



Société canadienne
d'évaluation

Canadian
Evaluation Society

Guide de la Société canadienne d'évaluation pour une éthique de l'évaluation

9 janvier 2020

Ce document a été préparé par le Groupe de travail sur l'éthique de la Société canadienne d'évaluation (SCÉ), sur la base des deux rondes de commentaires recueillis auprès des membres d'un groupe d'experts en éthique de l'évaluation. Les témoignages recueillis lors de deux consultations, la première au cours du Rendez-vous annuel de perfectionnement organisé par la Section de la capitale nationale en 2018, la seconde dans le cadre d'une table ronde au Congrès annuel 2018 de la CES à Calgary, ont également été pris en compte. *La présente version a été approuvée par le Conseil d'administration de la SCÉ pour mise en œuvre.*

Table des matières

I. Orientations générales du guide.....	4
1. Le <i>Guide de la SCÉ pour une éthique de l'évaluation</i> s'appuie sur les valeurs professionnelles fondamentales	4
2. Le Guide doit être mis en application d'une manière volontaire et réfléchie dans toutes les activités d'évaluation.	4
3. Le Guide requiert des évaluateurs qu'ils considèrent l'ensemble des valeurs en jeu.....	5
4. Le Guide exprime les attentes de la SCÉ concernant les valeurs professionnelles de ses membres et la façon dont ils s'efforcent de les appliquer.....	5
II. Nos valeurs fondamentales	6
1. Les droits et le bien-être des personnes et des peuples	6
2. La recherche de la vérité, la franchise et la transparence :	6
3. La responsabilité envers les parties prenantes et la société :	6
III. La place des valeurs au sein des normes et compétences	7
IV. Questionnement pour une réflexion éthique fondée sur les valeurs	7
V. Acquérir et maintenir la capacité associée à la prise de décision éthique : les responsabilités de la SCÉ	13

Membres du groupe de travail

Vanessa Anastasopoulos
Marthe Hurteau
Natalie Kishchuk (présidente)
Birgitta Larsson
Emilie Peter
Brenda Stead

Membres du groupe d'experts

Robert Czerny
Arnold Love
Wayne MacDonald
Jim McDavid
Sandra Sellick

Guide de la SCÉ pour une éthique de l'évaluation

Version approuvée, 9 janvier 2020

Contexte

La première déclaration de la SCÉ concernant l'éthique date de 1995. Depuis lors, des changements considérables sont survenus dans l'environnement des politiques et des pratiques en matière d'évaluation de programme au Canada, les plus notables étant la publication des *Compétences pour les évaluateurs canadiens* et leur révision (SCÉ, 2018) ainsi que l'adoption par la SCÉ des normes et déclarations du Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE) dans le cadre de la troisième édition des Program Evaluation Standards (2011). En 2017, le conseil d'administration de la SCÉ a donné à son Groupe de travail sur l'éthique (GTE) le mandat d'examiner les lignes directrices en éthique de la SCÉ et de proposer des modifications en fonction des développements actuels du domaine et des besoins des membres de la SCÉ. Ce document présente les orientations générales et les valeurs éthiques spécifiques proposées par le GTE et approuvées par le conseil d'administration.

I. Orientations générales du guide

1. Le *Guide de la SCÉ pour une éthique de l'évaluation* s'appuie sur les valeurs professionnelles fondamentales¹ sous-tendant les normes² et les compétences professionnelles³. Alors que les normes proposées dans *The Program Evaluation Standard* renvoient à la démarche évaluative, les compétences professionnelles élaborées par la Société canadienne d'évaluation portent sur les évaluateurs. Les deux instruments reposent sur des valeurs entérinées par la SCÉ et constituent les assises de ses directives en matière d'éthique. (Dans la présente version provisoire du guide, qui s'appuie sur l'étude de documents et sur des consultations, il est proposé ce qui suit.) Ces valeurs sont : **a) les droits et le bien-être des personnes et des peuples; b) la recherche de la vérité, la franchise et la transparence; c) la responsabilité envers les parties prenantes et la société.** L'acceptation de ces valeurs professionnelles fondamentales et, par conséquent, l'engagement à se conformer au *Guide de la SCÉ pour une éthique de l'évaluation* (le « Guide »), aux *Program Evaluation Standards* et aux compétences professionnelles de la SCÉ font partie des conditions de l'adhésion à la Société canadienne d'évaluation et du renouvellement de cette adhésion.

2. Le Guide doit être mis en application d'une manière volontaire et réfléchie dans toutes les activités d'évaluation. Le Guide doit être mis en application dans toutes les dimensions et les phases de la démarche évaluative : les étapes préparatoires menant à l'engagement initial, la conception, la planification, l'exécution, le rapport final et l'utilisation. Autrement dit, l'éthique de la pratique n'est pas une activité complémentaire qui se produirait à certains moments ou qui s'appliquerait uniquement aux composantes techniques de l'évaluation. Au contraire, tous les aspects de la démarche ont des implications éthiques, et le positionnement adopté par les évaluateurs et les

¹ « Principes, attributs ou qualités réputés intrinsèquement bons, souhaitables et importants et ayant une valeur généralement reconnue » [traduction libre] (Stufflebeam, 2001).

² « Les normes déterminent et définissent la qualité des évaluations et guident ceux qui les produisent et les utilisent dans la poursuite de la qualité » (JCSEE et SCÉ, 2015).

³ « Le fondement, les connaissances, les compétences et les attitudes que les évaluateurs de programme doivent posséder pour produire des évaluations solides » (SCÉ, 2018).

équipes d'évaluation dans leurs analyses et leurs jugements délibératifs trouve son expression dans les décisions qu'ils prennent tout au long de la démarche évaluative.

3. Le Guide requiert des évaluateurs qu'ils considèrent l'ensemble des valeurs en jeu. Les évaluateurs rendent explicites les valeurs professionnelles fondamentales prônées par la SCÉ, ainsi que leur conscience de leurs valeurs personnelles, de celles des parties prenantes et des valeurs qui sous-tendent les objets de l'évaluation, dans les discussions et les négociations avec leurs collègues, leurs clients et les parties prenantes au sujet de leurs effets sur les intentions, les processus et les jugements qui en découlent tout au long de l'évaluation. Ainsi, en vertu du Guide, les membres sont invités à expliciter tous les ensembles de valeurs en jeu et à constater dans quelle mesure elles sont en lien avec les valeurs professionnelles fondamentales prônées par la SCÉ, celles-ci ayant le statut particulier d'être essentielles à une pratique empreinte d'éthique. La prise en considération des différentes voies d'action découlant de valeurs partagées ainsi que des tensions résultant des divergences fait partie intégrante de la réflexion délibérative de tout évaluateur.

