



Canadian
Evaluation Society

Société canadienne
d'évaluation

RÉFÉRENTIEL DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES REQUISES À L'EXERCICE D'ÉVALUATION DE PROGRAMMES AU CANADA

Version révisée, novembre 2018

Approuvée par le Conseil national de la SCÉ, le 19 octobre 2018

Corrigé janvier 2019

Table des matières

Introduction	3
Domaines de compétence	4
Compétences	5
Descripteurs rattachés aux compétences.....	8

Introduction

Le présent document présente le référentiel de compétences requises à l'exercice de l'évaluation, dans le contexte canadien. Ce référentiel réfère à « l'ensemble des connaissances, des aptitudes et des attitudes requis par les évaluateurs de programmes en vue d'exercer cette activité selon les règles de l'art. »¹ Ses énoncés s'appuient sur la synthèse de divers travaux de recherche ainsi que sur des consultations réalisées auprès de membres de la SCÉ, entre 2008 et 2009. À cela s'ajoute une démarche de validation auprès d'experts. En 2017-2018, le Groupe de travail sur l'examen des compétences² a réalisé une mise à jour afin de répondre à l'évolution du cadre de notre profession; par cette occasion il a également simplifié et précisé les énoncés de compétences.

Le référentiel a été conçu avant tout pour structurer et d'appuyer les décisions qui devront être prises concernant les demandes de titre professionnel des évaluateurs. Il n'en demeure pas moins qu'il peut aussi s'avérer pertinent pour un ensemble d'activités connexes, pour ne citer que :

- La conception de programmes de formation et l'identification des compétences (connaissances, habiletés et attitudes) qui seront développées dans le cadre de ces programmes;
- L'encadrement de la réflexion des évaluateurs concernant leur développement professionnel et l'établissement de leurs besoins de perfectionnement ainsi que les activités requises pour y répondre;
- Le recrutement et l'embauche de personnel en évaluation et l'encadrement de l'opération d'identification des compétences requises à l'exercice de l'emploi;
- L'élaboration d'offres de services et la précision des exigences relatives à l'exécution des mandats.

Finalement, il est important de préciser que les compétences incluses dans le référentiel, tout comme l'exercice de cette fonction, sont en constante évolution. En effet, elles s'ajustent au gré des développements théoriques et des constats qui émergent de l'exercice de cette fonction. Dans cette perspective, il est évident que le référentiel devra faire l'objet d'une révision récurrente afin qu'il demeure pertinent.

¹ Stevahn, L, King, J., Ghery, G., & Minnema, J.(2005) Establishing Essential Competencies for Program Evaluators, American Journal of Evaluation, 26(1) 43-59 <http://aje.sagepub.com/cgi/content/abstract/26/1/43tlls>

² Dont les membres étaient: Gail Barrington (Président), Linda Lee, Marthe Hurteau, Birgitta Larsson, Mike Obrecht, Chris Frank et Karyn Hicks.

Domaines de compétence

Les différentes connaissances, habiletés et attitudes requises à l'exercice de l'évaluation au Canada ont été regroupées sous cinq compétences. Elles seront présentées et définies dans un premier temps pour être développées par la suite au moyen de descripteurs.

1 : 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 à 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.

2 : Pratique technique. Ces compétences mettent l'accent sur les décisions stratégiques, méthodologiques et interprétatives nécessaires pour mener une évaluation.

3 : Pratique contextuelle. Ces compétences visent avant toute chose à comprendre, analyser et inclure les nombreuses circonstances qui rendent chaque évaluation unique, compte tenu de la culture, des parties prenantes et du contexte.

4 : Pratique de gestion. Ces compétences mettent l'accent sur l'application de solides aptitudes en gestion de projet tout au long du projet d'évaluation.

5 : Pratique concernant les relations interpersonnelles. Ces compétences mettent l'accent sur les habiletés sociales et personnelles qui sont requises pour communiquer et interagir efficacement avec toutes les parties prenantes.

Compétences

Les Compétences incluent les suivantes :

1 : 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 à 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.

1.1 Connaître les théories, modèles, méthodes et les outils associés à l'évaluation et demeurer au fait des nouveaux courants de pensée et des meilleures pratiques.

1.2 Intégrer les normes de pratique professionnelle en évaluation de programme qui émanent du comité mixte Canada/É.-U.

1.3 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.

1.4 Prendre en considération le bien-être des personnes et des systèmes naturels dans le cadre de la pratique évaluative.

