



# **Manuel des prestataires d'évaluation des compétences humanitaires**

**Document support pour la mise en  
œuvre des standards des prestataires  
d'évaluation des compétences**

---

**Version Pilote | Mars 2018**

**Publié par:** Quality assessment and learning center.

**Email :** [a.ouerdane@institutbioforce.fr](mailto:a.ouerdane@institutbioforce.fr)

**Site internet :** <http://www.humanitarianleadershipacademy.org/learning-centres/>

Les standards des prestataires d'évaluation des compétences visent à améliorer la qualité de l'évaluation liée à l'action humanitaire et à donner confiance aux personnes dans leur capacité à aider les communautés vulnérables ou affectées par des crises.

Ce manuel et les standards associés reposent sur une vaste consultation menée par un consortium composé de l'Institut Bioforce, l'Humanitarian Leadership Academy, Pearson et RedR UK. Ils sont le résultat d'un processus de rédaction conjoint impliquant de nombreuses personnes et organisations, et ne représentent pas le point de vue d'une seule et même organisation.

Nous aimerions reconnaître le caractère collaboratif de cette initiative dans l'ensemble du secteur humanitaire et du développement. Bien que tous les efforts aient été déployés pour que les informations contenues dans le présent manuel de standards soient exactes et à jour, et que les sources mentionnées dans la version pilote de ce document soient reconnues, l'Humanitarian Leadership Academy (ni aucune personne physique ou morale agissant en son nom), se commercialisant sous le nom de HPass ("Hpass"), ne donne aucune garantie, expresse ou implicite, et n'assume aucune responsabilité légale, directe ou indirecte, de l'exactitude, de l'exhaustivité ou de l'utilité de toute information. En outre, tous les efforts ont été mis en œuvre pour s'assurer que tous les documents référencés dans le Guide des Standards, qui n'ont pas été créés ou fournis par HPass (ou toute personne ou organisation agissant en son nom), ont été autorisés pour le droit d'auteur. Si des tiers souhaitent contacter HPass à cet égard, cette tierce partie doit contacter [info@hpass.org](mailto:info@hpass.org), afin que toute erreur ou omission puisse être corrigée pour la version finale de ce document.



© Institut Bioforce

# Sommaire

Glossaire

Introduction

Aperçu des standards des prestataires d'évaluation des compétences

Orientation et documents de support :

- **Standard 1. Analyse**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations
  
- **Standard 2. Conception**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations
  
- **Standard 3. Mise en œuvre**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations

- **Standard 4. Evaluation et responsabilité**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations
  
- **Standard 5. Ressources**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations
  
- **Standard 6. Communications**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations
  
- **Standard 7. Administration**
  - Pourquoi ce Standard est-il important ?
  - Conseils généraux
  - Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé
  - Annexes (outils et modèles)
  - Autres ressources et informations

# Glossaire

**Vous (le prestataire d'évaluation des compétences)** - organisations, entreprises, départements, groupes et instituts fournissant des services d'évaluation de compétences à toute personne impliquée dans l'action humanitaire.

**Services d'évaluation** - services que vous fournissez aux candidats pour évaluer des compétences, des connaissances, des compétences et des attitudes.

**Candidats** - personnes dont les compétences font l'objet d'une évaluation.

**Compétences** - un ensemble de comportements qu'une personne doit démontrer, en fonction de ses connaissances, de ses compétences et de ses expériences, pour être efficace dans une situation donnée.

**Cadres de compétences** - un groupe établi de compétences nécessaires pour remplir des rôles spécifiques.

**Action humanitaire** - action menée pour sauver des vies, réduire les souffrances et maintenir la dignité humaine pendant et après les crises et les catastrophes naturelles, ainsi que les mesures visant à les prévenir et à s'y préparer. (Adapté de du Guide d'évaluation de l'Action Humanitaire 2016 d'ALNAP, page 369.)

**Actions clés** - mesures que vous prenez pour atteindre les standards.

**Modalité** - la méthode que vous utilisez pour conduire les évaluations, par exemple des tests en ligne, des exercices de simulation, des examens oraux et des tests écrits.

**Mécanismes d'assurance qualité** - les mécanismes d'assurance qualité vous permettent de réaliser une auto-évaluation et d'avoir l'avis d'une tierce personne sur votre conformité aux standards du prestataire de formation.

**Indicateur de qualité** - formes de preuve suggérées.

**Mesure de qualité** - quelque chose de tangible qui permet de juger si une action clé a été prise (ou non).

**Ressources** - argent, documents, personnel et autres biens dont une personne ou une organisation a besoin pour mener à bien son travail.

**Standards** - critères, spécifications, directives ou caractéristiques pouvant être utilisés de manière cohérente pour s'assurer que les matériaux, produits, processus et services sont adaptés à leur objectif (définition ISO <https://www.iso.org/standards.html>). Dans ce document, il est décrit ce que vous devez faire pour respecter l'engagement global selon lequel les personnes impliquées dans l'action humanitaire sont en mesure de fournir un dossier démontrant qu'elles ont les compétences nécessaires pour effectuer un travail humanitaire, conduisant ainsi à de meilleures opportunités d'emploi et de volontariat.



© Institut Bioforce

# Introduction

La création de standards internationaux des prestataires de formation humanitaire (dirigée par RedR UK) et de standards des prestataires d'évaluation des compétences (dirigée par l'Institut Bioforce) a été facilitée par un partenariat entre l'Institut Bioforce, Pearson et RedR UK, avec le financement et le soutien de l'Humanitarian Leadership Academy.

Nous avons conçu ce manuel pour vous aider, prestataires d'évaluation des compétences, à comprendre et à mettre en œuvre les standards nouvellement développés pour les prestataires d'évaluation des compétences. Toutes les indications fournies dans ce manuel sont facultatives.

Les standards visent à améliorer la qualité de l'évaluation liée à l'action humanitaire et à donner confiance aux personnes dans leur capacité à aider les communautés vulnérables ou affectées par des crises.

## Qui sont les utilisateurs prévus de ce manuel ?

Ce manuel est destiné aux organisations, entreprises, départements et instituts qui fournissent des services d'évaluation des compétences à toute personne impliquée dans l'action humanitaire et qui souhaitent adopter les standards des prestataires d'évaluation des compétences.

Les services d'évaluation sont définis comme un processus par lequel les compétences, les connaissances et les comportements des individus sont évalués et reconnus par un prestataire d'évaluation indépendant. Ces services peuvent être fournis par un prestataire d'évaluation indépendant ou dans le cadre de la fonction interne des ressources humaines d'une organisation.

Les services d'évaluation peuvent avoir lieu :

- à la fin du processus de formation,
- lors des activités de recrutement,
- dans le cadre du développement professionnel et de la progression,
- à tout moment lorsqu'un membre du personnel ou un candidat souhaite faire évaluer ses compétences.

## Quels sont les avantages de l'utilisation de ce manuel ?

Ce manuel vous aidera à comprendre et à préparer ce qui doit être mis en place pour vous assurer que les services d'évaluation soient d'une bonne qualité. Ce manuel vous fournit des **conseils sur la manière de mettre en œuvre les actions clés**, illustré d'exemples, de bonnes pratiques et d'études de cas.

Si nous avons tous la même compréhension de ce qu'est un service d'évaluation de qualité, grâce aux standards des prestataires d'évaluation, ce manuel vous aidera à les contextualiser et à les appliquer d'une manière appropriée dans votre milieu.



## Comment utiliser ce manuel ?

Il existe sept standards des prestataires d'évaluation des compétences, chacun avec des actions clés associées. Ils fournissent des critères pour mesurer la qualité des services d'évaluation que vous fournissez. Vous pouvez les utiliser comme base pour vérifier vos performances et pour guider vos améliorations.

Nous avons conçu les standards de manière à ce qu'ils soient suffisamment flexibles pour être utilisés par différents types de prestataires d'évaluation des compétences et différentes circonstances dans différentes régions, pays, zones et communautés.

Pour répondre aux standards, vous devez réaliser les actions clés. Les actions clés sont les actions qui doivent être mises en place pour s'assurer que les services d'évaluation soient d'une bonne qualité.

Ce manuel contient des conseils et des suggestions sur la façon de mener à bien chaque action clé, y compris :

- Des explications et réflexions pour l'application des standards.
- Des exemples de pratique exemplaire sous la forme d'études de cas et d'histoires de différentes régions.
- D'autres ressources, lectures et informations.
- Outils et modèles de soutien que vous pouvez utiliser ou adapter à vos propres fins.

## Mécanismes d'assurance qualité

Les mécanismes d'assurance qualité (MAQ) sont associés aux standards. Les MAQ vous permettent de réaliser une auto-évaluation et d'avoir l'avis d'une tierce personne sur votre conformité aux standards des prestataires d'évaluation des compétences. Ceux-ci comprennent des mesures de qualité et des indicateurs de qualité

<p><b>Mesure de qualité</b> - quelque chose de tangible qui permet de juger si une action clé a été prise (ou non) <b>Indicateur de qualité</b> - formes de preuve suggérées.</p>
---

Dans ce manuel, nous avons inclus des mesures de qualité et des indicateurs pertinents pour chaque action clé. Les indicateurs de qualité ne sont que des suggestions, différents prestataires peuvent avoir différentes formes de preuves.

Veillez vous référer au manuel qualité pour plus d'informations sur les MAQ.

## **L'initiative HPass**

Nous avons produit ce manuel dans le cadre de HPass, une initiative axée sur le développement professionnel dans le secteur humanitaire. HPass est une plate-forme numérique où les travailleurs humanitaires et les bénévoles, les employeurs, les organismes d'accréditation, les prestataires de formation et les prestataires d'évaluation des compétences comme vous pouvez vous en rencontrer.

HPass est une opportunité, pour les prestataires de formation et d'évaluation des compétences, de rejoindre une plate-forme mondiale, de s'inscrire dans des standards reconnus par le secteur et de fournir des badges numériques tant aux apprenants qui terminent leurs cours qu'aux personnes dont les compétences sont évaluées.

Avec HPass, tout humanitaire, qu'il soit volontaire ou expérimenté, aura l'opportunité de faire reconnaître formellement son expérience et son apprentissage dans l'ensemble de notre secteur.

HPass sera également accessible aux employeurs humanitaires, qui seront en mesure de rechercher des individus en fonction de leurs compétences et de leur expérience, d'augmenter la rapidité et l'efficacité du recrutement en cas d'urgence ou de répondre aux besoins opérationnels continus.

HPass vous est présenté par un groupe d'organisations humanitaires passionnées par l'apprentissage et veillant à ce que le secteur se développe et soit reconnu pour ses compétences et son expertise.



© Institut Bioforce

# Aperçu des standards des prestataires d'évaluation des compétences

## **Engagement global**

Les personnes impliquées dans l'action humanitaire sont en mesure de fournir un dossier démontrant qu'elles ont les compétences nécessaires pour effectuer un travail humanitaire, conduisant ainsi à de meilleures opportunités d'emploi et de volontariat.

## **Standard 1. Analyse**

Les besoins d'évaluation pertinents sont identifiés

## **Standard 2. Conception**

Les programmes de formation sont conçus et préparés en fonction des besoins identifiés

## **Standard 3. Mise en œuvre**

Les évaluations sont effectuées de manière efficace et précise

## **Standard 4. Evaluation et responsabilité**

La qualité des services d'évaluation est maintenue et améliorée

## **Standard 5. Ressources**

Les ressources sont suffisantes et appropriées

## **Standard 6. Communications**

Les canaux de communication sont ouverts et accessibles

## **Standard 7. Administration**

Les systèmes d'administration sont sûrs et précis

# Guide et documents support

## Standard 1 - Analyse

Les besoins d'évaluation pertinents sont identifiés

### Pourquoi ce Standard est-il important ?

La conception d'un processus d'évaluation approprié pour les candidats doit être précédée d'une analyse de besoins et des mécanismes d'évaluation disponibles pour répondre à leurs besoins. Les personnes et les organisations recherchent des services d'évaluation pour de nombreuses raisons différentes. Vous devez comprendre ces besoins puis choisir et concevoir des solutions d'évaluation appropriées pour les atteindre. L'analyse peut également révéler les moments où l'évaluation n'est pas pertinente pour les candidats ou pour des questions d'admissibilité.

### Orientation générale

L'analyse des besoins d'évaluation est un processus par lequel vous comparez les objectifs d'évaluation globaux des candidats avec les mécanismes d'évaluation des compétences disponibles et faites correspondre ceux-ci en conséquence.

Les principaux utilisateurs d'un service d'évaluation sont :

- **Les personnes qui souhaitent faire évaluer leurs compétences (appelées ici candidats).** Les candidats paieront normalement eux-mêmes le service d'évaluation. Des exemples d'objectifs globaux peuvent être : faire progresser leurs perspectives de carrière en ayant des compétences reconnues ou identifier leurs propres forces et domaines d'amélioration pour remplir un rôle.
- **Les organisations clientes qui vous envoient des candidats.** Les organisations clientes sont définies comme des organismes gouvernementaux, des départements ou des institutions, les agences des Nations Unies, le mouvement de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge, les ONG

### Bonnes pratiques

L'identification des compétences Nutrition en situation d'urgence (NiE, Nutrition in Emergencies) comporte quatre étapes. Tout d'abord, les cadres de compétences existants, les programmes de cours et les spécifications du poste en nutrition d'urgence ont été examinés et les compétences pertinentes ont été extraites. Deuxièmement, des entretiens semi-structurés ont été menés avec un échantillon d'experts de terrain travaillant pour des organisations humanitaires. Troisièmement, des participants à des cours de la NIE tenus en Ouganda, en Thaïlande et au Liban en 2010 et 2011 ont été contactés pour identifier les compétences qu'ils jugeaient essentielles pour leur rôle concernant la nutrition d'urgence. Enfin, la liste compilée des **compétences a été examinée par les membres du groupe de travail sur le renforcement des capacités du Global Nutrition Cluster.** (<http://www.enonline.net/fex/47/development>)

nationales et internationales et les organisations communautaires qui poursuivent les services d'évaluation d'un prestataire d'évaluation des compétences comme vous. Les candidats envoyés par des organisations clientes peuvent être :

- Des employés potentiels qui sont évalués dans le cadre du processus de recrutement d'une organisation cliente pour s'assurer que les recrues ont les bonnes compétences pour remplir un poste ;
- Des employés qui font l'objet d'une évaluation dans le cadre du système de gestion de la performance de leur organisation. L'évaluation permettra de s'assurer qu'il y a une surveillance et une évaluation fondées sur des preuves de la compétence des employés et que toute lacune est identifiée et/ou
- Des employés qui ont participé à un apprentissage/une formation/un processus de renforcement des capacités. À la suite de la participation, l'organisation cliente peut souhaiter mesurer les changements dans les compétences du personnel.

Bien que les organisations clientes aient leur propre motivation pour envoyer des candidats à l'évaluation, vous devez vous assurer qu'elles ont convenu d'un objectif d'évaluation global avec chaque candidat individuellement.

Par exemple, la candidate X veut démontrer ses compétences en leadership car elle souhaite postuler à des postes de gestion, vous pouvez discuter de son objectif global pour l'évaluation et de son admissibilité à participer. Il peut y avoir plusieurs résultats :

- Si le candidat X répond aux critères d'admissibilité et que vous fournissez ce service, vous analyserez et sélectionnerez ou concevrez un processus d'évaluation pour la personne.
- Si vous ne fournissez pas d'évaluations pour les connaissances ou compétences requises, vous pouvez orienter le candidat vers un autre prestataire d'évaluation des compétences.
- Si le candidat X n'est pas admissible au service d'évaluation, vous pouvez l'informer des étapes à suivre pour devenir admissible. Il peut avoir besoin d'un renforcement des capacités (formation, coaching) ou de l'expérience avant d'être prêt à postuler pour une évaluation.

Le processus d'évaluation pour les organisations clientes commence différemment dans le cas où les candidats vous sont envoyés pour des services pré-convenus (ex : recrutement, gestion de la performance). Quoi qu'il en soit, chaque candidat doit satisfaire aux exigences d'admissibilité et convenir avec vous de l'objectif global de l'évaluation pour participer aux services d'évaluation.

Une fois les objectifs généraux définis, vous pouvez prendre des mesures pour faire correspondre les besoins des candidats aux cadres de compétences appropriés. En l'absence de cadres de compétences, vous pouvez en développer de nouveaux pour répondre aux besoins spécifiques des candidats.



© Institut Bioforce

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

### Action-clé 1.1 Identifier et évaluer les objectifs globaux des candidats pour l'évaluation

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un rôle ou une équipe désignée en place pour réaliser les objectifs des candidats dans le cadre de l'évaluation.</li> <li>2. Un dossier vérifiable qui énonce les objectifs généraux de l'évaluation pour chaque candidat.</li> <li>3. Une évaluation écrite des objectifs globaux de l'évaluation.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Politique d'évaluation (y compris l'évaluation des candidats à distance ou en ligne).</li> <li>2. Candidature / entretien / sélection / dossier d'inscription.</li> <li>3. Dossiers d'auto-évaluation des candidats.</li> <li>4. Portefeuilles de preuves de compétences et profils des candidats.</li> <li>5. Commentaires des candidats (par exemple avec des questionnaires).</li> <li>6. Processus d'identification et d'évaluation des objectifs d'évaluation des candidats.</li> <li>7. Dossiers d'entretiens avec les candidats.</li> <li>8. Documents confirmant l'accord sur les objectifs d'évaluation.</li> <li>9. Rôle(s) désigné(s) pour identifier et évaluer les objectifs d'évaluation.</li> <li>10. Entretiens avec les candidats.</li> </ol>

L'objectif global de l'évaluation est la principale motivation du candidat à utiliser le service d'évaluation. Le plus souvent, les candidats (et/ou leurs employeurs) chercheront à reconnaître et à valider leurs connaissances ou compétences existantes. Les candidats peuvent poursuivre des objectifs différents, et ceux-ci peuvent s'articuler autour de leur motivation, mais aussi sous la forme d'une certaine reconnaissance : « Je voudrais le certificat B2 ».

Si vous êtes un prestataire d'évaluation des compétences important, vous pouvez envisager d'établir des systèmes de reconnaissance officiels qui s'alignent sur la réglementation gouvernementale. Le tableau ci-dessous donne un exemple des niveaux de reconnaissance du gouvernement australien avec une brève explication des résultats attendus pour les diplômés de chaque niveau. Dans cet exemple, le candidat est un diplômé.

Niveaux de reconnaissance	Résumé Les diplômés à ce niveau auront :
Certificat I	Les connaissances et les compétences pour le travail initial, la participation dans la communauté et/ou la poursuite de la formation



Certificat II	Connaissances factuelles et théoriques de base pour la participation communautaire et le travail au niveau débutant
Certificat III	Connaissances théoriques et pratiques et compétences pour le travail
Certificat IV	Connaissances et compétences théoriques et pratiques pour un travail spécialisé et/ou pour poursuite de formation.
Diplôme	Connaissances et compétences spécialisées pour le travail qualifié/paraprofessionnel et/ou pour poursuite de formation

D'autres formes de reconnaissance, moins formelles, peuvent également constituer la base de l'objectif global d'évaluation d'un candidat. Voici quelques exemples de reconnaissances qui peuvent être approuvées par un organisme professionnel :

Type de reconnaissance	Résumé Les candidats retenus à ce niveau auront :
Badge numérique, badge ouvert	<p>Informations d'identification numériques flexibles qui peuvent être utilisées comme un « micro-diplôme » pour reconnaître des connaissances ou des compétences, ou peuvent être utilisées de manière plus informelle pour indiquer une réussite ou une affiliation.</p> <p>Le terme « badge ouvert » désigne un badge numérique créé selon un standard international accepté qui le rend mobile sur différents systèmes prenant en charge le standard. Les badges HPass sont des badges ouverts.</p> <p>S'il est utilisé en tant que « micro-diplôme » pour reconnaître des connaissances et/ou des compétences, un badge ouvert peut le faire à différents niveaux de rigueur, niveaux de réussite ou de granularité, comme un certificat ou une certification.</p> <p>Comme tout diplôme, un badge doit généralement être examiné pour déterminer sa valeur en tant que preuve de connaissances ou de compétences. Cependant, HPass met en place des mesures politiques et technologiques pour intensifier ce processus de reconnaissance des badges afin de faire des badges ouverts un moyen utile de reconnaître les connaissances et les compétences dans l'ensemble du secteur humanitaire.</p>
Certificat	<p>Aptitude avérée à appliquer un niveau défini de connaissances et de compétences techniques ou fonctionnelles selon un organisme professionnel. (Plusieurs badges peuvent permettre à un candidat d'obtenir un certificat.)</p> <p>Le programme d'accréditation PHAP en est un exemple. Il offre des micro-certifications professionnelles flexibles et vérifiables dans des compétences particulièrement pertinentes pour le travail</p>

	humanitaire, développées conformément au standard international pour la certification professionnelle ISO 17024.
--	--

Les reconnaissances ci-dessus, si largement approuvées par la communauté humanitaire, peuvent être une solution d'évaluation idéale pour les petits prestataires d'évaluation, les organisations humanitaires qui intègrent des services d'évaluation dans leurs opérations et les prestataires d'évaluation en ligne.

*Plus d'informations sur les modes de reconnaissance sont disponibles dans le Standard 3 : Mise en œuvre.*

Le processus pour convenir d'un objectif d'évaluation est défini ci-dessous :

1. **Contact (pré-candidature)** - Initialement, les candidats ou les organisations clientes vous contactent pour obtenir des informations sur les évaluations (*voir aussi le Standard 6 - Communication*). Vous pouvez les aider à avoir des attentes réalistes vis-à-vis des services, en partageant de manière proactive les informations et la documentation organisationnelles sur les critères de participation, la portée des services et le processus impliqué.
2. **Candidature** - Les candidats préparent et soumettent leur candidature. Les candidatures incluent normalement :
  - Un formulaire de candidature rempli (*Annexe : Exemple de formulaire de candidature*) dûment rempli avec la signature manuscrite ou électronique du candidat.
  - Une déclaration signée attestant que les informations fournies sont exactes et véridiques.
  - Une auto-évaluation qui décrit l'expérience antérieure du candidat par rapport à la compétence à évaluer (postes professionnels ou bénévoles, formation, compétences et connaissances) (*Annexe : Exemple d'auto-évaluation*)
  - Portefeuille de preuves de compétences: Un document papier ou électronique qui fournit des preuves du niveau actuel d'expérience, de formation, de connaissances, de compétences et d'attitudes. Ceci peut inclure des diplômes, des lettres de l'employeur, des certificats, etc. (*Annexe : Échantillon de portefeuille de preuves de compétences/dossier*)

Un dossier de participation des candidats aux services d'évaluation commence au moment où une candidature est présentée et se termine au moment où les résultats de l'évaluation sont fournis. Les candidatures pour évaluation des candidats et leur participation en tant que candidat au processus d'évaluation doivent être enregistrées afin d'assurer la responsabilisation et de faciliter le suivi des progrès.

Ce processus de candidature doit être accessible à toute circonstance particulière, comme pour les personnes avec des déficiences visuelles, des niveaux différents d'alphabétisation et des différents niveaux d'accès à Internet dans le cas d'un processus d'inscription en ligne. Vous devez prendre des mesures raisonnables pour vous assurer que les candidatures sont accessibles aux personnes ayant des niveaux bas en informatique et à celles qui sont basées dans des emplacements éloignés.

3. **Examen de la candidature** - Vous devez examiner les candidatures et, sur la base des critères d'admissibilité, déterminer si la candidature est acceptée, examinée ou doit être soumise à nouveau (par exemple, avec des informations et des preuves supplémentaires).

Le processus d'éligibilité peut prendre différentes formes. Par exemple :

- Le prestataire X dispose d'une personne de référence pour organiser le dossier de candidature de chaque candidat et, à l'aide de la liste de contrôle d'éligibilité, cette personne décide de l'éligibilité. (Annexe : Liste de contrôle d'éligibilité)
- Le prestataire Z dispose également d'une personne de référence, mais la tâche consiste simplement à examiner la composante administrative de la candidature, puis un comité décide des exigences professionnelles ou basées sur l'expérience.

Les candidats doivent être acceptés ou refusés de manière équitable conformément à votre politique d'évaluation (Annexe : Exemple d'éléments clés de la politique d'évaluation). Les éléments administratifs et les éléments professionnels ou basés sur l'expérience doivent être pris en compte pour accepter ou refuser un nouveau candidat. Les candidats/organisations clientes doivent avoir la possibilité de clarifier si leurs informations sont incomplètes ou imprécises dans la candidature.

L'admission peut être « partielle ». Vous pouvez admettre le candidat comme éligible pour une partie de l'évaluation des compétences, et offrir la possibilité de suivre une formation pour valider le reste des compétences. C'est le cas lorsque vous pouvez proposer une séquence d'évaluations. Si c'est le cas, une date limite doit être fixée. *Pour des possibilités de formation de qualité, se reporter aux Standards des prestataires de services de formation et aux prestataires qui y ont souscrit ou qui ont le statut approuvé HPass en fonction de ces standards.*

Dans le cas où l'organisation cliente/le candidat n'est pas d'accord avec la décision concernant l'admission au processus, vous devez mettre en place un mécanisme de plainte et un protocole pour résoudre et répondre, avec des délais clairement définis. *Pour de plus amples renseignements sur la reddition de comptes, veuillez consulter le Standard 4, Évaluation et responsabilité.*

4. **Décider de l'objectif de l'évaluation** - Une fois que les candidats sont admis au processus d'évaluation, vous, avec le candidat, déterminerez ensemble l'objectif global de l'évaluation. Vous devez être en mesure d'expliquer les exigences, le processus et les avantages des différents types d'évaluation et de guider les candidats dans l'identification des objectifs globaux. Lorsqu'un organisme client demande l'évaluation d'un candidat, vous devez vous assurer que toutes les parties concernées sont d'accord sur l'objectif global de l'évaluation.

Vous pouvez également conclure cette identification des objectifs en référant le candidat à d'autres services d'évaluation existants, en dehors de vos propres services, par exemple les services d'accréditation PHAP. Ceci peut être le cas lorsque ces services externes correspondent mieux à tout ou partie des objectifs du candidat.

## Action-clé 1.2 Énumérer les domaines de compétence spécifiques par rapport auxquels les candidats doivent être évalués.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Une liste de compétences spécifiques à évaluer.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Listes de compétences spécifiques à évaluer à partir d'un référentiel de compétences pertinent.</li><li>2. Outil de cartographie.</li><li>3. Dossiers d'entretiens avec les candidats.</li><li>4. Rôle(s) désigné(s) responsable(s) de la préparation des listes de compétences.</li><li>5. Processus de préparation des listes.</li></ol>

Cette étape vous permet de déterminer à l'avance les domaines de compétences cibles que le candidat souhaite évaluer : administration, logistique, nutrition, gestion de projet ... Vous regarderez l'expérience du candidat et les cadres pertinents dans le secteur. Ensuite, vous examinez les compétences, connaissances et/ou compétences spécifiques à évaluer pour les candidats afin d'atteindre leur objectif d'évaluation. Au cours de ce processus d'identification du domaine de compétence, vous pouvez également identifier les niveaux (mais pas nécessairement). Ceci peut aussi arriver plus tard dans le processus d'évaluation. Le fait est que si le candidat n'a aucune expérience, vous créez simplement du matériel pour évaluer les connaissances, rien de plus.

Un outil de référence pour décomposer les compétences peut être le cadre de compétences. La conception des cadres de compétences n'est pas standardisée à l'échelle mondiale, mais ils peuvent généralement être organisés en différentes couches, comme suit :

- un certain nombre de domaines de compétences ou de dimensions (généralement de 2 à 4, bien que certains cadres en aient plus)
- certains domaines d'intérêt
- compétences
- et comportements

Habituellement, ces cadres de compétences sont utiles pour évaluer les personnes par rapport à chacune des compétences qui composent le domaine d'intervention ou le domaine de compétence. **Voir l'action-clé 1.3 pour plus d'informations sur les cadres de compétences.**

Comme précédemment expliqué, le processus de candidature aide à clarifier les attentes entre les candidats/organisations clientes et vous. Vous pouvez faire des entretiens plus approfondis avec les candidats et/ou les organisations clientes pour convenir des domaines spécifiques. De plus, vous pouvez offrir un outil au candidat pour déterminer comment son expérience et sa formation correspondent aux compétences et aux connaissances requises pour la certification ou l'insigne qu'il/elle vise. **(Annexe : Exemple de tableau pour la formation des candidats et la cartographie des expériences)**

Lorsque des organisations clientes sont impliquées, il peut être utile de rassembler les descriptions de poste des candidats et de s'en servir comme base pour sélectionner les compétences spécifiques.