4. Le Guide exprime les attentes de la SCÉ concernant les valeurs professionnelles de ses membres et la façon dont ils s'efforcent de les appliquer. Le Guide vise à faciliter la pratique réflexive⁴ chez l'évaluateur et le recours à la sagesse pratique⁵ afin de générer les décisions les plus justifiables du point de vue de l'éthique, compte tenu de la situation et du contexte. Cela signifie qu'il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises décisions en soi : les valeurs prises en considération dans les choix effectués par les évaluateurs sont déterminées en fonction de chaque contexte spécifique.

- Dans cette perspective, le Guide ne peut être envisagé comme un code de conduite normatif fondé sur des règles. Certaines organisations fournissent à leurs membres des règles détaillées précisant les comportements à adopter ou à éviter.
 - Pour sa part, le *Guide de la SCÉ pour une éthique de l'évaluation* requiert une réflexion et un jugement de la part des évaluateurs afin de décider, de définir et de documenter le meilleur comportement à adopter dans une situation donnée. Il enjoint aux membres de la SCÉ d'entreprendre une réflexion raisonnée afin d'agir en conformité avec les valeurs professionnelles fondamentales de la SCÉ, dans différentes situations. Sans prescrire ni interdire des comportements particuliers, le Guide exprime néanmoins les attentes de la SCÉ en ce qui concerne les valeurs professionnelles fondamentales que ses membres devraient s'efforcer d'incarner dans leurs réflexions et leurs jugements sur les dimensions éthiques d'une situation ou d'un contexte.

⁴ « Pratique réflexive : Ces compétences réfèrent aux connaissances portant sur la théorie et la pratique de l'évaluation; sur le recours aux normes et lignes de conduite en éthique. Elles incluent aussi la conscience de soi, ce qui réfère à une réflexion sur sa pratique professionnelle et la nécessité d'une formation continue et d'un développement professionnel. ». La compétence 1.3 se lit comme suit : « Intégrer au sein de la pratique professionnelle les lignes directrices en éthique élaborées par la Société canadienne d'évaluation et maintenir une préoccupation éthique tout au long de la démarche évaluative » (SCÉ, 2018; voir aussi Stame, 2018).

⁵ « La sagesse pratique consiste à faire la bonne chose dans les circonstances de l'exécution de la tâche » [traduction libre] (House, 2017, 2015; Houle, Hurteau et Marchand, 2018).

- En ce sens, l'éthique a des liens étroits avec l'intégrité professionnelle. Les valeurs éthiques fondamentales s'appliquent au comportement professionnel des évaluateurs et peuvent également guider leur comportement personnel. En ce sens, le Guide présente des similitudes avec l'approche axée sur les principes pour la pratique de l'évaluation (Patton, 2018).

II. Nos valeurs fondamentales

Le Guide part d'une certitude : les évaluateurs valorisent par-dessus tout le travail bien fait (d'après Love, 2018). Son propos s'appuie sur les trois valeurs fondamentales qui, de l'avis des administrateurs élus de la SCÉ, sont communes aux membres, et il enjoint aux évaluateurs de les adopter afin de bien faire leur travail :

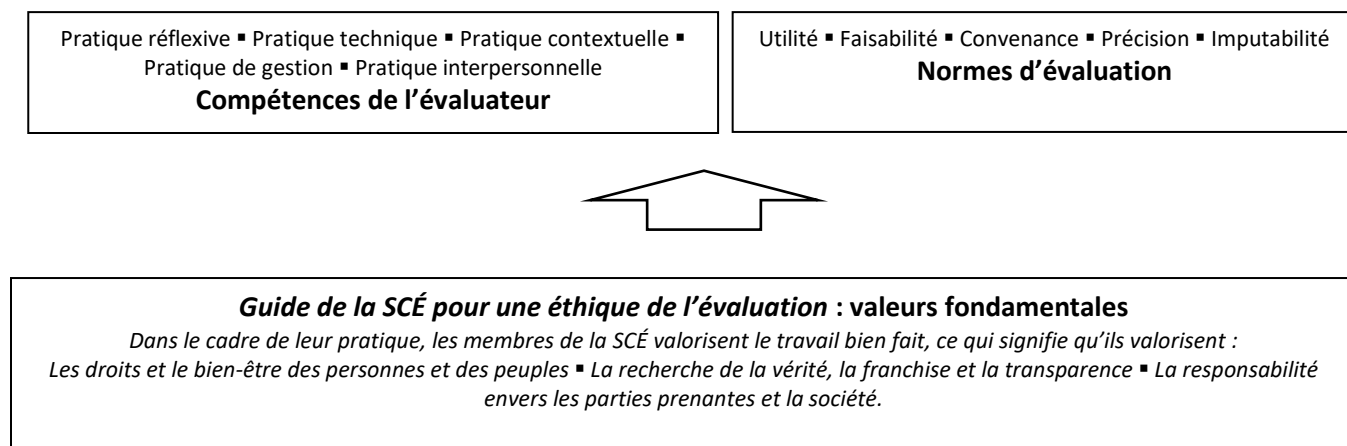
1. **Les droits et le bien-être des personnes et des peuples⁶** : Conformément à la Charte canadienne des droits et libertés⁷, les membres de la SCÉ valorisent la protection et la promotion des droits et libertés fondamentaux, y compris les garanties juridiques telles que le droit à la vie, à la liberté, à la sécurité et à l'égalité, les droits relatifs au bien-être des personnes et des peuples et leur droit d'améliorer leur condition, ainsi que les notions de respect, de vie privée, de confidentialité, de protection contre les dommages, de divulgation des risques, de bienfaisance, de justice sociale, d'inclusion, de réduction des inégalités et d'équité.
2. **La recherche de la vérité, la franchise et la transparence** : Les membres de la SCÉ apprécient la recherche de données exactes, complètes et valides, telles qu'elles sont définies dans leur contexte. Ils valorisent également la franchise et l'authenticité, notamment en ce qui concerne leurs propres compétences et les valeurs conflictuelles, ainsi que la transparence dans toutes leurs relations dans le cadre d'une évaluation. Cela signifie que les membres ont le devoir de considérer et de déclarer les conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus comme potentiels dans le cadre de leur travail d'évaluation.
3. **La responsabilité envers les parties prenantes et la société** : Compte tenu de leur rôle de service auprès des parties prenantes (y compris leurs clients directs) et de leur engagement à ce que l'évaluation contribue à un monde meilleur, les membres de la SCÉ valorisent le professionnalisme dans leur conduite, lequel repose sur les principes de l'indépendance d'esprit et de l'intégrité du comportement. Ils valorisent aussi la responsabilisation, la gestion responsable des ressources et l'intendance.

⁶ Cette formulation est inspirée de SCP (2017).

⁷ *Loi constitutionnelle de 1982*, <<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/const/page-15.html>>.

III. La place des valeurs au sein des normes et compétences

Le diagramme qui suit illustre les relations entre les normes de la pratique évaluative, les compétences professionnelles des évaluateurs et le Guide. Un tableau de concordance complet est présenté en annexe.



