

# La longue marche vers la professionnalisation de l'évaluation au Québec

Steve Jacob



**PERFEVAL**  
PERFORMANCE & EVALUATION



**UNIVERSITÉ  
LAVAL**

Faculté des sciences sociales  
Laboratoire de recherche PerfEval

[www.perfeval.net](http://www.perfeval.net)

Je remercie le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) qui finance le projet intitulé : « Éthique et évaluation de l'action publique : des liens à (re-)découvrir » (2007-2010)

# Plan de la présentation

1. Introduction
2. Panorama du paysage évaluatif
3. Être ou ne pas être une profession?
4. Le processus de professionnalisation
5. Conclusion

# 1. Introduction (1/3)

- **Question de recherche** : comment se structurent les réflexions sur la production de régulations professionnelles au sein de professions émergentes ?
  - Plusieurs professions « établies » (ex. médecins, architectes, etc.) disposent de codes d'éthique ou de déontologie
  - Évaluation est-elle ou non une profession (question de l'identité professionnelle)?
  - Évaluation est une pratique en vogue qui alimente un marché prospère et une industrie florissante (Leeuw, 2005)

# 1. Introduction (2/3)

- **Méthode :**
  - étude de cas sur le processus de professionnalisation de l'évaluation entamé au Québec à partir de la moitié des années 1990
  - analyse documentaire et 8 entrevues semi-dirigées (automne 2008)
  - membres ou anciens membres de la SQÉP et de son conseil d'administration impliqués dans le processus
  - envoi du rapport préliminaire aux personnes rencontrées pour commentaires et suggestions

# 1. Introduction (3/3)

- **Spécificité de l'évaluation = DIVERSITÉ**
  - formations disciplinaires et aptitudes des évaluateurs
  - orientations méthodologiques et les attentes sont influencées par le secteur d'intervention
  - évaluateur peut lui-même faire référence à des activités distinctes dans le processus d'évaluation
  - milieu professionnel (fonction publique, bureau de consultant, université) (interne vs externe)
  - chaque palier de gouvernement édicte ses propres règles en matière de réalisation d'évaluations (ex. périodicité, contenu, méthode), d'accès et d'encadrement de la « profession »

## 2. Panorama du paysage évaluatif (1/3)

- « La culture d'évaluation est relativement forte au Québec et la production d'évaluations est importante »  
mais ...
- l'histoire de l'évaluation est rythmée par « trente ans d'essais, de difficultés, mais aussi de succès, puisque l'évaluation est partout dans le monde une fonction qui s'avère politiquement fort délicate »  
(Marceau, 2007)

## 2. Panorama du paysage évaluatif (2/3)

- Dispositif institutionnel est moins formalisé que dans d'autres juridictions
- Organisations qui réunissent les principaux acteurs de l'évaluation de la province
  - Société québécoise d'évaluation de programme (SQÉP)
  - Groupe des responsables en analyse et évaluation de programme (GRAEP)
- Les principales universités de la province offrent des cours en évaluation de politiques ou de programmes et développent parfois des maîtrises spécialisées dans le domaine



## 2. Panorama du paysage évaluatif (3/3)

- Cadre normatif existant :
  - plusieurs normes balisent déjà le travail des évaluateurs
    - *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*
    - lignes directrices de la SCE
    - normes éthiques de la fonction publique québécoise pour les évaluateurs internes
  - ces textes sont perçus comme des documents de référence auxquels les évaluateurs se réfèrent peu car il n'existe pas de processus de vulgarisation, d'opérationnalisation et d'appropriation de leur contenu

### 3. Être ou ne pas être une profession ? (1/4)

- A priori positif d'être une profession
- Professionnalisation = trois finalités :
  - institutionnalisation de la pratique
    - *ça permet de camper les gens, tu n'es pas comptable, tu n'es pas plombier, médecin, etc. ;*
    - *l'évaluation n'est pas la fonction dominante dans l'administration des programmes;*
    - *la fonction publique c'est une drôle de machine. Tout le monde est professionnel, mais il y a certaines professions qui jouissent d'un statut particulier, les avocats par exemple, les comptables agréés;*