Certaines organisations peuvent disposer de cadres de compétences complets (l'UNICEF, par exemple, dispose d'un cadre de compétences depuis 2010 et a élaboré des directives spécifiques pour évaluer les compétences dans les entretiens dans chaque description de poste générale et à plusieurs niveaux).

Une fois convenus, les domaines de compétence spécifiques à évaluer doivent être reconnus par écrit entre vous, l'organisation cliente (le cas échéant) et le candidat. (Annexe : Échantillon de reconnaissance écrite d'un ou plusieurs domaines spécifiques de compétence.)

### Action-clé 1.3 Identifier les cadres de compétences existants dans les secteurs humanitaires et autres secteurs

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Une liste ou un catalogue des cadres de compétences pertinents existants dans le secteur humanitaire et d'autres secteurs.	1. Une copie papier ou un accès en ligne à une liste ou à un catalogue des cadres de compétences pertinents existants dans le secteur humanitaire et d'autres secteurs. 2. Processus d'identification des cadres de compétences existants. 3. Recherche de cadres de compétences existants dans les secteurs humanitaires et autres secteurs. 4. Rôle désigné pour la recherche.

Pour fournir un service d'évaluation efficace, il est essentiel de comprendre les cadres déjà établis dans le secteur humanitaire ou les secteurs connexes et de savoir s'ils peuvent être utilisés pour évaluer les domaines de compétence spécifiques identifiés et, par conséquent, pour atteindre l'objectif général de l'évaluation.

Pour répondre à cette action clé, vous devez systématiquement conserver une liste ou un catalogue des cadres de compétences pertinents existants.

Les sources utiles pour identifier les cadres de compétences existants sont :

Source	Exemples :
Réseaux et plateformes humanitaires	Core Humanitarian Competencies Framework (Cadre des compétences humanitaires fondamentales) - articule les principaux comportements humanitaires convenus par un large éventail d'acteurs et d'agences humanitaires, et intégré dans l'initiative HPass.  Child Protection in Emergencies Competency Framework (Cadre de compétences en matière de protection de l'enfance en situation d'urgence) - créé par le Child Protection Working Group (Groupe de travail sur la protection de l'enfance), il vise à inclure les priorités,

	<p>les approches et les structures des différentes organisations menant des activités humanitaires.</p> <p>Humanitarian Action Qualifications Framework (Cadre des certifications de l'action humanitaire) - Relatif au CHCF (ci-dessus), il décrit les connaissances, les compétences et les responsabilités requises de tous les humanitaires. Le cadre comporte 8 niveaux et couvre 6 dimensions : service aux personnes affectées, relations de collaboration, leadership, adaptation et sécurité, analyse du contexte et réflexion et engagement humanitaire.</p> <p>Technical Competency Framework for Nutrition in Emergencies Practitioners (Cadre de compétences techniques pour les praticiens en cas d'urgences) - articule les comportements en trois niveaux pour 20 domaines de compétences différents</p>
Organisations humanitaires	<p>L'UNICEF a élaboré des directives spécifiques pour l'évaluation des compétences lors d'entretiens dans chaque description de poste générale et à plusieurs niveaux - ex-urgence et débutant/moyen/expérimenté.</p> <p>Les organisations clientes peuvent servir de ressource pour rassembler les cadres de compétences pertinents existants.</p>
Gouvernement national	<p>Les organismes nationaux de gestion des catastrophes ou les ministères peuvent avoir accepté des cadres de compétences pour la gestion des catastrophes et d'autres compétences techniques.</p>
Prestataires de formation et d'évaluation	<p>Certains d'entre eux peuvent avoir développé leurs propres cadres de compétences comme outils pour concevoir des produits de formation et des services d'évaluation, par exemple, l'Institut Bioforce ou le réseau universitaire Noha</p>

## Action-clé 1.4. Analyser la pertinence des cadres de compétences identifiés

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Une analyse enregistrée des cadres de compétences identifiés. (Renvoi à 1.2)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Documents d'analyse / documentation électronique montrant la pertinence du cadre identifié.</li><li>2. Processus d'analyse de la pertinence des cadres identifiés.</li><li>3. Procès-verbaux des réunions du personnel pour discuter des cadres.</li></ol>

Pour déterminer la pertinence du cadre de compétences identifié, vous devez comparer les objectifs globaux des candidats et les domaines de compétence spécifiques (ainsi que les descriptions d'emploi, le cas échéant) aux cadres de compétences disponibles. Vous pouvez trouver plus d'un cadre de compétences pertinent pour le candidat et la sélection prendra en considération le cadre de compétences qui :

- Facilite le candidat à atteindre son objectif global
- Sera le plus souvent reconnu par les parties prenantes pertinentes pour le candidat (employeurs, organismes de bénévoles, gouvernement) ou pour l'organisation cliente (donateurs, gouvernement)

### **Examens périodiques des cadres de compétences**

La pertinence des cadres de compétences sélectionnés doit être périodiquement revue et mise à jour en fonction des nouveaux développements dans le secteur. Un examen peut également aider à identifier les cadres de compétences nouvellement créés/révisés qui peuvent être disponibles.

Périodiquement, les cadres de compétences peuvent être ajustés ou adaptés pour répondre aux nouvelles demandes de compétences du personnel. Vous devez surveiller ces changements ou ajustements apportés aux cadres qu'ils pourraient utiliser. Vous pouvez faire appel à des parties prenantes représentatives pertinentes pour valider et suggérer des adaptations pertinentes au contexte. Les parties prenantes pertinentes, pour la validation, peuvent inclure des donateurs, des forums humanitaires, des groupes de coordination de secteurs/groupes, des spécialistes techniques, des gestionnaires de programme, des universitaires, etc.

## Action clé 1.5 Sélectionner et utiliser les cadres de compétences pertinents existants ou en créer de nouveaux

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Une raison ou des raisons de choisir un cadre de compétences existant.</li><li>2. Un plan de conception pour un nouveau cadre de compétences.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Processus pour déterminer les raisons du choix du cadre.</li><li>2. Les dossiers d'évaluation qui prouvent l'utilisation du cadre sélectionné.</li><li>3. Documents démontrant la phase de création d'un cadre de compétences développé et d'un nouveau cadre de compétences.</li><li>4. Des énoncés de compétences clairs.</li><li>5. Processus d'utilisation du cadre sélectionné ou créé.</li><li>6. Cadre de compétences.</li><li>7. Procès-verbal des réunions pour sélectionner un cadre existant.</li><li>8. Procès-verbal des réunions pour développer un nouveau cadre de compétences.</li></ol>

Sur la base de l'analyse, vous choisissez des cadres de compétences appropriés qui répondent à l'objectif global de l'évaluation et aux domaines de compétence spécifiques des organisations clientes et des candidats. Il n'est pas nécessaire de créer un nouveau cadre de compétences si les cadres de compétences existants répondent aux besoins.

La justification du choix d'un cadre de compétences particulier doit être documentée et consignée dans le dossier du candidat pour preuve et référence future.

Vous constaterez peut-être que vous pouvez utiliser des cadres de compétences existants, mais qu'ils doivent être modifiés ou adaptés au contexte. Par exemple, le Cadre CHCF répond aux besoins de nombreuses organisations humanitaires, mais il peut être approprié d'ajouter d'autres compétences ou connaissances spécifiques à une organisation cliente particulière ou à un rôle professionnel particulier. Le Guide du CHCF est un outil utile qui donne des informations détaillées sur la manière d'utiliser et d'adapter les compétences humanitaires de base en fonction des différents besoins.

Lorsque vous avez une demande croissante de services d'évaluation des aptitudes, des connaissances ou des compétences en dehors de votre offre actuelle, vous pouvez décider de créer un nouveau cadre de compétences. La décision de création de nouveaux cadres de compétences ne doit pas être prise à la légère car elle peut exiger beaucoup de ressources et de temps. Dans la mesure du possible, il est utile de se coordonner ou de collaborer avec d'autres prestataires d'évaluation pour établir des cadres de compétences convenus qui seront largement acceptés dans l'action humanitaire.

Lorsque vous prenez la décision de créer des cadres de compétences, vous devez établir un processus solide et fondé sur des données probantes pour vous assurer qu'ils seront crédibles dans le secteur



humanitaire. Vous devez documenter votre processus de création de tout nouveau cadre de compétences afin d'en démontrer la validité. Vous trouverez ci-dessous les étapes générales de la création d'un nouveau cadre de compétences pertinent.

- Recherche - utiliser les descriptions de postes existantes, du programme de formation et des éléments des cadres de compétences connexes (**tels que ceux énumérés dans le tableau sous l'action-clé 1.3**).
- Conception - énumérer et décrire les compétences, les couches, les niveaux pour chaque couche le cas échéant, etc.
- Validation - échanger avec les intervenants pertinents pour s'assurer que tous les éléments de la compétence sont pris en compte.
- Pilotage - tester le cadre de compétences en l'utilisant pour une période d'essai puis en l'examinant.
- Finalisation - établir le nouveau cadre de compétences et les procédures pour son examen.

Tous les processus d'évaluation exigent des énoncés de compétences faciles à comprendre. Les descriptions et les critères sont utilisés par les évaluateurs pour guider le processus d'évaluation. Ces critères servent de « feuille de route » pour aider les candidats à déterminer dans quelle mesure leurs connaissances, aptitudes et compétences attendues correspondent aux standards attendus. Ils aident à identifier les lacunes et les sources pertinentes et les types de preuves nécessaires pour une évaluation réussie.

### Action-clé 1.6 Décider des modalités d'évaluation appropriées pour le candidat.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Raisons du choix de la modalité d'évaluation pour chaque candidat.	1. Politique d'évaluation (y compris les candidats à distance ou en ligne). 2. Dossiers d'évaluation individuelle montrant la prise en compte de : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) l'accès aux technologies de l'information et la connaissance de ces technologies</li> <li>b) la langue</li> <li>c) les normes culturelles/sociales</li> <li>d) l'emplacement</li> </ul> 3. Entretien/rencontre avec les candidats et le personnel. 4. Comptes rendus des réunions tenues pour discuter des modalités d'évaluation. 5. Les dossiers qui montrent l'adaptation des modalités pour des candidats spécifiques. 6. Contextualisation des outils d'évaluation. 7. Processus pour déterminer les modalités d'évaluation appropriées.

Une modalité d'évaluation est définie comme une méthode ou une procédure d'évaluation des compétences des candidats. Chaque modalité possède une force, une finalité et une valeur particulières, mais aussi certaines limites. Vous devez soupeser les modalités disponibles par rapport à l'objectif global d'évaluation d'un candidat et aux politiques d'évaluation afin de déterminer la meilleure façon de continuer.

Les modalités appropriées doivent être clairement adaptées aux objectifs d'évaluation en termes de niveau de connaissances ou de compétences complètes évaluées. De plus, les modalités dépendront des préférences, des besoins et des conditions personnelles des candidats. Par exemple, si l'objectif est d'évaluer les connaissances d'un candidat alphabétisé, un test écrit est approprié, mais si l'objectif est d'évaluer les compétences complètes, un portefeuille de preuves de compétences est probablement le plus approprié.

Les modalités choisies doivent viser à être inclusives et à prendre en considération les éléments suivants du contexte :

- **Accès et connaissance de la technologie** - À moins d'être directement liés aux exigences de la compétence, les candidats n'ont pas à utiliser une technologie inconnue ou avancée pour compléter leur processus d'évaluation. Par exemple, les tests écrits peuvent être privilégiés par rapport aux tests en ligne là où les candidats sont moins familiers avec la technologie. De même, lorsque les candidats n'ont pas un accès fiable à la technologie, les méthodes en face à face doivent être privilégiées. Par exemple, pour les personnes basées à l'extérieur des zones urbaines et des sites éloignés.
- **Langue** - La modalité choisie doit donner aux candidats des chances égales de réussir, quelle que soit leur connaissance d'une langue étrangère. Choisissez des modalités qui donneront aux candidats les meilleures chances de réussir, quelles que soient leurs compétences linguistiques.
- **Normes culturelles/sociales** - Soyez sensible aux coutumes culturelles et sociales qui peuvent empêcher les candidats de participer pleinement aux activités d'évaluation. Par exemple, il peut ne pas être approprié dans tous les contextes que les hommes et les femmes participent ensemble à une simulation ou passent un examen dans un espace mixte.
- **Emplacement** - Les candidats qui sont basés dans les villes auront probablement un accès aux technologies de l'information et des communications, ainsi que des options de transport meilleures que ceux qui sont basés dans des régions éloignées ou rurales. Les modalités choisies doivent être raisonnablement accessibles au candidat.

Ces considérations doivent être intégrées dans l'analyse globale pour s'assurer que les résultats sont spécifiques aux candidats cibles et à leur contexte. Ceci vous permet de concevoir et de fournir des services qui correspondent étroitement aux besoins et aux circonstances du candidat ([voir Standards 3 pour plus d'informations sur la mise en œuvre](#)).

Vous devrez potentiellement discuter des modalités disponibles avec les candidats afin que leurs préférences soient prises en compte. En effet, certaines personnes seront plus à l'aise pour démontrer leurs compétences dans une situation professionnelle et d'autres préféreront présenter leur portefeuille de preuves de compétences devant un jury. Vous devez garder à l'esprit que les évaluations provoquent généralement un haut degré d'anxiété chez les candidats. Les personnes impliquées dans le processus

d'évaluation doivent veiller à fournir un soutien approprié aux candidats, en particulier s'ils ne connaissent pas un outil ou un processus d'évaluation particulier.

Néanmoins, les évaluations doivent également tester les compétences appliquées dans un environnement raisonnablement similaire à la réalité dans laquelle elles seront probablement déployées (par exemple : charge de travail excessive, priorités concurrentes, insécurité et autres, qui sont des situations courantes dans le travail humanitaire). Une personne peut être un excellent planificateur dans une situation normale, mais peut ne pas être aussi efficace dans un contexte où l'information ou les ressources sont limitées avec le besoin d'une mise en œuvre rapide. Ceci doit être pris en compte dans la conception des évaluations et peut être lié à la modalité de l'évaluation (par exemple des simulations).

Les modalités choisies doivent tenir compte de l'expérience antérieure des candidats en utilisant un CV, des rapports de gestion des performances, des certifications de formation ou d'autres preuves documentaires. Les modalités doivent également tenir compte des qualifications et des diplômes universitaires ou techniques antérieurs.

Dans certains pays, il existe un réseau de « *conseillers* » pour aider les candidats à analyser toutes les possibilités et à confirmer la pertinence de chaque approche pour atteindre les objectifs du candidat par rapport aux autres mécanismes existants.

Souvent, une combinaison de modalités est utilisée pour faire une évaluation holistique. Les modalités les plus fréquentes sont :

- **L'auto-évaluation** - Un processus conduit par le candidat dans lequel il/elle détermine ses forces et faiblesses personnelles et professionnelles sur différentes compétences. Il permet de sensibiliser le candidat à ses propres compétences et limites d'expertise et à la mesure dans laquelle il correspond aux exigences d'un poste ou d'un certificat donné. Il existe deux principaux types d'auto-évaluation :
  - Auto-dirigée, quand elles sont effectuées par les individus eux-mêmes.
  - Interprétative, lorsqu'elles sont effectuées avec d'autres personnes (par exemple, discuté avec un pair ou un conseiller).

Les auto-évaluations sont souvent utilisées en combinaison avec d'autres modalités. Elles sont parfois complétées avant qu'un candidat ne demande une évaluation formelle, afin de déterminer son admissibilité. Généralement, les résultats d'une auto-évaluation sont très utiles au candidat pour réfléchir sur ses compétences.

- **Examen oral/entretien** - Un évaluateur ou un jury/groupe de professionnels dans le domaine de la compétence et des évaluateurs pose des questions au candidat, qui répond verbalement et dont les réponses sont évaluées par rapport à des critères préalablement établis. L'entretien peut également avoir lieu à la fin du test de situation professionnelle, pour l'analyser et demander des informations complémentaires. Les entretiens oraux peuvent être structurés ou non structurés, par exemple avec des questions ouvertes. Ils sont utiles pour évaluer la connaissance des concepts et de la théorie d'un candidat, ses capacités de résolution de problèmes, ses compétences interpersonnelles et de communication. Cette modalité est souvent utilisée conjointement avec d'autres modalités.

- **Examen écrit** - Cette modalité peut être utile pour évaluer les connaissances d'un candidat, ainsi que ses aptitudes à résoudre des problèmes et à communiquer. Il peut prendre différentes formes : dissertation, scénario basé sur des problématiques, questions à choix multiples, réponse courte et autres. Il peut s'agir d'un examen écrit sur papier ou sur ordinateur, ce qui signifie qu'il faut être alphabétisé et, dans le cas d'un examen écrit sur ordinateur, il faut aussi avoir des connaissances en informatique.
- **Portefeuille** de preuves de compétences - Collection de produits (documents, vidéo, audio, multimédia ou toute autre forme), recueillis par la personne évaluée, qui apportent la preuve de la réalisation de compétences spécifiques à travers leur expérience personnelle ou professionnelle. Les expériences professionnelles comprennent les activités réelles que le candidat a menées dans un cadre professionnel ou volontaire et la formation ponctuelle ou continue liée à la compétence.  
Le portefeuille de preuves de compétences comprendra également des preuves documentaires démontrant que le candidat possède les compétences requises. Il peut s'agir d'une présentation d'un projet réalisé par le candidat, avec le budget du projet et le système de suivi et d'évaluation et/ou des certificats de séminaires, de formation, une vidéo, etc.
- **Test de situation professionnelle** ou **évaluation en cours d'emploi** - Cette modalité est beaucoup plus spécifique au candidat et sera réalisée à travers une série d'activités convenues. Il comprend des occasions pour le candidat de démontrer ses compétences dans des activités réelles ou simulées. Les candidats doivent être conscients du fait que le test de situation professionnelle peut varier considérablement, avec différentes étapes et différents niveaux de soutien de la part du prestataire. Les candidats ont besoin de toutes ces informations à l'avance pour mieux s'y préparer.
- **Simulation** - Reproduction artificielle de situations professionnelles ressemblant à des scénarios réels au cours desquels le candidat est appelé à effectuer des tâches et est directement observé et évalué par les évaluateurs. Cette modalité est similaire au test de situation professionnelle, mais elle est caractérisée par l'utilisation de scénarios ou d'activités simulés plutôt que réels. Il est fréquemment utilisé à des fins de formations de préparation et d'intervention en cas d'urgence.
- **Évaluation de la performance** - Une évaluation de la performance le plus souvent effectuée par le superviseur du candidat. Elles se déroulent dans la structure d'une organisation et font souvent partie du développement de carrière des employés.
- **Evaluation 360** - Une évaluation de la performance basée sur les commentaires de plusieurs personnes dans la sphère d'influence du candidat (superviseur, supervisés, pairs, autres personnes).

## Annexes (outils et modèles)

Action clé pertinente	Outil/Modèle	Numéro de l'annexe
1.1	Exemple de formulaire de demande	Annexe 1
1.1	Exemple d'auto-évaluation	Annexe 2
1.1	Échantillon de portefeuille de preuves de compétences /dossier	Annexe 3
1.1	Liste de contrôle d'éligibilité	Annexe 4
1.1	Exemple d'éléments clés de la politique d'évaluation	Annexe 5
1.2	Exemple de tableau pour la formation des candidats et la cartographie des expériences	Annexe 6
1.2	Échantillon de reconnaissance écrite d'un ou plusieurs domaines spécifiques de compétence	Annexe 7

### Annexe 5 - Exemple de politique d'évaluation

L'objectif de l'évaluation effectuée par le prestataire d'évaluation des compétences  
[qu'est-ce qui est évalué ? pourquoi est-ce évalué ? objectif]

Qui effectuera les évaluations ?  
[Titres des rôles (pas les noms des personnes)]

Où l'évaluation aura-t-elle lieu ?  
[lieu de travail ; salle de classe ; sur place]

Quand l'évaluation aura-t-elle lieu ?  
[à la fin d'un cours ; pendant le processus d'apprentissage ; mensuel/hebdomadaire/quotidien au travail]

Méthodologie de l'évaluation  
[test ; évaluation d'un portefeuille de preuves de compétences ; observation]

Standardisation de l'évaluation  
[formation des évaluateurs ; séances de standardisation et exercices ; vérifications croisées]

Communication des résultats de l'évaluation  
[méthodes ; responsabilités ; timing ; format]

Sécurité du stockage des résultats d'évaluation  
[méthodes ; formes ; dossiers en ligne ; sécurité informatique]

PROPRIÉTAIRE DE LA POLITIQUE  
VERSION/DATE  
DATE D'EXAMEN

## **Autres ressources et informations relatives au Standard 1 : Analyse**

Child Protection Working Group (2010) Child Protection in Emergencies Competency Framework (Cadre de compétences sur la protection de l'enfance dans les situations d'urgence)

[http://unicefinemergencies.com/downloads/eresource/docs/2.6%20Child%20Protection/Inter-agency\\_CPIE\\_Competencies\\_Final\\_colour-1%5B1%5D.pdf](http://unicefinemergencies.com/downloads/eresource/docs/2.6%20Child%20Protection/Inter-agency_CPIE_Competencies_Final_colour-1%5B1%5D.pdf)

CHS Alliance (20XX) Cadre des compétences humanitaires de base

<https://www.chsalliance.org/files/files/CHCF%20-%20Framework.pdf>

CHS Alliance (2017) A Guide to the Core Humanitarian Competency Framework: Supporting Humanitarians to Work Effectively. (Un guide du cadre de compétences humanitaires de base : Soutenir les humanitaires pour qu'ils travaillent efficacement)

<https://www.chsalliance.org/files/files/CHCF%20Guide%20FINAL%20Nov%202017.pdf>

CHS Alliance and HIAS Africa (2016) Core Humanitarian Competencies Framework Case Study (Étude de cas sur le cadre des compétences humanitaires fondamentales)

<https://www.chsalliance.org/files/files/Resources/Case-Studies/Core-humanitarian-competencies-framework-case-study-HIAS.pdf>

DFID (2016) Technical Competency Framework for Humanitarian Cadre (Cadre de compétences techniques pour le cadre humanitaire)

[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/553182/Humanitarian\\_ISept16.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/553182/Humanitarian_ISept16.pdf)

EUPRHA (2014) Humanitarian Qualifications Action Framework (Cadre d'action pour les qualifications humanitaires)

<https://www.euhap.eu/haqf/>

Gouvernement de l'Australie (2016) Fiche d'information : Offrir une formation de qualité et des services d'évaluation aux étudiants handicapés

<https://www.asqa.gov.au/news-publications/publications/fact-sheets/providing-quality-training-and-assessment-services-students>

Nutrition Cluster (2013) Technical Competency Framework for Nutrition in Emergencies (Cadre de compétences techniques pour la nutrition dans les situations d'urgence)

<https://www.ucl.ac.uk/igh/research/a-z/related-docs-images/technical-competency-framework-for-nie-2013.07.25.pdf>

UCL (2013) Technical Competency Framework for Nutrition in Emergencies Practitioners (Cadre de compétences techniques pour les praticiens de la nutrition en situation d'urgence)

<https://www.ucl.ac.uk/igh/research/a-z/related-docs-images/technical-competency-framework-for-nie-2013.07.25.pdf>

UNICEF (2009) Competency Definitions and Behavioural Indicators (Définitions des compétences et indicateurs de comportement)

[https://www.unicef.org/about/employ/files/UNICEF\\_Competencies.pdf](https://www.unicef.org/about/employ/files/UNICEF_Competencies.pdf)

## Standard 2 - Conception

### Les programmes de formation sont conçus et préparés en fonction des besoins identifiés

#### Pourquoi ce Standard est-il important ?

Les programmes d'évaluation doivent soutenir efficacement les objectifs du candidat. Pour déterminer le contenu et le format appropriés, le processus de conception de l'évaluation doit prendre en considération tous les éléments analysés comme indiqué dans le standard 1 sur l'analyse : les objectifs généraux et les motivations du candidat, les domaines de compétence spécifiques et les niveaux à évaluer, ainsi que les cadres et modalités d'évaluation des compétences disponibles. Ce processus est crucial pour s'assurer que les programmes d'évaluation couvrent le bon contenu et le bon format d'une manière qui soutient le plus efficacement les objectifs du candidat.

#### Conseils généraux

Vous devez vous assurer de la meilleure qualité dans la conception et la préparation des programmes d'évaluation. **La conception des évaluations** consiste à déterminer, en fonction des compétences à évaluer et des objectifs généraux des candidats, quelle est la structure la plus adéquate (simple ou en plusieurs parties), le contenu (en mettant l'accent sur les compétences à évaluer) et les modalités de mise en œuvre (quels sont les outils et le format les plus efficaces et les plus appropriés pour évaluer les connaissances, les aptitudes, les attitudes ou les comportements ?). Le contenu d'une évaluation doit être basé sur des cadres de compétences largement acceptés, sur la politique, la pratique ou la recherche. La modalité d'évaluation doit s'appuyer, si possible, sur les meilleures pratiques de l'industrie.

**La préparation des évaluations** fait référence à toutes les étapes liées à l'élaboration de l'évaluation, notamment :

- l'élaboration d'outils d'évaluation, tels que des questionnaires, des exercices, des simulations, des entretiens, des tests, etc ;
- et la préparation des évaluateurs qui livreront l'évaluation.

Pendant la préparation, des mesures appropriées doivent être prises pour s'assurer que les évaluations répondent aux principes d'accessibilité, d'impartialité et d'inclusivité (*pour la définition de ces principes, se référer aux Standards des prestataires d'évaluation*). Les autres éléments importants sont la fiabilité (des résultats identiques sont obtenus chaque fois qu'un candidat est évalué dans les mêmes conditions) et l'équité (les décisions d'évaluation sont exemptes de biais tels que le contexte, la culture ou le biais de l'évaluateur)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> CEDEFOP (2015), European guidelines for validating non-formal and informal learning. (Lignes directrices européennes pour la validation de la formation non formelle et informelle).



Il est important qu'une approche centrée sur le candidat soit adoptée dès le départ : le programme d'évaluation doit aider les candidats à prendre conscience de leur niveau actuel de connaissances, de compétences, d'attitudes et de comportements par rapport aux compétences requises dans les fonctions humanitaires.

La conception de l'évaluation doit être faite avec la participation d'un éventail de parties prenantes pour assurer la pertinence de l'industrie ou du secteur et doit être liée aux systèmes et cadres nationaux de qualification, si possible. Les organisations clientes doivent être incluses dans l'équipe de conception lorsque cela est possible.

En Australie, les Standards relatifs aux organismes de formation agréés (Standards for Registered Training Organizations, RTO) déterminent que, pour être en conformité, une organisation doit également s'assurer de la **pertinence de ses services pour l'industrie** :

- Les pratiques de formation et d'évaluation du RTO répondent aux besoins de l'industrie et doivent tenir compte de l'engagement de l'industrie.
- Le RTO met en œuvre une série de stratégies d'engagement de l'industrie et utilise systématiquement les résultats de cet engagement de l'industrie pour s'assurer de la pertinence de l'industrie de :
  - a) ses stratégies, pratiques et ressources de formation et d'évaluation ; et
  - b) les compétences actuelles de l'industrie de ses formateurs et évaluateurs.

Assurez-vous que vos programmes soient inclusifs et ne perpétuent pas des stéréotypes inutiles ou des perspectives biaisées. Par exemple, les images, les études de cas et les exemples utilisés dans les programmes d'évaluation doivent refléter un échantillon représentatif des communautés et inclure en particulier celles dont les vulnérabilités sont souvent moins visibles. Les documents d'évaluation doivent incorporer les points de vue d'un large éventail de contextes culturels et refléter une sensibilité au genre, à l'âge et à la diversité.