IV. Questionnement pour une réflexion éthique fondée sur les valeurs

Tout au long de l'ensemble des activités évaluatives – l'engagement initial, la conception, la planification, l'exécution, la production du rapport final et l'utilisation –, les évaluateurs peuvent avoir recours à nos trois valeurs fondamentales afin d'encadrer leurs décisions sur les considérations éthiques. Les questions suivantes pourront les aider à orienter, considérer, discuter, développer et documenter l'argumentation sous-tendant leurs décisions éthiques fondées sur les valeurs :

1. Quelle place occupe chacune de nos valeurs fondamentales à ce stade de la pratique évaluative?
 - a) Quelle est son importance dans ce contexte?
 - b) Quels facteurs contextuels influent sur son importance?
2. Quelles autres valeurs – celles des évaluateurs, celles des parties prenantes et celles qui sous-tendent le programme ou le projet évalué – entrent également en ligne de compte?
 - a) Dans quelle mesure s'arriment-elles à nos valeurs fondamentales?
3. Dans le contexte ou le stade actuel de la démarche évaluative, quelles décisions sont susceptibles d'émerger de la mise en application de nos valeurs fondamentales?
 - a) Quelles décisions émergeraient d'autres interprétations des valeurs dans ce contexte?
 - b) Quelles pourraient être les conséquences de ces décisions sur les personnes, les structures, les communautés, les cultures, les programmes, les environnements, les clients, les organisations, la réputation, la politique, le domaine de l'évaluation ou les connaissances acquises?
 - c) Qui est touché par ces décisions? Quels défis, risques ou avantages peuvent en découler?
4. Quelles sont les décisions les plus judicieuses sur le plan de l'éthique dans la situation et le contexte à l'étude?
5. Devrais-je demander conseil à la communauté de l'évaluation ou discuter avec les parties prenantes de l'évaluation pour répondre à l'une des questions ci-dessus?

Dans la pratique, une prise de décision éthiquement rationnelle se doit d'équilibrer les interprétations contradictoires ou autres des valeurs fondamentales de la profession (ainsi que de leurs liens avec les normes et les compétences professionnelles), à la lumière des particularités du contexte⁸. Dans les cas où les valeurs d'autrui entrent en conflit avec nos valeurs fondamentales, les membres sont invités à réfléchir aux raisons de ce conflit ainsi qu'aux conséquences qu'a le fait de privilégier ces valeurs sur leur pratique professionnelle, les parties prenantes de l'évaluation, la communauté de l'évaluation, la crédibilité de la profession et l'ensemble de la société.

⁸ Schwartz et Sharpe (2010a), cité dans House (2015), p. 3.

EXEMPLE DE RÉFLEXION ÉTHIQUE BASÉE SUR LES VALEURS

La pression visant à dénaturer les résultats de l'évaluation constitue le dilemme éthique auquel les évaluateurs sont le plus souvent confrontés (Buchanan, Babcock et MacDonald, 2010; Morris, 2011, 2015; Morris et Cohn, 1993; Perrin, 2018). Le scénario fictif qui suit illustre la façon dont des évaluateurs suivent les recommandations du Guide pour répondre à un client qui leur demande de modifier les résultats exposés dans leur rapport d'évaluation.

SCÉNARIO FICTIF – Évaluation du projet Aliments d'ici

Daphné, Lily et Salim forment une équipe de consultants en évaluation ayant chacun sept ans d'expérience à leur actif. Un organisme communautaire œuvrant dans un quartier défavorisé leur a confié le mandat d'évaluer leur projet pilote « Aliments d'ici ». Au moment de l'évaluation, ce projet pilote en est à la dernière année d'une subvention de trois ans, cofinancée par une fondation philanthropique et un ministère fédéral, et octroyée à des projets axés sur des solutions innovantes pour atténuer l'insécurité alimentaire à l'échelle des collectivités locales. Amal, gestionnaire du projet et principale cliente de l'évaluation, sait que le projet devra bénéficier d'une subvention supplémentaire de la fondation pour assurer la pérennité du service. Elle a donc établi que l'évaluation du projet pilote aurait pour objectif principal de démontrer l'efficacité du projet. Au cours d'une période de six mois, nos trois évaluateurs ont planifié et réalisé l'évaluation en tentant d'établir dans quelle mesure le projet pilote a produit les résultats escomptés. Lorsqu'ils soumettent leur rapport d'évaluation à Amal, elle s'en déclare globalement satisfaite; les conclusions selon lesquelles le projet offre des avantages démontrables à la plupart de ses populations cibles lui plaisent particulièrement. Cependant, elle remet en question l'une des principales conclusions de l'évaluation, qui relève le manque de notoriété et d'utilisation des services d'Aliments d'ici parmi les populations de nouveaux immigrants de la collectivité. Elle demande aux évaluateurs de supprimer cette conclusion du rapport d'évaluation, qui est en contradiction avec ses observations. En effet, elle a vu trois familles de nouveaux immigrants utiliser les services d'Aliments d'ici au cours du dernier mois.

RÉFLEXIONS ÉTHIQUES POSSIBLES FONDÉES SUR LES VALEURS

1. Quelle place occupe chacune de nos valeurs fondamentales dans ce scénario?

1. Les droits et le bien-être des personnes et des peuples : Daphné, Lily et Salim accordent une importance prépondérante à la réduction des inégalités et à la promotion du bien-être au sein de toutes les populations cibles d'Aliments d'ici. Leur étude documentaire fait ressortir le fait que les nouveaux immigrants de la collectivité constituent un des groupes cibles dont le revenu familial est le plus faible, d'où un risque élevé d'insécurité alimentaire et le besoin de bénéficier des services d'Aliments d'ici. Or, l'évaluation démontre que les nouveaux immigrants ont un accès inéquitable aux services d'Aliments d'ici. Les évaluateurs s'inquiètent donc de l'inefficacité du projet pilote à améliorer le bien-être de l'une des populations cibles les plus vulnérables.

2. La recherche de la vérité, la franchise et la transparence : Il est important pour les trois évaluateurs de présenter des conclusions exactes et complètes, en toute franchise. Dans un souci d'exhaustivité et de transparence, ils ont inclus leur constat concernant les nouveaux immigrants dans la version préliminaire de leur rapport. Lorsqu'Amal leur a demandé de retirer ce constat du rapport d'évaluation, ils ont révisé leur analyse des données et confirmé que celui-ci était fondé sur des preuves valides.

3. La responsabilité envers les parties prenantes et la société : Forts de leur engagement envers les principes du professionnalisme, de l'indépendance d'esprit et de l'intégrité, les trois évaluateurs savent qu'ils doivent anticiper les résultats de la décision qu'ils vont prendre, quant à la meilleure façon de répondre à la demande d'Amal, et s'approprier ces résultats. Cette décision doit affirmer, d'une part, leur responsabilité de présenter à Amal un rapport d'évaluation qu'elle jugera crédible et utile, et, d'autre part, celle de représenter les intérêts des parties prenantes, dont les plus vulnérables sont actuellement sous-desservies par le projet pilote.