1.5 Fournir une perspective indépendante et équilibrée tout au long de l'évaluation.

1.6 S'engager à la transparence tout au long de l'évaluation.

1.7 Avoir recours à la conscience de soi et à la pensée réflexive pour améliorer sa pratique sur une base continue

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.

2 : Pratique technique. Ces compétences mettent l'accent sur les décisions stratégiques, méthodologiques et interprétatives nécessaires pour mener une évaluation.

2.1 Clarifier le but et l'étendue de l'évaluation.

2.2 Évaluer la faisabilité de l'évaluation.

2.3 Clarifier la théorie de programme.

2.4 Cerner les thèmes et les questions qui seront abordés dans le cadre de l'évaluation.

2.5 Planifier une évaluation

2.6 Avoir recours à des méthodes d'évaluation appropriées

2.7 Identifier les données, les sources, l'échantillonnage et les outils de collecte de données requis.

2.8 Recueillir, analyser et interpréter les données en utilisant des méthodes appropriées.

2.9 Utiliser les résultats pour répondre aux questions à l'origine de la démarche évaluative et, le cas échéant, pour formuler des recommandations.

2.10 Générer des rapports d'évaluation complets et équilibrés dans le but de faciliter la prise de décision et l'apprentissage.

3 : Pratique contextuelle. Ces compétences visent avant toute chose à comprendre, analyser et inclure les nombreuses circonstances qui rendent chaque évaluation unique, compte tenu de la culture, des parties prenantes et du contexte.

- 3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes humains et naturels dans lesquels le programme s'inscrit.
- 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.
- 3.3 Respecter toutes les parties prenantes et s'efforcer de créer et de maintenir une relation de confiance.
- 3.4 Encourager et favoriser l'utilisation du processus de l'évaluation et des résultats qui en découlent.
- 3.5 Identifier, s'adapter aux changements organisationnels et au sein de l'environnement du programme observés.
- 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.
- 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.

4 : Pratique de gestion. Ces compétences mettent l'accent sur l'application de solides aptitudes en gestion de projet tout au long du projet d'évaluation.

- 4.1 Agir comme leader dans le cadre d'un projet d'évaluation.
- 4.2 Définir les paramètres de réalisation, les plans et les ententes concernant l'évaluation.
- 4.3 Identifier et utiliser efficacement les ressources humaines, financières et techniques requises.
- 4.4 Coordonner le travail des autres membres de l'équipe.
- 4.5 Avoir recours à des pratiques de gestion et de communication de groupe
- 4.6 Faire part de l'avancement du projet à toutes les personnes concernées.

5 : Pratique concernant les relations interpersonnelles. Ces compétences mettent l'accent sur les habiletés sociales et personnelles qui sont requises pour communiquer et interagir efficacement avec toutes les parties prenantes.

- 5.1 Utiliser des stratégies de communication adaptées au contexte culturel, linguistique, social et politique.
- 5.2 Faire preuve d'une compétence adéquate et efficace en matière de communication écrite et visuelle.
- 5.3 Faire preuve d'habiletés efficaces, appropriées et respectueuses en matière de communication verbale et non verbale.
- 5.4 Utiliser une variété de mécanismes favorisant des ententes mutuellement négociées, une compréhension commune et la concertation.

5.5 Bâtir des partenariats dans le contexte de l'évaluation.

Descripteurs rattachés aux compétences

Finalement, chacun des différentes compétences a été rendu explicite au moyen de descripteurs. Ils permettent ainsi de préciser l'expérience professionnelle ainsi que les connaissances, les habiletés et les attitudes requises par l'évaluateur dans l'exercice de ses fonctions.

<p>Les compétences associées au domaine 1 : Pratique réflexive</p>	<p>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 à 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.</p>
<p><i>Compétences révisées</i></p>	<p><i>Descriptions révisées</i></p>
<p>1.1 Connaître les théories, modèles, méthodes et les outils associés à l'évaluation et demeurer au fait des nouveaux courants de pensée et des meilleures pratiques.</p>	<p>1) Connaître les fondements et le développement de la discipline de l'évaluation. 2) Demeurer à l'affût des théories, modèles, approches et outils actuels et émergents.</p>
<p>1.2 Intégrer les normes de pratique professionnelle en évaluation de programme qui émanent du comité mixte Canada/É.-U.</p>	<p>1) Intégrer dans sa pratique les cinq dimensions des normes : a) Utilité b) Faisabilité c) Convenance d) Précision e) Imputabilité Consultez https://evaluationcanada.ca/fr/normes-devaluation-de-programmes 2) Reconnaître que ces normes ont été énoncées à titre indicateur et qu'elles doivent être utilisées avec discernement selon les divers contextes.</p>