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

Action-clé 2.1 En fonction des cadres de compétences que vous avez choisis, définissez des objectifs d'évaluation mesurables<sup>2</sup> en termes de connaissances, d'aptitudes ou de compétences complètes que les candidats seront en mesure de démontrer au cours de l'évaluation.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Utilisation du cadre de compétences sélectionné.</li><li>2. Énumérer les connaissances, les aptitudes ou les compétences mesurables de chaque candidat à des fins d'évaluation.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique d'évaluation (y compris les candidats à distance ou en ligne, le cas échéant).</li><li>2. Les dossiers de pré-évaluation qui présentent les objectifs d'évaluation.</li><li>3. Définition du programme qui énumère les connaissances, les aptitudes et les compétences du cadre qui seront évaluées.</li><li>4. Processus pour définir des objectifs d'évaluation mesurables pour les candidats.</li><li>5. Cadre de compétences sélectionné ou créé.</li><li>6. Rôle désigné pour définir les objectifs d'évaluation pour les candidats.</li></ol>

Les informations recueillies au stade de l'analyse doivent être utilisées pour définir les compétences que le programme d'évaluation va aborder. Les objectifs d'évaluation doivent prendre en compte les besoins des candidats (par exemple la reconnaissance, la validation et la certification des acquis et compétences acquis par le candidat, l'évaluation des compétences du personnel pour une éventuelle promotion) et les besoins du secteur.

Les objectifs d'évaluation sont importants pour un certain nombre de raisons : ils constituent un mécanisme permettant de s'assurer que le processus d'évaluation répondra aux besoins des organisations candidates et clientes, ils facilitent la mesure des progrès des candidats et constituent un mécanisme permettant d'assurer la cohérence de la réalisation des évaluations.

---

<sup>2</sup> Afin de distinguer « **l'objectif général de l'évaluation** » discuté dans le Standard 1 : Conception, à partir de la présente, nous utiliserons le terme « **objectif d'évaluation** ». Il s'agit du résultat destiné à l'évaluation (validation complète, partielle ou aucune validation de l'acquisition des compétences évaluées), tandis que l'« objectif global pour l'évaluation » mentionné dans le Standard 1 et l'action clé 1.1 se réfère à la raison pour laquelle un candidat ou une organisation cliente demande une évaluation.

Les objectifs d'évaluation peuvent varier : de la mesure du niveau de réalisation de certaines compétences (comme une photographie ou une base de référence), à la mesure du progrès de certaines compétences par rapport aux évaluations précédentes. L'objectif peut être de mesurer l'ensemble d'un domaine de compétences, comme « Comprendre les contextes humanitaires et appliquer les principes et les standards humanitaires »<sup>3</sup>, ou de mesurer des compétences et des comportements spécifiques liés à une compétence de base dans ce domaine, par exemple « la capacité à participer activement à la coordination des catastrophes et aux opérations interinstitutions sur la base d'une compréhension claire de la perspective et de l'approche de l'organisation »<sup>4</sup>.

L' « **Accord d'évaluation** » est un outil utile pour définir et convenir avec le candidat des objectifs d'évaluation.<sup>5</sup> Un accord entre le candidat, l'organisation cliente (s'il y a lieu) et vous qui indique l'objectif global des candidats ou de l'organisation cliente pour l'évaluation, l'objectif d'évaluation spécifique à entreprendre, les domaines de compétence des candidats à évaluer, les critères d'évaluation, le processus et les conséquences de l'évaluation. [Voir la section Autres ressources et informations pour un modèle conçu par l'Australian National Training Authority.](#)

*Vous devez noter que cette Action-clé est strictement liée à l'Action-clé 1.2 « Indiquer le(s) domaine(s) de compétence(s) à évaluer par les candidats ».*

Sur la base de l'objectif de l'évaluation, le processus d'évaluation et les outils seront conçus.

## Action-clé 2.2 Avoir des critères clairement définis pour l'évaluation des candidats à partir des cadres de compétences sélectionnés.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Une politique d'évaluation des niveaux de compétence.</li> <li>2. Descripteurs de niveau définissant les comportements attendus pour chaque niveau de compétence.</li> <li>3. La politique est utilisée.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Politique sur les critères d'évaluation et les descripteurs de niveau</li> <li>2. Processus pour s'assurer que la politique est utilisée.</li> <li>3. Procès-verbal des réunions de conception.</li> <li>4. Descriptions des preuves requises.</li> </ol>

Une fois les objectifs d'évaluation rédigés, vous devez sélectionner ou concevoir des **critères d'évaluation** et des descripteurs de niveau à partir des cadres de compétences. Il est idéal d'avoir un « jury » ou un petit groupe de professionnels ayant une expertise dans l'évaluation des compétences, la

<sup>3</sup> Cadre de compétences humanitaires de base

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Outil adapté du « Training Package Assessment Material Project, Guide 1 ».

formation et/ou le domaine de compétence évalué pour participer à la conception de l'évaluation. **Pour de plus amples renseignements sur le recours aux jurys et la sélection des jurés, veuillez consulter les annexes liées au Standard 3 Mise en œuvre.**

Les critères d'évaluation comprennent normalement des domaines de compétence et une description des connaissances, des attitudes, des aptitudes et des comportements que l'on peut attendre d'une personne qui possède cette compétence. De nombreux cadres de compétences ont également des **niveaux de performance faibles, moyens et élevés**, souvent décrits par des **comportements** (voir l'exemple ci-dessous).

Exemple : Cadre de compétences en nutrition dans les situations d'urgence - Critères d'un domaine de compétence

Domaine de compétence	Comportements de niveau 1	Comportements de niveau 2	Comportements de niveau 3
Mesurer la malnutrition : Évaluations rapides	Démontre sa capacité à participer à des évaluations rapides de la situation nutritionnelle	Organise les équipes et s'assure du respect des lignes directrices  Effectue des évaluations rapides conformément aux lignes directrices et aux protocoles	Planifie, organise et dirige les évaluations nutritionnelles  Fournit un support technique aux équipes si nécessaire

Exemple : Cadre de compétences de l'UNICEF - Décider et initier une action

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Décider et initier une action</b>  Prend la responsabilité des actions, des projets et des personnes, prend des initiatives et travaille sous sa propre direction, initie et génère des activités et introduit des changements dans les processus de travail, prend des décisions rapides et claires qui peuvent inclure des choix difficiles ou des risques réfléchis.	Prend des décisions simples pour progresser dans son propre travail.	Identifie les décisions urgentes qui peuvent impliquer des choix difficiles et des risques pour l'équipe ou le département, agit rapidement, sur la base d'informations incomplètes si nécessaire.	Identifie les décisions urgentes qui peuvent impliquer des choix difficiles et des risques majeurs pour l'UNICEF dans son ensemble, agit rapidement, sur la base d'informations incomplètes ou contradictoires si nécessaire.
	Accepte la responsabilité de son propre travail et de ses erreurs.	Défend les actions de l'équipe ou du département, en acceptant publiquement les responsabilités.	Respecte les décisions et les actions de l'UNICEF dans son ensemble, en acceptant et en promouvant la responsabilité de la gestion.
	Travail correctement avec une supervision directe minimale.	Exprime sa confiance dans ses propres décisions et actions, prends des initiatives et guide son propre travail	Encourage activement les autres personnes, de tous niveaux, à prendre des initiatives au service des objectifs de

		et celui des autres.	l'organisation.
	Prend des initiatives en ce qui concerne son propre travail.	Encourage activement les initiatives d'équipe en ce qui concerne les processus de travail et les objectifs organisationnels.	Encourage activement les initiatives individuelles et d'équipe à travers l'UNICEF.

Idéalement, vous avez une politique ou un système en place pour vous assurer que les candidats sont notés à l'aide de critères prédéterminés. Les concepteurs doivent être clairs sur les domaines de compétences et les niveaux à évaluer. Pour la transparence, ceux-ci doivent également être communiqués au candidat.

Les preuves requises pour démontrer une compétence dans une zone spécifique doivent également être décrites. Ceci favorisera la cohérence et la fiabilité des évaluations. Les preuves peuvent être collectées auprès du candidat (par exemple via des portefeuilles de preuves de compétences) ou lors de l'évaluation elle-même, en observant les comportements ou en recueillant des informations à partir de réponses à des questions. Les preuves de qualité sont des preuves valides (liées à la compétence), suffisantes (démontre un éventail de performances), actuelles (montre les connaissances, les compétences, etc. du candidat) et authentiques (démontre le propre travail du candidat). Idéalement, les exigences en matière de preuves sont incluses dans les outils d'évaluation. *Pour plus de détails, voir KA 2.5 sur les outils d'évaluation.*

Le **système de notation** pour l'évaluation doit également être clairement défini pour s'assurer que les candidats sont notés de manière cohérente et précise par rapport aux cadres de compétences utilisés. *Pour plus d'informations, voir KA 3.2*

Les candidats peuvent être simplement notés avec une distinction réussite/échec ou par des niveaux de performance plus descriptifs tels que Excellent, Bon, Passable, Faible. *Voir la section Autres ressources et informations pour plus d'informations sur les « descripteurs de niveau ».*

En outre, des critères peuvent être utilisés pour concevoir une grille à utiliser par le jury. Habituellement, cette grille contient quelques exemples qui peuvent guider le jury sur ce qu'il doit rechercher pendant l'évaluation. Certains prestataires peuvent utiliser un système de notation tandis que d'autres peuvent utiliser un système de réussite / échec. *Voir la section Autres ressources et informations pour un exemple de grille de notation utilisée par l'Humanitarian Quality Assurance Initiative (HQAI).*

La notation peut également correspondre à une évaluation effectuée en fonction d'un titre de compétence pré-identifié ou d'un niveau de certification. Nous essayons ici de décrire un système de notation qui peut être utilisé dans une évaluation basée sur les compétences.

## Action-clé 2.3 Choisir et planifier les étapes d'un processus d'évaluation cohérent, inclusif et impartial

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Rôles et responsabilités attribués et définis.</li><li>2. Un plan par étapes qui présente une évaluation cohérente, inclusive et impartiale.</li><li>3. Le plan est communiqué.</li><li>4. Le plan est utilisé.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organigrammes.</li><li>2. Organigramme des processus.</li><li>3. Une copie matérielle ou électronique d'un programme d'évaluation.</li><li>4. Référence à toute évaluation antérieure pour assurer la cohérence.</li><li>5. Profil de la cohorte pour montrer la cohérence, l'inclusivité et l'impartialité.</li><li>6. Prévoir la cohérence, par exemple, les notations croisées, l'observation, les exercices de standardisation ou autres moyens d'assurer l'impartialité et la cohérence de l'évaluation.</li><li>7. Preuve que le plan est utilisé.</li><li>8. Commentaires des candidats.</li><li>9. Dossiers des réunions de standardisation avec le personnel.</li></ol>

### Processus d'évaluation

Le **processus d'évaluation** est la série d'étapes que les candidats entreprennent du début à la fin. Il doit répondre aux besoins de toutes les parties prenantes et être à la fois efficace et économique. Souvent, il est exprimé sous la forme d'un organigramme.

Vous pouvez fournir un processus d'évaluation standard, ou personnalisé, si les circonstances l'exigent et si vous disposez des ressources nécessaires. Les processus d'évaluation doivent être adaptables pour prendre en considération les besoins et les caractéristiques variables des candidats potentiels dans le contexte, tels que les niveaux d'alphabétisation, la langue et le handicap, par exemple.

Le processus d'évaluation peut varier en fonction du contexte, de votre situation et de vos caractéristiques, du type d'évaluation et d'autres facteurs, mais il doit toujours inclure les éléments suivants :

1. **Contact** (pré-candidature) - Les candidats recherchent des informations concernant les évaluations, vous donnez des conseils, des informations et répondez aux questions. *Voir aussi le Standard 6 - Communication*
2. **Candidature** - Les candidats préparent et soumettent leur candidature conformément aux instructions

3. **Examen de la candidature** - Vous examinez les candidatures et, sur la base des critères d'admissibilité, déterminer si la candidature est acceptée, examinée ou doit être soumise à nouveau (par exemple, avec des informations et des preuves supplémentaires).
4. **Définition de l'objectif/but de l'évaluation** - Une fois que les candidats sont admis au processus d'évaluation, vous et le candidat déterminez ensemble l'objectif global de l'évaluation (la raison d'être de l'évaluation) et le but de l'évaluation (sur quoi porte l'évaluation spécifique).
5. **Définition des critères d'évaluation** - Sur la base de sa politique d'évaluation, vous déterminez les compétences à évaluer, leur niveau, les critères d'évaluation et les descripteurs. Ces informations sont communiquées au candidat.
6. **Élaboration du format et des outils d'évaluation** - Vous déterminez quelles sont les modalités et les outils les plus appropriés pour évaluer les compétences sélectionnées. Si nécessaire, de nouveaux outils d'évaluation adaptés sont conçus. Les nouveaux outils doivent être testés et validés avant d'être appliqués aux candidats dans une évaluation formelle.
7. **Programme d'évaluation** - Vous produisez un programme d'évaluation sur la base de votre politique d'évaluation et des processus standards, adapté aux besoins et aux caractéristiques du candidat. Le programme d'évaluation est partagé avec le candidat
8. **Préparation de l'évaluation** - Le candidat et vous-même vous préparez pour l'évaluation. Cette étape varie en fonction du programme d'évaluation, par exemple, elle peut inclure la préparation d'un dossier pour le candidat et la collecte de preuves concernant ses compétences. Vous effectuerez toute la préparation pratique et administrative nécessaire à la réalisation de l'évaluation et à l'interprétation de ses résultats. Ceci comprend la préparation des évaluateurs, par exemple en se familiarisant avec le profil des candidats et les compétences qui seront évaluées, en examinant les critères d'évaluation et les descripteurs de performance, les outils et les techniques d'évaluation.
9. **Mise en œuvre de l'évaluation** - l'évaluation peut avoir lieu en une seule phase ou en plusieurs étapes progressives. Ceci dépend de chaque cas individuel.
10. **Interprétation des résultats** - Pendant et après l'évaluation, le ou les évaluateurs analysent le résultat des exercices ou des parties de l'évaluation (par exemple, test écrit, simulation, entretien avec un jury). Les évaluateurs évalueront et noteront la performance sur la base des critères d'évaluation précédemment établis (voir point 5).
11. **Validation** - Les évaluateurs compareront les résultats de l'évaluation avec les standards acceptés nécessaires pour confirmer que le candidat a atteint le niveau de compétence requis. Si le candidat n'a pas atteint les performances souhaitées, les résultats de l'évaluation peuvent être partiellement validés ou non validés.
12. **Rapport d'évaluation** - Vous rédigez le rapport d'évaluation, en donnant des indications sur les performances des candidats dans chacune des compétences et des sous-niveaux évalués et en incluant des recommandations pour le développement des compétences, le cas échéant.
13. **Communication des résultats de l'évaluation** - vous communiquez les résultats de l'évaluation (et, le cas échéant, la certification) au candidat. Vous devez également communiquer les procédures d'appel, au cas où le candidat n'est pas satisfait du processus d'évaluation et de ses résultats.
14. **Titres de compétence facultatifs** - Si vous êtes accrédité, vous pouvez délivrer un titre de compétence officiel, comme un grade, un diplôme ou un certificat. Alternativement, des certificats moins formels ou des certifications peuvent également être attribués. Des justificatifs papiers, formels ou informels, peuvent être complétés ou même remplacés par des justificatifs

numériques si vous utilisez la plate-forme HPass Open Badge Credentialing. Il y a plusieurs avantages potentiels à effectuer ceci. *Des informations complémentaires sur les badges HPass Open Badges peuvent être trouvées sur [hpass.org](http://hpass.org)*

15. **Enregistrement** - vous devez documenter et enregistrer toutes les étapes de l'évaluation et ses résultats et maintenir des dossiers conformément à la législation nationale.

Si un appel est lancé, le processus continuera d'inclure les étapes liées aux procédures d'appel. *Voir les actions-clés 4.3 et 6.2 sur les appels.*

Vous devez avoir en place un protocole clair qui peut être activé si un traitement injuste est détecté. Ce protocole peut être activé par différentes personnes : le candidat, un observateur impartial, un des membres du jury ou l'organisation du client.

Lors de la conception du processus d'évaluation, les considérations importantes sont à prendre en compte sont :

- **La cohérence** - Vous devez vous assurer que vos processus d'évaluation mesurent uniformément les candidats en définissant les standards, les politiques et les procédures acceptées en matière d'évaluation des candidats (c.-à-d. système de notation avec descripteurs de niveau, tel que discuté à la section KA2.1). De solides systèmes de gestion de l'information pour enregistrer, suivre et surveiller la façon dont les compétences sont évaluées sont nécessaires pour s'assurer que vous mesurez les compétences de façon uniforme.<sup>6</sup> Des exercices de standardisation seront également utiles pour assurer la cohérence des évaluations.
- **L'inclusivité et l'accessibilité** - Des mesures raisonnables doivent être prises pour s'assurer que les services d'évaluation sont disponibles et accessibles à un large éventail d'acteurs humanitaires. Par exemple, la conception de l'évaluation ne doit pas exclure les candidats s'ils manquent de ressources pour utiliser une modalité particulière. Les critères d'évaluation doivent garantir que le processus d'évaluation n'exclut pas ceux qui n'ont pas eu d'éducation formelle à moins qu'il s'agisse d'une exigence spécifique de la compétence (par exemple un diplôme de médecine).
- **L'impartialité** - La conception du processus d'évaluation doit garantir qu'aucun groupe social, religieux ou ethnique particulier ne soit favorisé. De plus, les hommes et les femmes doivent avoir un accès égal aux évaluations et vous devez faire participer les candidats de façon proactive afin de connaître les circonstances particulières qui peuvent affecter leur participation à l'évaluation (par exemple une incapacité physique). Les processus d'évaluation doivent être conçus indépendamment de la manière dont le candidat a acquis la compétence (éducation formelle, apprentissage empirique et formation professionnelle). Vous ne jugerez pas la manière dont le candidat acquiert la compétence.

---

<sup>6</sup> Une approche utile pour assurer l'uniformité est décrite dans le Guide TPAMP 8 - Stratégies pour assurer l'uniformité des évaluations. De plus amples détails sont fournis dans la section Ressources supplémentaires à la fin de ce chapitre.



Voir l'**annexe 8 pour un exemple de liste de contrôle utile pour vérifier le processus d'évaluation** (en particulier la validité, la fiabilité, la flexibilité et l'équité).

## **Programmes d'évaluation**

Le **programme d'évaluation** est un document élaboré par un évaluateur qui comprend les étapes à suivre pour les candidats individuels : les compétences à évaluer, quand et comment l'évaluation aura lieu, les méthodes d'évaluation à utiliser et un aperçu des instructions pour le(s) candidat(s). Il est toujours lié au cas individuel et doit être communiqué à toutes les parties prenantes concernées.

Le programme d'évaluation doit inclure :

- Les compétences à évaluer et les critères d'évaluation
- Une brève description de la manière dont l'évaluation sera effectuée
- Des instructions claires à l'intention des candidats pour toute tâche requise avant, pendant et après l'évaluation.
- Une estimation globale du temps pour le processus d'évaluation et un calendrier des activités. Le calendrier doit indiquer clairement au candidat/à l'organisation cliente toutes les dates limites ainsi que les heures et lieux des événements d'évaluation.
- Les modalités de l'évaluation, y compris :
  - Une description de chaque modalité d'évaluation et des outils respectifs et de leur relation avec les critères d'évaluation
  - Le temps estimé requis pour compléter chaque modalité. (par exemple : Portefeuille de preuves de compétences: 25 heures, Exercice de situation professionnelle : 8 heures, Entretien avec le jury : 1 heure)
  - Pondération de chaque modalité (par exemple : Portefeuille de preuves de compétences 25%, Exercice de situation professionnelle 25% et Entretien avec le jury 50%)
- Les rôles et responsabilités des candidats, des organisations clientes et du prestataire d'évaluation des compétences pour la durée du processus d'évaluation. Certaines organisations peuvent avoir des organigrammes internes pour visualiser qui fait quoi et documenter les procédures en détail.

## **Annexe 9 - Modèle de programme d'évaluation**

## Action clé 2.4. Définir les résultats attendus de chaque étape du processus d'évaluation

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Les résultats attendus de chaque étape du processus d'évaluation sont définis.	1. Les résultats escomptés du programme d'évaluation sont énumérés à chaque étape. 2. Communications avec les candidats. 3. Processus pour définir les résultats de chaque étape de l'évaluation.

Chaque étape du processus d'évaluation doit être conçue à l'avance en termes de :

- Documents
- Décisions
- Résultats
- Prochaines étapes

Pour chaque étape et modalité utilisée, l'évaluateur et le candidat doivent être clairs sur les résultats attendus et sur la façon dont les résultats auront un impact sur la réalisation globale des résultats. Les résultats attendus doivent être clairement documentés et les informations partagées avec les candidats avant la livraison de l'évaluation. Les candidats doivent pouvoir recevoir des commentaires sur leur performance à chaque étape dans le cadre du rapport sur les résultats.

Le tableau ci-dessous donne des indications pour chacune des étapes du processus d'évaluation décrites à la section KA 2.3, des documents, des décisions, des résultats et des prochaines étapes. Il se peut que vous ayez besoin d'adapter ces directives, idéalement, cela devrait se refléter dans votre politique d'évaluation.

Étape	Résultats attendus
Contact	<p><b>Documents</b> : n/a. L'information peut être demandée et fournie selon différentes modalités, y compris des entrevues, des sites Web et d'autres formes ou canaux de communication</p> <p><b>Décisions</b> : Les candidats décident de faire ou non une demande d'évaluation auprès du prestataire d'évaluation des compétences.</p> <p><b>Résultats</b> : Le candidat comprend les services offerts par le prestataire d'évaluation des compétences et peut prendre une décision réfléchie lors de la demande d'évaluation.</p> <p><b>Prochaines étapes</b> : Le candidat peut choisir de soumettre une demande d'évaluation.</p>
Candidature	<p><b>Documents</b> : Document de candidature, liste des critères d'éligibilité, instructions sur les candidatures</p> <p><b>Décisions</b> : n/a</p> <p><b>Résultats</b> : Le candidat soumet une demande d'évaluation à l'AP</p> <p><b>Prochaines étapes</b> : Examen de la candidature</p>
Examen de la candidature	<p><b>Documents</b> : Décision réfléchie pour la candidature, communication officielle de la décision au candidat avec instructions pour les étapes suivantes, s'il y a lieu.</p> <p><b>Décisions</b> : Acceptation (complète ou partielle) ou rejet de l'application</p>

	<p><b>Résultats :</b> Acceptation (complète ou partielle) ou rejet de l'application</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Si la candidature est acceptée, le processus d'évaluation commence, si elle est partiellement acceptée, le candidat est invité à soumettre une deuxième candidature, plus complète, si elle est rejetée, le processus prend fin.</p>
Objectif/but de l'évaluation	<p><b>Documents :</b> Accord d'évaluation (suggéré)- Voir KA 2.1</p> <p><b>Décisions :</b> Selon le cas individuel. Le PA (Professionnel Accrédité) et le candidat s'entendent sur le but de l'évaluation, par exemple mesurer l'atteinte d'un certain niveau dans une compétence ou un groupe de compétences déterminé.</p> <p><b>Résultats :</b> Objectif d'évaluation convenu entre le candidat et l'AP. <b>Prochaines étapes :</b> Élaboration des critères d'évaluation</p>
Critères d'évaluation	<p><b>Documents :</b> Politique d'évaluation, cadre(s) de compétences, descripteurs de niveaux définissant les comportements attendus pour chaque niveau de compétence.</p> <p><b>Décisions :</b> Quel cadre de compétences utiliser</p> <p><b>Résultats :</b> Les critères d'évaluation, les niveaux de performance et les descripteurs sont définis et enregistrés</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Élaboration du format et des outils d'évaluation</p>
Format et outils d'évaluation	<p><b>Documents :</b> Lignes directrices d'évaluation du PA, le cas échéant, autres documents d'évaluation tels que : manuels et lignes directrices, outils d'évaluation, modèles et formats, documents relatifs à l'évaluation, y compris les questions, activités, les procédures et les instructions. Une liste des modalités et des outils d'évaluation à utiliser.</p> <p><b>Décisions :</b> Quelles modalités et outils d'évaluation seront utilisés.</p> <p><b>Résultats :</b> Les modalités et les outils d'évaluation les plus adéquats sont identifiés pour évaluer les compétences du candidat. Si nécessaire, de nouveaux outils ou des outils adaptés sont créés</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Production du programme d'évaluation</p>
Programmes d'évaluation	<p><b>Documents :</b> Programmes d'évaluation</p> <p><b>Décisions :</b> n/a</p> <p><b>Résultats :</b> Un programme d'évaluation clair est produit et communiqué au candidat, décrivant toutes les étapes du processus et les actions requises.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Préparation</p>
Préparation des évaluations	<p><b>Documents :</b> Varie selon les cas individuels. Par exemple, le candidat peut avoir à recueillir des preuves sur sa formation, son expérience et ses compétences antérieures, ou pourrait avoir à produire un portefeuille de preuves de compétences ou une dissertation à des fins d'examen. Le PA et en particulier les évaluateurs peuvent être amenés à élaborer des exercices ou des questions spécifiques. Cette phase implique également des dispositions logistiques pour les évaluations.</p> <p><b>Décisions :</b> Varie selon les cas individuels</p> <p><b>Résultats :</b> Le candidat et le PA exécutent toutes les activités et les tâches nécessaires à la préparation de l'évaluation.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Réalisation de l'évaluation en une ou plusieurs phases.</p>
Mise en œuvre	<p><b>Documents :</b> Outils d'évaluation appliqués (réponses des candidats), enregistrement de l'évaluation et des notes des évaluateurs, vidéos, inscriptions, listes de contrôle complétées, etc.</p> <p><b>Décisions :</b> Observation, analyse, interprétation et enregistrement des résultats par le(s) évaluateur(s) pendant l'événement (selon le type d'outil d'évaluation utilisé).</p> <p><b>Résultats :</b> Une évaluation claire, standardisée et impartiale a lieu.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Interprétation des résultats après l'évaluation.</p>
Interprétation des résultats	<p><b>Documents :</b> Analyse par le(s) évaluateur(s) des résultats de chaque outil ou exercice d'évaluation, interprétation des résultats de l'évaluation globale de la performance du candidat</p>

	<p><b>Décisions :</b> Sur la base de la politique d'évaluation et des critères d'évaluation (voir ci-dessus), l'évaluateur ou les évaluateurs portent un jugement sur l'atteinte par le candidat du niveau de performance attendu par rapport à chaque compétence.</p> <p><b>Résultats :</b> Le(s) évaluateur(s) interprète(nt) les résultats de l'évaluation d'une manière éthique, fondée sur des données probantes, standardisée et impartiale. <i>Voir KA 3.2</i></p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Validation de la compétence</p>
Validation	<p><b>Documents :</b> Cadre(s) de compétences, descripteurs de performance</p> <p><b>Décisions :</b> Si la performance du candidat correspond aux descripteurs / standards de performance acceptés, sa compétence est validée</p> <p><b>Résultats :</b> La performance des candidats est comparée aux critères d'évaluation pour déterminer la réussite (ou le niveau de réalisation, le cas échéant).</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Production du rapport d'évaluation</p>
Rapport d'évaluation	<p><b>Documents :</b> Rapport d'évaluation</p> <p><b>Décisions :</b> n/a</p> <p><b>Résultats :</b> Un rapport d'évaluation écrit est produit pour décrire la performance du candidat et les résultats de l'évaluation. Si des points à améliorer sont identifiés, soit en raison d'une réalisation partielle ou de l'absence de réalisation sur une compétence, le rapport d'évaluation doit également donner une orientation au candidat sur la façon de développer davantage la compétence.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Communication des résultats de l'évaluation au candidat et, si l'évaluation a été demandée par une organisation cliente, à l'organisation cliente également. Si l'AP est accrédité, certification</p>
Communication des résultats	<p><b>Documents :</b> Rapport d'évaluation</p> <p><b>Décisions :</b> n/a</p> <p><b>Résultats :</b> Le candidat est informé des résultats de son évaluation</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Enregistrement</p>
Certification (facultatif)	<p><b>Documents :</b> Varie en fonction de la certification. Il peut s'agir d'un diplôme, d'un certificat, d'un badge, etc.</p> <p><b>Décisions :</b> Si le candidat a atteint le niveau de performance requis, le candidat est certifié.</p> <p><b>Résultats :</b> Le candidat est certifié sur les compétences évaluées.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Enregistrement</p>
Enregistrement	<p><b>Documents :</b> Base de données sécurisée</p> <p><b>Décisions :</b> n/a.</p> <p><b>Résultats :</b> La participation et les résultats du candidat à l'évaluation sont enregistrés et documentés et peuvent être consultés par les parties concernées.</p> <p><b>Prochaines étapes :</b> Les résultats de l'évaluation sont conservés en lieu sûr si jamais le candidat en fait la demande à l'avenir.</p>

## Action-clé 2.5 Choisir ou créer des outils d'évaluation appropriés pour chaque étape du processus.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des détails documentés sont disponibles pour les outils d'évaluation qui sont sélectionnés ou créés pour chaque étape du processus d'évaluation.</li><li>2. Les outils d'évaluation mesurent directement la réalisation des objectifs de l'évaluation.</li><li>3. Le système d'évaluation est contrôlé.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Le programme d'évaluation.</li><li>2. Liste des outils d'évaluation associés au programme.</li><li>3. Processus de création de nouveaux outils d'évaluation lorsque des lacunes ont été constatées.</li><li>4. Rôle nommé identifié pour créer/approuver de nouveaux outils d'évaluation.</li><li>5. Processus d'approbation des nouveaux outils d'évaluation.</li><li>6. Processus de vérification et de sélection des outils d'évaluation appropriés existants.</li><li>7. Les outils d'évaluation ont des procédures et des instructions claires.</li><li>8. Documents approuvés.</li></ol>

Au stade de la conception, vous devez développer des outils qui mesurent directement la réalisation des objectifs d'évaluation. Les modalités et les outils choisis ou conçus doivent permettre aux candidats de démontrer leurs connaissances, leurs attitudes, leurs compétences et leurs comportements afin de pouvoir les mesurer efficacement.