2. Quelles autres valeurs entrent également en ligne de compte?

- Les membres de l'équipe ne comprenant pas ce qui incite Amal à leur demander de retirer du rapport d'évaluation la conclusion relative aux nouveaux immigrants, ils décident de lui demander de leur expliquer ses motivations. Au cours de cette discussion, ils apprennent que, conformément à nos valeurs fondamentales, Amal priorise une promotion équitable du bien-être des populations vulnérables. Elle veut donc s'assurer que le projet Aliments d'ici recevra l'aide financière dont il a besoin pour continuer à fournir des services qui atténuent l'insécurité alimentaire, et elle craint que la conclusion de l'évaluation concernant l'accès inéquitable des nouveaux immigrants compromette les chances de l'organisme d'obtenir un renouvellement de l'aide financière. Amal valorise également la franchise et la nécessité d'être transparent dans le rapport d'évaluation, mais elle valorise encore plus la nécessité de financer la poursuite du projet.
- La justice sociale est l'un des principes fondamentaux défendus par la fondation philanthropique qui a cofinancé le projet pilote Aliments d'ici et qui, comme l'espère Amal, accordera bientôt un financement supplémentaire récurrent. Il est peu probable que cette fondation finance une initiative de sécurité alimentaire qui n'offre pas un accès équitable à ses services. Cependant, la fondation valorise également les processus d'apprentissage et d'amélioration continus, ainsi que la franchise et la transparence. Amal estime qu'avec le temps et avec la capacité d'embaucher du personnel permanent ayant une expertise dans la culture et les communautés des immigrants, Aliments d'ici aplanira cette inégalité.

3. Dans le contexte actuel, quelles décisions sont susceptibles d'émerger de la mise en application de nos valeurs fondamentales? Quelles pourraient être les conséquences de ces décisions?

- a) Comme les trois évaluateurs valorisent la franchise, l'exactitude et la transparence, ils pourraient laisser le rapport d'évaluation intact et rencontrer Amal pour lui expliquer leur conclusion, preuves à l'appui, dans le but de dissiper tout malentendu éventuel concernant ce résultat. En ignorant la demande d'Amal concernant le retrait de la conclusion qui lui déplaît, les évaluateurs veillent à ce que leur rapport présente franchement, preuves à l'appui, l'accès inéquitable des nouveaux immigrants aux services d'Aliments d'ici. Cependant, cette

approche risque également de compromettre l'adhésion d'Amal au rapport d'évaluation et de réduire les chances qu'elle prenne des mesures pour remédier à cette inégalité d'accès. De plus, cette première option ne répond pas aux préoccupations d'Amal, qui craint que la conclusion relative aux nouveaux immigrants sape ses chances d'obtenir des fonds supplémentaires pour soutenir la réalisation du projet.

- b) Une deuxième approche consisterait à rencontrer Amal afin de mieux comprendre ses préoccupations concernant la conclusion. Les évaluateurs pourraient ensuite s'appuyer sur ce qu'elle leur dira au cours de cette discussion pour déterminer quels détails ajouter au rapport d'évaluation afin de mieux communiquer et contextualiser ce résultat. Les évaluateurs pourraient aussi tenir compte de l'observation d'Amal – à savoir que certaines familles d'immigrants se sont prévaluées du programme au cours du dernier mois – et modifier le libellé de ce résultat afin de préciser que, selon les données de l'évaluation, la notoriété et l'utilisation des services sont plus faibles chez les nouveaux immigrants que chez les autres populations cibles (et non qu'il y a un manque à cet égard).

Cette approche consistant à modifier le rapport en réponse aux préoccupations d'Amal a le double mérite de renforcer la crédibilité du rapport à ses yeux et de faire valoir l'importance qu'accordent les évaluateurs à la présentation de résultats complets et précis, qui mettent en lumière la nécessité de remédier à une inégalité. Un autre avantage de cette approche est qu'elle démontre à la fondation philanthropique l'utilité d'un processus d'apprentissage et d'amélioration continus. Ainsi, l'équipe d'évaluateurs pourrait suggérer à Amal d'inclure à sa demande de financement supplémentaire une description des mesures envisagées afin de corriger l'inégalité relevée dans le rapport d'évaluation. Cependant, l'équipe se demande si cette approche ne nuira pas aux chances d'Amal d'obtenir une aide financière supplémentaire pour soutenir la pérennité des services d'Aliments d'ici.

- c) Une troisième approche possible consisterait à se conformer à la demande d'Amal et à retirer du rapport d'évaluation la conclusion relative à l'inégalité d'accès pour les nouveaux immigrants. Si Amal démontre de manière convaincante qu'elle a compris la teneur de la conclusion et qu'elle prendra des mesures pour corriger cette inégalité, les évaluateurs auront préservé la grande valeur qu'ils accordent à la promotion du bien-être, que la conclusion soit incluse ou non dans le rapport d'évaluation. Cette troisième approche réduirait également le risque que les résultats de l'évaluation compromettent les chances du projet d'obtenir un financement supplémentaire. Cependant, cette approche cadre mal avec l'importance que les évaluateurs accordent à la franchise et à la transparence.

4. Quelles sont les décisions les plus judicieuses sur le plan de l'éthique dans la situation et le contexte à l'étude?

Les trois évaluateurs s'entendent sur les réponses aux questions 1, 2 et 3. Ils sont persuadés que dans ce contexte, l'une des décisions possibles est nécessairement meilleure que les autres et constitue la décision la plus judicieuse sur le plan de l'éthique : chacune des approches envisagées ne peut pas être la meilleure. Toutefois, ils ne s'entendent pas sur le choix de la meilleure décision :

<p>Daphné estime que la meilleure décision sur le plan éthique est de laisser le rapport tel qu'il est écrit, mais de rencontrer Amal pour s'assurer qu'elle comprend les données probantes.</p>	<p>Lily pense que la meilleure décision sur le plan de l'éthique consiste à modifier le rapport sans supprimer le constat, mais en ajoutant des informations supplémentaires pour le contextualiser.</p>	<p>Enfin, Salim croit que la décision la plus judicieuse sur le plan de l'éthique consiste à retirer le constat du rapport. Il est convaincu qu'à long terme, le financement futur garantira un accès équitable.</p>
<p><i>Qu'en pensez-vous? Qui a raison? Qui a tort? D'autres solutions sont-elles envisageables?</i></p>		

Exemples de dilemmes éthiques courants

Si l'exemple ci-dessus illustre un dilemme éthique prévalent chez les évaluateurs canadiens, ces dilemmes peuvent prendre des formes variées au cours d'une évaluation. Voici d'autres exemples de situations pouvant susciter de tels dilemmes. Cette liste n'est pas exhaustive.

