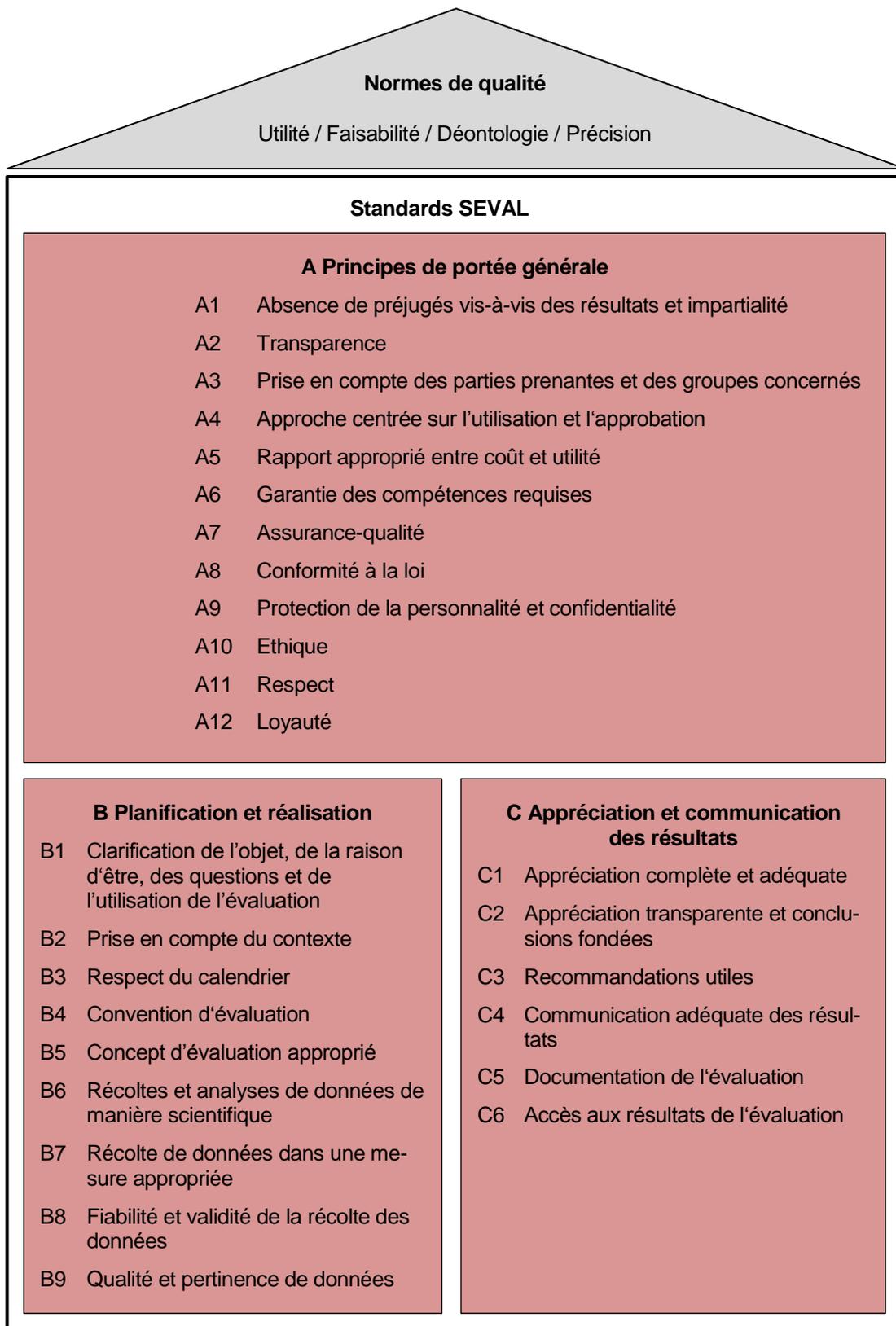
pas été utilisé dans le rapport de l'évaluation. La mise à disposition des données nécessaires doit tenir compte du respect des droits personnels et des autres droits des parties prenantes et des groupes concernés, notamment en cas d'analyse complémentaire par des tiers. Documenter et archiver une évaluation favorisent la réalisation de méta-évaluations, de synthèses d'évaluations, ou de méta-analyses et contribuent ainsi au progrès scientifique et à l'accumulation de savoir sur l'objet de l'évaluation. Cette documentation sert aussi à la recherche dans le domaine de l'évaluation et, par conséquent, à son développement en tant que profession.

#### **C6 Accès aux résultats de l'évaluation**

Les parties prenantes et les groupes concernés ont accès aux résultats de l'évaluation.
---

Par principe, les parties prenantes et les groupes concernés ainsi que le public devraient avoir accès aux résultats de l'évaluation. Cela doit, d'une part, rendre possible l'utilisation de l'évaluation et, d'autre part, permettre la transparence concernant l'ensemble des composantes de l'évaluation : les critères d'appréciation, les bases empiriques, les processus de collecte, d'analyse des données et d'appréciation. Les droits des parties prenantes et des groupes concernés, particulièrement les droits liés à la personnalité, doivent être pris en compte. Dans le contexte de droit public, il y a des exigences spécifiques concernant l'accès aux résultats de l'évaluation : dans la plupart des cantons ainsi qu'au niveau fédéral, le principe de transparence s'applique. Pour les évaluations réalisées dans un contexte de droit privé, il n'y a pas de base légale en faveur d'une obligation de publication. Il convient de régler aussi tôt que possible dans le processus de l'évaluation la question de savoir si, et sous quelle forme, les résultats seront publiés.