Pour qu'une évaluation atteigne son objectif de mesurer avec précision les compétences, les candidats doivent être évalués de manière équitable et cohérente, ce qui signifie que l'évaluation doit toujours utiliser les mêmes critères et procédures. Ceci est garanti par la mise en place d'un système d'évaluation. *Pour plus d'informations sur les systèmes d'évaluation, veuillez vous référer au Standard 4, Évaluation et responsabilité.*

**La modalité d'évaluation** (souvent appelée méthode d'évaluation) fait référence au modèle utilisé pour effectuer des évaluations, par ex. tests en ligne, exercices de simulation, portefeuilles de preuves de compétences, examens oraux, tests écrits, etc. *Voir KA 1.6 pour plus de détails sur les modalités d'évaluation.*

Un **outil d'évaluation** contient à la fois l'instrument et les instructions pour la collecte et l'interprétation des preuves :

- Le(s) instrument(s) sont les questions ou activités (développées sur la base de la modalité d'évaluation choisie) pour l'évaluation spécifique.
- Les procédures comprennent des informations et des instructions, qui seront menées et enregistrées, données au candidat pour l'achèvement de l'évaluation et à l'évaluateur.

Par exemple, une modalité d'évaluation est une « simulation », tandis qu'un outil d'évaluation correspondant est une « simulation d'urgence sur ordinateur sur les inondations au Bangladesh », conçue pour évaluer la compétence des candidats en matière de coordination.

Dans la mesure du possible, il est idéal d'utiliser des modalités et des outils d'évaluation largement acceptés pour le secteur humanitaire, que ce soit par le gouvernement ou une autorité mondiale ou régionale. Les candidats bénéficieront le plus des résultats d'évaluation reconnus par un large éventail d'employeurs. Vous, les organisations clientes et les candidats au sein d'un pays ou d'une région bénéficieront de l'alignement sur les méthodes d'évaluation acceptées.

Il est très important que les modalités d'évaluation soient choisies et que les outils soient choisis ou conçus de la manière la plus adaptée à la compétence ou à ses composantes, par exemple, pour évaluer les comportements, une simulation serait plus utile qu'un test écrit. Les modalités et outils d'évaluation doivent également être sélectionnés ou conçus pour maximiser la performance des candidats, ou du moins ne pas les désavantager.

Lors de la sélection ou de l'élaboration d'outils et de procédures d'évaluation normalisés, il convient d'inclure et d'appliquer de manière cohérente des orientations sur la manière de les appliquer aux personnes ayant des besoins de formation spécifiques qui, autrement, pourraient être désavantagées. En effet, des outils et procédures d'évaluation standardisés peuvent désavantager ou exclure certains candidats en raison de leurs besoins ou capacités spécifiques, et vous devez procéder à des ajustements raisonnables afin que les candidats puissent effectuer les évaluations, d'une manière qui n'affecte pas injustement leurs performances. Par exemple, il peut être difficile pour un candidat dyslexique de passer un examen écrit dans le délai imparti. Dans ce cas, vous pourriez discuter avec le candidat des ajustements qui pourraient être apportés pour lui permettre de compléter l'évaluation. Ces ajustements peuvent comprendre un délai supplémentaire pour terminer l'examen écrit ou pour faire passer l'examen oralement. **Voir l'annexe 10 pour en savoir plus sur les caractéristiques d'un outil d'évaluation idéal.**

Pour choisir les modalités et les outils d'évaluation les plus adéquats, vous devez prendre en considération plusieurs éléments : quelle est la compétence évaluée et quel aspect de cette compétence (connaissances, aptitudes, attitudes ou comportements ; certains d'entre eux ou tous ; à quel niveau de performance), le type de preuves à recueillir, le contexte, les caractéristiques du candidat, si l'outil est valide, fiable, flexible et équitable.<sup>7</sup> Des outils d'évaluation bien conçus doivent fournir des preuves<sup>8</sup> de la compétence du candidat, elles doivent être :

- valides - il existe une relation claire entre les exigences en matière de preuve de la compétence et les éléments de preuve sur lesquels le jugement d'évaluation est fondé ;

---

<sup>7</sup> Des principes d'évaluation tels que la validité, la fiabilité, la flexibilité et l'équité sont expliqués dans la section Outils et modèles.

<sup>8</sup> Définitions adaptées de « Conception d'outils d'évaluation pour des résultats de qualité dans l'EFP ».

- suffisantes - les critères de performance et le guide des preuves sont abordés, la compétence sur une période de temps est démontrée, toutes les dimensions de la compétence sont abordées, la compétence dans différents contextes est démontrée ;
- actuelles - la preuve démontre les connaissances et les compétences actuelles du candidat ; et
- authentiques - il est possible de vérifier que la preuve est l'œuvre du candidat.

Pour créer un nouvel outil d'évaluation, quatre étapes principales sont nécessaires :

1. **Clarifier l'orientation de l'outil d'évaluation et les exigences en matière de preuves** - En fonction des objectifs d'évaluation, des critères connexes et des cadres de compétences, vous déterminez les exigences en matière de preuves ou l'information qui démontre que le candidat est compétent. Les niveaux/descripteurs de performance (*voir la référence KA 2.2*) sont une référence utile.
2. **Choisir la modalité d'évaluation la plus adéquate** - Vous identifiez la modalité la plus adéquate pour tester la compétence et aussi pour répondre aux besoins du candidat. Cette phase est particulièrement importante pour s'assurer que les candidats ne sont pas désavantagés. Par exemple, un candidat peut être très habile dans la coordination des activités, mais il peut trouver difficile de l'exprimer par écrit en raison d'un faible niveau d'alphabétisation en anglais écrit. Un autre candidat d'une autre culture pourrait trouver difficile d'être interrogé par un évaluateur du sexe opposé. Au cours de cette phase, vous devez réfléchir à la manière dont l'évaluation sera menée, qui l'administrera, où et quand, quels sont les besoins et les capacités des candidats.
3. **Concevoir et développer l'outil d'évaluation** - Une fois la modalité choisie, vous concevez un nouvel outil en respectant les mêmes critères que ceux soulignés ci-dessus pour la sélection des outils : les preuves collectées via l'outil doivent être valides, suffisantes, actuelles et authentiques. Les outils diffèrent et donc leur conception sera différente. Par exemple, si la modalité choisie est l'observation directe, un outil peut être une liste de contrôle d'observation qui inclut tous les aspects pertinents à observer. Si la modalité est une simulation, l'outil peut inclure un scénario, des instructions pour les évaluateurs, des instructions pour les candidats, des intrants pour la progression de la simulation et une liste de contrôle pour l'évaluateur sur ce qu'il faut évaluer. Les outils peuvent également être développés en utilisant les ressources existantes, par exemple un entretien basé sur les compétences peut être développé en utilisant la banque de questions incluse dans le Guide CHCF.
4. **Test, révision et approbation** - Une fois les nouveaux outils développés, ils doivent être testés et examinés avant d'être utilisés dans des évaluations formelles. Les tests peuvent être effectués en pilotant les outils avec des bénévoles et en obtenant des commentaires des candidats volontaires et des évaluateurs. L'examen peut être effectué par des experts du secteur/de l'industrie qui fourniront des commentaires et des suggestions d'amélioration des outils. Vous pourrez recueillir tous les commentaires et affiner l'outil.

**Voir l'annexe 11 pour un processus plus articulé visant à créer de nouveaux outils d'évaluation.**

Le cadre de compétences peut également être utile pour sélectionner ou concevoir certains des outils d'évaluation, par exemple le portefeuille de preuves de compétences que le candidat présentera dans le dossier d'éligibilité. Le cadre de compétences est également une bonne source pour concevoir des outils

d'auto-évaluation. Vous pouvez offrir au candidat la liste des compétences avec quelques questions et un système de notation, afin qu'il puisse évaluer ses performances par rapport aux compétences définies.

## Annexes (outils et modèles)

Action clé pertinente	Outil/Modèle	Numéro de l'annexe
2.3	Liste de contrôle adaptée pour vérifier le processus d'évaluation	Annexe 8
2.3	Modèle de programme d'évaluation	Annexe 9
2.5	Caractéristiques d'un outil d'évaluation idéal	Annexe 10
2.5	Créer de nouveaux outils	Annexe 11

### Annexe 8 - Liste de vérification du processus d'évaluation

Cette liste aide à vérifier la validité, la fiabilité, l'équité et la flexibilité de l'évaluation. La validité doit avoir la plus haute priorité lorsque vous faites votre choix d'approche. Il est essentiel de parvenir à un équilibre raisonnable entre tous les principes. Évaluez votre évaluation en fonction des énoncés suivants et, lorsque vous ne pouvez pas répondre OUI, retravaillez votre approche.

La première liste de vérification (sur la validité) est tirée de Australian National Training Authority (2002), « Maximising confidence in assessment decision-making » (Optimiser la confiance dans la prise de décision en matière d'évaluation) Plus de listes de contrôle sont disponibles dans le document.

<https://www.ncver.edu.au/data/assets/file/0015/10086/maximising-confidence-in-assessment-780.pdf> (Dernier accès le 19 janvier 2018)

Question	O / N	Commentaire
Les tâches d'évaluation sont basées sur des activités et des contextes réalistes sur le lieu de travail.		
Les preuves se rapportent directement aux unités de compétence, ou aux résultats de formation, en cours d'évaluation.		
L'instrument évalue la capacité du candidat à atteindre le niveau de performance requis par l'unité ou les unités de compétence.		
Les tâches d'évaluation ont été conçues pour permettre une évaluation holistique et intégrée des connaissances, des compétences et des attitudes.		
Plus d'une tâche et plus d'une source d'éléments probants doivent servir de base au jugement, les éléments probants étant tirés d'une variété de performances au fil du temps, dans la mesure du possible.		



Différentes sources de preuves de connaissances et de compétences qui sous-tendent la compétence doivent être prises en compte dans l'évaluation.		
L'objet, les frontières et les limites des interprétations qui peuvent être faites de la preuve doivent être clairement identifiés.		
Les méthodes et instruments sélectionnés doivent être appropriés pour le système d'évaluation spécifié par l'industrie (le cas échéant).		
Dans la mesure du possible, les méthodes et processus d'évaluation sont validés par une autre personne ayant une expertise dans les compétences évaluées.		

## Annexe 9 - Modèle de programme d'évaluation

Un modèle à utiliser par l'évaluateur pour déterminer le programme d'évaluation.

Department of Education, Training and Youth Affairs (2001), Training Package Assessment Materials Project - Guide 10 : Quality assurance guide for assessment (Projet de matériel d'évaluation des documents de formation - Guide 10 : Guide d'assurance qualité pour l'évaluation)

[http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf\\_file/0004/456376/Guide-10.pdf](http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf_file/0004/456376/Guide-10.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

<b>Programmes d'évaluation</b>
Tâche d'évaluation :
Méthode d'évaluation :
Assesseur/s :
Date d'évaluation :
Unités de compétence/éléments à évaluer :
Brève description de la tâche :
Ressources requises :
Instructions pour les candidats :

## Annexe 10 - Caractéristiques idéales d'un outil d'évaluation

Le tableau ci-dessous, qui décrit toutes les composantes d'un outil d'évaluation idéal, est tiré de l'Australia National Quality Council, « Guide for developing assessment tools » (Guide pour l'élaboration d'outils d'évaluation), 2009.

[http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf\\_file/0007/801619/Validation-And-ModerationGuideForDevelopingAssessmentTools.pdf](http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf_file/0007/801619/Validation-And-ModerationGuideForDevelopingAssessmentTools.pdf) (Dernier accès le 19 janvier 2018)

Volet	Description
Le contexte	Le groupe cible et le but de l'outil devraient être décrits. Ceci doit inclure une description des caractéristiques générales du groupe cible qui peuvent avoir une incidence sur la performance du candidat (p. ex. les exigences en matière de littératie et de numératie, l'expérience en milieu de travail, l'âge, le sexe, etc).
Cartographie des compétences	Les composantes de l'unité ou des unités de compétence que l'outil couvre doivent être décrites dans la cartographie. Il peut s'agir d'un simple exercice de mise en correspondance entre les composantes de la tâche (p. ex. chaque question d'entretien structurée) et les composantes d'une unité ou d'un groupe d'unités de compétence. La cartographie aidera à déterminer la suffisance des preuves à recueillir.
Les informations à fournir au candidat	Décrit la ou les tâches à fournir au candidat pour lui donner l'occasion de démontrer sa compétence. Elle(s) devrai(en)t les inciter à dire, à faire, à écrire ou à créer quelque chose.
Les éléments de preuve à recueillir auprès du candidat	Fournit de l'information sur les preuves que le candidat doit produire en réponse à la tâche.
Règles de prise de décision	Les règles à suivre : Vérifier la qualité des preuves (c.-à-d. les règles de la preuve), juger de la performance du candidat selon le standard attendu (c.-à-d. les critères de preuve) et synthétiser les preuves provenant de sources multiples pour faire un jugement global.
Portée et conditions	Décrit toute restriction ou condition spécifique pour l'évaluation, comme le lieu, les restrictions de temps, les qualifications de l'évaluateur, l'actualité des preuves (p. ex. pour les évaluations basées sur le portefeuille de preuves de compétences), la quantité de supervision requise pour accomplir la tâche (c.-à-d. qui peut aider à déterminer l'authenticité des preuves), etc.
Documents/ressources nécessaires	Décrit l'accès aux documents, à l'équipement, etc. qui peuvent être nécessaires à l'exécution de la tâche.
Interventions des évaluateurs	Définit la quantité (s'il y a lieu) du soutien fourni.
Ajustement raisonnable (pour améliorer l'équité et la flexibilité)	Cette section décrit les lignes directrices pour apporter des ajustements raisonnables sur la manière dont les preuves de performance sont recueillies (p. ex. en ce qui concerne l'information à fournir au candidat et le type de preuves à recueillir auprès du candidat) sans modifier les standards de performance attendus (telles qu'ils sont décrits dans les règles de prise de décision).
Preuve de validité	Des preuves de validité (telles que le visage, le construit, le prédictif, le concomitant, le consécutif et le contenu) doivent être fournies pour appuyer l'utilisation de la preuve d'évaluation pour l'objectif défini et le groupe cible de l'outil.

Preuves de fiabilité	Si une tâche basée sur la performance requiert le jugement professionnel de l'évaluateur, la preuve de fiabilité peut inclure la fourniture d'une preuve : Du niveau d'accord entre deux évaluateurs différents qui ont évalué la même preuve de performance pour un candidat particulier (c.-à-d. la fiabilité inter-évaluateur) et ; Du niveau d'accord du même évaluateur qui a évalué la même preuve de performance du candidat, mais à un moment différent (c.-à-d. la fiabilité intra-évaluateur). Si l'on utilise des éléments de test objectifs (p. ex. des questions à choix multiples), il faut envisager d'autres formes de fiabilité, comme la cohérence interne d'un test (c.-à-d. la fiabilité interne) ainsi que l'équivalence de deux tâches d'évaluation alternatives (c.-à-d. des formulaires parallèles).
Exigences en matière d'enregistrement	Le type d'information qui doit être enregistrée et la façon dont elle doit être enregistrée et stockée, y compris la durée.
Exigences en matière de rapports	Pour chaque partie prenante clé, les exigences en matière de rapports doivent être précisées et liées à l'objectif d'évaluation.

## Annexe 11 - Procédure de conception et d'élaboration d'outils d'évaluation

Australian Government, Department of Education, Employment and Workplace relations (2012), TAEASS502B Design and develop assessment tools (Concevoir et développer des outils d'évaluation) [https://training.gov.au/TrainingComponentFiles/TAE10/TAEASS502B\\_R1.pdf](https://training.gov.au/TrainingComponentFiles/TAE10/TAEASS502B_R1.pdf) (dernier accès le 19 janvier 2018)

1. Déterminer l'orientation de l'outil d'évaluation	<p>1.1 Identifier le groupe cible des candidats, les objectifs de l'<b>outil d'évaluation</b> et les <b>contextes</b> dans lesquels l'outil sera utilisé.</p> <p>1.2 Accéder aux <b>repères pertinents pour l'évaluation</b> et les interpréter afin d'établir les preuves requises pour démontrer la compétence</p> <p>1.3 Identifier, accéder à et interpréter les <b>exigences organisationnelles, juridiques et éthiques</b> et les <b>lignes directrices pertinentes en matière de contextualisation</b></p> <p>1.4 Identifier d'autres <b>documents connexes</b> pour aider à l'élaboration de l'outil d'évaluation.</p>
2. Outil d'évaluation de la conception	<p>2.1 Choisir des méthodes d'évaluation qui soutiennent la collecte d'éléments de preuves, en tenant compte du contexte dans lequel l'évaluation aura lieu et en respectant les principes de l'évaluation</p> <p>2.2 Permettre aux candidats de démontrer ou de soutenir leur demande de reconnaissance de la compétence actuelle au moyen de méthodes d'évaluation choisies</p> <p>2.3 Envisager différents <b>instruments d'évaluation</b> pour les méthodes d'évaluation sélectionnées afin de générer des options pour la collecte de preuves</p> <p>2.4 Examiner la façon dont les instruments d'évaluation seront administrés.</p>
3. Élaborer un outil d'évaluation	<p>3.1 Élaborer des instruments d'évaluation spécifiques qui portent sur les preuves à collecter</p> <p>3.2 Définir et documenter des <b>procédures</b> claires et spécifiques donnant des instructions à l'évaluateur et au candidat sur l'administration et l'utilisation des instruments.</p> <p>3.3 Tenir compte des exigences des <b>politiques et des procédures du système d'évaluation</b> et des besoins en matière de stockage et de récupération, ainsi que des procédures d'examen, d'évaluation et de contrôle des versions dans le cadre de ce processus.</p>

4. Outil d'examen et d'évaluation à l'essai	<p>4.1 Vérifier les ébauches d'outils d'évaluation par rapport aux <b>critères d'évaluation</b> et les modifier au besoin</p> <p>4.2 Outils d'évaluation à l'essai pour valider le contenu et l'applicabilité.</p> <p>4.3 Recueillir et documenter les commentaires des personnes concernées qui participent à l'essai.</p> <p>4.4 Apporter des modifications à l'outil final en fonction de l'analyse des commentaires</p> <p>4.5 Présenter et classer de manière appropriée l'outil d'évaluation finalisé conformément aux politiques et procédures du système d'évaluation et aux exigences organisationnelles, juridiques et éthiques.</p>
---	--

## Autres ressources et informations relatives au Standard 2 : Conception

Australian Government (2015), Guide to developing assessment tools (Guide d'élaboration d'outils d'évaluation)

[https://www.asqa.gov.au/sites/g/files/net2166/f/Guide\\_to\\_developing\\_assessment\\_tools.pdf](https://www.asqa.gov.au/sites/g/files/net2166/f/Guide_to_developing_assessment_tools.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Australian Government (pas de date), Fiche d'information : « Providing quality training and assessment services to students with disabilities » (Offrir une formation de qualité et des services d'évaluation aux étudiants handicapés)

<https://www.asqa.gov.au/news-publications/publications/fact-sheets/providing-quality-training-and-assessment-services-students> (dernier accès le 8 février 2018)

Canadian Association for Prior Learning Assessment (2012), Assessing the Skills and Competencies of Internationally Trained Immigrants: A Manual for Regulatory Bodies, Employers and Other Stakeholders (Évaluer les compétences et les aptitudes des immigrants formés à l'étranger : Manuel à l'intention des organismes de réglementation, des employeurs et d'autres intervenants)

<http://capla.ca/assessing-the-skills-and-competencies-of-internationally-trained-immigrants-a-manual-for-regulatory-bodies-employers-and-other-stakeholders-2/> (dernier accès le 8 février 2018)

Ce document donne un aperçu des modalités ou méthodes d'évaluation communes (auto-évaluation, examens écrits, questions orales, démonstrations et observations, portefeuilles de preuves de compétences), de leur but, de leurs avantages et de leurs défis.

Canadian Association for Prior Learning Assessment (2015), Quality Assurance for RPL in Canada - The Manual (Assurance de la qualité de la RA au Canada - Le manuel)

<http://capla.ca/rpl-qa-manual/> (dernier accès le 8 février 2018)

Note : il s'agit d'une ressource incroyable mais pas gratuite.

CEDEFOP (2015), European guidelines for validating non-formal and informal learning. (Lignes directrices européennes pour la validation de la formation non formelle et informelle)

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/3073> (dernier accès le 8 février 2018)

CHS Alliance (2017) A Guide to the Core Humanitarian Competency Framework : Supporting Humanitarians to Work Effectively. (Un guide du cadre de compétences humanitaires de base)

<https://www.chsalliance.org/what-we-do/chcf/guide> (dernier accès le 8 février 2018)

Une liste de questions générales et spécifiques concernant les six domaines de compétence de la CHCF.

Department of Education, Training and Youth Affairs (2001), Training Package Assessment Materials Project - *Guide 1 : Training Package assessment materials kit (Kit de documents d'évaluation du package de formation)*

[http://www.det.act.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0006/456351/Guide-1.pdf](http://www.det.act.gov.au/_data/assets/pdf_file/0006/456351/Guide-1.pdf) (dernier accès le 6 mars 2018)

– Modèle 8 page 182 : Accord d'évaluation

*Projet - Guide 8 : Strategies for ensuring consistency in assessment (Stratégies pour assurer l'uniformité de l'évaluation)*

[http://www.det.act.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/456374/Guide-8.pdf](http://www.det.act.gov.au/_data/assets/pdf_file/0011/456374/Guide-8.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Voir le modèle 5P pour assurer la cohérence des évaluations (personnes, processus, produits, perspectives et politiques). Les personnes comprennent les évaluateurs, les gestionnaires et les autres membres du personnel associés au processus d'évaluation. Le processus décrit la planification, l'exécution et l'examen de l'évaluation. Les produits sont les éléments utilisés dans la planification, l'exécution et l'examen des évaluations. La perspective garantit que le service d'évaluation répond aux exigences et aux attentes de l'industrie, des employeurs et des candidats. La politique est l'intention déclarée quant à la façon dont le processus d'évaluation sera géré et mis en œuvre.

*Projet - Guide 10 : Quality assurance guide for assessment (Guide d'assurance qualité pour l'évaluation)*

Une liste de contrôle de la planification de l'évaluation organisée en 5 sections pour vérifier toutes les étapes du processus de planification et s'assurer de son exhaustivité.

[http://www.det.act.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0004/456376/Guide-10.pdf](http://www.det.act.gov.au/_data/assets/pdf_file/0004/456376/Guide-10.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Department of Training and Workforce Development, Western Australia (2013), Designing assessment tools for quality outcomes in VET (Concevoir des outils d'évaluation pour des résultats de qualité dans l'EFV)

<https://www.velgtraining.com/knowledge/download/b385d703-d87d-40eb-b13f-707a859bc888> (dernier accès le 8 février 2018)

Fournit une définition utile des principes d'évaluation.

England, Wales and Northern Ireland National Qualifications Framework (2011), Accredited qualifications

Des informations sur les **descripteurs de niveau** peuvent être trouvées dans :

Le système QCF (Qualifications and Credit Framework) vous offre une explication sur les descripteurs de niveau : <http://www.accreditedqualifications.org.uk/level-descriptors.html> et un format :

[http://www.scf.org.uk/content/files/Level\\_Descriptors-original\\_format.doc](http://www.scf.org.uk/content/files/Level_Descriptors-original_format.doc)

Ministère de l'Emploi français (sans date), La mise en situation professionnelle en pratique

<http://www.vae.gouv.fr/espace-ressources/fiches-outil/la-mise-en-situation.html> (dernier accès le 8 février 2018)

Cette page explique ce qu'est un test de situation professionnel et fournit deux exemples sur la façon dont il peut être conduit, l'un du secteur de l'emploi et l'autre du secteur de l'éducation.

Government of Western Australia (2013), Designing assessment tools for quality outcomes in VET (Concevoir des outils d'évaluation pour des résultats de qualité dans l'EFV)  
[https://www.velgtraining.com%2Fknowledge%2Fdownload%2Fb385d703-d87d-40eb-b13f-707a859bc888&usg=AOvVaw3RNumVCGeHiQIVtZLQbO\\_n](https://www.velgtraining.com%2Fknowledge%2Fdownload%2Fb385d703-d87d-40eb-b13f-707a859bc888&usg=AOvVaw3RNumVCGeHiQIVtZLQbO_n) (dernier accès le 19 janvier 2018)

Humanitarian Quality Assurance Initiative (2018), HQAI Self-Assessment Manual (Manuel d'auto-évaluation HQAI)

Un manuel pour les organisations qui entreprennent une auto-évaluation par rapport au CHS  
<http://hqai.org/wp-content/uploads/GUI125-HQAI-self-assessment-Manual-2018-02-01.pdf> (dernier accès le 8 février 2018)

Un exemple de grille de notation (pour les organisations et non pour les individus) - page 12



© Institut Bioforce

## **Standard 3 - Mise en œuvre**

### **Les évaluations sont effectuées de manière efficace et précise**

#### **Pourquoi ce Standard est-il important ?**

La mise en œuvre efficace (exécution et facilitation) des programmes d'évaluation est essentielle pour que les candidats et les organisations clientes atteignent leurs objectifs d'évaluation. Cette étape du processus d'évaluation est particulièrement importante pour les candidats. Le prestataire a ici l'occasion de démontrer les processus de haute qualité utilisés pendant les phases d'analyse et de conception.

La mise en œuvre efficace des programmes exige de veiller à ce que les programmes soient implémentés comme prévu, conformément aux paramètres convenus, tout en procédant à des adaptations appropriées pour les candidats et en fournissant un soutien personnalisé suffisant aux individus afin de répondre à leurs besoins.

#### **Conseils généraux**

La mise en œuvre des programmes consiste à veiller à ce qu'un programme d'évaluation soit implémenté comme prévu, selon le calendrier convenu et couvrant le contenu convenu, et à ce que le parcours du candidat soit effectivement soutenu de manière à ce qu'il soit en mesure d'atteindre les objectifs d'évaluation.

Pour implémenter efficacement un programme d'évaluation, vous devez vous assurer que l'environnement d'évaluation (l'espace physique ou virtuel dans lequel se déroule l'évaluation) et les ressources sont suffisantes, accessibles et adaptées aux organisations clientes et aux candidats et qu'elles permettant un soutien aux candidats avant, pendant et après le programme d'évaluation.