Risques associés à une juste prise en considération des « voix »

- La concurrence entre plusieurs demandes, obligeant l'évaluateur à privilégier certains intérêts ou besoins des parties prenantes.
- La difficulté de faire participer certains groupes vulnérables à l'évaluation (manque de communication, de formation, d'accès, etc.).
- Les pressions exercées par le client pour l'inclusion d'un groupe de répondants particulier et, par le fait même, l'exclusion d'autres groupes.

...

Risques associés à la protection des répondants et des autres parties prenantes

- Les demandes de certaines parties prenantes visant leur accès à des données confidentielles ou nominales sur les participants à l'évaluation (transcriptions d'entretiens, liste des personnes interrogées ou des répondants à un sondage, etc.), ou leur présence aux entretiens.
- Les risques d'ordre sécuritaire ou professionnel associés à la participation de certains répondants à la démarche évaluative ou à la diffusion publique du rapport d'évaluation.

...

Risques associés à la diffusion et à l'utilisation des résultats

- La demande de maintenir la confidentialité des résultats de l'évaluation, alors que des groupes externes ont demandé à y avoir accès ou qu'ils s'avèrent d'intérêt public.
- La manipulation actuelle ou future des résultats par certaines parties prenantes afin de favoriser leurs intérêts au détriment de ceux d'autres intéressés.

...

V. Acquérir et maintenir la capacité associée à la prise de décision éthique : les responsabilités de la SCÉ

Le Groupe de travail sur l'éthique reconnaît que cette approche renouvelée concernant l'orientation en matière d'éthique diverge notablement de l'énoncé sur l'éthique précédemment élaboré par la SCÉ et qu'il faudra du temps et des ressources pour en assurer la pleine mise en œuvre.

Pour soutenir le développement et le maintien des capacités de ses membres, la SCÉ a deux responsabilités principales. La première consiste à assurer la sensibilisation et l'adhésion aux orientations du Guide. Pour y parvenir, le conseil d'administration de la SCÉ, ses sections régionales et leurs conseils, les membres, les évaluateurs qualifiés et les organisations partenaires telles que le Consortium des universités pour l'enseignement de l'évaluation devront manifester un engagement visible et consentir un investissement organisationnel pour l'éthique en tant que pilier de la SCÉ. Les recommandations du GTE à la SCÉ pour l'exercice de cette responsabilité sont énoncées dans un document complémentaire.

La sagesse pratique requise pour intégrer nos valeurs fondamentales dans la prise de décision éthique vient avec l'expérience; les évaluateurs les moins expérimentés acquerront cette sagesse au fil du temps (par la pratique, tout comme ils acquièrent les compétences). Cependant, l'acquisition de la sagesse pratique requise pour une pratique soucieuse de l'éthique passe également par la formation et le perfectionnement professionnel (Love, 2018). Autrement dit, bien que la pratique soucieuse de l'éthique se développe avec l'expérience, il est également important de reconnaître que l'expérience n'aboutit pas nécessairement à une telle pratique. La SCÉ a également la responsabilité de soutenir ses membres pendant qu'ils acquièrent des connaissances et qu'ils intègrent la sagesse pratique dans une pratique empreinte d'éthique. Elle a aussi une deuxième fonction importante : donner à tous, et en particulier aux évaluateurs novices, la possibilité de développer leur réflexion sur l'éthique. Des mécanismes pour acquérir et maintenir les capacités en matière d'éthique sont suggérés dans le document d'accompagnement. Ces mécanismes, ainsi que la version initiale d'une liste de contrôle utile aux évaluateurs pour structurer leur réflexion sur l'éthique, feront l'objet de consultations et de développements.

Bibliographie

- Alberta Innovates (2017). *A Project Ethics Community Consensus Initiative (ARECCI)*, <<https://albertainnovates.ca/programs/arecci>>.
- Amann, W. (2017). « This week has 9 hours », dans W. Amann et J. Goh (dir.), *Phronesis in Business Schools: Reflections on Teaching and Learning*, Charlotte, Information Age Publishing, p. 3-20.
- Asian Development Bank – ADB (2010). *Independent Evaluation at the Asian Development Bank: Accountability, Learning Lessons, and Developmental Effectiveness*, octobre, Manille, ADB, <<https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29648/ied20brochure20for20web.pdf>>.
- Australasian Evaluation Society – AES (2013). *Guidelines for the Ethical Conduct of Evaluations*, juillet, Carlton South, AES, <<https://www.aes.asn.au>>.
- British Columbia School Superintendents' Association – BSSA (s.d.). *Dimensions of Practice for Superintendents, Assistant Superintendents and Directors of Instruction or Equivalent*, Vancouver, BSSA, <https://bcssa.org/wp-content/uploads/2018/07/BCSSA_DimensionsOfPractice_full-doc_Jul-2.14.pdf>.
- Buchanan, H., K. Babcock et W. MacDonald (2010). « Ethical challenges in Evaluation: 2010 Canadian Survey ». Congrès de la Société canadienne d'évaluation, Victoria.
- Buchanan, H. et W. MacDonald (2011a). « Anytime, anywhere; Evaluation ethics do matter! », American Evaluation Association Conference, Anaheim.
- Buchanan, H. et W. MacDonald (2011b). « Evaluation ethics do matter! Ethical challenges in evaluation », Congrès de la Société canadienne d'évaluation, Edmonton.
- Desautels, G. et S. Jacob (2012). « The ethical sensitivity of evaluators: A qualitative study using a vignette design », *Evaluation*, vol. 18, n° 4, p. 437-450.
- Gothjelpsen, S. et D. Truscott (2018). « How do Canadians rank the Canadian Code of Ethics for Psychologists' principles? », *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, vol. 59, n° 1, p. 31-37, <<http://dx.doi.org/10.1037/cap0000133>>.
- Gray, A.J. (2018). « Private privilege vs. public right: Framing ethical decisions », Statement before the Assembly Committee on Constitution and Ethics, Wisconsin State Assembly, 27 février.
- Houle, S., M. Hurteau et M.-P. Marchand (2018). « L'évaluateur et la sagesse pratique : vecteurs essentiels pour assurer la crédibilité de l'évaluation », *Revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 25, n° 2, p. 83-101.
- House, E.R. (2015). *Evaluating, Values, Biases, and Practical Wisdom*, Charlotte, Information Age Publishing.
- House, E.R. (2017). *The Practical Wisdom of Evaluators*, s.l., s.éd.
- Hurteau, M. et D.D. Williams (2014). « Credible judgment: Combining truth, beauty, and justice », dans J.C. Griffith et B. Montrosse-Moorhead (dir.), *Revisiting Truth, Beauty, and Justice : Evaluating with Validity in the 21st Century*, New Directions for Evaluation, vol. 142, p. 45-56, doi:10.1002/ev.200084.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation – JCSEE – et Société canadienne d'évaluation – SCÉ (2015). *Document de référence en français à l'usage des organismes d'évaluation de programme sur The Program*

