

# La professionnalisation de l'évaluation au Canada

---

Notes pour une présentation par **Benoît Gauthier**, président de la Société canadienne d'évaluation, au Forum 6 du Forum international francophone de l'évaluation, Dakar, 28 octobre 2014

L'utilisation de l'appellation « profession » en conjonction avec « évaluation » est relativement récente au Canada pour ce qui est de la littérature officielle. En 2005, lorsque nous préparions un questionnaire sur la pratique de l'évaluation au Canada, d'aucuns remettaient en question cette étiquette [1]. Pourtant, la situation était différente dans la pratique. Dans le cadre de ce sondage des évaluateurs canadiens de 2005, 82 % des participants se disaient alors d'accord avec l'affirmation que « l'évaluation est une profession ». Cette proportion a cru à 88 % en 2010 pour rester à ce plateau depuis [2][3].

Dans cette présentation, je voudrais décrire les principaux jalons de l'institutionnalisation de l'évaluation comme profession au Canada et ensuite analyser les éléments principaux de la dynamique sous-jacente, les écueils rencontrés et les obstacles auxquels nous devons toujours faire face.

## Jalons de l'institutionnalisation de l'évaluation comme profession au Canada

Picciotto suggère qu'une profession requiert cinq traits [4] :

1. du prestige et un statut
2. des dispositions éthiques
3. une expertise particulière
4. l'autonomie professionnelle
5. une forme de reconnaissance officielle

L'ordre dans lequel ces traits prennent forme varie. Selon Neal et Morgan [5], le Royaume-Uni et l'Allemagne représentent deux approches totalement différentes en ce qui a trait à l'émergence des professions. Au Royaume-Uni, la professionnalisation s'est effectuée du bas vers le haut, des associations professionnelles vers la formalisation du statut des professions. En Allemagne, la professionnalisation a eu lieu du haut vers le bas : une administration publique forte s'est alliée à la jurisprudence pour donner à l'État le contrôle de la définition des professions.

Au Canada, c'est le modèle britannique qui a prévalu pour l'évaluation. La professionnalisation a pris ses racines dans le développement de la Société canadienne d'évaluation. Les principaux jalons ont été les suivants :

1. le développement et éventuellement le redéveloppement d'une série de quatre jours de formation de base en évaluation appelée la Série des compétences essentielles,
2. le développement d'un code d'éthique mettant l'accent sur la compétence, l'intégrité et l'imputabilité,

3. l'adoption de normes d'évaluation développées d'abord aux États-Unis et adoptées internationalement et qui sont axées sur l'utilité, la faisabilité, la convenance, la précision et la responsabilité,
4. la création d'un référentiel de compétences nécessaires à la pratique de l'évaluation dans le contexte canadien et comprenant cinq domaines de compétences : le volet professionnel, le volet opérationnel, le volet contextuel, le volet de gestion de la démarche et le volet des relations interpersonnelles
5. et le développement d'un programme d'accréditation pour les évaluateurs professionnels.

En parallèle, un Consortium canadien d'universités pour l'enseignement de l'évaluation (CUEE) a été créé en 2008 pour construire la capacité d'éducation universitaire de niveau avancé en évaluation au Canada. La Société canadienne d'évaluation est un partenaire du CUEE.

Il est extrêmement important de noter que la démarche canadienne de professionnalisation est allée complètement à l'encontre de trois critiques fréquemment appliquées à ce type de démarche :

1. La professionnalisation est souvent marquée par l'imposition des vues d'un petit nombre sur l'ensemble de la profession. La démarche canadienne documentée par Cousins et collègues [6] a été caractérisée par l'ouverture, la discussion et le compromis.
2. On définit souvent la professionnalisation par une volonté d'exclusion de certains praticiens et l'exploitation d'un monopole. La philosophie de la SCÉ a été au contraire d'inclure le plus grand nombre par des mécanismes souples et des définitions sensibles à la diversité de la pratique.
3. La professionnalisation est perçue par certains comme une méthode de contrôle de l'accès à une pratique professionnelle. Au contraire, la SCÉ a construit un titre professionnel, celui d'Évaluateur accrédité, qui célèbre la compétence en évaluation sans pour autant empêcher la pratique par des personnes non accrédités ou l'émergence de nouvelles approches.

### **Éléments principaux de la dynamique sous-jacente**

Dans un article à paraître bientôt, l'équipe de recherche dont je fais partie a fait état de la littérature portant sur les impacts de la professionnalisation vus sous l'angle du programme d'accréditation de la SCÉ. Outre les piliers que sont l'éthique, les normes et les compétences, le modèle identifie plusieurs variables affectant la capacité de telles initiatives de produire des résultats positifs pour la profession et le public. En voici quelques-uns.

1. Il doit exister une demande pour l'expertise professionnelle en question.
2. Il doit exister une offre organisée d'expertise professionnelle.
3. Le modèle de professionnalisation proposé doit convenir aux professionnels visés; la SCÉ a adopté une approche par accréditation professionnelle.
4. L'association proposant la reconnaissance professionnelle doit être crédible.
5. La méthode retenue doit permettre d'éviter d'offrir une reconnaissance à un candidat sous-qualifié.
6. La mécanique de professionnalisation doit mettre l'accent sur le maintien des compétences; une vérification des activités de perfectionnement est nécessaire.
7. Les professionnels reconnus doivent ressentir une appartenance positive à un groupe; ceci peut prendre la forme de signes extérieurs comme un titre ajouté à une signature.
8. Le mécanisme de reconnaissance professionnelle doit être promu auprès des publics en contact avec les évaluateurs.
9. L'association professionnelle doit être à l'écoute du milieu et ajuster ses pratiques.