### 3. Être ou ne pas être une profession ? (2/4)

- SQÉP aspire à offrir plus de visibilité aux rapports d'évaluation produits par les ministères et organismes
  - GRAEP estime que les efforts en matière d'institutionnalisation pourraient se matérialiser à travers la création d'une classe d'emploi spécifique dans la fonction publique
- amélioration de la qualité
- *c'est difficile pour un donneur de contrat de savoir ce qu'est une bonne évaluation. On en voit de bonnes, on en voit de moins bonnes, et on voit [d'autres] choses qui passent pour de l'évaluation [comme] des sondages d'opinions. [...] On voit du n'importe quoi*

### 3. Être ou ne pas être une profession ? (3/4)

- *il « y a des personnes qui travaillent comme évaluateurs et qui n'ont certainement pas les compétences pour le faire. [...] Il y a un réel besoin de faire le ménage*
  - *professionnalisation permettrait d'ériger des « balises d'assurance qualité »*
  - *GRAEP estime « qu'il existe un intérêt grandissant pour une forme de contrôle de la qualité » (2007)*
- respect des principes éthiques
- *quand on regarde dans les autres champs, ils ont tous un code éthique et déontologique. Donc plus on avance dans le débat sur la professionnalisation plus l'éthique devient incontournable*

### 3. Être ou ne pas être une profession ? (4/4)

- *Les évaluateurs qui pratiquent sur le terrain, [dans] les organismes et ministères nous disent « les pressions sont tellement fortes sur nous pour, à l'occasion, adoucir nos conclusions, torturer les résultats pour dire blanc plutôt que noir, les pressions sont tellement fortes, qu'il est difficile d'exercer notre métier que ça devient démotivant »*
- *Mais dans les pays où l'évaluation se développe, « l'éthique ce n'est pas l'une des priorités. La priorité c'est d'aller chercher le 'membership', c'est de faire la promotion de l'évaluation auprès des différents paliers gouvernementaux »*

## 4. Le processus de professionnalisation (1/4)

- Charte québécoise de l'évaluation
  - Contexte
    - émulation internationale (SFE, SEVAL)
    - volonté de mettre en valeur les spécificités nationales
    - réformes de modernisation de la fonction publique autour de la Loi sur l'administration publique
  - Organisation
    - Désignation d'une responsable du dossier et sollicitation pour composition d'un comité de rédaction
    - Projet mort-né
    - *la charte c'est comme plus lointain, moins applicable, plus théorique*

## 4. Le processus de professionnalisation (2/4)

- Mécanisme de professionnalisation
  - le moins contraignant
  - première étape dans un cheminement structuré d'institutionnalisation
  - pouvait servir de balise éthique mais ce n'était pas sa principale finalité
- Création / affiliation à un ordre professionnel
  - contacts sont pris avec l'Office des professions
    - *Il y en déjà de trop*
    - débat autour de la notion de protection du public
  - démarche auprès de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec

## 4. Le processus de professionnalisation (3/4)

- difficile d'identifier un intérêt commun aux membres de la SQÉP qui les inciterait à demander leur admission à cet ordre
- *risque de lancer un message que l'évaluation est inaccessible ou juste accessible à une petite élite*
- rien n'empêche un évaluateur d'être membre d'un ordre professionnel
- *Désignation « made in Canada »*
  - *Objectifs :*
    - *affirmation d'une identité professionnelle*
    - *amélioration de la qualité*
  - *il vaut mieux être dedans que dehors. [...] On n'aurait pas la capacité une démarche comme celle là tout seul*



## 4. Le processus de professionnalisation (4/4)

- Positions favorables des organisations au Québec
  - SQÉP, après avoir mené à une consultation de ses membres, s'est déclarée en faveur de « la mise en place d'un système [pancanadien] de titres professionnels »
  - GRAEP : « offrir une opportunité de plus, lors de la qualification et du recrutement des candidats, pour un poste de conseiller en évaluation » à condition de « garantir les droits acquis des évaluateurs qui exercent actuellement cette profession »

## 5. Conclusion

- Difficultés de professionnaliser l'évaluation
  - public cible à qui s'adresse le processus de professionnalisation (évaluateur/commanditaire)
  - difficultés de mobiliser les acteurs (y compris gouvernementaux au Québec)
  - SQÉP s'appuie sur le bénévolat de ses membres
  - processus trop consensuel? (Conner and Dickman, 1979 )
- Ensemble des démarches est le volontarisme quant à l'adhésion et au respect des principes promus