- Evaluation Standards Third Edition, Londres et Ottawa, JCSEE et SCÉ,
<https://evaluationcanada.ca/sites/default/files/program_evaluation_standards_2011_fr.pdf>.
- Jones, M.T. et C.C.J.M. Millar (2010). « About global leadership and global ethics, and a possible moral compass: An introduction to the special issue », *Journal of Business Ethics*, vol. 93, p. 1-8, doi:10.1007/s10551-010-0622-y.
- Love, A. (2018). *Practical Wisdom for Evaluators: What It Is and How to Achieve It*.
- MacDonald, W. et H. Buchanan (2010). « Do Evaluation Ethics Matter? », Congrès de la Société canadienne d'évaluation, Victoria.
- MacDonald, W., E. Peter et N. Kishchuk (2018). « Principled Evaluation: Who Cares? », *Canadian Government Executive Magazine*, vol. 24, n° 1, p. 22, <https://canadiangovernmentexecutive.ca/dig/24_01/22>.
- Morales-Sánchez, R. et C. Cabello-Medina (2013). « The role of four universal moral competencies in ethical decision-making », *Journal of Business Ethics*, vol. 116, p. 717-734, doi:10.1007/s10551-013-1817.
- Morris, M. (2008). *Evaluation Ethics for Best Practice*, New York, Guilford.
- Morris, M. (2011). « The good, the bad and the evaluator », *American Journal of Evaluation*, vol. 32, p. 134-151.
- Morris, M. (2015). « Research on evaluation ethics: Reflections and an agenda », dans P.R. Brandon (dir.), *Research on Evaluation*, New Directions for Evaluation, vol. 148, p. 31-42.
- Morris, M. et R. Cohn (1993). « Program evaluators and ethical challenges: A national survey », *Evaluation Review*, vol. 17, n° 6, p. 621-642, <<https://doi.org/10.1177/0193841X9301700603>>.
- Patesh, M. (2013). « The African Evaluation Guidelines », *African Evaluation Journal*, vol. 1, n° 1, art. 51, <https://www.researchgate.net/publication/299451712_African_Evaluation_Guidelines>.
- Patton, M.Q. (2018). « Evaluating evaluation principles: Examining principles that guide evaluations and evaluators », dans *Principles-Focussed Evaluation : The Guide*, New York, Guilford, chap. 11, p. 289-306.
- Perrin, B. (2018). « How to manage pressure to change reports: Should evaluators be above criticism? », *American Journal of Evaluation*, vol. 40, n° 3, p. 354-375.
- Peter, E. (2018). *La prise en compte par les évaluateurs des enjeux éthiques en matière de respect des droits des participants à une évaluation*, thèse de doctorat, École nationale d'administration publique.
- Rahmanian, J. (2017). « L'aspect juridique de la confidentialité en évaluation de programmes », *Bulletin de la SQEP*, vol. 29, n° 1, décembre.
- Ray, M.L., B. Montrose Moorhead, J.E. Bauer et al. (2013). *Guiding Principles Review Task Force: Report to the AEA Membership*, janvier.
- Saugstad, T. (2002). « Educational theory and practice in an Aristotelian perspective », *Scandinavian Journal of Educational Research*, vol. 46, n° 4, p. 373-390.
- Schwandt, T.A. (2001). « Responsiveness and Everyday Life », dans J.C. Greene et T.A. Abma (dir.), *Responsive Evaluation*, New Direction for Evaluation, vol. 92, mars, p. 73-88.
- Schwandt, T.A. (2005). « The centrality of practice to evaluation », *American Journal of Evaluation*, vol. 26, n° 1, p. 95-105.

Schwandt, T.A. (2017). « Professionalization, ethics, and fidelity to an evaluation ethos », *American Journal of Evaluation*, vol. 38, n° 4, p. 546-553, doi:10.1177/1098214017728578.

Schwandt, T.A. (2018a). « Evaluative thinking as a collaborative social practice: The case of boundary judgment making », dans A.T. Vo et T. Archibald (dir.), *Evaluative Thinking*, New Directions for Evaluation, vol. 158, p. 125-137.

Schwandt, T.A. (2018b). « Acting together in determining value: A professional ethical responsibility of evaluators », *Evaluation*, vol. 24, p. 306-317.

Schwartz, B. et K. Sharpe (2010a). *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing*, New York, Penguin.

Schwartz, B. et K. Sharpe (2010b). « Practical wisdom: The right way to do the right thing. Why neither rules nor incentives are enough to solve the problems we face », [blogue], 13 décembre, <<https://www.psychologytoday.com/ca/blog/practical-wisdom/201012/practical-wisdom-the-right-way-do-the-right-thing>>.

Scriven, M. (2016). « The last frontier of evaluation: Ethics », dans S.I. Donaldson et R. Picciotto (dir.), *Evaluation for an Equitable Society*, Charlotte, Information Age Publishing, p. 11-48.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada – SCT (2006). *Éthique et normes professionnelles pour la collectivité de l'évaluation au gouvernement du Canada*, <<https://www.tbs-sct.gc.ca/cee/career-carriere/pesecgc-enpcegc/pesecgc-enpcegc-fra.pdf>>.

Seitz, J. et P. O'Neill (1996). « Ethical decision-making and the code of ethics of the Canadian Psychological Association », *Canadian Psychology*, vol. 37, n° 1 (mars), p. 23-30, doi:10.1037/0708-5591.37.1.23.

Simons, H. (2006). « Ethics in evaluation », dans I. Shaw, J. Greene et M. Mark (dir.), *Handbook of Evaluation : Policies, Programs and Practice*, Londres, Sage, p. 243-265.

Sinclair, C. (2011). « The evolution of the Canadian Code for Ethics over the years (1986-2011) », *Canadian Psychology*, vol. 52, n° 3, p. 152-161, doi:10.1037/a0024471.

Sinclair, C. (2017). « Ethics in psychology: Recalling the past, acknowledging the present, looking to the future », *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, vol. 58, n° 1, p. 20-29, <<http://dx.doi.org/10.1037/cap0000086>>.

Société canadienne d'évaluation – SCÉ (2018). *Compétences pour les évaluateurs canadiens*, <<https://evaluationcanada.ca/fr/competences-pour-les-evaluateurs-canadiens>>.

Société canadienne de psychologie – SCP (2017, janvier). *Code canadien d'éthique pour les psychologues* (4^e éd.), Ottawa, SCP, <https://cpa.ca/docs/File/Ethics/CPA_Code_2017_4thEdFR.pdf>.

Stame, N. (2018) « Strengthening the ethical expertise of evaluators », *Evaluation*, vol. 24, n° 4, p. 438-451.