Pour les programmes qui sont facilités (en face à face ou à distance), le rôle du facilitateur est crucial. Les évaluateurs doivent posséder un large éventail de compétences, d'aptitudes et d'expériences,

#### **Bonnes pratiques**

Environnement sécurisé - Bioforce  
Une fois éligibles, les candidats bénéficient d'un accompagnement sous la forme d'un Skype collectif et gratuit de 3 heures.

S'ils veulent des séances privées : Ils doivent payer BIOFORCE pour ce service.

BIOFORCE a créé et forme un groupe d'accompagnateurs au sein de l'organisation ou en identifiant des coachs externes.

BIOFORCE propose une formation pour ces tuteurs et un soutien continu avec des sessions de récupération pour mener des RAA (Revue Après Actions) et pour informer la pratique future.

C'est le RH qui recrute et sélectionne les accompagnateurs.



notamment: des techniques d'entrevue et d'évaluation, la capacité de suivre un processus standardisé et les critères établis pour la bonne fourniture des services, de solides compétences en communication interculturelle et une compréhension des standards professionnels, la rédaction de rapports ; de solides compétences interpersonnelles et la capacité d'établir des rapports avec les personnes rapidement et efficacement. En outre, ils doivent faire preuve de respect envers tous les points de vue, les opinions et les expériences des candidats : par exemple, en suscitant activement et en reconnaissant les connaissances, les compétences et l'expérience existantes des candidats.

Un code de conduite pour mener des évaluations et interpréter les résultats est nécessaire pour assurer des évaluations efficaces et précises. Le code établit les règles d'engagement (comme le formateur ne peut pas être évaluateur), définit les rôles et les responsabilités des évaluateurs avant, pendant et après l'exercice d'évaluation effectif (p. ex., lors de l'évaluation, un observateur externe, un évaluateur et un modérateur sont présents pour garantir un environnement sûr). **Voir Annexe 12 - Un exemple de code de conduite.**

Vous devez mettre en place des mécanismes d'assurance de qualité pour vous assurer que les évaluateurs sont performants : ceci implique de faire des observations, d'analyser les commentaires des candidats et des organisations clientes et de fournir des avis aux évaluateurs concernant leur performance. Les évaluateurs et les prestataires d'évaluation qui les utilisent doivent s'assurer que leurs connaissances et leur expérience sont à jour. **Plus de détails sont disponibles dans le Standard sur les ressources, Action Clé 6.3.**

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

### Action Clé 3.1 Mettre en œuvre les évaluations telles qu'elles ont été conçues

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
Des preuves vérifiables sont disponibles pour montrer que les évaluations ont été réalisées telles qu'elles ont été conçues.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique d'évaluation.</li><li>2. Dossiers d'observation.</li><li>3. Séances de préparation du personnel / communications.</li><li>4. Communications à destination et en provenance du personnel en ce qui concerne la disponibilité des ressources.</li><li>5. Communications en cas de changement sont requises.</li><li>6. Commentaires des candidats.</li><li>7. Commentaires du personnel.</li><li>8. Check-lists qui confirment ce qui s'est passé.</li><li>9. Réunions avec les évaluateurs / candidats après l'évaluation.</li><li>10. Dossiers montrant que le programme d'évaluation a été suivi.</li><li>11. Processus pour vérifier que la conception a été suivie à la fois pendant et après l'évaluation.</li><li>12. Personnel d'évaluation qualifié et compétent.</li></ol>

Il est de votre responsabilité de vous assurer que toutes les ressources, y compris le personnel, les ressources physiques et les plates-formes d'évaluation en ligne sont préparées, prêtes et fonctionnelles pour fournir, comme prévu, des programmes d'évaluation aux candidats concernés. Ceci signifie que les programmes doivent être mis en œuvre au moment et de la manière prévue et aident les candidats à atteindre les objectifs d'évaluation tels qu'ils ont été conçus. **Plus d'informations concernant les ressources sont disponibles dans le Standard 5.**

Dans les évaluations facilitées (où les candidats interagissent avec les évaluateurs dans des situations face à face), il est particulièrement important que l'évaluateur soit bien préparé. Il doit être au courant des informations pertinentes sur les candidats, il doit être à jour avec les derniers développements pertinents en la matière et il doit s'être familiarisé avec les objectifs d'évaluation, les exigences, les activités programmées et planifiées du programme telles qu'exposées dans les programmes d'évaluation. De même, le personnel administratif doit en toutes circonstances faire preuve d'un comportement fondé sur des principes et contribuer à un environnement favorable aux candidats.

Il est inévitable qu'il y ait parfois des retards ou des changements nécessaires au calendrier d'activités prévu. Ceux-ci doivent être communiqués aux candidats le plus tôt possible.

La mise en œuvre du programme d'évaluation tel qu'il a été conçu n'empêche pas de procéder à des adaptations en fonction des besoins des candidats. Les adaptations permettant de soutenir les candidats, telles que la modification du choix des activités, l'ajustement des horaires ou la fourniture d'exemples et d'études de cas alternatifs, doivent être faites de manière à ce que les candidats soient toujours capables d'atteindre les objectifs d'évaluation prévus.

### Action clé 3.2 Veiller à ce que les résultats des évaluations soient interprétés de manière standardisée et impartiale et qu'ils soient fondés sur des preuves

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<p>1. Des preuves vérifiables sont disponibles pour montrer que les évaluations ont été ;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- basées sur des preuves</li><li>- standardisées et</li><li>- impartiales</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Les preuves des candidats sont conservées pendant une période définie.</li><li>2. Les preuves sont associées aux décisions d'évaluation (par exemple, notes, tableau, rapports).</li><li>3. Processus pour conduire des exercices de standardisation.</li><li>4. Profils d'évaluation.</li><li>5. Dossiers des réunions des évaluateurs/du jury qui ont échangés concernant les résultats de l'évaluation.</li><li>6. Procédé de notation croisée.</li><li>7. Processus de benchmark ou de production de schémas de notes.</li><li>8. Processus de triangulation par rapport à d'autres rapports pertinents ou aux résultats d'autres évaluations.</li><li>9. Processus d'interprétation des résultats de l'évaluation.</li><li>10. Détermination du rôle du personnel ayant la responsabilité de l'évaluation.</li></ol>

La standardisation en matière d'évaluation est une question de cohérence. Par cohérence, on entend que les mêmes jugements sont portés dans les mêmes contextes, ou dans des contextes similaires, chaque fois qu'une évaluation particulière est effectuée. Vous devez documenter les processus requis et veiller à ce que tout le personnel d'évaluation soit formé pour effectuer les évaluations en conséquence.

Tous les nouveaux évaluateurs/membres du jury doivent être formés aux principes, aux politiques et aux procédures de l'organisation en ce qui concerne la mise en œuvre des évaluations. Dans le cadre de la formation, les évaluateurs doivent être sensibilisés à l'importance de l'impartialité dans les évaluations, c'est-à-dire que le processus d'évaluation ne doit en aucun cas désavantager ou favoriser un individu.

Les évaluateurs utilisent des descripteurs et des critères lors de l'évaluation pour déterminer dans quelle mesure les candidats répondent aux critères. Les descripteurs et les critères constituent également un outil précieux pour donner des commentaires spécifiques et motivants à la fin d'un processus d'évaluation.

L'utilisation de jurys est une approche commune pour assurer l'impartialité des évaluations. Les jurys sont un petit groupe représentatif d'évaluateurs qui possèdent les capacités requises pour juger les candidats par rapport aux critères d'évaluation. Ils devront collectivement posséder des compétences d'évaluateur et maîtriser le sujet des compétences.

Les principes communément acceptés du comportement des jurés sont :

- neutralité envers le candidat,
- objectivité de l'évaluation
- respect de la confidentialité
- traitement équitable
- la solidarité de la décision du jury

Les évaluateurs individuels et/ou les membres du jury doivent se conformer à des directives éthiques strictes qui garantissent un service d'évaluation professionnel et l'équité pour tous les candidats. Vous devez créer une déclaration d'éthique qui être signée par les évaluateurs et les membres du jury pour assurer la responsabilité et l'équité. [\(Voir l'annexe 13 avec un exemple de déclaration d'éthique\)](#)

### Action clé 3.3 Créer un environnement sûr pour la mise en œuvre d'évaluations claires, standardisées et impartiales.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Documents qui démontrent comment l'environnement sûr a été créé. 2. Des évaluations standardisées et impartiales sont menées. (Renvoi à 3.2 et 3.4).	1. Politique de sécurité. 2. Dossiers des séances de formation des nouveaux évaluateurs/membres du jury. 3. Processus d'évaluation des risques. 4. Publication de lignes directrices sur la sécurité à l'intention des candidats et du personnel. 5. Processus de vérification de l'environnement pour assurer la sécurité du personnel et des candidats. 6. Méthodes et processus pour favoriser une culture de confiance et d'ouverture. 7. Entretiens avec les candidats et le personnel. 8. Recherche de la sécurité de l'environnement. 9. Détermination du rôle du personnel ayant la responsabilité de la sécurité.

Les candidats doivent sentir qu'ils sont soutenus pour atteindre leur potentiel tout au long de la mise en œuvre des évaluations grâce au traitement des membres du personnel d'évaluation (évaluateurs et personnel administratif). Établir un climat de confiance dans lequel les évaluateurs et les candidats sont confiants dans leurs rôles et réalisent l'importance de suivre les protocoles d'évaluation établis. Le personnel d'évaluation doit adopter une attitude accueillante envers les candidats. Le personnel d'évaluation doit veiller à ne pas infantiliser les candidats. Ce sont des professionnels adultes qui recherchent la reconnaissance de leur maîtrise professionnelle des compétences.

Certains principes déontologiques que le prestataire peut prendre en considération sont les suivants :

- consentement du bénéficiaire
- respect du secret professionnel
- respect de la vie privée
- accord du bénéficiaire pour communiquer les résultats à un tiers
- destruction de documents à la fin de l'évaluation.

Action clé 3.4 Mettre en place des mesures raisonnables pour s'assurer que les candidats sont en sécurité et que leur bien-être est protégé.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Des mesures raisonnables ont été prises pour assurer les candidats de leur ; - sûreté, - sécurité et - bien-être.	1. Politique de sécurité. 2. Processus d'évaluation des risques. 3. Liste des mesures prises pour modifier ou adapter les conditions afin d'assurer ; a) la sûreté, b) la sécurité et c) le bien-être 4. Processus pour vérifier la sûreté et l'adéquation à l'usage des ressources et la disponibilité des sites. 5. Recherche de situations politiques nationales et locales et risques associés. 6. Durée de l'évaluation appropriée. 7. Entretiens avec les candidats et le personnel. 8. Processus d'action pour atténuer les risques liés aux situations politiques nationales et locales. 9. Rôle désigné pour la responsabilité de la sûreté, de la sécurité et du bien-être des candidats.

Pendant toute la durée du processus d'évaluation, particulièrement s'il est offert en personne, vous avez la responsabilité d'assurer la sécurité, la sûreté et le bien-être des candidats. Les risques peuvent provenir d'une grande variété de facteurs tels que : des activités mal conçues, menées ou expliquées, un environnement d'évaluation ou un lieu qui n'est pas suffisamment sûr en termes d'environnement physique et d'équipement ou de structure, un lieu qui n'est pas dans un endroit sûr et qui pourrait exposer les candidats à des menaces envers leur personne ou leurs biens, un contenu ou des activités qui peuvent mettre en danger les candidats en raison de la nature sensible des sujets et des menaces à la sécurité ou au bien-être des candidats pouvant survenir en raison de sujets et d'idées qu'ils sont invités à partager ou même en raison de leur présence. Ces considérations s'appliquent également aux évaluations en ligne et les évaluateurs doivent être conscients de l'impact d'un processus d'évaluation sur ceux qui sont évalués à distance.

Vous pouvez considérer les exemples suivants pour assurer la sûreté, la sécurité et le bien-être :

- Les évaluateurs ne doivent pas demander aux candidats de s'engager dans des activités qui auraient un impact négatif sur leur sécurité, leur sûreté ou leur bien-être : les activités doivent être menées en toute sécurité avec des instructions claires, par exemple, les sujets sensibles,

politiques ou tabous devraient être abordés avec prudence et les candidats ne devraient pas être tenus de partager des idées ou de participer à des activités qui peuvent présenter un risque pour eux ;

- L'environnement d'évaluation et l'équipement ne doivent pas présenter de risques pour la sécurité des candidats : il ne doit pas y avoir de risque de chute, les équipements électroniques doivent avoir été testés récemment. Dans les programmes d'évaluation avec équipement, tels que les cours de sécurité personnelle, tous les équipements doivent être testés régulièrement et les évaluateurs formés à leur utilisation ;
- Le lieu doit être solide du point de vue de la structure, bien sécurisé et situé dans une zone qui ne constitue pas une menace pour la sécurité des candidats.

Dans certains cas, on peut estimer qu'un soutien supplémentaire devrait être à portée de main ou à proximité si quelque chose tourne mal. Par exemple, une trousse de premiers soins doit être facilement disponible et les évaluateurs doivent savoir où chercher, si nécessaire, de l'aide médicale ou des premiers soins. Dans les programmes qui mettent les candidats dans des situations stressantes afin de les préparer à un environnement extrême ou hostile, les évaluateurs doivent être conscients des signes de détresse psychologique et être capables d'extraire un candidat d'une situation avant que son bien-être soit compromis. Ils doivent également savoir où référer les candidats pour un soutien supplémentaire si nécessaire. Il est important que tout stress vécu par les candidats dans ce type d'évaluation se situe dans des limites raisonnables afin qu'il contribue à la capacité de mesurer les compétences plutôt que de créer de la détresse ou des traumatismes.

En général, vous constaterez peut-être que les candidats ne fournissent pas de renseignements exacts s'ils ne sont pas traités correctement et que la sécurité et le bien-être sont assurés.

## Action-clé 3.5 Suivre les progrès des candidats

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
Il existe des dossiers vérifiables qui montrent que la participation et les performances du candidat ont été évaluées avec précision (renvoi aux points 2.2 et 3.6).	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique d'évaluation.</li><li>2. Registres de présence aux évaluations.</li><li>3. Rapports d'avancement des candidats.</li><li>4. L'assiduité est confirmée dans la documentation.</li><li>5. Processus permettant de consigner les résultats de la performance dans le dossier d'évaluation de chaque candidat. (Renvoi à 2.2).</li><li>6. Accusé de réception la performance. (Renvoi à 3.6).</li></ol>

L'enregistrement de la performance des candidats signifie : vérifier les progrès par rapport aux objectifs d'évaluation, établir des dossiers clairs pouvant être partagés et stockés pour référence future, appliquer le contrôle de manière égale à tous les candidats, établir des systèmes de vérification de l'identité des candidats, établir des systèmes pour s'assurer que le travail est terminé en suivant les lignes directrices convenues (par exemple, s'il y a une évaluation à livre fermé, un mécanisme doit être mis en place pour s'assurer que les candidats n'ont pas accès à leurs documents de formation pendant l'évaluation).

Le suivi des progrès des candidats doit être participatif, avec un apport de l'évaluateur et des candidats. L'évaluateur doit fournir au candidat des commentaires précis et opportuns sur ses progrès. Dans le cas d'évaluations à la fois facilitées et non facilitées, les candidats doivent avoir un retour concernant les tâches qu'ils ont effectué ainsi que des commentaires sur la manière dont ils peuvent s'améliorer.

Une fois l'évaluation finale terminée, les résultats de l'évaluation sont déterminés. Les résultats de l'évaluation comparent les compétences requises aux compétences existantes d'un candidat. La performance des candidats dans une évaluation conduit normalement à l'un des résultats suivants :

- **Validation partielle** - Le jury ou les évaluateurs déterminent les aptitudes, les compétences et les connaissances qui ont été acquises et celles qui feront l'objet d'une évaluation supplémentaire nécessaire à une validation complète.
- **Validation complète** - Le jury ou les évaluateurs reconnaissent que le candidat possède les compétences requises pour obtenir la reconnaissance des réalisations. Les reconnaissances peuvent inclure : un badge, un diplôme, un titre, un certificat, etc.
- **Refus de validation** : Le jury ou les évaluateurs déterminent que les réalisations ne correspondent pas au niveau de compétences, de connaissances et de comportements requis.

Les résultats doivent être validés par un processus convenu et impartial.



### Action clé 3.6 Délivrer des rapports d'évaluation (et les badges et certificats reconnus si disponibles).

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Les dossiers démontrent que des résultats d'évaluation précis ont été fournis aux candidats.</li><li>2. Il existe des dossiers vérifiables qui montrent que, lorsqu'ils sont disponibles, les badges/certificats reconnus ont été délivrés avec précision aux candidats.</li><li>3. Lié à l'organisme de reconnaissance</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique d'assurance qualité.</li><li>2. Dossiers d'évaluation exacts, vérifiables et accessibles (renvoi à la section 3.5).</li><li>3. Rapports d'évaluation.</li><li>4. Les résultats de l'évaluation sont enregistrés et la qualité est assurée par un processus publié.</li><li>5. Communications montrant les rapports d'évaluation remis aux parties intéressées (par exemple, organisations, particuliers).</li><li>6. Propriété des badges/certificats définis.</li><li>7. Processus de contrôle de l'émission des badges/certificats.</li><li>8. Processus pour assurer la sécurité des badges/certificats.</li><li>9. Installations de stockage sécurisées.</li></ol>

Chaque personne qui participe à l'évaluation doit recevoir un rapport d'évaluation de votre part. Les rapports d'évaluation doivent fournir des renseignements qui aident les candidats à déterminer le niveau auquel ils ont atteint leur objectif d'évaluation.

Lors de la remise des rapports d'évaluation, il est important de choisir un canal de communication approprié et de s'assurer que tous les diplômes, titres ou certificats officiels sont gérés de manière sécurisée. Tout canal utilisé doit être approprié dans le contexte et tenir compte du droit du candidat à la vie privée. **Voir le standard 6 pour plus d'informations sur la communication sensible.**

Lorsque les organisations clientes ont financé la participation des candidats à l'évaluation, les résultats de l'évaluation peuvent être transmis directement à l'organisation cliente si cela a déjà été convenu. Par exemple, le service des ressources humaines de l'organisation cliente peut recevoir les résultats d'évaluation d'un candidat et les utiliser pour informer d'une décision concernant le recrutement du candidat ou une promotion au sein de l'organisation. Les résultats de l'évaluation peuvent également aider les organisations clientes à donner aux candidats des opportunités de développement de carrière et des conseils pertinents. Les candidats doivent être informés, dès le début, de la manière dont les rapports d'évaluation seront remis et à qui ils seront remis.

Lorsque les candidats ont réussi l'évaluation, le rapport d'évaluation doit contenir des détails sur leurs résultats et la forme de reconnaissance qu'ils recevront. Les commentaires sur le succès aident les individus à décider de leurs prochaines étapes. Un rapport d'évaluation où le candidat a réussi devrait contenir, sans toutefois s'y limiter : des commentaires constructifs détaillés sur les réussites et les domaines où la performance pourrait être améliorée et la reconnaissance officielle de l'évaluation qui peut prendre la forme de crédit académique, de licence et/ou de certification.

Dans le cas d'une évaluation partielle ou non réussie, les candidats doivent recevoir des informations spécifiques sur les critères auxquels ils n'ont pas satisfait. Le rapport doit contenir une explication des preuves incomplètes et/ou des lacunes en matière de formation qui doivent être comblées pour satisfaire aux critères. Les candidats peuvent ensuite se préparer à une réévaluation, que ce soit par auto-évaluation, par auto-formation, par une formation supplémentaire ou des affectations de travail, ou par le choix d'un autre parcours.

## Annexes (outils et modèles)

Action clé pertinente	Outil/Modèle	Numéro de l'annexe
Conseils généraux	Exemple de code de conduite	Annexe 12
3.2	Exemple de déclaration d'éthique	Annexe 13
3.6	Modèle de rapport d'évaluation	Annexe 14

### Annexe 12 Exemple de code de conduite

### Annexe 13 Déclaration d'éthique

(Sera adapté de [http://www.vae.gouv.fr/IMG/pdf/charte\\_deontologique\\_jury.pdf](http://www.vae.gouv.fr/IMG/pdf/charte_deontologique_jury.pdf))

### Annexe 14 Modèle de rapport d'évaluation

## Autres ressources et informations relatives au Standard 3 : Mise en œuvre

American Psychological Association (2014) « The Standards for educational and Psychological Testing » (Les standards pour les tests éducatifs et psychologiques)

<http://www.apa.org/science/programs/testing/standards.aspx>

Liste des ressources disponibles sur la sécurité et la sûreté :

<https://sites.google.com/site/ngosecurity/safety&securitymanuals>

CARE (2004), « CARE International SAFETY & SECURITY HANDBOOK » (Manuel international de sécurité et de sûreté de CARE)

<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/care-safety-and-security-handbook.pdf>

## Standard 4 – Évaluation et responsabilité

### La qualité des services d'évaluation est maintenue et améliorée

#### Pourquoi ce Standard est-il important ?

Des processus d'évaluation et de responsabilisation efficaces garantissent que les services d'évaluation répondent aux besoins des candidats et des organisations clientes.

Les processus qui mesurent systématiquement la qualité des services offerts et alimentent un cycle continu d'examen et d'amélioration garantissent que les services fournis sont pertinents, appropriés et axés sur des besoins.

La responsabilité envers les candidats est une composante essentielle de la qualité. Vous devez avoir mis en place des mécanismes ainsi que du personnel désigné pour susciter et répondre aux commentaires et plaintes des candidats et des organisations clientes.

#### Bonnes pratiques

L'importance de la qualité et de la responsabilité dans l'action humanitaire est soulignée par les nombreuses initiatives qui ont vu le jour au fil des ans. Certains d'entre eux sont encore actifs, d'autres ont évolué ou fusionné :

- Le projet Sphere
- CHS Alliance et son Standard humanitaire fondamental sur la qualité et la responsabilité
- L'Humanitarian Accountability Partnership (HAP) - fusionné avec CHS Alliance
- People in Aid - fusionné avec CHS Alliance
- L'Active Learning Network for Accountability and performance in Humanitarian Action (ALNAP)
- L'Humanitarian Quality Assurance Initiative
- 

La liste n'est pas exhaustive car il y a beaucoup plus d'organisations et d'initiatives, ainsi que des projets, axés sur la qualité et la responsabilité.

#### Conseils généraux

Vous devez avoir des politiques et des processus en place pour assurer la qualité constante de leurs services. Cette qualité doit être maintenue et améliorée grâce à un suivi et à des évaluations.

La qualité des services est primordiale non seulement en soi, mais aussi en raison de la nature particulière de l'action humanitaire, que vous soutenez en fin de compte par le biais de vos services car les humanitaires sont au service des populations vulnérables et des populations touchées par les crises.

Il est impératif qu'ils fournissent des services de la plus haute qualité aux personnes qui souffrent déjà ou qui sont en détresse.

À cet effet, le suivi et l'évaluation sont des outils efficaces pour améliorer la qualité, car ils vous permettent de vérifier et d'améliorer continuellement votre offre. Vous pouvez également vous engager dans une certification de qualité. *Le manuel qualité et l'outil d'auto-évaluation fournissent des indications utiles sur l'assurance qualité.*

Pour assurer le maintien et l'amélioration de la qualité des services d'évaluation, vous pouvez participer à la conception de systèmes de suivi et d'évaluation participatifs et proportionnés, grâce auxquels vous recueillerez des commentaires et des observations sur leurs services. Des mécanismes de commentaires accessibles et transparents sont également importants pour la même raison, permettant l'échange d'idées sur la façon de s'améliorer. Les commentaires peuvent également être négatifs, et vous devez être en mesure de répondre aux préoccupations et aux plaintes concernant vos performances et vos services. Enfin, tous les commentaires positifs et négatifs, les examens, l'analyse de la performance et les enseignements tirés seront utilisés de manière pertinente, afin de conduire l'amélioration continue de vos services d'évaluation.

Ce chapitre couvre le suivi et l'évaluation des services d'évaluation. *Voir Standard 3 Mise en œuvre pour plus d'informations sur la surveillance de la participation du candidat à l'évaluation.*

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé 7

### Action-clé 4.1 Concevoir et mettre en place des méthodes de suivi et d'évaluation des services d'évaluation

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Les politiques et procédures de suivi et d'évaluation sont communiquées.</li><li>2. Le suivi et l'évaluation ont lieu.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politiques de suivi et d'évaluation (y compris la période d'examen de la politique).</li><li>2. Planning ou calendrier des activités de suivi et d'évaluation.</li><li>3. Rôle identifié pour la responsabilité de la conception et de la performance du suivi et de l'évaluation.</li><li>4. Des dossiers et des outils ont été mis en place pour assurer un suivi et une évaluation proportionnels (par exemple, des questionnaires, des enquêtes, des entretiens avec le personnel et les candidats, des comptes rendus de réunions tenues à la fin des évaluations).</li><li>5. Commentaires des candidats, du personnel et des organisations.</li><li>6. Conformité aux lois locales de protection des données.</li><li>7. Processus de suivi et d'évaluation.</li><li>8. Réunions avec le personnel et les candidats.</li></ol>

Le suivi et l'évaluation sont deux outils puissants pour gérer la qualité des services d'évaluation. Ce sont des composants complémentaires qui font partie d'un système d'assurance qualité robuste, et chacun a une fonction différente en matière de qualité. Les principales différences sont les suivantes :

- **Le suivi** est un processus continu visant à mesurer les progrès vers l'atteinte des résultats prévus. Le suivi vous permet de vérifier si les services sont fournis comme prévu et d'identifier les tendances ou problèmes émergents.
- **L'évaluation** est effectuée périodiquement, ou à des moments déterminés dans le temps, par exemple à la fin de la mise en œuvre des services, et vise à évaluer les résultats obtenus par rapport aux résultats attendus.

Le suivi et l'évaluation vous permettent de recueillir des avis sur différents aspects de vos processus et services d'évaluation. Ces informations peuvent être utilisées pour contrôler la qualité et identifier les

axes d'améliorations des services. Vous devez établir des mécanismes systématiques, mais simples, rapides et participatifs pour suivre les progrès et évaluer la qualité et l'efficacité de leurs services.

Vous devez toujours élaborer et mettre en œuvre une **politique de suivi et d'évaluation**, même sous une forme élémentaire. Selon votre structure et l'étendue de vos ressources et services, la politique de suivi et d'évaluation (S&E) peut inclure la politique sur les préoccupations et les plaintes (*voir KA 4.3*) ou il pourrait y en exister une autre.

La politique devrait mettre en évidence au minimum les éléments suivants :

- **Objectif** : quel est le but du S&E pour vous ;
- **Structures organisationnelles/rôles avec des fonctions de S&E** : qui est responsable de quoi et a quel rôle ;
- **Cadre de S&E** : la politique doit prévoir l'élaboration d'un cadre de suivi et d'évaluation qui indiquera les hypothèses, les processus, les intrants et les extrants ;
- **Calendrier** : indiquer le calendrier prévu pour le suivi régulier et les évaluations périodiques, ainsi que les conditions pour les évaluations extraordinaires.
- **Utilisation des résultats** : comment les résultats des exercices de suivi et d'évaluation internes et externes sont utilisés pour améliorer les services
- **Enregistrement et utilisation des données** : indiquer les données qui sont collectées, la manière dont elles sont enregistrées et stockées, la manière dont elles sont utilisées, tout cela en relation avec la législation locale sur la protection des données.

Vous devez établir votre propre processus de suivi et d'évaluation, en fonction de ce qui est établi dans la politique de S&E, des services que vous fournissez, des ressources dont vous disposez et d'autres facteurs.

