

Thème: nouveaux concepts, nouveaux challenges, nouvelles solutions...

La « grande messe » européenne de l'évaluation a lieu tous les deux ans. Cette année, elle a enregistré 52 pannels, environ 120 sessions en trois jours, chaque session pouvant compter jusqu'à quatre présentations différentes. Environ 600 participants provenant de 84 pays dont une quinzaine de suisses. De nombreux participants sont actifs dans des organisations internationales, ainsi que dans le domaine de la coopération au développement.

Trois sessions plénières et douze sessions parallèles ont été organisées au long des trois jours de la conférence, entre 8h.15 et 19h.00. Le programme est très dense et très varié, Lors des sessions parallèles, les participants avaient chaque fois le choix entre 12 sessions différentes. Le programme se trouve sous <http://www.ees2012.org/files/programme/>. Un résumé de chaque présentation peut être trouvé sous http://www.czech-in.org/EES_2012/Abstract_book/index.html.

Vu la thématique très générale du congrès, il y avait à boire et à manger quant aux sujets abordés et à la qualité des présentations. Il était important de bien choisir préalablement les sessions suivies.

Die Vielfaltigkeit und Multidisziplinarität der „Evaluations-Community“ wurde durch die verschiedenen Hintergründe, Beiträge und Erfahrungen der Teilnehmenden sehr gut illustriert. Unausgewogen war das Verhältnis bei den Teilnehmenden zwischen Evaluatoren und Auftraggebenden von Evaluationen: Letztere bildeten die Mehrheit der Konferenzteilnehmenden. Und während sich eine grosse Zahl der Teilnehmenden mit dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit – wo tatsächlich viel evaluiert wird – beschäftigt, waren manche Policies, wie z.B. die Verkehrspolitik, kaum vertreten.

Nicht zuletzt wurden während der Konferenztage Netzwerke der Teilnehmenden neu geknüpft und verstärkt. Besonders wertvoll – wenn auch nicht immer einfach – schien dabei der Austausch zwischen Praktikern und Theoretikern. Des Weiteren konnte durch den internationalen Charakter der Konferenz, welcher weit über Europa hinausging, Wissen über verschiedene Evaluationskulturen ausgetauscht werden und neue Kontakte geknüpft werden.

Ci-dessous quelques enseignements concernant des thèmes intéressant plus particulièrement les auteurs de la note.

Thema „Netzwerke“

Dem übergeordneten Thema der Konferenz „Netzwerke“ wurde aus verschiedenen Perspektiven Rechnung getragen.

In einer ersten plenary lecture unter dem Titel „**Networking About and Networking Within**“ zeigte Robert Stake auf, dass die Kommunikation mit steigender Grösse eines Netzwerkes schwieriger wird, was auch bedeutet, dass die Gewährleistung von externer Validität in grossen Netzwerken eine Schwierigkeit darstellt. In der mangelnden externen Validität sieht Stake auch eine Schwäche vieler

Evaluationen und spricht sich als Anhänger qualitativer Ansätze für eine umfassende Beschreibung von Komplexität in Netzwerken aus.

Ein Panel zum Thema „**Network effects on evaluation and organization**“ zeigte Beispiele für Netzwerkanalysen auf. Dabei wurde eine Untersuchung aus Brasilien vorgestellt, bei welcher der Versuch gemacht wurde, das Netzwerk von Evaluatoren in Brasilien mit den Methoden der sozialen Netzwerkanalyse darzustellen und zu beschreiben. Dabei gelang es sehr schön, zu illustrieren, dass es zwar rund 300 Personen und Institutionen gibt, die sich mit Evaluation beschäftigten, jedoch kaum Verknüpfungen zwischen diesen Akteuren bestehen. Es zeigt sich ein sehr fragmentiertes Bild mit einzelnen regionalen und thematischen Clustern. Der Evaluationsmarkt in Brasilien wird nur vereinzelt als ein solcher wahrgenommen und brasilianische Evaluatoren sehen sich mehrheitlich als Einzelkämpfer.

Real Time evaluation und Social Media

Interessante Einblicke wurden zudem zum Thema Real Time Evaluation (RTE) aufgezeigt. Riccardo Polastro zeigte auf, inwiefern RTE ein kontinuierliches Feedback während der Erhebungsphasen bilden kann und inwiefern ein solches Vorgehen eine Brücke zwischen Monitoring und Evaluation zu schlagen vermag.