Stufflebeam, D. (2001). *Evaluation Values and Criteria Checklist*, <https://wmich.edu/sites/default/files/attachments/u350/2014/values_criteria.pdf>.

United Kingdom Evaluation Society – UKEV (s.d.). *Guidelines for Good Practice in Evaluation*, <<https://www.evaluation.org.uk/app/uploads/2019/04/UK-Evaluation-Society-Guidelines-for-Good-Practice-in-Evaluation.pdf>>.

Williams, E. (2012). « Two-way accountability: Improving ethical evaluation practice in indigenous contexts », Australasian Evaluation Society Conference, Adelaide,
<https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/emma_williams.pdf>.

Williams, E., T. Dunbar, A. Arnott et E. Cummings (2012). « Evaluation ethics in indigenous contexts », Australasian Evaluation Society Conference, Adelaide,
<<https://www.aes.asn.au/images/stories/files/conferences/2012/presentations/Thursday/ThursRoom21145Williams.pdf>>.

Yarbrough, D.B., L.M. Shulha, R.K. Hopson et F.A. Caruthers (2011). *The Program Evaluation Standards: A Guide for Evaluators and Evaluation Users* (3^e éd.), Thousand Oaks, Sage.

Annexe : Concordance des liens entre les valeurs, les compétences et les normes de la SCÉ

Valeurs fondamentales	Orientations et principes comportementaux	Compétences de la SCÉ (C) et normes (N) correspondantes <i>N.B. : Certaines compétences et normes reflètent plusieurs valeurs.</i>
1. Les droits et le bien-être des personnes et des peuples	La protection et la promotion des droits et libertés fondamentaux, y compris les garanties juridiques telles que le droit à la vie, à la liberté et à la sécurité et à l'égalité, et les droits relatifs au bien-être des personnes et des peuples	<p>Compétences</p> <p>C-1.4 Prendre en considération le bien-être des personnes et des systèmes naturels dans le cadre de la pratique évaluative.</p> <p>C-3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes humains et naturels dans lesquels le programme s'inscrit.</p> <p>C-3.2 Identifier les besoins des parties prenantes ainsi que leur capacité à participer tout en reconnaissant la diversité, en la respectant et en y étant sensible.</p> <p>C-3.3 Respecter toutes les parties prenantes et s'efforcer de créer et de maintenir une relation de confiance.</p> <p>C-3.7 Avoir recours aux processus et aux pratiques évaluatifs favorisant la réconciliation et le renforcement des relations entre les peuples autochtones et non autochtones.</p> <p>C-5.1 Utiliser des stratégies de communication adaptées au contexte culturel, linguistique, social et politique.</p> <p>C-5.2 Faire preuve d'une compétence adéquate et efficace en matière de communication écrite et visuelle.</p> <p>C-5.3 Faire preuve d'habiletés efficaces, appropriées et respectueuses en matière de communication verbale et non verbale.</p> <p>C-5.4 Utiliser une variété de mécanismes favorisant des ententes mutuellement négociées, une compréhension commune et la concertation.</p> <p>C-5.5 Bâtir des partenariats dans le contexte de l'évaluation.</p> <p>Normes</p> <p>N-U2 Considération des intervenants. L'évaluation accorde une attention à l'ensemble des individus et des groupes investis dans le programme et touchés par son évaluation.</p> <p>N-U3 Objectifs négociés. Les objectifs de l'évaluation sont examinés à la lumière des besoins des parties prenantes et négociés de nouveau au besoin.</p> <p>N-U5 Informations pertinentes. L'information rassemblée dans l'évaluation répond aux besoins actuels et émergents des parties prenantes.</p> <p>N-U8 Préoccupation des conséquences et de l'influence. L'évaluation promeut une utilisation responsable et adaptée tout en réduisant le risque de conséquences négatives ou de mésusage.</p> <p>N-F3 Viabilité contextuelle. L'évaluation reconnaît, surveille et équilibre les intérêts et les besoins culturels et politiques des individus et des groupes.</p> <p>N-C1 Orientation adaptée et universelle. L'évaluation est adaptée aux parties prenantes et à leurs communautés.</p> <p>N-C2 Accords officiels. Des accords d'évaluation sont négociés afin de rendre les obligations explicites et de tenir compte des besoins, des attentes et des contextes culturels des clients et des autres parties prenantes.</p> <p>N-C3 Droits de la personne et respect. L'évaluation est conçue et conduite de manière à protéger les droits de la personne et les garanties juridiques et de préserver la dignité des participants et des autres parties prenantes.</p>
2. La recherche de la vérité, la franchise et la transparence	La recherche de la vérité telle qu'elle est définie dans le contexte; la	<p>Compétences</p> <p>C-1.1 Connaître les théories, modèles, méthodes et outils associés à l'évaluation et demeurer au fait des nouveaux courants de pensée et des meilleures pratiques.</p> <p>C-1.5 Fournir une perspective indépendante et équilibrée tout au long de l'évaluation.</p> <p>C-1.6 S'engager à la transparence tout au long de l'évaluation.</p>

