Document generated on 07/15/2025 6:40 p.m.

Nouvelles pratiques sociales

Ricardo Zúñiga, *L'évaluation dans l'action*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 200 p.
Ricardo Zúñiga, *Planifier et évaluer l'action sociale*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 225 p.

Daniel Thomas

Volume 8, Number 1, Spring 1995

Les régions

URI: https://id.erudit.org/iderudit/301322ar
DOI: https://doi.org/10.7202/301322ar

See table of contents

Publisher(s)

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (print)
1703-9312 (digital)

Explore this journal

Cite this review

Thomas, D. (1995). Review of [Ricardo Zúñiga, *L'évaluation dans l'action*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 200 p. / Ricardo Zúñiga, *Planifier et évaluer l'action sociale*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 225 p.] *Nouvelles pratiques sociales*, *8*(1), 268–272. https://doi.org/10.7202/301322ar

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université du Québec, 1995

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

L'évaluation dans l'action

Ricardo ZÚÑIGA,
Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 200 p.

Planifier et évaluer l'action sociale

Ricardo ZÚÑIGA,
Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1994, 225 p.

Voici deux livres stimulants qui arrivent à point nommé. Dans un contexte où l'on parle de plus en plus de l'évaluation des interventions, ils apportent une contribution originale aux lecteurs francophones qui n'ont, en la matière, pas grand-chose à se mettre sous la dent. L'auteur y prend le contre-pied de l'évaluation contrôlante ainsi que du jugement externe et a posteriori sur l'intervention. Il ne présente pas non plus l'évaluation comme un prêt-à-penser professionnel. Il enracine son approche de l'évaluation dans des fondements théoriques relatifs à l'intervention.

Ces deux livres sont construits en continuité l'un avec l'autre. Ils partagent, à peu de choses près, le même préambule, et le premier livre constitue un préalable théorique au second, plus centré sur les instruments pratiques de l'évaluation. Mais il faut éviter d'assimiler ce dernier à un recueil d'outils et de faire l'erreur de ne pas lire le premier livre qui en pose les fondements théoriques.

Dans le premier ouvrage, *L'évaluation dans l'action*, l'auteur propose une approche de l'évaluation de l'intervention sociale et la situe dans une réflexion théorique générale sur l'évaluation des pratiques et des programmes. Les trois premiers chapitres sont consacrés à la définition de l'évaluation comme dimension propre à l'action sociale. Dans les trois derniers chapitres, l'auteur met l'approche qu'il propose en perspective avec l'étude des rapports sociaux et l'évaluation de programme.

Le premier chapitre concerne la signification de l'évaluation, à deux niveaux. À un premier niveau, l'évaluation est définie comme une composante intégrale de l'intervention sociale. Elle est donc subjective,

puisqu'elle part du praticien, identifiée à l'action, puisqu'elle en fait partie, et simultanée au déroulement de l'intervention. Néanmoins, l'évaluation n'est pas donnée au point de départ. Elle constitue le développement d'une conscience réfléchie et critique afin d'attribuer un sens à l'action et d'orienter son déroulement. À un second niveau, l'évaluation exprime le phénomène d'interaction continue entre le praticien et la situation dans laquelle il intervient. Elle contribue à une intervention progressivement réajustée selon les résultats atteints.

Dans les deuxième et troisième chapitres, l'auteur situe l'évaluation par rapport à l'intervention et à l'intervenant professionnel. Il définit l'intervention comme une action qui comprend quatre moments : une orientation transformatrice qui en constitue le sens, un plan d'action, une dynamique et des résultats concrets. Après avoir clarifié que le praticien est le premier responsable de l'évaluation de l'intervention sociale, il propose, à la fin du second chapitre, une définition de l'évaluation comme un processus de prise de décision sur l'orientation et le déroulement de l'action. Le troisième chapitre est consacré à l'examen critique des caractéristiques de la pratique professionnelle. L'auteur plaide en faveur d'un développement plus rigoureux du « savoir-dire » l'intervention sociale.

Après avoir défini et clarifié son approche de l'évaluation, l'auteur la met en perspective : il le fait d'abord avec un domaine plus général, soit l'étude des rapports sociaux ; puis, avec un domaine plus particulier, soit l'évaluation de programme.

Le chapitre quatre rappelle que la construction d'une connaissance des rapports sociaux repose sur trois notions essentielles : celle de la définition de l'objet d'étude ; celle des rapports sociaux, qui ne sont pas réductibles aux relations interpersonnelles ; et celle de l'acteur, qui n'est pas réductible à l'individu. Et dans l'évaluation, ces acteurs sont multiples. À la fin de ce chapitre, l'auteur propose une liste de vérification qui énumère plusieurs dizaines de points concernant l'évaluation d'une situation particulière. Dans cet instrument pratique, les points sont regroupés sous cinq aspects sociaux et politiques de l'évaluation : la décision de procéder à l'évaluation, l'analyse de la situation dans laquelle celle-ci aura lieu, le choix du plan d'évaluation le plus approprié, le rôle de l'évaluateur et la stratégie de communication des résultats.

Le cinquième chapitre concerne plus particulièrement l'évaluation de programme. L'auteur y passe en revue six bilans historiques ou typologiques des approches en évaluation de programme qui ont été publiés à la fin des années 80 ou au début des années 90. Il en dégage ensuite les caractéristiques de l'évaluation comme champ d'action et de réflexion. Même si l'évaluation de programme constitue la forme dominante dans

le domaine de l'évaluation, l'évaluation dans l'action – enracinée dans la subjectivité de l'acteur – en demeure la forme fondamentale.