<p>Les compétences associées au domaine 1 : Pratique réflexive</p>	<p>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 à 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.</p>
<p>1.3 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.</p>	<p>1) Comprendre et adhérer aux lignes directrices d'éthique élaborées par la Société canadienne d'évaluation qui incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) la compétence b) l'intégrité c) l'imputabilité. <p>Consultez https://evaluationcanada.ca/fr/ethique</p> <p>2) Lorsque pertinent, prendre en considération les codes d'éthique et les directives se rapportant au programme à l'étude.</p>
<p>1.4 Prendre en considération le bien-être des personnes et des systèmes naturels dans le cadre de la pratique évaluative.</p>	<p>1) Comprendre de quelle façon les lois, politiques et conventions internationales peuvent influencer l'évaluation selon le contexte dans lequel elle se déroule.</p> <p>2) Comprendre comment les questions de bien-être public et de qualité de vie sont intimement liées au contexte spécifique d'une évaluation.</p> <p>3) Tenir compte des droits de la personne, des facteurs économiques ainsi que de la gestion environnementale.</p> <p>4) Déceler les éventuelles tensions entre les intérêts individuels, sociétaux et environnementaux au sein du programme.</p>
<p>1.5 Fournir une perspective indépendante et équilibrée tout au long de l'évaluation.</p>	<p>1) Déclarer tout conflit d'intérêts ou parti pris.</p> <p>2) Présenter les résultats émanant de l'évaluation de façon aussi objective que possible.</p> <p>3) Parler franchement et directement au pouvoir en se basant sur les preuves qui émanent de l'évaluation.</p>
<p>1.6 S'engager à la transparence tout au long de l'évaluation.</p>	<p>1) Clairement articuler et démontrer l'intention et les méthodes d'enquête.</p> <p>2) Partager les données et autres produits émanant de l'évaluation de façon appropriée et éthique.</p> <p>3) Démontrer la relation entre les résultats, les conclusions et les recommandations.</p>

<p>Les compétences associées au domaine 1 : Pratique réflexive</p>	<p>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 à 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.</p>
<p>1.7 Avoir recours à la conscience de soi et à la pensée réflexive pour améliorer sa pratique sur une base continue</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconnaître et gérer ses propres forces et limites. 2) Être conscient de ses propres préjugés, influences et lacunes en tant qu'évaluateur et déployer toutes les énergies requises pour y remédier. 3) Identifier les domaines à améliorer et solliciter des occasions d'apprentissage pertinentes. 4) Mettre en application ses apprentissages afin de continuellement se développer comme évaluateur.
<p>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>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Être membre d'une organisation professionnelle en évaluation et contribuer à ses activités. 2) Assister à des activités de formation se rapportant à la théorie et à la pratique de l'évaluation. 3) Entreprendre de l'apprentissage expérientiel et de la formation en cours d'emploi et réfléchir aux résultats. 4) Participer avec des collègues et des pairs à l'élaboration et aux activités de communautés de pratiques.