**Le suivi et l'évaluation participatifs** peuvent prendre plusieurs formes, et le niveau de participation approprié variera en fonction du type d'évaluation et du contexte. Au minimum, les membres du personnel interne et les utilisateurs des services d'évaluation doivent avoir une possibilité de fournir des commentaires. Pour une approche fortement participative du suivi et de l'évaluation, le personnel, les candidats et les organisations clientes doivent être impliqués dans la conception des mécanismes et outils de suivi et d'évaluation, y compris dans la prise de décisions de ce qui sera suivi et évalué. Des évaluations externes et indépendantes doivent également avoir lieu régulièrement. *L'action clé 4.4 explique comment les résultats du suivi et de l'évaluation sont utilisés.*

Le temps et les ressources alloués au suivi et à l'évaluation doivent être **proportionnels** à la taille et à l'étendue de votre travail et du service fourni, néanmoins un niveau minimum doit être assuré tel qu'il est défini dans votre politique de suivi et d'évaluation. Une attention toute particulière doit être accordée au temps consacré par le personnel, les candidats et les organisations clientes aux activités de suivi et d'évaluation, ainsi qu'aux données réellement nécessaires et à la manière dont elles seront utilisées. De manière générale, ne devez pas collecter de données que vous n'utiliserez pas. La clarté quant à l'utilisation prévue et aux utilisateurs des données doit déterminer ce qui est recueilli et la manière dont elles sont présentées. Les données doivent être présentées dans un format court et accessible qui facilite le partage et la prise de décision. Les lois locales de protection des données

doivent être respectées lors de la collecte, du stockage et de l'utilisation des données. **Voir l'action-clé 7.3 sur l'administration.**

Un suivi et une évaluation efficaces sélectionnent des méthodes et des outils adaptés au contexte, en combinant des données qualitatives et quantitatives, le cas échéant. Différentes approches et outils conviennent à différents objectifs de performance, d'évaluation et de responsabilisation. Diverses méthodes peuvent être utilisées, notamment des auto-vérifications, des vérifications externes, des exercices d'écoute, des outils d'assurance de la qualité et des exercices d'apprentissage et de réflexion internes. **La section « Autres ressources et informations » fournit quelques exemples utiles.**

## Action-clé 4.2 Utiliser des méthodes transparentes et accessibles pour recevoir et donner des commentaires ouverts

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des commentaires ouverts ont été donnés et reçus.</li><li>2. Les mécanismes de commentaires sont transparents et accessibles.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique d'évaluation.</li><li>2. Formation du personnel sur la manière de donner et de recevoir des commentaires ouverts.</li><li>3. Les méthodes pour recevoir ou fournir des commentaires sont publiées et accessibles (par exemple, affiches, manuels, site Web, documentation sur les programmes).</li><li>4. Résultats communiqués à partir de questionnaires et/ou des enquêtes.</li><li>5. Entretiens avec les candidats et le personnel.</li><li>6. Utilisation prévue et utilisateurs des données communiquées.</li><li>7. Processus pour recevoir et donner des commentaires ouverts.</li></ol>

Un **mécanisme de commentaires** est un système formel conçu et utilisé pour permettre aux destinataires de services de fournir des informations et des opinions sur leur expérience (dans ce cas sur vous et vos services). Les commentaires sont ensuite utilisés pour améliorer les services offerts, votre efficacité, votre effectivité ou à d'autres fins visant généralement à améliorer la qualité.

Les mécanismes de commentaires doivent être accessibles et simples. Tous les candidats et les organisations clientes doivent être encouragés à partager leurs commentaires sur leur expérience et les services qu'ils ont utilisés. Les commentaires sont souvent sollicités par le biais du suivi et l'évaluation (par exemple, un formulaire à remplir par le candidat ou l'organisation cliente sur l'expérience de l'évaluation, la qualité des services fournis, la qualité de l'installation et tout autre sujet dont vous souhaitez suivre l'évolution). Parfois, ils seront générés spontanément ou en dehors des activités de suivi et d'évaluation. Dans les deux cas, vous devez avoir un mécanisme en place pour enregistrer les commentaires et l'utiliser pour informer l'examen de leurs services. Il est important que le personnel susceptible de recevoir un commentaire soit en raison de son rôle spécifique (par exemple un



responsable du suivi et de l'évaluation), soit en raison de contacts fréquents avec les parties prenantes (par exemple les évaluateurs), ait reçu une formation adéquate sur la façon d'appréhender les commentaires et soit au courant de votre politique sur la façon dont les commentaires sont traités.

Les mécanismes de commentaires peuvent être expliqués et rendus accessibles aux utilisateurs par le biais d'affiches, de manuels, de sites Web, de formulaires, etc. Des mesures doivent être prises pour permettre aux personnes ayant des facultés différentes de fournir des commentaires (par exemple, pas seulement par écrit).

Le fait d'être ouvert et transparent sur les résultats du suivi augmente votre responsabilité envers les candidats et les organisations clientes. Tout d'abord, les résultats des questionnaires et des enquêtes doivent être communiqués, au moins sous forme globale. En même temps, la gestion des attentes est importante, car les candidats, les organisations clientes ou le personnel peuvent croire que leurs commentaires aboutiront automatiquement au résultat souhaité. Vous devez veiller à être honnête et transparent sur la façon dont les commentaires seront utilisés pour éviter de générer de la frustration et de la déception. Cela peut être expliqué dans la politique de S&E (*Voir KA 4.1*)

Le système humanitaire a fait de grands progrès ces dernières années dans la conception de mécanismes de commentaires. Ils sont généralement destinés à une population ciblée et aux bénéficiaires de différents services mais leur exemple pourrait être source d'inspiration pour concevoir des mécanismes de commentaires utiles pour vous. Une étude sur les mécanismes de commentaires dans le domaine humanitaire<sup>9</sup> suggère comme caractéristiques souhaitables :

- Réévaluation périodique et ajustements
- Pertinence culturelle/contextuelle
- Etablissement des attentes et connaissances
- Collecte des commentaires
- Vérification et analyse des informations données par les commentaires
- Accusé de réception, réponse et utilisation des commentaires
- Soutien individuel et organisationnel

*D'autres exemples et conseils sur les mécanismes de rétroaction se trouvent sous la rubrique « Autres ressources et informations. »*

Un **système d'évaluation** est un processus contrôlé et ordonné conçu pour s'assurer que les décisions d'évaluation prises à l'égard de nombreuses personnes, par de nombreux évaluateurs, dans de nombreuses situations, sont cohérentes, équitables, valides et fiables.<sup>10</sup> Vous devrez mettre au point un système/mécanisme d'évaluation, y compris :

- des outils et méthodes d'évaluation standardisés
- un guide décrivant les procédures d'évaluation si l'évaluation doit être effectuée en personne

---

<sup>9</sup> ALNAP (2013), Effective humanitarian feedback mechanisms - Methodology summary for a joint ALNAP and CDA action research, working draft (Mécanismes efficaces de commentaires dans le domaine humanitaire - Résumé de la méthodologie pour une recherche-action conjointe ALNAP et CDA).

<sup>10</sup> TPAMP, Guide 10

- des procédures de notation et un système de classement normalisés
- un mécanisme pour modérer le travail des correcteurs/évaluateurs afin de s'assurer qu'ils prennent des décisions standardisées
- un mécanisme pour partager les résultats des évaluations avec les candidats

### Action-clé 4.3 Enregistrer et traiter les préoccupations et les plaintes

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. L'existence, la communication et la mise en œuvre d'une politique documentée sur les préoccupations et les plaintes. 2. La résolution des préoccupations et des plaintes.	1. Politique de plaintes/préoccupations. 2. Processus de plaintes/préoccupations documenté et limité dans le temps. 3. Politique de plaintes / préoccupations communiquées (par exemple, dans les manuels, site Web, documents d'évaluation, affiches). 4. Le cas échéant, la preuve que le processus a été suivi. 5. Les données sont conservées de manière confidentielle. 6. Les résultats des plaintes et des préoccupations sont enregistrés. 7. Processus visant à garantir que les résultats conduisent à des enseignements tirés (renvoi à 4.4) 8. Détermination du rôle du personnel ayant la responsabilité des préoccupations et des plaintes.

Aux fins du présent manuel, nous définissons la **préoccupation** comme une inquiétude, tandis qu'une **plainte** est une déclaration ou une expression selon laquelle quelque chose est insatisfaisant ou inacceptable. Dans les deux cas, vous devez traiter correctement les préoccupations ou les plaintes. Une organisation peut avoir une « politique de préoccupations et de plaintes » spécifique, ou elle peut inclure ceci dans une « politique de suivi et d'évaluation » plus générale (*sur la politique de S&E, voir KA 4.1*).

Une plainte contient une réclamation spécifique et peut vous alerter en cas d'inconduite grave, vous permettant de prendre des mesures en temps opportun pour améliorer la qualité de vos activités et services. Toutes les organisations sont sujettes à la fraude ou à l'abus de pouvoir et un système de plaintes peut vous aider à reconnaître et à répondre aux fautes professionnelles, à la manipulation et à l'exploitation.

Les mécanismes de plainte doivent être sûrs et accessibles aux candidats et organisations clientes, avec un personnel désigné disponible et formé pour traiter les plaintes. Le processus de plainte doit être clairement expliqué au personnel, aux candidats et aux organisations clientes. Des mécanismes sont nécessaires pour les informations sensibles (la corruption, l'exploitation et les abus sexuels, l'inconduite grossière où la confidentialité est au centre des préoccupations) et les informations non sensibles (par exemple les défis liés à l'utilisation des critères de sélection, où la transparence est la priorité). Les

informations relatives aux plaintes doivent rester confidentielles, quelle que soit leur sensibilité, et les mécanismes de traitement des plaintes doivent garantir la confidentialité des informations sur les plaintes. Les informations enregistrées ne doivent être stockées que le temps nécessaire. Comme mentionné précédemment, les organisations doivent respecter les lois locales sur la protection des données.

Une **politique sur les préoccupations et les plaintes** (ou la composante préoccupations et plaintes d'une politique plus large de suivi et d'évaluation) peut inclure et expliquer clairement les éléments suivants :

- Soulever des préoccupations ou faire des suggestions
- Dépôt de plaintes
- Qui peut se plaindre
- Comment déposer une plainte ou soulever une préoccupation
- Qui est responsable du traitement des préoccupations et des plaintes ?
- Comment les préoccupations et les plaintes sont traitées
- Plaintes anonymes
- Délais

Toutes les préoccupations et les plaintes doivent faire l'objet d'un accusé de réception et le plaignant doit être informé du moment où il peut s'attendre à recevoir une réponse. Une réponse doit être donnée dans les limites de délais prescrits et un registre de toutes les préoccupations et les plaintes déposées doit être tenu, il doit comporter le délai de la réponse, la réponse donnée et la manière dont le problème a été résolu : par exemple, si le plaignant a accepté la réponse, si des mesures de suivi ont été prises ou si des recommandations ont été faites pour modifier la politique ou les processus de l'organisation. Le droit d'appel doit également être intégré dans les mécanismes de plainte.

De plus, la mise en place d'une procédure de règlement des réclamations et d'une politique de dénonciation permet au personnel d'enregistrer les plaintes ou les préoccupations concernant les mauvaises pratiques ou la conduite des collègues.

Vous êtes encouragés à élaborer et à promouvoir auprès du personnel un code de conduite incluant les dimensions éthiques dans les évaluations (*à cet égard, voir le Standard 3 - Mise en œuvre*) et la prévention de l'exploitation et des abus sexuels.

*Suivant les conseils du CHS :*

*Une organisation et ses cadres supérieurs sont chargés de veiller à ce que les mécanismes et procédures de plainte contre l'exploitation et les abus sexuels (EAS) soient en place, sûrs, transparents, accessibles et confidentiels. Les organisations doivent envisager d'inclure dans leurs accords de partenariat, le cas échéant, des déclarations spécifiques sur la coopération aux enquêtes sur les cas d'EAS.*

Action-clé 4.4 Utiliser les enseignements tirés et les meilleures pratiques pour guider le changement, encourager l'amélioration continue et s'assurer que les services d'évaluation restent adéquats aux objectifs visés

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Un cycle de qualité est en place, il permet une amélioration continue et démontre que les services d'évaluation restent à jour et sont adaptés à l'objectif.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un cycle de qualité par étapes est documenté et utilisé.</li> <li>2. Les étapes du cycle de la qualité sont claires et programmées.</li> <li>3. Un processus pour tirer des informations de toutes les parties du cycle d'évaluation, y compris les plaintes et les préoccupations (renvoi à la section 4.3).</li> <li>4. Commentaires du personnel et des candidats (renvoi au 4.2).</li> <li>5. Processus d'examen interne.</li> <li>6. Réunions de suivi et d'évaluation (renvoi au 4.1).</li> <li>7. Preuve qu'un changement a été apporté (par exemple, au programme d'évaluation, aux ressources, au personnel, aux politiques, aux outils d'évaluation).</li> <li>8. Preuve d'amélioration continue (par exemple, outils d'évaluation affinés, niveau de réalisation plus élevé, réputation (par exemple, inspections, accréditation, approbation, reconnaissance).</li> <li>9. Calendrier d'examen des outils et des méthodes d'évaluation.</li> <li>10. Changements enregistrés dans les outils et méthodes d'évaluation.</li> <li>11. Détermination du rôle du personnel ayant la responsabilité de la qualité.</li> </ol>

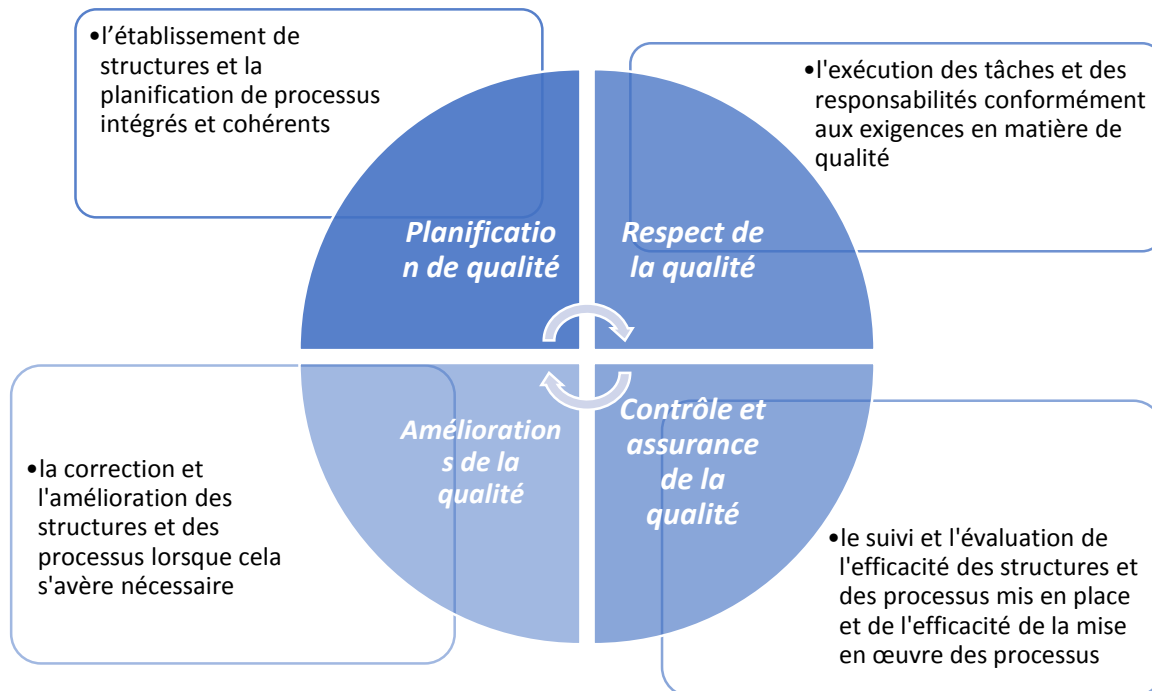
Vous devez avoir une politique et des processus en place pour le **contrôle de la qualité**. Les systèmes de contrôle de qualité spécifiques appropriés à l'organisation varient en termes d'échelle et de portée en fonction des services d'évaluation fournis, mais ils incluent au moins :

- **Du contenu et une méthodologie** : Pour s'assurer que la pratique d'évaluation demeure à jour et adaptée à l'objectif, un examen périodique des critères, des processus d'évaluation, des outils, de la méthodologie et de la pratique doivent être effectués par du personnel dûment qualifié.
- **Une mise en œuvre de services** : les résultats du suivi et des évaluations, ainsi que la rétroaction des candidats ou des organisations clientes, peuvent fournir des informations utiles sur la qualité de la mise en œuvre des services. Un examen régulier des résultats du suivi et des

évaluations peut permettre d'identifier les points d'amélioration des services. Les enseignements tirés et les meilleures pratiques tirées des examens internes et des évaluations peuvent également contribuer à améliorer les politiques, les systèmes et les procédures.

Le cycle de qualité, qui peut vous aider à améliorer vos services, est structuré en quatre composantes, comme l'indique le schéma ci-dessous :

## Cycle de la qualité



Les politiques et les standards fournissent des indicateurs sur le respect de la qualité ou sur la manière de mener des activités conformément aux exigences de qualité, tandis que des recommandations pour l'amélioration du contenu, de la méthodologie et des services émergent des résultats du suivi et de l'évaluation participatifs (*voir Action-clé 4.1 pour plus de détails sur la conception du suivi et de l'évaluation participatifs*), ainsi que de la rétroaction (*voir Action-clé 4.2*), des examens internes et des évaluations externes.

Les recommandations d'amélioration doivent être enregistrées, en précisant si des actions de suivi ont été convenues, y compris les délais. Des mécanismes doivent être mis en place pour suivre si les recommandations sont mises en œuvre ainsi que pour évaluer si les améliorations attendues ont été réalisées dans le service. Les améliorations pertinentes doivent également être intégrées dans les politiques et standards organisationnels à soutenir.

Le suivi doit vérifier périodiquement si les services d'évaluation continuent d'être adaptés aux besoins des candidats et de l'industrie. Les constatations doivent mener à des révisions des services, le cas échéant. Dans certains cas, cette révision est effectuée par un comité de pilotage qui analyse les

informations de suivi et décide des changements et adaptations des services. Ce comité supervise également la mise en œuvre des recommandations.

Le suivi des performances et « l'évaluation en temps réel » peuvent également être effectués périodiquement, entraînant ainsi des changements immédiats dans les politiques et les pratiques. Les évaluations sont généralement effectuées par des évaluateurs externes indépendants, mais les membres internes du personnel peuvent également évaluer un service à condition d'adopter une approche objective.

Une fois les améliorations déterminées (et mises à l'essai si nécessaire), elles doivent être incluses dans la conception des programmes d'évaluation afin d'être pleinement intégrées dans le cycle. *Pour plus d'informations sur la conception des programmes d'évaluation, voir le Standard 2 - Conception.*

## Annexes (outils et modèles)

Action clé pertinente	Outil/Modèle	Numéro de l'annexe

## Autres ressources et informations relatives au Standard 4 : Evaluation et responsabilité

### Protocole de campagne pour la collecte de commentaires

Un exemple de protocole, adaptable au cas des prestataires d'évaluation.

CEDEFOP (2015), Handbook for VET Providers (Manuel pour les prestataires de formation professionnelle)

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/3068> (dernier accès le 9 février 2018)

### Modèle de dimensions pour évaluer l'évaluation et les commentaires

Un outil conçu pour aider les équipes de programme et/ou de module à réfléchir à la façon dont une évaluation actuelle peut être classée par rapport aux dimensions des bonnes pratiques d'évaluation et de commentaires.

<https://www.exeter.ac.uk/staff/development/academic/resources/assessment/radar/model/> (dernier accès le 9 février 2018)

### Exemple de plan d'action d'amélioration

CEDEFOP (2015), Handbook for VET Providers (Manuel pour les prestataires de formation professionnelle)

### **Plan modèle - Processus de planification de la vérification interne**

Department of Education, Training and Youth Affairs (2001), Training Package Assessment Materials Project - Guide 10: Quality assurance guide for assessment (Guide d'assurance qualité pour l'évaluation) [http://www.det.act.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0004/456376/Guide-10.pdf](http://www.det.act.gov.au/_data/assets/pdf_file/0004/456376/Guide-10.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Ce qui suit décrit un processus de planification pour la mise en place d'une vérification interne dans votre organisation. Voici quelques-unes des activités essentielles que vous devez entreprendre :

- assurer la formation des vérificateurs potentiels
- tenir un registre des vérificateurs et de leur activité de vérification
- s'assurer que les vérificateurs se conforment au Code de pratique AQTF
- nommer un vérificateur principal qui est responsable de toutes les phases du processus de vérification
- établir une description claire des rôles et responsabilités de l'ensemble du personnel dans le processus de vérification
- encourager la réalisation de vérifications en équipe pour :
  - permettre un encadrement efficace entre les vérificateurs expérimentés et les vérificateurs inexpérimentés
  - s'assurer que les équipes fournissent la combinaison d'expertise requise
- élaborer une documentation appropriée à l'appui du processus de vérification
  - organiser chaque année des séances de commentaires à l'intention des vérificateurs afin qu'ils revoient le processus de vérification.
  - effectuer des vérifications en faisant appel à du personnel qui n'a pas la responsabilité directe du secteur qui fait l'objet de la vérification
  - établir un plan de vérification :
    - approuvé par tous les intervenants
    - flexible, pour permettre des changements d'orientation et de ressources
  - élaborer un plan de vérification qui comprend :
    - des objectifs et une portée clairs
    - l'identification des procédures qui font l'objet de la vérification
    - l'identification des membres de l'équipe de vérification
    - l'identification du personnel contacté lors de la vérification
    - la date et le lieu de la vérification
- élaborer un formulaire d'observation de vérification pour permettre le résumé de l'événement de vérification. Inclure des informations telles que :
  - l'identification de la politique, de la procédure ou de l'aspect de l'AQTF en cours de vérification
  - la date de vérification
  - les notes d'observation
  - les recommandations d'amélioration
  - les noms et signatures de l'équipe de vérification.

## Proforma de planification pour les stratégies d'assurance de la qualité

Department of Education, Training and Youth Affairs (2001), Training Package Assessment Materials Project - Guide 10: Quality assurance guide for assessment (Guide d'assurance qualité pour l'évaluation) [http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf\\_file/0004/456376/Guide-10.pdf](http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf_file/0004/456376/Guide-10.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Stratégie d'assurance qualité	Description des activités	Planification	Responsabilité	Ressources requises	Exigences en matière de tenue de registres
1.					
2.					
3.					
Indiquez les stratégies d'assurance qualité initiale et continue que vous utilisez	Décrivez comment vous allez évaluer chacune des stratégies d'assurance qualité.	Indiquez la ou les dates auxquelles l'examen aura lieu.	Nommez la ou les personnes qui sont responsables de l'évaluation des activités d'assurance de la qualité.	Décrivez les ressources requises par ces activités, par exemple les personnes, le temps, les ressources physiques.	Déterminez les documents qui doivent être conservés pour l'examen et la forme qu'ils prendront, par exemple feuilles d'enregistrement, feuilles de commentaires, etc.

## Stratégies d'assurance de la qualité - Modèles de résultats d'évaluation

Department of Education, Training and Youth Affairs (2001), Training Package Assessment Materials Project - Guide 10: Quality assurance guide for assessment (Guide d'assurance qualité pour l'évaluation) [http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf\\_file/0004/456376/Guide-10.pdf](http://www.det.act.gov.au/data/assets/pdf_file/0004/456376/Guide-10.pdf) (dernier accès le 8 février 2018)

Stratégie d'assurance qualité	Résultats des activités d'examen	Action de suivi pour l'amélioration continue
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
Détails :		
_____		
_____		
_____		



## Liste de contrôle d'auto-vérification de systèmes de RA de qualité

Inclut dans la Canadian Association for Prior Learning Assessment (2015), Quality Assurance for RPL in Canada - The Manual (Assurance de la qualité de la RA au Canada - Le manuel)

<http://capla.ca/rpl-qa-manual/> (dernier accès le 8 février 2018)

***Nota para CMG : c'est une ressource incroyable mais pas gratuite, nous ne savons plus comment nous l'avons obtenu, mais nous voyons des implications légales potentielles ici, et dans notre manuel nous utilisons certains de leurs outils, toujours avec des références bien sûr.***

## Liste de contrôle des procédures de qualité de RA

Inclut dans la Canadian Association for Prior Learning Assessment (2015), Quality Assurance for RPL in Canada - The Manual (Assurance de la qualité de la RA au Canada - Le manuel)

<http://capla.ca/rpl-qa-manual/> (dernier accès le 8 février 2018)

***Nota para CMG : c'est une ressource incroyable mais pas gratuite, nous ne savons plus comment nous l'avons obtenu, mais nous voyons des implications légales potentielles ici, et dans notre manuel nous utilisons certains de leurs outils, toujours avec des références bien sûr.***

## Auto-réflexion sur l'évaluation

Cet outil est destiné aux enseignants, mais il est facilement adaptable aux évaluateurs.

CEDEFOP (2015), Handbook for VET Providers (Manuel pour les prestataires de formation professionnelle)

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/3068> (dernier accès le 9 février 2018)

ALNAP (2013), Effective humanitarian feedback mechanisms - Methodology summary for a joint ALNAP and CDA action research, working draft (Mécanismes efficaces de commentaires dans le domaine humanitaire - Résumé de la méthodologie pour une recherche-action conjointe ALNAP et CDA).

<https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/method-paper-26-2-13.pdf> (dernier accès le 9 février 2018)

ALNAP (2014), What makes feedback mechanisms work? (Qu'est-ce qui fait fonctionner les mécanismes de commentaires ?)

<http://cdacollaborative.org/wordpress/wp-content/uploads/2016/02/What-Makes-Feedback-Mechanism-Work-Literature-Review.pdf> (dernier accès le 9 février 2018)

Canadian Association for Prior Learning Assessment (2015), Quality Assurance for RPL in Canada - The Manual (Assurance de la qualité de la RA au Canada - Le manuel)

<http://capla.ca/rpl-qa-manual/> (dernier accès le 8 février 2018)

***Note : Ceci n'est pas gratuit***

Les ressources suivantes traitent des mécanismes à utiliser par les populations touchées par les crises, elles fournissent néanmoins des exemples et des conseils qui peuvent être utiles aux prestataires d'évaluation.

CDA (2015) « The Listening Program » (Le programme d'écoute) :  
<http://cdacollaborative.org/cdaproject/the-listening-project/>

CHS Alliance, the Sphere Project and Groupe URD (2015) « CHS Guidance Notes and Indicators » (Notes d'orientation et indicateurs du CHS), notamment l'Engagement 5 sur les mécanismes de plainte et l'Engagement 7 sur la formation et l'amélioration :  
<https://corehumanitarianstandard.org/files/files/CHS-Guidance-Notes-and-Indicators.pdf>

Danish Refugee Council (2008) « Complaints Mechanism Handbook » (Manuel du mécanisme de traitement des plaintes) :  
<http://www.alnap.org/resource/8762>

IASC Task force on PSEA (2009) « Guidelines on Setting Up a Community Based Complaints Mechanism Regarding Sexual Exploitation and Abuse by UN and non-UN Personnel » (Lignes directrices sur la mise en place d'un mécanisme communautaire de traitement des plaintes concernant l'exploitation et les abus sexuels par du personnel des membres et non-membres de l'ONU) :  
[www.pseataaskforce.org/uploads/tools/1351822689.pdf](http://www.pseataaskforce.org/uploads/tools/1351822689.pdf)

Save the Children (2013) « Putting Accountability into Practice » (Mettre la responsabilité en pratique):  
<http://resourcecentre.savethechildren.se/library/programme-accountability-guidance-pack-save-children-resource>

## **La liste suivante a été préparée par HLA afin de façonner leurs différentes approches MEAL basées sur:**

Action Against Hunger, START Network (2016) Disasters & Emergency Preparedness Project Learning Report (Rapport de formation du Projet de préparation aux catastrophes et aux situations d'urgence)

American Evaluation Association (2006) Systems Concepts in Evaluation – An Expert Anthology (Concepts de systèmes en évaluation - Une anthologie d'experts), Éditeurs : Bob Williams et Iraj Imam.

Baker, Jock. (2014) Humanitarian Capacity- Building and Collaboration: Lessons from the Emergency Capacity Building Project (Renforcement des capacités humanitaires et collaboration : Leçons du projet de renforcement des capacités d'urgence). Network Paper Number 78, Juin 2014. Londres : Overseas Development Institute Humanitarian Practice Network. (Réseau de pratique humanitaire de l'Overseas Development Institute).