Finalement, le dernier chapitre de ce premier ouvrage propose d'établir la légitimité scientifique de l'évaluation. La science n'est pas présentée comme l'établissement de certitudes et d'affirmations incontestables, mais plutôt comme une remise en question, empiriquement fondée et théoriquement développée, de la compréhension des phénomènes. À ce titre, l'évaluation dans l'action est proche parente de la recherche-action ainsi que des théories de l'action d'Argyris et de Schön. L'auteur les mentionne et s'en inspire, parce que le primat est d'abord et avant tout accordé à l'action, particulièrement à l'action collective qui crée le contexte de signification de l'évaluation.

Le second livre (*Planifier et évaluer l'action sociale*) a une orientation résolument plus pratique. L'auteur y explique diverses procédures et propose des outils qui peuvent être utilisés par les praticiens. La première moitié du volume, soit les trois premiers chapitres, est consacrée à la planification et l'autre moitié, soit les six derniers chapitres, concerne l'évaluation proprement dite.

Le premier chapitre expose brièvement divers canevas d'analyse de l'action pratique, de façon à rendre plus prégnante sa composante évaluative. Il s'agit d'un chapitre analytique qui propose plusieurs regards sur la relation d'influences réciproques entre le praticien et la situation qu'il veut transformer. Le second chapitre concerne la définition opérationnelle des plans d'action. L'évaluation peut difficilement se passer de l'action explicitement rationnelle et orientée vers une finalité. Cette action est décortiquée en six étapes : la perception structurée d'une situation, un jugement de valeur, une volonté d'action, une théorie du changement, l'élaboration d'un plan et la description des résultats attendus. Le troisième chapitre propose une démarche similaire pour la planification de programmes. Pour ce faire, il présente deux modèles : celui de la systématisation d'expériences et celui de la planification par objectifs. Le chapitre contient quelques outils graphiques utiles à la planification et rappelle les difficultés propres à la formulation d'objectifs opérationnels.

Jusqu'à maintenant, l'auteur a surtout fait porter sa réflexion sur la première difficulté de l'évaluation, soit celle de la cohérence de l'intervention elle-même. La seconde moitié du livre est consacrée à l'évaluation proprement dite. Le quatrième chapitre aborde la seconde difficulté de l'évaluation, soit celle de la cohérence du plan d'évaluation. Ce dernier dépend du moment où a lieu l'évaluation (avant, après ou simultanément à l'activité), des buts poursuivis par l'évaluation, de l'objet de l'évaluation (une intervention, un type de pratique, un programme, un projet

de programme ou une recherche évaluative) ainsi que de l'information nécessaire à celle-ci.

Les six derniers chapitres portent successivement sur les objets d'évaluation mentionnés précédemment. L'évaluation de l'intervention, laquelle constitue une réponse spécifique à un problème particulier, est abordée par l'étude monographique ou étude des cas. L'évaluation de pratiques est associée aux devis comparatifs, qu'ils soient expérimentaux, quasi expérimentaux ou de comparaison simple. L'évaluation de programmes est présentée d'abord sous trois angles : la clarification des composantes du programme, l'appréciation de l'évaluabilité du programme et finalement l'évaluation éducative, associée à l'amélioration du dialogue entre les participants proposée par Guba et Lincoln. Elle est ensuite présentée sous l'angle des acteurs pertinents dont les points de vue doivent être connus. L'évaluation de projets propose diverses techniques afin d'accroître la logique interne des projets qui sont des préalables à l'action. Finalement, le dernier chapitre est consacré à la recherche évaluative et constitue surtout une critique de l'évaluation détachée de l'action quotidienne et réflexive.

On peut situer ces ouvrages dans une approche de l'évaluation conçue comme une aide au déroulement de l'action. Mais ils apportent deux éléments originaux. D'abord, plutôt que de partir de l'évaluation et de rechercher les conditions de son rapprochement avec l'intervention, l'auteur adopte l'action sociale comme point de départ et raison d'être de l'évaluation. Il consacre d'ailleurs une grande partie de ces deux livres à établir les fondements de cette approche. Ses critiques de l'évaluation contrôlante, extérieure et a posteriori de l'intervention, sont pertinentes. Ensuite, il étend l'évaluation à divers objets, ce qui permet de la décentrer considérablement de l'évaluation de programme et d'en élargir le champ d'application.

Cependant, la formalisation de l'action semble un détour obligé de la conscience critique et de l'évaluation. Elle prend surtout la forme de la démarche planifiée, inscrite dans une logique essentiellement déductive. Or, l'utilisation d'une démarche inductive de reconstitution des logiques de l'action m'a semblé insuffisamment développée. L'auteur l'aborde trop brièvement dans le modèle de la systématisation d'expériences. Or, ce modèle suggère plusieurs composantes d'une réflexion critique qui dépasse de loin l'application systématique de procédures.

Dans les chapitres consacrés à l'évaluation, l'auteur associe très étroitement l'objet de l'évaluation à la méthode utilisée. C'est une proposition un peu rapide qui fait oublier l'élaboration d'une question évaluative, laquelle peut porter sur divers objets, mais demeure toujours déterminante de la méthode.

Les deux livres me semblent un peu trop tributaires des notes de cours dont ils proviennent, notamment en ce qui a trait à la moindre intégration de certaines informations (le chapitre 5 du livre volume, par exemple), à la répétition (la section 5.1. du second) et aux fins abruptes, sans aucune conclusion, dans les deux cas. Néanmoins, ils m'apparaissent comme une contribution importante et stimulante à la réflexion sur l'action sociale qui tranche avec l'activisme conquérant des croisés modernes à l'égard des problèmes sociaux. Dans cette perspective, la prise en charge, expression (ou mot d'ordre) habituellement appliquée aux autres, peut être reprise par tout praticien. Ainsi, changer sera aussi se changer.

Daniel THOMAS
Université du Québec en Abit?ibi-Témiscamingue