Les compétences associées au domaine 2 : Pratique technique	Ces compétences mettent l'accent sur les décisions stratégiques, méthodologiques et interprétatives nécessaires pour mener une évaluation.
<i>Compétences révisées</i>	<i>Descriptions révisées</i>
2.1 Clarifier le but et l'étendue de l'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Consulter les parties prenantes afin d'identifier la raison d'être et les attentes vis-à-vis de l'évaluation. 2) Clarifier et documenter les buts, les objectifs ainsi que les intentions concernant les résultats qui découleront de l'évaluation.
2.2 Évaluer la faisabilité de l'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Établir ce qui peut être évalué en fonction de la durée de mise en oeuvre du programme ainsi que de la disponibilité des informations. 2) Discuter avec les principales parties prenantes de ce qui peut être réalistement évalué en fonction des échéances et des efforts qui seront consentis.
2.3 Clarifier la théorie de programme.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Clarifier les intentions du programme au moyen d'un échange avec les parties prenantes-clé et d'un examen de la documentation associée au programme. 2) Encourager un débat concernant la théorie du programme et élaborer un modèle logique, le cas échéant. 3) Identifier toutes les parties prenantes et les influences externes affectant les résultats escomptés du programme. 4) Étudier les recherches sur le sujet et les évaluations portant sur des programmes similaires.
2.4 Cerner les thèmes et les questions qui seront abordés dans le cadre de l'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Obtenir l'accord des principales parties prenantes concernant les principaux domaines d'étude et les questions qui seront envisagées 2) Assurer la correspondance entre les questions retenues et les buts visés par l'évaluation.
2.5 Planifier une évaluation	<ol style="list-style-type: none"> 1) Suggérer une planification globale de la démarche évaluative qui tient compte du contexte, des besoins, de la pertinence et de la théorie de l'évaluation. 2) Souligner les forces et les limites de la conception de l'évaluation aux fins d'examen par les parties prenantes-clé. 3) Obtenir l'accord des parties prenantes-clé concernant la conception de l'évaluation.
2.6 Avoir recours à des méthodes d'évaluation appropriées	<ol style="list-style-type: none"> 1) Identifier la méthodologie qui est requise afin de répondre à chaque question d'évaluation, tout en tenant compte des normes culturelles ainsi que des capacités des informateurs qui seront sollicités. 2) Avoir recours aux méthodes qualitatives, quantitatives et mixtes appropriées. 3) Garantir la disponibilité de l'expertise appropriée pour chaque méthode.

Les compétences associées au domaine 2 : Pratique technique	Ces compétences mettent l'accent sur les décisions stratégiques, méthodologiques et interprétatives nécessaires pour mener une évaluation.
2.7 Identifier les données, les sources, l'échantillonnage et les outils de collecte de données requis.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Préciser le type de données requis pour répondre à chaque question d'évaluation, leurs sources, l'échantillonnage et les outils nécessaires, tout en tenant compte de la culture et de la langue maternelle des éventuels informateurs. 2) Identifier les données qui appuieront la prise de décision des parties prenantes-clé concernant le programme. 3) S'assurer que le client et les parties prenantes comprennent les méthodes et les outils qui seront utilisés pour collecter les données.
2.8 Recueillir, analyser et interpréter les données en utilisant des méthodes appropriées.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Recueillir des données en utilisant des outils culturellement pertinents tels que définis dans la planification, dans le respect des meilleures pratiques. 2) Apprécier le niveau de rigueur des données qualitatives recueillies en ayant recours à des méthodes généralement reconnues et culturellement appropriées. 3) Apprécier la validité et la fiabilité des données quantitatives recueillies en ayant recours à des méthodes généralement reconnues et culturellement appropriées. 4) Informer les utilisateurs de la qualité des données recueillies. 5) Analyser les données et les interpréter en ayant recours aux meilleures pratiques.
2.9 Utiliser les résultats pour répondre aux questions à l'origine de la démarche évaluative et, le cas échéant, pour formuler des recommandations.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Formuler les réponses aux questions d'évaluation en fonction des données recueillies. 2) Établir des liens entre les recommandations et les résultats issus de l'évaluation.
2.10 Générer des rapports d'évaluation complets et équilibrés dans le but de faciliter la prise de décision et l'apprentissage.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Rapporter tous les résultats issus de l'évaluation, qu'ils soient positifs, négatifs ou neutres. 2) Structurer les rapports d'évaluation de façon à rendre les résultats de l'évaluation et les enseignements en découlant accessibles tant pour le client que pour les autres parties prenantes. 3) Communiquer les résultats de l'évaluation au client et aux autres parties prenantes de manière qu'ils soient facilement accessibles par le public cible et le public en général.

