

## INTRODUCTION À LA PROFESSIONNALISATION DE L'ÉVALUATION : PERSPECTIVE GLOBALE SUR LES COMPÉTENCES DES ÉVALUATEURS

Jean A. King  
University of Minnesota

Donna Podems  
Centre for Research on Evaluation, Science and Technology  
Stellenbosch University

Établir les compétences ou non? Voilà une question qui semble maintenant se poser pour les évaluateurs de programme et les associations d'évaluation de partout au monde. Après environ 50 ans, les intervenants d'une variété de domaines se demandent s'il n'est pas temps de formuler un énoncé des connaissances, compétences, et aptitudes uniques—ou à tout le moins distincts—nécessaires pour les praticiens de l'évaluation de programme. Même si l'évaluation de programme est une pratique grandissante, reconnue comme domaine de travail et d'études, l'interprétation des compétences nécessaires pour guider la pratique de l'évaluation demeure large. De nombreux arguments, autant positifs que négatifs, ont été formulés par les observateurs concernant l'élaboration, la mise en œuvre, et l'utilisation potentielle des compétences. Certains soulignent le potentiel positif d'une entente concernant un socle commun de compétences au sein du domaine. En revanche, tous ne sont pas enthousiastes quant au potentiel d'un tel énoncé de compétences comme résumé dans le texte suivant du United Kingdom Evaluation Society (UKES) :

Certains craignent qu'il garde la mainmise sur ce que peuvent accomplir les évaluateurs; qu'il ne pourrait inclure la grande variété de compétences nécessaire pour divers types d'évaluation; et qu'il pourrait fournir aux utilisateurs et gestionnaires de l'évaluation une liste inflexible de compétences qui forcerait de façon inutile les évaluateurs à rendre des comptes (UKES, 2002, s.p.; traduction libre).

Les sujets de discussion et les débats varient, du choix et des domaines de compétences ainsi qu'à qui ils s'appliqueraient jusqu'à la pertinence même d'élaborer de telles compétences. Les compétences d'évaluateur, selon le stade d'élaboration, sont motivées, limitées, et développées par un ensemble complexe de facteurs. Au fil de l'éla-

laboration des compétences, le débat se tourne souvent vers le choix de ceux et celles qui identifient et définissent les compétences; en d'autres mots, qui possède le pouvoir de décider à qui revient (ou ne revient pas) le titre d'évaluateur?

L'objectif de ce numéro spécial de la *Revue canadienne d'évaluation de programme* est de tirer profit d'expériences variées provenant de divers contextes afin de documenter et de jeter les bases d'une discussion internationale sur les compétences des évaluateurs de programme. La structure de ce numéro est intentionnelle, offrant des bases conceptuelles suivies par quelques lectures de cas, une réponse réfléchie formulée par un critique, et un dernier article qui analyse, en premier lieu, le contenu du numéro pour ensuite soulever des questions pour poursuivre la discussion concernant les compétences avec d'autres pays et secteurs ainsi qu'à l'international.

Le premier article du numéro, par Wilcox et King, jette les bases de la discussion en définissant la terminologie et en révisant l'histoire générale de l'élaboration de compétences (i.e., dans différents domaines), et ensuite plus précisément, en évaluation. Les auteurs se penchent ensuite sur les nombreux défis liés à la professionnalisation du domaine de l'évaluation de programme au moyen des compétences des évaluateurs. Ils reconnaissent que des études empiriques n'existent pas établissant un lien entre des ensembles de compétences d'évaluateur et des évaluations utiles et valables et ils expliquent comment l'élaboration de compétences est influencée par des ensembles complexes de facteurs. Les auteurs offrent aussi un bref aperçu d'autres ensembles de compétences dont il n'a pas été spécifiquement question dans les autres articles, incluant entre autres ceux de l'International Development Evaluation Association, Programme des Nations Unies pour le développement, et le cadre de compétences de la Société européenne d'évaluation.

Des lectures de cas proposent ensuite l'analyse approfondie des expériences qui développent les compétences d'évaluateur dans cinq contextes : Canada, Aotearoa Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud, Russie, et l'ONUSIDA :

- Dans le second article, Buchanan et Kuji-Shikatani décrivent l'expérience de la Société canadienne d'évaluation, fournissant les détails concernant leur processus élaboré d'identification des compétences d'évaluateur ainsi que le processus d'accréditation des compétences. Donc, le Canada

possède maintenant un ensemble de compétences utilisé par le gouvernement et les établissements universitaires, basé sur les réalisations de l'équipe américaine dans le domaine des compétences, Essential Competencies for Program Evaluators [Compétences essentielles pour les évaluateurs de programme]. Un aperçu de ce processus présente les détails concernant les raisons qui expliquent le choix de cette approche pour l'accréditation et qui démontrent la complexité de sa gestion.