# Annexe – Vue d'ensemble des standards SEVAL



## Références bibliographiques

Le texte allemand des explications relatives aux standards SEVAL se fonde sur des textes existants de la première version des standards SEVAL (Widmer et al. 2001) et du manuel des standards d'évaluation (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation/Sanders 2006) et reprend partiellement des éléments des standards d'évaluation d'autres sociétés et des livres et textes spécialisés mentionnés ci-dessous. La terminologie est reprise du glossaire de l'évaluation du Eval-Wiki ([http://eval-wiki.org/glossar/Eval-Wiki: Glossar\\_der\\_Evaluation](http://eval-wiki.org/glossar/Eval-Wiki: Glossar_der_Evaluation)).

- BALTHASAR ANDREAS (2007). Institutionelle Verankerung und Verwendung von Evaluation. Zürich/Chur: Rüegger Verlag.
- BALZER, LARS / BEYWL, WOLFGANG (2015). evaluiert - Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich. Bern: hep verlag.
- BEYWL WOLFGANG / KEHR JOCHEN / MÄDER SUSANNE / NIESTROJ MELANIE (2007). Evaluation Schritt für Schritt. Münster: Hiba.
- BEYWL WOLFGANG / NIESTROJ, MELANIE (2009). Glossar wirkungsorientierte Evaluation. Köln: Univation.
- DEGEVAL – GESELLSCHAFT FÜR EVALUATION (2008). Standards für Evaluation. Mainz: DeGEval.
- INTOSAI PROFESSIONAL STANDARDS COMMITTEE (2016). Allgemeine Grundsätze der Wirtschaftlichkeitsprüfung (ISSAI 300). Wien: Intosai.
- JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION / SANDERS, JAMES R. (2006). Handbuch der Evaluationsstandards. Die Standards des "Joint Committee on Standards for Educational Evaluation", 3., erweiterte und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- KROMREY HELMUT (2001). Evaluation – ein vielschichtiges Konzept. Begriff und Methodik von Evaluierung und Evaluationsforschung. Empfehlungen für die Praxis, in Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Bd. 24(2), S. 105-131.
- PLEGER, LYN / SAGER, FRITZ (2016). Die Beeinflussung in der Evaluationstätigkeit in der Schweiz und was die SEVAL dagegen tun kann, in LeGes 2016/1, S. 33–49
- RÜEFLI, CHRISTIAN (2013). Die Revision der SEVAL-Standards – Kontext, Vorgehen und weiterführende Überlegungen, in LeGes 2013/2 S. 459-469.
- STOCKMANN, REINHARD (2007). Handbuch zur Evaluation, eine praktische Handlungsanleitung. Münster: Waxmann.
- STOCKMANN, REINHARD / MEYER, WOLFGANG (2010). Evaluation, eine Einführung. Opladen/Farmington Mills: Verlag Barbara Budrich.
- WIDMER, THOMAS (2005). Leitfaden für Wirksamkeitsüberprüfungen beim Bund. Bern: Bundesamt für Justiz.
- WIDMER, THOMAS (2012). Unabhängigkeit in der Evaluation, in LeGes 2012/2 S. 129–147
- WIDMER, THOMAS / BEYWL, WOLFGANG / FABIAN CARLO (2009). Evaluation: Ein systematisches Handbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- WIDMER, THOMAS / DE ROCCHI THOMAS (2012). Evaluation - Grundlagen, Ansätze und Anwendungen Zürich/Chur: Rüegger Verlag.
- WIDMER, THOMAS / LANDERT, CHARLES / BACHMANN, NICOLE (2001). Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft.
- YARBROUGH, DONALD B. / SHULHA, LYN M. / HOPSON, RODNEY K. / CARUTHERS FLORA A. (2011). The Program Evaluation Standards - A Guide for Evaluators and Evaluation Users. 3<sup>rd</sup> Edition. Los Angeles et al.: SAGE Publications.

**Sources légales** : Loi fédérale du 19 juin 1992 sur la protection des données. (LPD). (RS 235.1)

---

# Impressum

## Éditeur

Société Suisse d'Evaluation SEVAL, Groupe de travail 'Standards d'évaluation'

[www.seval.ch](http://www.seval.ch)

## Auteurs

Christian Rüefli et Reinhard Zweidler

## Accompagnement rédactionnel

*Groupe de travail 'Standards d'évaluation'* : Mélanie Attinger, Lars Balzer, Christoph Bättig (jusqu'à septembre 2014), Stephan Hammer, Martin Koci, Björn Neuhaus, Stefan Rieder.

*Traduction française du texte allemand* : Étienne Antille, Mélanie Attinger, Hugues Balthasar, Michael Debétaz, Jean-Marc Denervaud, Gilles Gardet, Tanja Guggenbuehl, Claude Hilfiker, Konstantin Hoenen, Caroline Jacot-Descombes, Frédéric Joye-Cagnard, Gaëlle Lisack, Jérôme Mabillard, Eric Moachon, Emmanuel Sangra, Isabelle Terrier.

## Remerciement

Le groupe de travail 'Standards d'évaluation' remercie toutes les personnes qui ont contribué à élaborer ces explications avec des suggestions et commentaires substantiels ou rédactionnels.

## Référence proposée

Société Suisse d'Evaluation (SEVAL) (2017) . Explications relatives aux standards d'évaluation de la Société suisse d'évaluation (Standards SEVAL).

---