Eine Reihe von Panels ging auf die Möglichkeiten, die Social Networks und Social Media für die Evaluation bedeuten können, ein. Beispielsweise referierte Elena Georgieva (Evaluation Officer bei der EU-Kommission) über das Potential von Informations- und Kommunikationstechnologie für die Durchführung von Monitoring und Evaluation, insbesondere in Entwicklungsländern. Ein Beispiel dafür stellt die erwartete Verbreitung von Smartphones in einigen Jahren in Afrika dar. Insbesondere über den Nutzen von Social Media wie Twitter und Facebook im Evaluationskontext wurde kontrovers diskutiert. Konsens bestand jedoch darin, dass die wachsende Datenmenge eine besondere Herausforderung für Monitorings und Evaluationen darstellen wird.

Analyse d'une banque de données des évaluations (NO) - Age Johnsen

Cette banque de données compte 735 évaluations réalisées en Norvège entre 2005 et 2011 et comporte des informations sur différentes variables, notamment l'auteur (Etat - en général la Cour des Comptes, instituts universitaires, consultants, etc.), l'objet et le type d'évaluation. Il pourrait être intéressant de la comparer avec ARAMIS. Les évaluations réalisées par des consultants externes semblent augmenter au détriment des instituts universitaires. Comme en Suisse, certains secteurs comptent très peu d'évaluations (armée, finances, impôts).

Le marché de l'évaluation se développe dans différents et en particulier à l'Union Européenne. Des entreprises importantes sont actives avec des filiales dans plusieurs pays européens (Technopolis – environ 80 collaborateurs dans une dizaine de pays, avec un siège en Angleterre, Ramboll avec un siège au Danemark – énergie, environnement).

Management des évaluations au sein de la cour des comptes hollandaise (NL) - Michiel Kort

Une équipe de chercheurs de l'Université Erasmus de Rotterdam a examiné le processus de réalisation d'évaluations (audits de performance), notamment les interactions entre audités et

auditeurs, au sein de l'équipe et avec les cadres responsables de la cour des comptes, dans la perspective de renforcer les impacts des rapports.

Cinq projets ont été sélectionnés: coopération au développement en Ouganda, effets et efficience de la politique d'innovation hollandaise, politique d'économie d'énergie, promotion du sport pour la santé et mise en place de l'autorité de sécurité alimentaire et de sécurité des produits. Les chercheurs ont observé les équipes pendant six mois à différents stades de leur projet : séances avec les cadres représentants l'organisation ou la politique évaluée, avec les stakeholders (parfois dans le cadre de groupe d'accompagnement), séances au sein de l'équipe et avec le board de la cour des comptes. Ils ont participé aux réflexions sur les hypothèses et sur les analyses.

Les résultats montrent que les relations avec l'audité sont parfois tendues. Les audités peuvent avoir l'impression que les auditeurs ont déjà leur opinion au début du projet car ils communiquent les risques qu'ils perçoivent, ainsi que les conclusions imaginables, les thèmes devant être justifiés pour pouvoir être choisis par la Cour des comptes. Lors des corrections, les audités se concentrent sur le texte des projets de rapport et sur sa cohérence interne et ne proposent pas volontiers de projets de recommandations même lorsque les auditeurs les y invitent. Pour renforcer l'impact du rapport, selon les chercheurs, il vaut cependant la peine de discuter de les recommandations avec l'audité, parfois de manière informelle. Ils jugent également utile de maintenir une relation avec l'audité même après la fin du projet.

Les procédures internes peuvent être longues et fastidieuses retardant la publication des résultats et les impacts du rapport. Le board joue un rôle important et peut aboutir à des conclusions inattendues dans le rapport, ce qui fait de perdre de la crédibilité à l'auditeur face à l'audité. Cela peut donner l'impression aux audités que les responsables du board ne font pas confiance à l'auditeur et qu'il vaut mieux traiter directement avec eux. Les textes proposés par le service de communication peuvent également influencer l'impact de l'audit.

Développement de l'évaluation dans 17 pays. La Suisse en 2^{ème} position... Sandra Speer (D)

L'« International Atlas of Evaluation: A Comparative Perspective from a Decade later » (S. Speer, S. Jacob, J. Furubo) va prochainement offrir une mise à jour de l'ouvrage de Furubo dix ans plus tard. S. Speer a présenté les premiers résultats qui se basent sur un questionnaire remplis par 4 à 5 personnes pour chacun des 19 pays comparés. La 1^{ère} édition se fondait quant à elle sur une monographie réalisée par un seul auteur. Les résultats se fondent une appréciation portant sur neuf critères relativement systématiques concernant l'institutionnalisation de l'évaluation dans chaque pays.