Les compétences associées au domaine 3 : Pratique contextuelle	Ces compétences visent avant toute chose à comprendre, analyser et inclure les nombreuses circonstances qui rendent chaque évaluation unique, compte tenu de la culture, des parties prenantes et du contexte.
<i>Compétences révisées</i>	<i>Descriptions révisées</i>
3.1 Examiner et prendre en considération les multiples contextes humains et naturels dans lesquels le programme s'inscrit.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apprécier et prendre en considération la structure organisationnelle et la culture du programme. 2) Reconnaître et suivre les influences politiques susceptibles d'avoir un effet sur l'évaluation. 3) Être sensible aux communautés au sein desquelles se déroule l'évaluation. 4) Comprendre et être sensible au contexte social, politique et environnemental dans lequel se déroule l'évaluation.
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.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Repérer les droits, les intérêts et les besoins des parties prenantes en regard de l'évaluation. 2) Déceler la contribution des diverses parties prenantes et des divers points de vue devant être pris en considération dans le cadre de l'évaluation. 3) Identifier les opportunités de renforcement ou d'amélioration de la capacité des parties prenantes à participer à l'évaluation et apprécier son utilité. 4) Chercher à comprendre le large éventail de variables affectant la diversité et y réagir de manière appropriée. 5) Apprécier et envisager l'influence croisée de multiples facteurs sur les expériences de vie des personnes.
3.3 Respecter toutes les parties prenantes et s'efforcer de créer et de maintenir une relation de confiance.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconnaître que les parties prenantes ont des perspectives et des réalités différentes. 2) Identifier et atténuer les obstacles qui empêchent la confiance de s'installer. 3) Viser une appréciation empathique des expériences de vie des parties prenantes. 4) Respecter les cultures et les différents modes de connaissance des parties prenantes et les prendre en compte à toutes les étapes de l'évaluation.
3.4 Encourager et favoriser l'utilisation du processus de l'évaluation et des résultats qui en découlent.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Rechercher et profiter de toutes les occasions pour augmenter les avantages qu'on peut tirer du processus d'évaluation. 2) Discuter des résultats générés par l'évaluation, de leurs conséquences et des éventuelles recommandations qui en découlent avec le client et les autres parties prenantes. 3) Discuter avec le client et les autres parties prenantes d'un plan raisonnable et réaliste afin de favoriser l'utilisation des résultats de l'évaluation. 4) Intégrer un processus de transfert et de partage des connaissances qui s'appuie sur une consultation avec le client et les autres parties prenantes.

<p>Les compétences associées au domaine 3 : Pratique contextuelle</p>	<p>Ces compétences visent avant toute chose à comprendre, analyser et inclure les nombreuses circonstances qui rendent chaque évaluation unique, compte tenu de la culture, des parties prenantes et du contexte.</p>
<p>3.5. Identifier, s'adapter aux changements organisationnels et au sein de l'environnement du programme observés.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Assurer un suivi et s'ajuster aux changements organisationnels et dans l'environnement du programme en cours du processus évaluatif. 2) Reconnaître les éventuels effets positifs et négatifs de l'évaluation sur l'environnement naturel, les organisations et les individus.
<p>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>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Encourager le partage des connaissances tout au long de la planification et du processus évaluatif. 2) Adopter le rôle d'écoute et d'apprentissage ainsi que de prestation d'expertise en évaluation. 3) Être ouvert aux différentes façons d'apprendre, de reconnaître les connaissances et de conceptualiser l'évaluation.
<p>3.7 Avoir recours aux processus et aux pratiques évaluatifs favorisant la réconciliation et le renforcement les relations entre les peuples autochtones et non autochtones.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Prendre en considération la façon dont l'évaluation peut renforcer l'autodétermination des peuples autochtones. 2) Promouvoir l'évaluation dirigée par les autochtones et leur contribution au processus évaluatif. 3) Intégrer les <i>Appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada</i> lors de l'évaluation de programmes lorsque cela s'avère pertinent. 4) Intégrer les principes de propriété, de contrôle, d'accès et de possession afin de s'assurer que les valeurs, la culture et les traditions propres aux communautés autochtones sont prises en considération au sein des processus et des pratiques évaluatifs. Consulter le site https://fnigc.ca/fr/pcapr.html

Les compétences associées au domaine 4 : Pratique de gestion	Ces compétences mettent l'accent sur l'application de solides aptitudes en gestion de projet tout au long du projet d'évaluation.
<i>Compétences révisées</i>	<i>Descriptions révisées</i>
4.1 Agir comme leader dans le cadre d'un projet d'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Être imputable envers le mandataire et les participants au projet. 2) Encourager le travail d'équipe et fixer les objectifs de l'équipe. 3) Se préoccuper des nouvelles réalités de l'évaluation et relever les défis. 4) Gérer les éventuels conflits. 5) Évaluer la performance globale de l'équipe tout au long du projet.
4.2 Définir les paramètres de réalisation, les plans et les ententes concernant l'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Élaborer, gérer ou assurer le suivi des ententes contractuelles. 2) Définir les paramètres de réalisation dans le cadre de l'évaluation. 3) Assumer la planification et l'établissement des priorités tout au cours du projet. 4) Prendre en charge les questions concernant la faisabilité de l'évaluation, les plans de réalisation et les échéanciers.
4.3 Identifier et utiliser efficacement les ressources humaines, financières et techniques requises.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Élaborer et gérer les budgets d'évaluation. 2) Affecter le personnel de façon appropriée et pertinente. 3) Démontrer l'utilisation efficiente des ressources telles que les systèmes et l'équipement informatiques, les budgets de déplacement, les heures supplémentaires et les dépenses imprévues 4) Déterminer la logistique du plan de travail de l'évaluation.
4.4 Coordonner le travail des autres membres de l'équipe.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconnaître les forces de chacun des membres de l'équipe dans le cadre de l'assignation des responsabilités. 2) Si nécessaire, déléguer des fonctions ou réaffecter les tâches. 3) Si nécessaire, rechercher une expertise supplémentaire ou spécialisée. 4) Former et fournir du mentorat aux nouveaux évaluateurs.