10. Éventuellement, des mécanismes de gestion des plaintes et de sanction pourront être nécessaires.

### Écueils rencontrés et obstacles actuels

Bien que le cheminement de la SCÉ le long du processus de professionnalisation, de 2006 à maintenant, ait été généralement couronné de succès, certains obstacles demeurent. En voici six.

1. Il est difficile d'assurer la disponibilité de formation suffisante en nombre et en variété pour appuyer les professionnels dans leur accession à l'accréditation et dans le maintien des compétences.
2. Le modèle d'accréditation retenu par la SCÉ convient aux professionnels en début de carrière mais les professionnels aguerris devraient être reconnus par une certification plutôt qu'une accréditation – un pas que la SCÉ n'a pas encore franchi.
3. Certaines sous-cultures organisationnelles sont suffisamment fortes pour s'auto-suffire ou au moins pour réduire le besoin de reconnaissance professionnelle. Au Canada, c'est présentement le cas de la fonction publique fédérale.
4. Il existe une dynamique circulaire qui veut que l'intérêt des évaluateurs pour la reconnaissance professionnelle soit alimentée par la reconnaissance de la profession par les utilisateurs (employeurs, donneurs d'ordre) mais que cette reconnaissance exige une masse critique suffisante de professionnels reconnus. Il reste à trouver des moyens de lancer ce cercle vicieux ou vertueux dans une spirale ascendante.
5. Les professionnels établis sont moins susceptibles de ressentir le besoin d'une reconnaissance professionnelle formelle; pourtant, leur implication est nécessaire.
6. La SCÉ a mis au point et mise en œuvre sa stratégie de professionnalisation en très grande partie grâce aux efforts bénévoles d'un grand nombre de ses membres. Ce modèle a ses limites, cependant, parce que l'énergie bénévole est nécessairement limitée.

### Résultats à date

Outre l'adoption d'un code d'éthique, de normes d'évaluation et d'un référentiel de compétences, les efforts de la SCÉ ont mené jusqu'à présent à l'accréditation de 271 évaluateurs – soit quelque chose comme le quart ou le tiers de la population potentielle au Canada. Selon un sondage mené en avril 2014, la grande majorité des membres est favorable au programme d'accréditation et la très grande majorité des évaluateurs accrédités attribuent au programme plusieurs effets positifs sur leur pratique – même si la comparaison simple des réponses des membres accrédités et non accrédités démontre peu de différences. La SCÉ mènera une évaluation en bonne et due forme du programme d'accréditation au cours des prochains mois, soit pendant la cinquième année d'opération du programme.

### Conclusion

Le chemin parcouru par la SCÉ au cours des huit dernières années a été long et exigeant, mais il a permis de dégager un consensus autour de l'idée que l'évaluation constitue une profession. Ce succès a été permis par le travail acharné de plusieurs évaluateurs professionnels, mais il n'aurait pas pu prendre racine si le milieu n'avait pas été prêt, mature, sûr de lui. Cette assurance s'est développée sur le long terme, par le biais d'une association professionnelle solide, par l'emprunt de leçons retenues d'autres expériences internationales, par la formation

continue, mais surtout par l'augmentation du nombre et de la visibilité des professionnels s'auto-définissant comme évaluateurs – et plus tard prêts à s'identifier comme évaluateurs professionnels.

## Références

- [1] Benoît Gauthier, Shelley Borys, Natalie Kishchuk et Simon N. Roy (2006). « Evaluation practice in Canada: results of a national survey », *Revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 21, no 3, numéro spécial 2006, pages 1-42.
- [2] Benoît Gauthier, Simon N. Roy, Natalie Kishchuk et Shelley Borys (2010). « With a Little Help from Our Friends: A Study of Evaluators' Networks », présentation préparée pour le congrès 2010 de la Société canadienne d'évaluation, Victoria, mai 2010.
- [3] Benoît Gauthier, Natalie Kishchuk, Shelley Borys et Simon N. Roy (2014, à paraître). « The CES Professional Designations Program: Views From Members », *Revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 29, no 3, numéro spécial 2014.
- [4] Robert Picciotto (2011). « The logic of evaluation professionalism », *Evaluation*, vol. 17, no 2, pages 165-180.
- [5] Mark Neal et John Morgan (2000). « The Professionalization of Everyone? A Comparative Study of the Development of the Professions in the United Kingdom and Germany », *European Sociological Review*, vol. 16, no 1, pages 9-26.
- [6] J. Bradley Cousins, Jim Cullen, Sumbal Malik et Brigitte Maicher (2009) « Debating Professional Designations for Evaluators: Reflections on the Canadian Process », *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, vol. 6, no 11.

## Ressources Web

Code d'éthique de la SCÉ, <http://evaluationcanada.ca/fr/ethique>  
Normes d'évaluation, <http://evaluationcanada.ca/fr/normes-devaluation>  
Compétences pour la pratique de l'évaluation au Canada, <http://evaluationcanada.ca/fr/competences>  
Programme d'accréditation, <http://evaluationcanada.ca/ea>  
Consortium d'universités pour l'enseignement de l'évaluation, <http://www.evaluationeducation.ca>