- Le troisième article présente les détails de l'expérience de l'Aotearoa Nouvelle-Zélande telle que décrite par Wehipeihana, Bailey, Davidson, et McKegg. Même si certains croient que la culture s'avère un concept incertain, difficile à définir et mettre en pratique, cette lecture de cas démontre sa puissance pratique. Plus que tout autre cadre de compétences à l'étude, cette lecture de cas démontre de façon explicite comment la culture influence tous les aspects du processus d'élaboration pour en arriver, en fin de parcours, au cadre actuel de compétences.
- Le quatrième article met en évidence le processus d'élaboration des compétences d'évaluateur au sein du gouvernement sud-africain. Podems, Goldman, et Jacob débutent par une brève description du contexte historique qui démontre le besoin d'évaluateurs de programme et de compétences en évaluation au niveau gouvernemental. Plutôt que de se pencher sur l'émergence plus générale des compétences au sein de la pratique de l'évaluation en Afrique du Sud, cette lecture de cas se concentre sur l'élaboration des compétences dans le secteur gouvernemental où les facteurs se sont alignés rapidement pour motiver les efforts.
- Comparée au Canada, à Aotearoa Nouvelle-Zélande, et à l'Afrique du Sud, la Russie en est à ses débuts en ce qui concerne les compétences d'évaluateur. Dans le cinquième article, Kuzmin et Tysgankov décrivent le contexte russe qui se trouve lourdement influencé par les approches occidentales à l'évaluation. Contrairement au Canada et à Aotearoa Nouvelle-Zélande, lesquels ont des processus menés par des associations nationales d'évaluation, le processus en Russie est plus diversifié. Cette lecture de cas présente une perspective unique sur les données brutes d'un processus à peine démarré. Les rôles variés des secteurs publics et privés, de la société civile, et des universitaires exposent la diversité parfois extrême permettant aux puissants interve-

nants de jouer un rôle clé dans le choix de ceux et de celles qui peuvent obtenir ou qui détiennent le titre d'évaluateur. De plus, cet article présente les moyens par lesquels ce processus interagit avec ce qu'est l'évaluation et ce qu'elle n'est pas.

- En présentant une approche spécifique aux secteurs dans l'élaboration des compétences, le prochain article change de cap pour se concentrer sur des compétences d'évaluateurs sectorielles. Fletcher, Peersman, Bertrand, et Rugg proposent une perspective sectorielle de l'élaboration des compétences et l'utilisation pratique de l'information, de la surveillance, et de la formation en évaluation qui en est ressortie. Avec le VIH et le SIDA à son centre, cette lecture de cas démontre de quelle manière l'initiative de l'ONUSIDA, à laquelle ont participé des gens de partout au monde, a défini les compétences essentielles du leadership en suivi et évaluation en réponse au VIH/SIDA.

**Avertissement :** Même si les articles présentés documentent les processus d'évaluation de nombreux pays et organisations, et, lorsque pertinents, leurs compétences, la revue n'est pas en mesure de fournir les détails dans ce numéro concernant tous les compétences d'évaluateur ou tous les processus d'élaboration de compétences. Les lectures de cas choisies présentent les expériences de certaines gens liées à l'élaboration d'ensembles de compétences et explorent l'influence de facteurs politiques, sociaux, et organisationnels sur le processus ayant mené à l'élaboration (ou, dans un des cas, à l'élaboration potentielle) et à l'utilisation des compétences des évaluateurs. Rapprocher ces expériences sollicite un dialogue continu sur l'élaboration de compétences d'évaluateur.

Les deux derniers articles comprennent une analyse et une réflexion concernant le contenu. Le premier présente le commentaire d'un praticien expérimenté en évaluation en Amérique du Nord. Ayant été président de la Société canadienne d'évaluation, Andy Rowe offre une perspective unique sur ces articles. Parmi ses autres idées, Rowe met en valeur ses croyances voulant que l'articulation des mécanismes et de la logique d'un programme concernant l'utilisation de l'accréditation puisse contribuer à l'amélioration de l'évaluation et, à l'avenir, à l'élaboration des compétences.

L'article de Podems qui vient clore ce numéro compare et contraste les lectures de cas en explorant leur unicité et leurs similitudes.

Cette analyse ramène à ses bases une discussion qui explore l'utilisation et les défis potentiels des compétences d'évaluateur dans un contexte qui questionne le « comment » (et le « si ») de l'utilisation des compétences pour quatre fins distinctes : (a) aider les praticiens à s'identifier comme évaluateurs professionnels, (b) guider le programme d'études et la formation, (c) informer ceux qui embauchent les évaluateurs, et (d) fournir un outil d'auto-évaluation pour les évaluateurs.

Nous espérons sincèrement que ce numéro spécial saura contribuer à la pratique de l'évaluation en encourageant la discussion concernant le rôle et la valeur des compétences dans la professionnalisation de ce domaine. Comme il est noté précédemment, et à l'instar d'autres domaines, il n'existe actuellement aucune preuve empirique ayant lié catégoriquement des connaissances ou compétences spécifiques à l'élaboration d'évaluations utiles et valables. Pourtant, à travers le monde, les compétences d'évaluateur font l'objet de débats et sont élaborés, mis en œuvre, et utilisés. L'histoire des compétences, comment elles ont été conçues, les raisons pour leur élaboration, et leur utilisation courante fournissent un coup d'œil et des leçons qui, s'ils sont retenus, décrits, et explorés, ont ultimement le potentiel d'influencer la pratique mondiale de l'évaluation.