Les compétences associées au domaine 4 : Pratique de gestion	Ces compétences mettent l'accent sur l'application de solides aptitudes en gestion de projet tout au long du projet d'évaluation.
4.5 Avoir recours à des pratiques de gestion et de communication de groupe	<ol style="list-style-type: none"> 1) Planifier et animer des réunions efficacement. 2) Utiliser des pratiques, des processus et des techniques de gestion et de communication qui s'avèrent adéquats. 3) Susciter des discussions franches et encourager la diversité des perspectives. 4) Appuyer le développement de consensus et la prise de décision partagée. 5) Enregistrer les décisions et les partager avec les membres du groupe.
4.6 Faire part de l'avancement du projet à toutes les personnes concernées.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tenir le client et les autres parties prenantes informés des progrès de l'évaluation. 2) Reconnaître et négocier les changements requis à la portée de l'évaluation. 3) S'assurer que les rapports d'avancement arrivent à point et répondent aux besoins des différents publics.

Les compétences associées au domaine 5 : Pratique concernant les relations interpersonnelles	
Ces compétences mettent l'accent sur les habiletés sociales et personnelles qui sont requises pour communiquer et interagir efficacement avec toutes les parties prenantes.	
<i>Compétences révisées</i>	<i>Descriptions révisées</i>
5.1. Utiliser des stratégies de communication adaptées au contexte culturel, linguistique, social et politique.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sélectionner et appliquer différentes stratégies de communication, adaptées au contexte, pour une communication adéquate et efficace avec les parties prenantes. 2) Porter une attention particulière aux réactions des parties prenantes et favoriser une communication respectueuse.
5.2 Faire preuve d'une compétence adéquate et efficace en matière de communication écrite et visuelle.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Communiquer clairement par écrit, ce qui sous-entend une grammaire adéquate et l'absence d'un jargon spécialisé. 2) Prendre en considération l'éventuelle rétroaction des lecteurs. 3) Rédiger des documents écrits et visuels qui sont adaptés à la transmission du message et à l'auditoire.

Les compétences associées au domaine 5 : Pratique concernant les relations interpersonnelles	Ces compétences mettent l'accent sur les habiletés sociales et personnelles qui sont requises pour communiquer et interagir efficacement avec toutes les parties prenantes.
5.3 Faire preuve d'habiletés efficaces, appropriées et respectueuses en matière de communication verbale et non verbale.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Utiliser un langage clair adapté à l'auditoire. 2) Écouter activement et encourager le dialogue en posant des questions pertinentes et des questions de clarification. 3) S'attarder à ce qui est dit et au langage corporel. 4) Réagir de façon empathique et respectueuse aux réactions émotives
5.4 Utiliser une variété de mécanismes favorisant des ententes mutuellement négociées, une compréhension commune et la concertation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconnaître que le conflit est inhérent aux interactions humaines et être en mesure de le transformer en opportunités d'apprentissage. 2) Utiliser l'écoute active pour résoudre les malentendus ou clarifier les interprétations. 3) Utiliser des stratégies appropriées et efficaces pour résoudre les problèmes qui entravent l'atteinte d'une compréhension mutuelle.
5.5 Bâtir des partenariats dans le contexte de l'évaluation.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Explorer des opportunités de partenariat dans le contexte de l'évaluation. 2) Identifier les contributions de toutes les parties au partenariat. 3) Favoriser la collaboration dans la poursuite d'objectifs communs. 4) Construire une compréhension et un engagement partagés.