Les résultats sont réjouissants pour la Suisse qui se place derrière la Finlande parmi les 17 pays comparés. Les deux pays qui arrivent devant les Etats-Unis ont connu une importante progression ces dix dernières années, alors que quelques pays ont régressé ou sont restés stables. Ils se distinguent par une grande pluralité des institutions qui réalisent des évaluations et par des associations professionnelles de promotion de l'évaluation assez développées. Il convient d'attendre la parution des résultats pour mieux expliquer les raisons de la progression de la Suisse. Il est vrai cependant que la Suisse compte un grand nombre d'unités d'évaluations – parfois relativement petites – que cela soit au niveau du Parlement, de l'administration (offices fédéraux) et de l'institution supérieure de contrôle (CDF). La Corée (sous l'égide du Premier ministre), la Norvège (Ministère des finances) et le Japon (Evaluation department) semblent avoir des unités centralisées relativement importantes au

niveau de l'administration (une centaine de personnes au Japon !). Le parlement néerlandais compte un « Review Center » pour analyser les évaluations réalisées.

Méthodes d'évaluation

138 évaluateurs accrédités au Canada... (Ca) - Martha McGuire

Il y a quatre exigences qui sont formulées pour être accrédité et rajouté EC (évaluateur accrédité) ou CE (credentialed evaluator) sur sa carte de visite:

- 1) Diplôme ou certificat d'études supérieures,
- 2) Deux ans (équival. temps plein) d'expérience prof. liée à l'évaluation lors des dix dernières années
- 3) Attestation d'études et/ou d'expérience pour 70 % des compétences énumérées sous chacun des cinq volets des Compétences requises à l'exercice de l'évaluation au Canada.
- 4) 40 heures de formation professionnelle par période de trois ans.

Le système d'accréditation a débuté en juillet 2010 est ouvert aussi aux étrangers pour autant qu'ils soient membres de la SCE. Le coût d'inscription est d'environ 500 CHF, non remboursable (valable cinq ans). Il couvre le traitement de la demande et la décision du jury. Les évaluateurs accrédités doivent rester membres de la SCE et doivent payer des frais administratifs de 50 \$ en sus de la cotisation annuelle. Deux références doivent être données par le candidat. Tout se fait de manière électronique. Il n'y a pas de séances ou d'examen oral. Les émoluments couvrent les coûts générés pour la SCE et cela permet à l'association de compter davantage de membres. Note : comme en Suisse, il n'y a pas au Canada de cursus universitaire complet pour l'évaluation, seulement des formations postgrades.

La présidente de la société canadienne d'évaluation (SCE) présente son expérience personnelle d'accréditation. La procédure est relativement bien au point d'un point de vue informatique. Il faut environ 1-2 jours pour préparer son dossier. Il s'agit de décrire deux projets et d'expliquer comment les compétences professionnelles ont été utilisées. Elle estime que c'est un bon exercice de faire le point sur ces compétences. Un avantage est aussi l'obligation pour les EC de suivre des cours de formation continue (40 heures tous les trois ans - maximum 10 heures de lecture personnelle...) et la possibilité d'exclure un EC en cas de problème. Le slogan général est: "better evaluation, better policy programs acknowledgement of the importance of evaluation...". Elle voit surtout des inconvénients pour ceux qui ne se font pas accrédités. Seuls les candidats ayant peu d'expérience semblent avoir de la peine à obtenir l'accréditation. Un parallèle est fait avec les procédures de certification existant dans le domaine des auditeurs et de l'assurance qualité.

„Evaluation use“ – Glenn O'Neil

Nützlich für den Praktiker war eine Präsentation von Glenn O'Neil im Kontext von „Evaluation use“. Für O'Neil besteht ein direkter Zusammenhang zwischen langwierigen Powerpoint-Präsentationen und dichten Word-Berichten und der Tatsache, dass Evaluationsergebnisse nicht gelesen beziehungsweise genutzt werden. Er stellte praktische Beispiele dafür vor, wie Resultate mit Instrumenten wie Scorecards, Photostorys und Videos präsentiert werden können. Die Methoden scheinen je nach Inhalt der Evaluation und Auftraggeber zwar unterschiedlich geeignet, O'Neils Plädoyer für eine breitere Streuung der Resultate mit einfachen Zusammenfassungen, die auch in kurzer Zeit gelesen werden, ist hingegen sehr einleuchtend.