Befani, Barbara., Ramalingam, Ben., Stern, Elliot., (2015) Introduction - Towards Approaches to Evaluation and Impact (Introduction - Vers des approches de l'évaluation et de l'impact), IDS Bulletin Volume 46 Numéro 1

Cosgrave, John, et al., (2012), Evaluation of the Consortium of British Humanitarian Agencies (CBHA) Pilot (Évaluation du projet pilote du Consortium des agences humanitaires britanniques CBHA), DARA

Davis, Kate and Russ, Catherine (2016) DEPP Capacity Strengthening Approaches: reflections on best practice and measuring effectiveness (Approches de renforcement des capacités DEPP : réflexions sur les meilleures pratiques et la mesure de l'efficacité), Londres : Start Network

Disaster Resilience Group (2014) A decade of Learning – Lessons from an Evaluation of the Emergency Capacity Building (ECB) Project (Une décennie d'apprentissage - Enseignements tirés d'une évaluation du projet de renforcement des capacités en cas d'urgence)

Emergency Capacity Building Project (Projet de renforcement des capacités en cas d'urgence). Disponible sur : [www.ecbproject.org/simulations](http://www.ecbproject.org/simulations)

Emergency Capacity Building Project (2012) ECB Interactive Regional Learning Conferences Global Learning Report (Conférences interactives régionales d'apprentissage de la BCE - Rapport mondial sur l'apprentissage)

Emergency Capacity Building Project (2006). Humanitarian Competencies Study (Étude sur les compétences humanitaires). Washington, DC : Emergency Capacity Building Project (Projet de renforcement des capacités en cas d'urgence).

Ferris Morris, Margie et Shaughnessy, Daniel. (2007). Rapport d'évaluation final : Emergency Capacity Building Project (Projet de renforcement des capacités en cas d'urgence). Arlington, VA : Social Impact, Inc.

Friedeberg, Tom et Perry, Steve. (2011). Mid-Term Evaluation Phase II (Évaluation à mi-parcours Phase II) : Emergency Capacity Building Project (Projet de renforcement des capacités en cas d'urgence). Londres : ALNAP. Disponible sur : <http://www.alnap.org/resource/10638>.

Harvard Humanitarian Initiative (2017) Rapport sur la phase de formation du programme de préparation aux catastrophes et aux mesures d'urgence (Rapport de la phase formative de l'évaluation du Programme de préparation aux catastrophes et aux situations d'urgence.), Londres : START Network.

Hockaday, David et Lumsdon, Sarah. (2012). ECB Project Case Study: Playing with Reality— The ECB Experience Using Emergency Simulations to Improve Humanitarian Response (Étude de cas de projet de la BCE : Jouer avec la réalité - L'expérience de la BCE en utilisant des simulations d'urgence pour améliorer la réponse humanitaire). Washington, DC :

Hopkins, Bryan. (2017) Learning and Performance, A Systemic Model for Analyzing Needs and Evaluating Training (Apprentissage et performance, un modèle systémique d'analyse des besoins et d'évaluation de la formation) Londres : Routledge

Hoppe, Kelsey., Older, Malka et Ali, Mo. (2016) Talent Development Project Mid-Term Review, Start Network, Save the Children

Horton, Douglas et al. (2003) Evaluating Capacity Development: Experiences from Research and Development Organizations around the World (Évaluation du développement des capacités:

expériences des organisations de recherche et de développement du monde entier), la Haye : ISNAR et Ottawa : IDRC

Morgan, Peter. (2013) « Evaluating Capacity Development » (Évaluation du développement des capacités) à Donaldson, Stewart., Azzam, Tarek, et Conner, Ross. Emerging Practices in International Development Evaluation (Pratiques émergentes en évaluation du développement international) Charlotte NC : IAP - Information Age Publishing

Mowjee, Tasneem, et Greenhalgh, Langdon. (2013) Final Evaluation of the Emergency Capacity Building Project (Évaluation finale du projet de renforcement des capacités d'urgence) (phase 2). Global Emergency Group.

Simister, Nigel.avec Smith, Rachel. (2010) Monitoring and Evaluation Capacity Building: Is it really that difficult? (Renforcement des capacités de suivi et d'évaluation : est-ce vraiment si difficile ?) Praxis Paper 23 INTRAC Janvier 2010.

Williams, Bob. (2015) Prosaic or Profound? (Prosaïque ou Profond ?) The Adoption of Systems Ideas by Impact Evaluation (L'adoption d'idées de systèmes par l'évaluation d'impact), IDS Bulletin, Volume 46 no. 1

Williams, Bob et Hummelbrunner, Richard. (2011) Systems Concepts in Action: A Practitioner's Toolkit (Les concepts de systèmes en action: la boîte à outils d'un praticien) Stanford CA : Stanford University Press

Williams, Bob. (2016) Using Systems Concepts in Evaluation Design: A Workbook (Utilisation des concepts de systèmes dans la conception de l'évaluation) <http://www.bobwilliams.co.nz>



© Institut Bioforce

## Standard 5 - Ressources

### Les ressources sont suffisantes et appropriées

#### Pourquoi ce Standard est-il important ?

Vous devez vous assurer de disposer de ressources adéquates pour fournir vos services. Les ressources, en particulier les ressources humaines et matérielles, constituent souvent la plus grande proportion des budgets du programme et doivent donc être gérées avec soin. Les actions du personnel sont à la base d'un service d'évaluation efficace. Le personnel doit être soigneusement soutenu afin qu'il produise les meilleurs résultats pour les apprenants/candidats.

#### Conseils généraux

Dans le présent standard, le terme ressources concerne les ressources humaines, physiques, numériques et financières. Les ressources humaines couvrent le personnel et les sous-traitants qui soutiennent tous les aspects du processus d'évaluation. Les ressources matérielles couvrent les consommables, les biens, l'équipement, les documents d'évaluations et tous les environnements physiques. Les ressources numériques comprennent les bases de données en ligne, les bibliothèques de ressources ou les plates-formes en ligne, par exemple, les ressources financières désignent l'argent utilisé pour tous les aspects du processus d'évaluation.

#### Bonnes pratiques

**Exemple 1 :** Dans une zone sismique, il est recommandé d'évaluer les bâtiments pour les risques structurels et non structurels et de prendre des mesures pour les atténuer. Les prestataires d'évaluation doivent avoir des plans et des procédures d'évacuation en place. Les membres du personnel doivent être formés sur la manière de rester en sécurité et doivent pouvoir fournir des conseils aux candidats sur les procédures à suivre en cas d'urgence.

**Exemple 2 :** Dans certains contextes, les menaces à la sécurité peuvent également être en relation avec l'offre de formation/d'évaluation. Lorsqu'une activité pédagogique rassemble des personnes de haut niveau, un groupe communautaire particulier ou des expatriés qui peuvent être perçus comme une cible facile pour une attaque. Les évaluations des risques et les procédures de sécurité peuvent aider à **atténuer les menaces.**

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

### Action-clé 5.1 Identifier les ressources dont vous avez besoin pour concevoir et réaliser des évaluations efficaces

Mesures de qualité	Indicateurs de la qualité
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ressources nécessaires identifiées et documentées pour des évaluations efficaces et précises (renvoi à 2.5).</li><li>2. Effectuer un examen de l'évaluation pour vérifier l'efficacité et la précision des évaluations.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Liste des ressources requises (humaines et physiques) mises en correspondance avec le programme d'évaluation.</li><li>2. Planifier la création d'outils et de méthodes d'évaluation là où il y a des lacunes.</li><li>3. Réunions d'examen post-évaluation tenues et enregistrées pour s'assurer que les évaluations ont été menées de manière efficace et précise.</li></ol>

L'identification de vos ressources nécessaires implique l'évaluation de la capacité actuelle des ressources organisationnelles par rapport aux objectifs stratégiques de l'organisation. Sur la base de l'analyse, une liste claire des ressources requises doit être établie et planifiée.

Les ressources d'évaluation comprennent toutes les ressources physiques, numériques et humaines nécessaires pour offrir un service d'évaluation efficace et précis. Les plans de l'organisation doivent tenir compte du bon nombre d'employés du personnel avec les bonnes compétences au bon endroit au bon moment. L'élaboration d'une grille d'évaluation pour le recrutement d'un nombre suffisant d'employés peut être utile. (Voir l'annexe 15 pour exemple)

La création de descriptions de postes de travail est une étape clé pour s'assurer que des membres du personnel compétents sont recrutés et répondent aux besoins de l'évaluation. Les descriptions de poste peuvent être complétées par une documentation des responsabilités à l'aide d'un outil tel qu'un diagramme RACI (Responsible, Accountable, Consulted and Informed) qui indique qui est responsable, qui doit être consulté et qui doit être informé. (Voir l'annexe 16 pour la description de poste d'un évaluateur et l'annexe 17 pour un exemple de diagramme RACI)

Les plans doivent inclure toutes les ressources nécessaires à la réalisation des évaluations. Des exemples sont énumérés ci-dessous :

- **Conception** : bibliothèque physique ou numérique de ressources sur le contenu et les sujets de l'évaluation, les cadres de compétences, les outils d'évaluation.
- **Développement** : les progiciels, l'information sur l'évaluation des candidats. Un exemple serait un instrument d'évaluation adapté aux objectifs et aux besoins des candidats.
- **Mise en œuvre** : lieu physique / centre d'évaluation, fournitures, matériel, systèmes de suivi administratif

Les plans de ressources doivent également inclure les ressources nécessaires pour exécuter des fonctions administratives telles que les ressources humaines, la gestion financière et la logistique. **Pour plus d'informations sur le support administratif et logistique, voir le Standard 7 : Administration.**

## Action-clé 5.2 Mettre en place des procédures pour obtenir, maintenir et gérer suffisamment de ressources appropriées

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<p>1. La disponibilité des ressources est prise en compte et enregistrée lors de la conception des développements (renvoi à 2.5). L'emplacement des ressources identifiées en 5.1 est documenté. L'utilisation des ressources est surveillée et documentée (renvoi à 3.4).</p>	<p>1. Rôle(s) identifié(s) avec la responsabilité de l'allocation des ressources (humaines et physiques) pour les évaluations planifiées.</p> <p>2. Examen des ressources après l'évaluation, avec changement documenté, s'il y a lieu.</p> <p>3. Modifications enregistrées à la conception des évaluations lorsque l'implication des ressources l'exige.</p> <p>4. Programme d'évaluation qui identifie les ressources nécessaires (humaines et physiques). Entretiens avec le personnel.</p>

**Gestion des ressources humaines :** Des pratiques de recrutement, de sélection et d'embauche rigoureuses peuvent aider à s'assurer que les membres du personnel possèdent les compétences requises (les connaissances, les compétences, les attitudes et les comportements) nécessaires pour remplir leurs rôles. La participation des évaluateurs potentiels à l'évaluation de leurs propres compétences est une façon d'évaluer leur pertinence.

**Gestion des ressources physiques :** La mise en place de politiques et de procédures d'approvisionnement solides permet de gérer les ressources de manière efficace et précise. Les principaux risques qui nécessitent des compétences et des systèmes spécifiques sont l'approvisionnement et la gestion des stocks. Les documents comptables doivent satisfaire aux standards nationaux acceptés et doivent être appliqués systématiquement au sein de l'organisation. Dans la mesure du possible, des politiques d'achats écologiques peuvent contribuer à éviter des effets environnementaux négatifs involontaires (par exemple, une utilisation excessive de papier). Les articles achetés d'une valeur supérieure doivent être identifiés avec un numéro d'inventaire et enregistrés dans un registre d'actifs. Cela peut inclure des articles tels que des véhicules à utiliser lors de simulations, d'équipements de démonstrations tels qu'un générateur pour l'évaluation de l'apprentissage antérieur logistique, de l'équipement informatique. Les articles consommables qui doivent être remplacés périodiquement doivent également faire l'objet d'un suivi. Ces articles peuvent inclure : des trousseaux d'analyse et de mesure de l'eau pour l'évaluation liée au poste d'agent de terrain WASH ou des exemples d'aliments thérapeutiques prêts à l'emploi (comme Plumpy'nut) pour l'évaluation des formations préalables en nutrition.



Il est également important que les articles soient stockés de manière sûre, sécurisée et appropriée. Ceci est particulièrement important pour bon nombre d'articles qui peuvent être utilisés dans l'évaluation des compétences liées à la sécurité, comme les armes et les explosifs. Ceux-ci doivent être stockés : dans un endroit sûr, inaccessible au personnel non autorisé, dans une armoire ou un conteneur qui garantira qu'ils ne se dégradent pas, dans un endroit éloigné du personnel ou des candidats en cas d'explosion accidentelle, d'une manière conforme aux lois locales (par exemple, il peut être nécessaire d'enregistrer l'équipement auprès de la police).

### Action-clé 5.3 Veiller à ce qu'un personnel compétent et approprié soit disponible pour concevoir et mettre en œuvre l'évaluation

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Il existe un organigramme précis et à jour. 2. L'affectation du personnel aux opportunités d'évaluation est enregistrée pour montrer qu'il y a suffisamment de personnel compétent et approprié pour concevoir, développer et conduire des évaluations.	1. Politique et procédures de recrutement de personnel. 2. Niveaux de dotation en personnel. 3. Organigramme avec un nombre approprié de personnel pour chaque rôle. 4. Rapport candidat/évaluateur. 5. Qualifications et expérience du personnel vérifiées et mises en correspondance avec les exigences d'évaluation. 6. Suivi du roulement du personnel. 7. Commentaires des candidats et du personnel. 8. Formation du personnel. 9. Entretiens avec le personnel.

Le maintien d'un nombre suffisant d'employés pour mettre en œuvre les évaluations peut nécessiter la création et la tenue à jour d'une liste ou d'une base de données de personnes pouvant être appelées ayant des profils divers et une expérience pertinente. Les plans d'organisation doivent prendre en compte la façon dont ils vont répondre aux pics de demande de personnel qualifié.

Un taux de roulement élevé du personnel peut nuire à la qualité et à la continuité du programme et doit être pris en compte pour en comprendre les causes afin que toute situation puisse être atténuée.

La compétence et la pertinence du personnel doivent faire l'objet d'un suivi proactif au moyen de systèmes de gestion des performances et tenir compte des commentaires des membres du personnel, des candidats et des organisations clientes. Les examens de gestion de la performance doivent être conçus de manière à indiquer les niveaux de compétence en fonction des connaissances, compétences, comportements et attitudes décrits dans les descriptions de poste. Les personnes mènent les évaluations doivent être soutenus avec des observations régulières et des séances de commentaires.

Les évaluateurs doivent être formés et recevoir toutes les directives/outils/règlements pour l'évaluation et le classement. Lorsque des lacunes sont identifiées dans les capacités des membres du personnel nouveaux ou existants, elles doivent être reconnues et un plan à court ou moyen terme doit être mis en place pour combler ces lacunes avec l'aide des indicateurs SMART pour évaluer l'impact dans le cas où les lacunes ne sont pas résolues.

Les membres du personnel peuvent avoir besoin de développer leurs propres compétences pour maintenir leurs connaissances à jour et pour répondre aux demandes en évolution de l'action humanitaire. Les compétences en construction peuvent prendre la forme d'une formation professionnelle, d'un encadrement par les pairs, d'un jumelage, d'échanges, de tutorat, d'une formation en ligne, de cours de formation ou d'autres moyens. (*Pour plus d'informations, voir la section [Autres ressources et informations](#)*). Chaque membre du personnel doit avoir un programme de développement professionnel continu.

La pertinence des besoins en personnel doit prendre en compte les questions de genre, par exemple, vous pourriez avoir besoin d'évaluatrices en raison des normes et des préférences culturelles.

Vous devez vous assurer que les évaluateurs sont certifiés ou approuvés pour entreprendre l'évaluation. Ceci peut être fait en interne ou en externe. Vous pouvez offrir aux évaluateurs une formation interne, mais il est préférable que les évaluateurs soient qualifiés avant d'être recrutés.

#### Action-clé 5.4 Traiter le personnel de manière équitable et ouverte et ne pas faire de discrimination à leur rencontre

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Un code de conduite.</li><li>2. Les politiques de RH sont conformes au droit du travail local.</li><li>3. Les politiques et les procédures sont conformes au droit du travail local.</li><li>4. Des procédures de réclamation non discriminatoires existent et sont communiquées.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Code de conduite.</li><li>2. Politiques RH publiées.</li><li>3. Commentaires du personnel indiquant une culture d'ouverture et de confiance.</li><li>4. Procédure de réclamation publiée et accessible.</li><li>5. Entretiens avec le personnel.</li></ol>

Le traitement du personnel aura un impact fort sur la performance globale des services. Les membres du personnel doivent se sentir informés et soutenus en tout temps. Le style et la complexité des politiques et procédures concernant le personnel dépendront de votre taille et du contexte de l'évaluation. Toutefois, aussi simple ou complexe qu'elles soient, le personnel doit participer à l'élaboration et à l'examen des politiques, dans la mesure du possible, afin de s'assurer que leurs points de vue sont représentés. Un manuel du personnel facilite la connaissance et la consultation sur les politiques. Les politiques doivent inclure par exemple : la politique de recrutement ; les dénonciations, les réclamations et les politiques disciplinaires ; la politique de diversité et d'inclusion ; les politiques de

maternité, de paternité et de garde d'enfants. Tous les membres du personnel doivent se voir attribuer des contrats qui énoncent clairement les attentes, les responsabilités et les conditions d'emploi.

Pour assurer l'équité, le recrutement doit être ouvert et compréhensible pour tout le personnel et les candidats. Une telle transparence inclut le développement et le partage de descriptions de poste actualisées et pertinentes pour chaque poste et il est essentiel d'établir des équipes diverses et compétentes. Les équipes existantes peuvent, si nécessaire, accroître leur pertinence et leur diversité grâce à de nouveaux recrutements. L'expansion rapide du personnel peut conduire au recrutement de membres d'équipe inexpérimentés qui devront être soutenus par du personnel expérimenté.

Le traitement de tous les membres du personnel d'une manière non discriminatoire implique l'établissement de politiques et/ou de codes qui définissent un comportement acceptable et d'obtenir l'accord des membres du personnel pour le suivre. La nature de l'évaluation place le personnel en position de pouvoir par rapport aux candidats. Aucun membre du personnel, dans la prestation de services, ne doit être victime d'abus, de corruption ou d'exploitation sexuelle. Pour renforcer cela, il est important que le personnel soit invité à signer un code de conduite. Il peut être créé spécifiquement pour l'organisation ou il peut s'agir d'un code de conduite sectoriel sur l'exploitation sexuelle ou les abus sexuels, comme ceux utilisés par les forces de maintien de la paix ou certaines ONG. En outre, un code de conduite éthique plus large peut être utile, comme le Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les ONG dans le cadre des opérations de secours en cas de catastrophe.

Il est de votre responsabilité de vous assurer que les politiques du personnel et les contrats de travail sont conformes au droit du travail local. Un mécanisme de conformité (réclamations) doit être en place et accessible au personnel.

### Action-clé 5.5 Mettre en place des mesures raisonnables pour s'assurer que les membres du personnel sont en sécurité et que leur bien-être est protégé

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique et procédures en place et opérationnelles en matière de sécurité et de bien-être du personnel (renvoi à la section 3.3).</li><li>2. Évaluations des risques en place.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique en matière de personnel, de sécurité, de sûreté et de bien-être. Évaluations des risques.</li><li>2. Preuve documentée que des ajustements, des changements et d'autres mesures raisonnables ont été pris pour assurer la sécurité et le bien-être du personnel.</li><li>3. Politique sur la santé, la sûreté et la sécurité de l'utilisation des ordinateurs.</li><li>4. Entretiens avec le personnel.</li></ol>

L'action humanitaire se déroule dans un large éventail de contextes et, par conséquent, les mesures organisationnelles visant à assurer la sûreté, la sécurité et le bien-être dépendront de l'environnement opérationnel.

Votre devoir de diligence envers vos employés comprend des actions pour favoriser le bien-être et éviter l'épuisement, les blessures ou la maladie. Vous pouvez bénéficier d'une politique de devoir de diligence. Les managers ont la responsabilité de s'assurer que les membres du personnel sont conscients des risques auxquels ils sont exposés et savent comment agir en conséquence.

Vous pouvez utiliser une variété de méthodes pour partager les mesures décidées : e-mails, comptes rendus de réunions, calendrier d'évaluation, commentaires du personnel, commentaires des candidats, etc.

Vous avez la responsabilité de mener des évaluations des risques qui prennent en compte les dangers, les vulnérabilités et les risques de l'environnement et de prendre des mesures pour réduire ces risques. Vous devez également vous assurer d'avoir la couverture d'assurance appropriée aux activités que vous entreprenez.

Un exemple : Dans une zone sismique, il est recommandé d'évaluer les bâtiments pour les risques structurels et non structurels et de prendre des mesures pour les atténuer. Vous devrez avoir des plans et des procédures d'évacuation en place. Les membres du personnel doivent être formés sur la manière de rester en sécurité et doivent pouvoir fournir des conseils aux candidats sur les procédures à suivre en cas d'urgence.

*Cette action clé est étroitement liée à l'action clé 3.7 : Mettre en œuvre des mesures raisonnables pour assurer la sécurité, la sûreté et le bien-être des candidats. Plus de détails sont disponibles dans cette section.*

## Annexes (outils et modèles)

Action clé pertinente	Outil/Modèle	Numéro de l'annexe
5.1	Grille d'évaluation	Annexe 15
5.1	Exemple de description d'un poste d'évaluateur	Annexe 16
5.1	Exemple d'un diagramme RACI	Annexe 17

## Annexe 17 - Exemple d'un diagramme RACI pour la mise en place d'un processus d'évaluation

Le diagramme RACI peut être établi pour un programme ou un événement d'évaluation sélectionné, ou par rapport à des activités en cours.

Activité	Responsable	Accountable (responsable)	Consulté	Informé
Contextualiser les outils d'évaluation	Évaluateur	Évaluateur	Candidat Organisation cliente	
Envoyer des instructions pour la simulation	Évaluation administrateur	Évaluateur	Organisation cliente	N/A
Imprimer les documents d'évaluation et préparer le lieu	Évaluation administrateur	Évaluation administrateur	Évaluateur Gestionnaire de site	
Etc....				

### Autres ressources et informations relatives au Standard 5 : Ressources

CHS Alliance (2015) HR Tool (Outil RH) :

<http://chsalliance.org/files/files/Resources/Tools-and-guidance/CHS-Alliance-Handbook-for-Managing-HR-Effectiveness-Final.pdf>

CBHA (2010) « Core Humanitarian Competencies Guide : Humanitarian Capacity Building Throughout the Employee Life Cycle » (Guide des compétences humanitaires de base : renforcement des capacités humanitaires tout au long du cycle de vie des employés) :

<http://www.start-network.org/wp-content/uploads/2014/01/Core-Humanitarian-Competencies-Guide.pdf>

DisasterReady est une bibliothèque d'apprentissage en ligne de plus de 600 ressources de formation qui ne cesse de s'élargir et couvre des sujets fondamentaux tels que les programmes/opérations humanitaires, la protection, le bien-être du personnel, la gestion et l'encadrement, la sûreté et la sécurité, les compétences non techniques du personnel

<https://ready.csod.com>

ECB (2007) « Building Trust in Diverse Teams: The Toolkit for Emergency Response » (Bâtir la confiance dans des équipes diversifiées : la trousse à outils pour les interventions d'urgence) :

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response-115413>

ICRC (1994), Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief (Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les ONG pour les secours en cas de catastrophe),

<https://www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-1067.pdf>

Kaya est une plateforme d'apprentissage en ligne avec des centaines de formations en ligne, documents de référence, vidéos et conférences sur la sûreté, la sécurité et le bien-être du personnel, l'encadrement et les pratiques de gestion des ressources humaines.

<https://kayaconnect.org/>

People In Aid (2011) « Debriefing: building staff capacity » (Débriefing : renforcement des capacités du personnel) :

<http://chsalliance.org/files/files/Resources/Case-Studies/Debriefing-building-staff-capacity.pdf>



© Institut Bioforce

## Standard 6 - Communication

### Les canaux de communication sont ouverts et accessibles

#### Pourquoi ce Standard est-il important ?

Ce standard souligne le besoin d'une communication bidirectionnelle entre vous et les candidats. Il garantit la clarté du processus d'évaluation du début à la fin. Le partage des informations, une communication claire et une écoute attentive des candidats contribuent à rendre les services d'évaluation plus efficaces et à améliorer la qualité des services fournis.

#### Conseils généraux

Dans ce standard, la communication concerne : la communication bidirectionnelle de l'information dont les candidats et les organisations clientes ont besoin pour accéder aux services et assurer un engagement simple avec vous sur toutes les étapes de leur parcours d'évaluation ; et l'échange bidirectionnel de commentaires entre le candidat et l'évaluateur ou vous-même, concernant les besoins et les objectifs du candidat et leurs progrès quant à la réalisation de ces derniers.

Vous devez développer et mettre en œuvre de manière proactive une politique de communication. Vous devez trouver des opportunités pour soutenir les candidats potentiels qui ont un accès limité aux canaux de communication et identifier les moyens par lesquels vous pouvez les aider à accéder aux services que vous fournissez. Toutes vos communications doivent être culturellement sensibles et inclusives.

Vous pouvez considérer que les directives suivantes s'appliquent à tous les renseignements que vous partagez, y compris l'aperçu de l'évaluation, les politiques et les processus, la foire aux questions (FAQ), les frais et les coordonnées des contacts.

***Ce standard est étroitement lié au standard 7 sur l'administration. Une fonction de l'administration est de s'assurer que les candidats reçoivent des informations appropriées et rapidement.***

#### Bonnes pratiques

CAPLA - Canada

De manière générale, les candidats veulent savoir à quoi s'attendre lors de vos évaluations. En fournissant, par exemple, des exemples de questions, un guide d'étude, ou une liste de stratégies d'examen, vous pouvez aider les candidats à se préparer à votre processus d'évaluation. Il y a également d'autres éléments qu'ils voudront peut-être savoir, notamment quand et comment poser des questions, combien de temps prendra le processus d'évaluation et quelles sont les exigences spéciales, le cas échéant. Le fait de fournir ces renseignements de base aidera de nombreuses personnes à se faire une idée claire de l'évaluation. Ceci doit comprendre les coordonnées d'une personne qui peut répondre à d'autres questions, avec un nom, un numéro de téléphone et une adresse e-mail



## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

### Action-clé 6.1 Établir et maintenir une communication appropriée et accessible avec les candidats et les organisations

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des canaux de communication bidirectionnels existent.</li><li>2. Les canaux de communication sont appropriés, ouverts et accessibles.</li><li>3. Les canaux de communication sont utilisés et maintenus.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique de communication.</li><li>2. Canaux de communication publiés (p. ex. contact sur le site Web, adresses e-mail appropriées et sécurisées, adresses e-mail surveillées, adresse exacte publiée, contacts nommés).</li><li>3. Les méthodes de communication ont fait l'objet de recherches et de tests de pertinence</li><li>4. Communications des candidats, du personnel ou des organisations.</li><li>5. Communications aux candidats, au personnel ou aux organisations.</li><li>6. Les communications font preuve de sensibilité culturelle.</li><li>7. Des méthodes de communication appropriées sont utilisées pour différents messages.</li><li>8. Délai de réponse convenu.</li><li>9. Processus pour établir et maintenir des voies de communication accessibles.</li><li>10. Détermination du rôle du personnel ayant la responsabilité de la communication.</li></ol>

Vous pouvez avoir une **politique de communication** dont l'étendue et la portée varient en fonction de votre taille, de vos ressources et des services que vous fournissez. Il peut s'agir d'un document simple qui ne décrit que les éléments clés si vous êtes une petite structure, ou qui peut être une politique plus articulée si vous êtes une structure importante offrant plusieurs types de services.

La politique de communication comprend les éléments suivants :

- Principes de communication
- Objet (communication interne/externe)
- Déclaration de politique(s)
- Procédures
- Rôles et responsabilités
- Utilisation de différents canaux de communication
- Problèmes juridiques et protection des données (conformément à la législation locale)

Pour établir **des canaux de communication appropriés**, vous devez évaluer vos propres capacités et celles des candidats et des organisations potentiels pour accéder aux différents canaux de communication. Cela peut inclure toute combinaison de communications écrites et orales (comme l'e-mail, les médias sociaux, les sites Web, les lettres écrites, le téléphone ou les plateformes comme Skype, les séances ou réunions d'information, les documents de lignes directrices et d'information, etc.).