Valeurs fondamentales	Orientations et principes comportementaux	Compétences de la SCÉ (C) et normes (N) correspondantes <i>N.B. : Certaines compétences et normes reflètent plusieurs valeurs.</i>
	franchise envers soi-même et les autres, y compris la résistance aux menaces pour l'exactitude, l'exhaustivité et la transparence.	<p>C-1.7 Avoir recours à la conscience de soi et à la pensée réflexive pour améliorer sa pratique sur une base continue.</p> <p>C-2.1 Clarifier le but et l'étendue de l'évaluation.</p> <p>C-2.2 Évaluer la faisabilité de l'évaluation.</p> <p>C-2.3 Clarifier la théorie de programme.</p> <p>C-2.4 Cerner les thèmes et les questions qui seront abordés dans le cadre de l'évaluation.</p> <p>C-2.5 Planifier une évaluation.</p> <p>C-2.6 Avoir recours à des méthodes d'évaluation appropriées.</p> <p>C-2.7 Identifier les données, les sources, l'échantillonnage et les outils de collecte de données requis.</p> <p>C-2.8 Recueillir, analyser et interpréter les données en utilisant des méthodes appropriées.</p> <p>C-2.9 Utiliser les résultats pour répondre aux questions à l'origine de la démarche évaluative et, le cas échéant, pour formuler des recommandations.</p> <p>C-2.10 Générer des rapports d'évaluation complets et équilibrés dans le but de faciliter la prise de décision et l'apprentissage.</p> <p>C-3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes humains et naturels dans lesquels le programme s'inscrit.</p> <p>C-5.4 Utiliser une variété de mécanismes favorisant des ententes mutuellement négociées, une compréhension commune et la concertation.</p> <p>Normes.</p> <p>N-U4. Valeurs explicites. L'évaluation clarifie et précise les valeurs individuelles et culturelles qui sous-tendent les objectifs, les processus et les jugements.</p> <p>N-C4 Clarté et justesse. L'évaluation est compréhensible et équitable et répond aux besoins et aux objectifs des parties prenantes.</p> <p>N-C5 Transparence et divulgation. L'évaluation présente à toutes les parties prenantes une description complète des constatations, des limites et des conclusions, sous réserve des obligations légales et des droits de propriété intellectuelle.</p> <p>N-C6 Conflits d'intérêts. L'évaluation identifie ouvertement et franchement et résout tout conflit d'intérêts réel ou perçu qui risque de la compromettre.</p> <p>N-P1 Conclusions et décisions justifiées. Les conclusions et décisions de l'évaluation sont explicitement justifiées dans les cultures et les contextes où elles ont des conséquences.</p> <p>N-P2 Information valide. L'information évaluative sert les objectifs visés et étaye des interprétations valables.</p> <p>N-P3 Information fiable. Les procédures d'évaluation produisent de l'information d'un niveau de fiabilité et de cohérence suffisant pour les utilisations prévues.</p> <p>N-P4 Descriptions claires du programme et du contexte. L'évaluation documente le programme et son contexte avec le niveau de détail et d'étendue approprié.</p> <p>N-P5 Gestion de l'information. L'évaluation utilise des méthodes systématiques de collecte, d'examen, de vérification et de stockage de l'information.</p> <p>N-P6 Analyse et concepts robustes. L'évaluation utilise des concepts et des analyses techniquement adéquats et appropriés aux fins de l'évaluation.</p> <p>N-P7 Raisonnement clair de l'évaluation. Le raisonnement de l'évaluation menant de l'information et de l'analyse aux constatations, interprétations, conclusions et jugements est clairement et complètement documenté.</p> <p>N-P8 Communication et rapports. Les communications relatives à l'évaluation ont une portée adéquate et évitent les idées fausses, les biais, les distorsions et les erreurs.</p>

Valeurs fondamentales	Orientations et principes comportementaux	Compétences de la SCÉ (C) et normes (N) correspondantes <i>N.B. : Certaines compétences et normes reflètent plusieurs valeurs.</i>
		N-E1 Documentation relative à l'évaluation. L'évaluation documente pleinement ses objectifs négociés ainsi que les concepts, procédures, données et résultats mis en œuvre.
3. La responsabilité envers les parties prenantes et la société	La responsabilité quant aux conséquences de l'évaluation et de la façon de la réaliser.	<p>Compétences</p> <p>C-1.4 Prendre en considération le bien-être des personnes et des systèmes naturels dans le cadre de la pratique évaluative.</p> <p>C-1.8 Participer à des activités de réseautage professionnel et avoir un apport à la profession de l'évaluation ainsi qu'à sa communauté de pratique.</p> <p>C-2.10 Générer des rapports d'évaluation complets et équilibrés dans le but de faciliter la prise de décision et l'apprentissage.</p> <p>C-3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes humains et naturels dans lesquels le programme s'inscrit.</p> <p>C-3.3 Respecter toutes les parties prenantes et s'efforcer de créer et de maintenir une relation de confiance.</p> <p>C-3.4 Encourager et favoriser l'utilisation du processus de l'évaluation et des résultats qui en découlent.</p> <p>C-3.5 Identifier, s'adapter aux changements organisationnels et au sein de l'environnement du programme observés.</p> <p>C-3.6 Assurer la mise en place de processus de réciprocité entre l'évaluateur et les parties prenantes afin de favoriser le partage des connaissances et de l'expertise et d'améliorer la compétence des parties prenantes en évaluation.</p> <p>C-3.7 Avoir recours aux processus et aux pratiques évaluatifs favorisant la réconciliation et le renforcement des relations entre les peuples autochtones et non autochtones.</p> <p>C-4.1 Agir comme leader dans le cadre d'un projet d'évaluation.</p> <p>C-4.2 Définir les paramètres de réalisation, les plans et les ententes concernant l'évaluation.</p> <p>C-4.3 Identifier et utiliser efficacement les ressources humaines, financières et techniques requises.</p> <p>C-4.4 Coordonner le travail des autres membres de l'équipe.</p> <p>C-4.5 Avoir recours à des pratiques de gestion et de communication de groupe.</p> <p>C-4.6 Faire part de l'avancement du projet à toutes les personnes concernées.</p> <p>C-5.4 Utiliser une variété de mécanismes favorisant des ententes mutuellement négociées, une compréhension commune et la concertation.</p> <p>C-5.5 Bâtir des partenariats dans le contexte de l'évaluation.</p> <p>Normes</p> <p>N-U1 Crédibilité de l'évaluateur. L'évaluation est effectuée par des personnes qualifiées qui établissent et maintiennent leur crédibilité dans le contexte de l'évaluation.</p> <p>N-U6 Processus et produits importants. L'évaluation construit des activités, des descriptions et des jugements de manière à encourager les participants à redécouvrir, réinterpréter ou réviser leurs compréhensions et leurs comportements.</p> <p>N-U7 Communication et rapports opportuns et appropriés. L'évaluation répond aux besoins d'information continus de ses divers publics.</p> <p>N-U8 Préoccupation des conséquences et de l'influence. L'évaluation promeut une utilisation responsable et adaptée tout en réduisant le risque de conséquences négatives ou de mésusage.</p> <p>N-F1 Gestion de projet. L'évaluation utilise des stratégies de gestion de projet efficaces.</p> <p>N-F2 Procédures pratiques. Les procédures d'évaluation sont pratiques et adaptées au mode de fonctionnement du programme.</p> <p>N-F4 Utilisation des ressources. L'évaluation utilise les ressources d'une manière efficace et efficiente.</p> <p>N-C7 Responsabilité financière. L'évaluation comptabilise toutes les ressources dépensées et met en œuvre des procédures budgétaires saines.</p>

Valeurs fondamentales	Orientations et principes comportementaux	Compétences de la SCÉ (C) et normes (N) correspondantes <i>N.B. : Certaines compétences et normes reflètent plusieurs valeurs.</i>
		<p>N-P5 Gestion de l'information. L'évaluation utilise des méthodes systématiques de collecte, d'examen, de vérification et de stockage de l'information.</p> <p>N-E1 Documentation relative à l'évaluation. L'évaluation documente pleinement ses objectifs négociés ainsi que les concepts, procédures, données et résultats mis en œuvre.</p> <p>N-E2 Méta-évaluation interne. Les évaluateurs se servent des présentes normes et d'autres normes applicables pour examiner l'imputabilité de la conception de l'évaluation, des procédures utilisées, des informations collectées et des résultats.</p> <p>N-E3 Méta-évaluation externe. Les commanditaires de l'évaluation du programme, les clients, les évaluateurs et les autres parties prenantes encouragent la conduite de méta-évaluations externes menées au regard des présentes normes et d'autres normes applicables.</p>