**L'accessibilité** fait référence au fait que les canaux de communication sélectionnés doivent être adaptables pour répondre aux besoins de tous les candidats, en particulier les candidats ayant un accès limité aux technologies de communication ou ayant des capacités différentes, comme un handicap ou une absence d'alphabétisation.

Le contenu du message doit également être pris en compte lors de la sélection du canal de communication à utiliser dans un cas particulier. Par exemple, vous pouvez établir une politique pour le type de canal de communication à utiliser pour fournir différents types d'information (par exemple l'envoi d'une invitation ouverte de participation par rapport à l'envoi d'informations sensibles comme des résultats d'évaluation. Dans ce dernier cas, vous ne divulguez aucune information sensible en public. Si vous avez besoin d'un dossier, vous utiliserez un e-mail plutôt que le téléphone).

Dans certains contextes, il existe des implications culturelles concernant le canal de communication sélectionné. Par exemple, un document écrit ou une invitation aura plus d'incidence qu'un e-mail.

Vous devez chercher à promouvoir une culture de communication ouverte afin d'encourager un dialogue permanent entre le personnel, les candidats et les organisations clientes. La direction peut modéliser des comportements de communication positifs en invitant des conversations ouvertes avec les membres du personnel.

La maintenance des canaux de communication signifie que vous devrez revoir périodiquement les canaux qui ont été mis en place en tenant compte des commentaires des membres du personnel, des organisations clientes et des candidats grâce aux commentaires, aux mécanismes de plainte et aux enseignements tirés. La politique de communication doit également être révisée si le suivi, l'évaluation ou les commentaires mettent en évidence des problèmes de communication au niveau des politiques.

## Action clé 6.2 Fournir des informations pertinentes, claires et précises sur les services d'évaluation

Mesures de qualité	Indicateurs de la qualité
1. Toute l'information sur les services d'évaluation est fournie de façon claire, précise et pertinente.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Site Web précis et à jour.</li><li>2. L'autorisation d'accès et d'utilisation des canaux de communication est attribuée aux personnes appropriées.</li><li>3. L'information publiée sur les services d'évaluation est à jour et exacte.</li><li>4. L'information sur les services d'évaluation est claire.</li><li>5. Entretiens avec les candidats.</li><li>6. Contrôle des versions de documents.</li><li>7. Processus d'approbation pour les informations publiées.</li><li>8. Politique de communication.</li></ol>

Les informations pertinentes sur les services d'évaluation doivent couvrir le processus d'évaluation (y compris la durée et les étapes), la politique d'évaluation de l'organisation, les sujets et les objectifs de l'évaluation, les exemples de cadres de compétences et de critères d'évaluation, le processus de candidature, les dates limites d'inscription, les critères de sélection ou d'éligibilité, le temps moyen à consacrer par le candidat, vos rôles et responsabilités et ceux des candidats ainsi que les résultats attendus de la participation. Il est important de vérifier que les communications ne fixent pas des attentes irréalistes pour les candidats, il faut qu'elles soient claires, par exemple : une communication bien écrite avec un ton juste, en utilisant le bon niveau de langue en fonction du destinataire.

Vous devez vous assurer que les informations fournies sont faciles à comprendre et que le candidat a accès à toutes les informations dont il a besoin pour s'inscrire et participer au processus d'évaluation. La communication doit se faire dans des langues, des formats et des médias facilement compréhensibles, respectueux, inclusifs et culturellement appropriés pour les différents acteurs humanitaires, en particulier avec les groupes vulnérables et marginalisés. Vous devez fréquemment mettre à jour les informations sur les services d'évaluation sur tous les médias (site Web, informations promotionnelles, brochures, etc.) afin de vous assurer qu'ils sont exacts et ne trompent ou ne perturbent pas les candidats.

Vous pouvez partager via vos canaux de communication des exemples de questions ou d'évaluations précédentes, des ressources utiles pour préparer les évaluations, comme des guides d'étude et d'autres informations pouvant aider le candidat à comprendre à quoi s'attendre et comment préparer l'évaluation. Vous pouvez également fournir des instructions ou les coordonnées de personnes

adéquates pour d'autres questions que les candidats peuvent avoir sur toute partie du processus d'évaluation.

Il est également important d'être transparent sur ce qui se passe si le candidat n'est pas retenu lors de sa première évaluation, y compris les options pour repasser l'évaluation et la procédure d'appel si le candidat souhaite contester les résultats de l'évaluation ou son administration.

Il existe souvent des plateformes de communication préexistantes dans le secteur humanitaire qui peuvent être utilisées pour communiquer aux candidats potentiels des possibilités et des services d'évaluation. Les sites Web bien connus, les plates-formes sectorielles, les plates-formes d'ONG, les réunions de coordination, les réseaux de gestion des catastrophes et de réduction des risques sont souvent un endroit utile pour partager l'information.

### Action clé 6.3 Communiquer clairement, avec précision et à temps

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Les communications avec les parties prenantes sont claires, précises et rapides.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique de communication pour établir des communications bidirectionnelles.</li><li>2. Les communications sont datées et suivies pour plus de clarté et d'exactitude.</li><li>3. Processus permettant de faire des ajustements raisonnables pour s'assurer que les documents de communication sont accessibles à tous.</li><li>4. Les documents sont datés et leur date d'examen est connue.</li><li>5. Le contenu des communications est vérifié sur le plan de l'exactitude, de la grammaire, de l'orthographe, de la langue et de la révision.</li><li>6. Le personnel est formé aux responsabilités liées aux communications.</li><li>7. Entretiens avec le personnel et les candidats.</li><li>8. Les informations appropriées sont communiquées au bon moment (par exemple avant, pendant et après l'évaluation).</li><li>9. Processus de surveillance de la communication.</li><li>10. Canaux de communication appropriés.</li><li>11. Processus permettant de s'assurer que les communications sont effectuées rapidement.</li></ol>

Une communication efficace doit être un processus continu effectué avant, pendant et après le programme de formation. Il s'agit d'une communication bidirectionnelle entre vous et les candidats et/ou les organisations clientes.

Des politiques de partage de l'information doivent être en place et promouvoir une culture de communication ouverte. Les politiques doivent définir et documenter tous les processus de partage de l'information et de communication en général. Il peut s'agir, par exemple, de l'engagement d'une organisation à partager rapidement des informations précises, le type d'information qu'elle partage avec les candidats et les autres parties prenantes, la manière dont les décisions sont prises quant au moment et à la manière de partager les informations et les critères utilisés lors qu'il est décidé de ne pas partager une information.

Les informations doivent être périodiquement examinées et mises à jour dans tous les canaux de communication et partagées dès que possible si des modifications ont été apportées. L'information doit être transmise dans un délai raisonnable pour que les candidats puissent prendre correctement leurs décisions concernant leur participation au processus d'évaluation et aux activités connexes.

Lors des rencontres face à face avec les candidats et les organisations clientes, il faut prendre soin de parler clairement et d'éviter le jargon et les expressions familières, surtout lorsque la langue d'évaluation n'est pas la langue maternelle du candidat. Il est recommandé d'utiliser un langage simple pour s'assurer que toutes les communications sont claires. Il peut également être nécessaire d'avoir des interprètes et des traducteurs.

Vous devez également faire des ajustements raisonnables afin de vous assurer que les documents de communication sont accessibles à tous. Par exemple, la mise à disposition de documents papier en gros caractères sur demande.

Vous pouvez faire preuve d'ouverture en publiant, par exemple, dans vos sites Web l'information relative au processus d'évaluation, le cadre de compétences que vous utilisez et un document contenant une foire aux questions (FAQ).

## Action-clé 6.4 Répondre aux demandes de manière appropriée et à temps

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des ententes de niveaux de service (SLA) définissent les délais de réponse aux demandes de communication.</li><li>2. Les réponses aux communications sont faites de manière appropriée.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Publication des ententes de niveaux de service en matière de temps de réponse.</li><li>2. Processus permettant de répondre rapidement aux demandes de renseignements et de manière appropriée.</li><li>3. Les ententes de niveaux de service sont surveillées et des mesures sont prises lorsque le service est inférieur à la qualité indiquée.</li><li>4. Formation du personnel.</li><li>5. Nomination des rôles du personnel pour répondre ou traiter les demandes.</li><li>6. Le ton des réponses est approprié à la situation et aux lecteurs.</li><li>7. Un processus pour répondre rapidement aux demandes des apprenants à distance et en ligne.</li><li>8. Entretiens avec les candidats.</li><li>9. Registre des demandes pour guider des améliorations.</li></ol>

Vous devez établir des temps de réponse standard pour vous assurer que les candidats et organisations clientes obtiennent l'information dont ils ont besoin dans un délai suffisant pour prendre des décisions et des mesures appropriées. Ces temps de réponse doivent être rendus publics afin que les candidats et organisations clientes sachent à quoi s'attendre. Le délai fixé pour répondre aux demandes et aux questions ne doit pas avoir d'effet négatif sur le candidat ou sur la qualité du processus d'évaluation et doit être raisonnablement en ligne avec les besoins des candidats.

Des précautions doivent être prises pour s'assurer que ces délais sont respectés et que des réponses ou des commentaires sont fournis rapidement et que les questions reçoivent une réponse appropriée. Il peut être nécessaire de former le personnel qui recevra les demandes et d'identifier le personnel spécifique chargé d'y répondre. Vous devez régulièrement surveiller l'actualité des réponses aux questions dans le cadre des initiatives de S&E, et s'il y a des changements importants (par exemple si la responsabilité de répondre aux questions est confiée à un nouveau membre du personnel).

Les candidats sont susceptibles d'avoir en permanence des questions sur la manière de faire une demande d'évaluation, la façon dont l'évaluation sera effectuée et la façon dont les résultats seront communiqués. Vous pouvez encourager les candidats potentiels à vous poser d'autres questions en veillant à ce que des réponses rapides et appropriées soient toujours fournies, et en fournissant de multiples canaux de communication (par exemple, des contacts par e-mails et par téléphone). Ceci contribuera à établir une communication bidirectionnelle ouverte et réactive avec les candidats.

Les demandes peuvent être utilisées pour améliorer les communications au fil du temps. Si les demandes sont enregistrées et révisées périodiquement, les faiblesses dans les communications peuvent être identifiées et améliorées. Les questions les plus fréquentes et leurs réponses peuvent également être utilisées pour développer un document « Foire aux questions » ou FAQs.

### Action clé 6.5 Fournir des rapports et des analyses efficaces aux organisations, le cas échéant.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Les besoins spécifiques de l'organisation sont identifiés. 2. La fréquence des exigences en matière de rapports et d'analyses est définie. 3. Les rapports et l'analyse sont efficaces (renvoi aux points 4.4 et 5.4)	1. Les besoins spécifiques de l'organisation en matière d'établissement de rapports et d'analyse sont identifiés par la direction. 2. Les rapports utilisent une structure définie pour répondre aux exigences en matière d'information. 3. Des processus efficaces d'établissement de rapports et d'analyse sont en place (par exemple rapports, feuilles de calcul, comptes rendus de réunions). 4. Rôle désigné avec la responsabilité d'établissement des rapports et de l'analyse. 5. Définition des canaux de communication des rapports.

Il se peut que vous ayez besoin de communiquer directement avec l'organisation cliente. Cette communication peut prendre la forme d'un rapport sur le processus d'évaluation et les résultats obtenus par le personnel de l'organisation cliente ou le candidat (dans le cas où il n'est pas membre du personnel). Un processus d'établissement de rapports efficace indique que les rapports sont systématiquement produits en utilisant une structure définie pour répondre aux exigences informationnelles.

Les rapports doivent être produits en fonction des besoins d'information et informer activement la prise de décision organisationnelle et les exigences en matière de responsabilité envers les parties prenantes. Vous devez vous assurer de l'intégrité et de la qualité des rapports d'évaluation et fournir des renseignements précis sur la performance des candidats. Les informations concernant les évaluations réussies, partielles ou non réussies peuvent être analysées par l'organisation cliente et, par exemple, être utilisées pour conseiller les membres du personnel sur les étapes suivantes (autoformation, éducation ou formation supplémentaire, ou affectations de travail). Dans le cas de candidats qui ne sont pas membres du personnel (par exemple, lorsqu'une évaluation est menée pour déterminer si un candidat est apte à occuper un poste), vous ou l'organisation cliente devez communiquer les résultats au candidat, ce qui doit être clarifié dès le début afin d'éviter le manque de retour d'information aux candidats. **Voir le Standard 3, actions-clés 3.5 et 3.6 pour plus d'informations.**

## Annexes (outils et modèles)

### Autres ressources et informations relatives au Standard 6 : Communications

#### Moyens de communication

ECB (2007) « Building Trust in Diverse Teams: The Toolkit for Emergency Response » (Bâtir la confiance dans des équipes diversifiées : la trousse à outils pour les interventions d'urgence) :

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response-115413> (dernière visite le 11 février 2018)

#### Différences culturelles dans le style de communication

ECB (2007) « Building Trust in Diverse Teams: The Toolkit for Emergency Response » (Bâtir la confiance dans des équipes diversifiées : la trousse à outils pour les interventions d'urgence) :

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response-115413> (dernière visite le 11 février 2018)

IFRC, (2017) Grille d'évaluation de base des communications et de la responsabilisation des bénéficiaires

<http://media.ifrc.org/ifrc/wp-content/uploads/sites/5/2017/02/Beneficiary-Communications-and-Accountability-Baseline-Assessment-Grid.pdf> (dernière visite le 11 février 2018)

The Bioforce Institute (aucune date), Contacts

Un bon exemple de page de contact et d'information avec de multiples ressources (en français)

<http://humanitaire.institutbioforce.fr/node/770> (dernière visite le 11 février 2018)



## **Standard 7 - Administration**

### **Les systèmes d'administration sont sûrs et précis**

#### **Pourquoi ce Standard est-il important ?**

Les systèmes administratifs, les processus et les procédures soutiennent la mise en œuvre de services d'évaluation de qualité et permettent aux candidats et aux organisations clientes d'accéder à ces services. Un soutien administratif efficace permet une mise en œuvre harmonieuse des services d'évaluation. Un soutien administratif inefficace peut non seulement causer des retards pratiques, mais aussi entraver le processus d'évaluation lui-même.

#### **Conseils généraux**

Vous devez vous assurer que les systèmes administratifs, les processus et les procédures sont suffisants pour fournir un soutien efficace aux candidats et aux organisations clientes.

Un soutien administratif doit être disponible pour les candidats et les organisations clientes tout au long du processus d'évaluation.

Les lois sur la protection des données régiront et informeront certains systèmes d'administration, en particulier en ce qui concerne la gestion des données personnelles des candidats.

#### **Bonnes pratiques**

Des études de cas ou des exemples de réussite pour illustrer la façon comment les conseils peuvent être appliqués dans des situations réelles.

Peut-être inclure quelques photos également ?

## Orientations spécifiques relatives à chaque action-clé

### Action-clé 7.1 Fournir un soutien administratif et logistique efficace aux candidats et aux organisations

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Il existe des preuves vérifiables que les candidats et les organisations bénéficient d'un soutien administratif efficace.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Processus de soutien administratif et logistique.</li><li>2. Rôle identifié avec la responsabilité du soutien du candidat et de l'organisation.</li><li>3. L'efficacité du soutien est surveillée par un processus identifié.</li><li>4. Piste de contrôle des processus de support.</li><li>5. Commentaires des candidats et des organisations qui prouvent l'efficacité du soutien</li><li>6. Dossiers qui montrent les fuseaux horaires et les modalités spécifiques sont pris en considération pour les candidats à distance et en ligne.</li><li>7. Entretiens avec les candidats et les organisations</li></ol>

Un soutien administratif efficace pour les candidats et les organisations clientes comprend la mise en œuvre et le maintien de processus routiniers pour s'assurer que tous les apprenants ou organisations reçoivent le même niveau de soutien administratif.

Les candidats et les organisations peuvent avoir besoin d'un soutien administratif :

- avant les évaluations : par exemple pour accéder à des informations sur un processus d'évaluation, comment y accéder et toute préparation à entreprendre à l'avance pour effectuer une demande ;
- pendant le processus d'évaluation : par exemple pour informer les candidats de toute modification de date et d'heure pour rencontrer le jury, ou comment procéder s'ils sont absents pour cause de maladie ;
- après avoir terminé les évaluations : par exemple pour recevoir une preuve de la reconnaissance reçue, une preuve de paiement ou une preuve de participation aux tests...

Le soutien administratif peut être fourni en personne, par téléphone ou en ligne, en temps réel ou par e-mail.

Dans certains contextes, les candidats peuvent également avoir besoin d'un soutien logistique pour assister aux épreuves, par exemple un moyen de transport pour se rendre sur place. Le soutien requis variera en fonction de la situation du candidat ou de l'organisation cliente. Vous devrez également tenir compte du contexte dans lequel vous opérez pour déterminer les types de soutien administratif et

logistique dont les candidats peuvent avoir besoin. Par exemple, les mères de jeunes enfants pourraient avoir besoin d'un soutien logistique pour s'occuper de leurs enfants ou d'une pièce pour allaiter.

Au-delà du soutien administratif et logistique direct fourni aux candidats et aux organisations clientes, il est également essentiel de s'assurer que les services d'évaluation reçoivent un soutien approprié. Pour les services d'évaluation en ligne, ceci peut inclure la gestion de l'inscription et l'accès à la plate-forme d'évaluation, y compris la délivrance de permissions et de mots de passe aux évaluateurs et aux candidats et le téléchargement des documents d'évaluation sur la plate-forme, tandis que pour l'évaluation en face à face ou les simulations, le soutien peut inclure la gestion des réservations de salles et s'assurer que les ressources et le matériel sont préparés et disponibles dans la salle à temps.

Vous pouvez recenser toutes les ressources en ligne et hors ligne disponibles pour le support administratif et logistique que vous proposez. Les candidats et les organisations clientes peuvent avoir besoin de les utiliser, et donc de savoir qu'elles existent.

Vous pouvez recevoir des commentaires sur la qualité de ces services par le biais de questionnaires, enquêtes, rapports d'entretiens, réunions de tutorat, rapports de mentor, etc.

### Action clé 7.2 Établir et mettre en place des procédures pour la gestion sûre et sécurisée des documents d'évaluation confidentiels.

Mesures de qualité	Indicateurs de la qualité
1. Mise en place de processus pour s'assurer que les documents d'évaluation confidentiels sont toujours conservés en toute sécurité.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Politique de protection des données (y compris les candidats en ligne ou à distance le cas échéant).</li><li>2. Définition de « document d'évaluation confidentiel ».</li><li>3. Établissement de procédures d'entreposage sûres et sécurisées</li><li>4. S'assurer que des procédures telles que le contrôle ou la surveillance fonctionnent</li></ol>

Tout au long du processus d'évaluation, il y a des informations pour lesquelles vous serez aussi transparent que possible. Mais certaines informations spécifiquement utilisées lors de la conception et de la mise en œuvre de l'évaluation doivent rester confidentielles.

Les documents d'évaluation confidentiels sont définis comme les documents liés à la mise en œuvre de l'évaluation qui ne doivent pas être vus par les candidats avant cette mise en œuvre. Certains exemples de documents d'évaluation confidentiels peuvent être des questions écrites ou orales ou des plans de simulation qui exigent que le candidat réagisse à un changement de la situation ou à de nouvelles informations.

La gestion des documents d'évaluation confidentiels implique tous les aspects, depuis la réception des documents à leur stockage et leur utilisation pendant la conception et la mise en œuvre des évaluations.

Les mesures d'une gestion sûre et sécurisée des documents d'évaluation comprennent :

- Les nouveaux membres du personnel doivent être soigneusement encadrés et formés avant d'avoir accès aux documents d'évaluation confidentiels.
- Si les documents d'évaluation sont livrés ou transportés, il doit exister un système pour les signer et un registre doit être tenu pour suivre tous les documents entrants et sortants. Le registre doit inclure toutes les livraisons reçues par les organismes avec le nombre de boîtes ou de colis reçus.
- Les documents doivent être stockés dans un endroit sûr jusqu'à ce qu'un membre du personnel autorisé ait besoin d'y accéder.
- La pièce ou la boîte de verrouillage utilisée pour les documents confidentiels ne doit pas être utilisée pour héberger des équipements indépendants tels qu'un serveur informatique, une chaudière, des unités électriques ou des archives. Ceci permettra d'empêcher les accès non autorisés.
- L'accès à cette salle/lieu de stockage doit être réservé aux membres du personnel directement impliqués dans l'administration des examens.

Les ordinateurs et les appareils portables qui contiennent des documents d'évaluation confidentiels doivent :

- Être protégés par mot de passe pour empêcher l'utilisation non autorisée de l'appareil et l'accès non autorisé aux informations contenues sur l'appareil.
- Il faut avoir des mots de passe forts et changés régulièrement.
- L'ordinateur doit être déconnecté ou « verrouillé » lorsqu'il est laissé sans surveillance pendant un certain temps.

## Action-clé 7.3 Stocker les informations des candidats en utilisant des procédures de gestion de données sécurisées et appropriées

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Les procédures de gestion des données sont documentées afin d'assurer le stockage sécurisé des informations sur les candidats.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Processus de gestion des données documenté.</li><li>2. Stockage structuré et indexé de l'information sur les candidats.</li><li>3. Rôle identifié avec la responsabilité de la gestion des données.</li><li>4. Sécurité des renseignements sur les candidats protégés par des moyens appropriés</li><li>5. Politique de conservation des données.</li><li>6. Connaissance et respect de la législation locale en matière de conservation des données.</li></ol>

*Vous devez mettre en œuvre les exigences légales nationales concernant la protection des données. Les indications contenues dans ce manuel peuvent compléter les exigences nationales mais ne doivent pas être utilisées comme substitut.*

Un système d'enregistrement et d'identification des candidats doit être établi et les dossiers doivent être précis et à jour.

Vous devez définir les informations des candidats qui seront recueillies et stockées. Toute information supplémentaire sur le candidat au-delà de cette portée ne doit pas être recueillie, sauf s'il existe une raison spécifique à ceci. Il est également important de déterminer la durée de conservation des informations et des dossiers sur les candidats et d'établir un processus sécurisé de suppression de ces dossiers.

Il est essentiel de vérifier régulièrement l'exactitude des informations et de s'assurer qu'il n'y a pas d'informations inutiles, redondantes ou superflues.

Vous devez définir des procédures de gestion de données qui vous permettent de stocker des informations sur les candidats en toute sécurité que ce soit sur format papier ou électronique. Le stockage des dossiers physiques (sur papier) doit être verrouillé si l'information est confidentielle. Les dossiers électroniques d'informations confidentielles doivent également être sécurisés de manière appropriée et il doit y exister un système de sauvegarde des informations stockées électroniquement. Certains moyens appropriés pour sécuriser des informations protégées peuvent être :

- un nombre limité de détenteurs de clés
- des salles sécurisées
- des coffres-forts
- des mots de passe de sécurité informatique

## - des processus de sauvegarde...

Des procédures de gestion des données doivent définir qui peut accéder aux informations sur les candidats et ceci ne doit être accessible qu'au personnel qui a besoin de ces informations pour effectuer correctement son travail. Les candidats doivent également être en mesure d'accéder à leurs informations et leurs dossiers.

Vous avez besoin de procédures en place pour évaluer correctement les demandes d'accès d'autres organisations aux données personnelles en votre possession. De telles procédures doivent vous aider à évaluer si la divulgation des données est pleinement justifiable au regard de la législation nationale relative à la protection des données. En tout état de cause, les télécopieurs ne doivent pas être utilisés pour la transmission de documents sensibles.

Lorsque des données personnelles ou sensibles sont conservées dans des applications et des bases de données et que des contrôles de sécurité et d'accès pertinents sont en place, des contrôles supplémentaires doivent être envisagés afin d'empêcher que ces données ne soient copiées ou utilisées à mauvais escient.

Les enregistrements et les dossiers papier contenant des données personnelles et/ou des informations sensibles sur les candidats doivent :

- être manipulés de manière à restreindre l'accès uniquement aux personnes ayant des raisons d'y accéder ;
- être verrouillés lorsqu'ils ne sont pas nécessaires ;
- ne pas être en vue des appelés aux bureaux ;
- suivre une élimination sécurisée des déchets confidentiels.

### Action clé 7.4 Veiller à ce que les résultats de l'évaluation soient fournis et puissent être récupérés (si nécessaire) à temps.

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Les vérifications démontrent que les résultats de l'évaluation sont transmis aux candidats en temps opportun.</li><li>2. Le processus de récupération des résultats d'évaluation est documenté.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Vérification des résultats de l'évaluation.</li><li>2. Accords de niveau de service pour la livraison et la récupération des résultats d'évaluation.</li><li>3. Commentaires des candidats.</li><li>4. Les demandes des candidats sont traitées conformément aux accords de niveau de service. Entretiens avec les candidats.</li></ol>

*Sous KA 3.6 « Livrer les rapports d'évaluation et les badges/certificats reconnus, si disponibles », nous couvrons tous les éléments liés aux problèmes de contenu, la décision du professionnel de la délivrance*

*d'une reconnaissance ou non, du format et de la personne à qui elle est délivrée, alors qu'ici nous ne couvrons que les tâches administratives liées à la livraison et à la récupération des résultats.*

La livraison et la récupération en temps opportun des résultats d'évaluation sont une fonction essentielle de tout prestataire d'évaluation des compétences.

Les organisations clientes dépendent d'une livraison et d'une récupération des résultats rapides pour faciliter l'efficacité des processus de recrutement et de gestion de la performance. Les candidats sont impatients de recevoir leurs résultats et peuvent subir un stress excessif s'ils ne sont pas reçus dans un délai raisonnable.

Dans la mesure du possible, il est idéal que les résultats de l'évaluation soient transmis immédiatement après l'étape finale de l'évaluation. Cependant, cela peut ne pas toujours être possible, car la détermination des résultats fera l'objet de délibérations entre les membres du jury et la prise en compte de multiples facteurs.

Vous devez établir une politique indiquant le délai maximum requis pour la livraison et la récupération des résultats d'évaluation et surveiller le respect de cette politique. Les candidats et les organisations clientes doivent être informés du moment où ils peuvent s'attendre à recevoir les résultats de l'évaluation après la réalisation de l'évaluation et sous quelle forme (badge, certificat et lettre).

La récupération des résultats d'évaluation est souvent demandée lorsque les résultats originaux ont été perdus ou lorsqu'un candidat doit présenter des preuves de ses compétences à un employeur potentiel ou à un établissement d'enseignement pour son perfectionnement professionnel continu. Quelles qu'en soient les raisons, vous devez vous efforcer de répondre à ces demandes aussi rapidement et efficacement que possible.

## Action-clé 7.5 Conserver la confidentialité des informations et des dossiers des candidats

Mesures de qualité	Indicateurs de qualité suggérés
1. Des méthodes sécurisées de maintien de la confidentialité des informations et des dossiers des candidats sont utilisées.	1. Politique de conservation des données (y compris les candidats à distance/en ligne, le cas échéant). 2. Rôle identifié avec la responsabilité de maintenir la confidentialité. 3. Processus documentés pour le stockage des informations et des dossiers des candidats.

Vous devez mettre en place une politique de partage des informations des candidats et en informer les candidats et les organisations clientes pendant la procédure de candidature. Il est important que les candidats sachent si leurs informations seront partagées et, dans l'affirmative, avec qui et dans quel but. Par exemple, lorsqu'une organisation cliente a financé le service d'évaluation, elle s'attendra

probablement à avoir accès aux dossiers des candidats. Lorsque l'évaluation est autofinancée, vous ne devez pas partager les informations du candidat avec des tiers sans le consentement du candidat.

Si les dossiers des candidats sont régulièrement partagés avec une organisation externe, par exemple un organisme d'accréditation, vous devez en informer les candidats à l'avance.

## **Annexes (outils et modèles)**

### **Autres ressources et informations relatives au Standard 7 : Administration**

Note d'orientation sur la protection de la confidentialité des données personnelles (2008)

<https://www.dataprotection.ie/documents/guidance/GuidanceFinance.pdf>



