Document généré le 3 juil. 2025 22:14

Cahiers de recherche sociologique

L'évaluation de cinquième génération

Jean-Marc Fontan

Numéro 35, 2001

L'évaluation sociale : un enjeu politique

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1002233ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1002233ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Département de sociologie - Université du Québec à Montréal

ISSN

0831-1048 (imprimé)
1923-5771 (numérique)

Découvrir la revue

Citer ce document

Fontan, J.-M. (2001). L'évaluation de cinquième génération. *Cahiers de recherche sociologique*, (35), 7–14. https://doi.org/10.7202/1002233ar

Tous droits réservés © Cahiers de recherche sociologique, 2001

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

L'évaluation de cinquième génération

Jean-Marc FONTAN

L'évaluation est devenue un outil incontournable de gestion des organisations à caractère social, et ce pour au moins deux raisons. Premièrement, la majorité des instances subventionnaires lient le financement d'activités réalisées par des organisations à caractère social à l'atteinte de résultats. L'évaluation est alors utilisée comme méthode de vérification de l'atteinte de ces objectifs.

Deuxièmement, les organisations qui réalisent un ensemble d'activités ou d'interventions, afin de répondre à une mission sociale, recourent de plus en plus à l'évaluation. L'évaluation permet alors un regard réflexif sur l'action. Dans certains cas, elle devient la première étape d'une démarche de planification stratégique.

Entre la volonté évaluative d'un bailleur de fonds et celle d'un organisme social bénéficiant de subventions externes pour assurer son fonctionnement, notre expérience de recherche auprès d'organisations communautaires québécoises et canadiennes indique la présence d'un écart de perception sur la définition et la fonction de l'évaluation : un écart minime dans certains cas, important dans d'autres. Au-delà du point commun ténu qui les rallie, portant sur une reconnaissance mutuelle du bien-fondé de l'évaluation, se pose la question de la conciliation des différences de perception ? Est-ce possible ou encore est-ce souhaitable de le faire ? Cette interrogation est au cœur du débat actuel sur l'évaluation puisqu'elle soulève l'enjeu de la participation citoyenne des organisations et des institutions à la régulation du devenir des sociétés modernes.

Pour nombre d'acteurs, l'évaluation est considérée comme un passage obligé, une formalité allant de soi. Ils y voient un exercice technique sans conséquence, une suite logique découlant de la signature de tout accord de financement, de tout octroi de subventions. Mais qu'advient-il lorsque cette voie obligée dépasse le stade technique pour devenir un mécanisme de contrôle et d'orientation du sens à donner aux interventions « subventionnées » ? L'évaluation peut alors se transformer en un outil normatif à partir duquel la raison d'être d'une organisation peut être remise en

question. Si tel devient le cas, l'imputabilité exigée par un bailleur de fonds, par exemple, joue directement sur le droit de gérance, sur la souveraineté et l'autonomie de l'organisme appuyé financièrement.

La réflexion théorique sur l'évaluation apporte-t-elle des réponses à ces questions, à ces enjeux ?

Depuis une vingtaine d'années, un nouveau modèle d'évaluation est largement utilisé : le paradigme dit de l'évaluation négociée, mieux connu sous l'appellation « méthode évaluative de quatrième génération[1] ». La méthode mise de l'avant par l'évaluation négociée privilégie des transactions d'égal à égal entre les instances internes ou externes impliquées au sein d'une démarche évaluative. Elle répond au besoin de concilier les objectifs d'évaluation des acteurs (leurs attentes réciproques), d'en arriver à une entente sur la finalité, sur la méthode et sur la portée de l'évaluation. Si l'intention visée par le paradigme évaluatif de quatrième génération est de réduire le niveau de tensions entre les « acteurs », la réalité vécue sur le terrain montre que la négociation permet tout au plus d'atténuer les tensions, sans être en mesure de les faire disparaître complètement.

Dans un contexte sociétal actuel d'ajustement structurel continu des modalités de gouvernance des rapports sociaux, où la conjoncture économique connaît de forts soubresauts depuis les dix dernières années[2], où le cadre de définition et d'orientation des grandes politiques sociales se transforme en profondeur, où le regroupement par filière d'activités est devenu impératif pour soutenir le développement socio-économique, force est de constater que le paradigme de l'évaluation négociée sur une base « individuelle » ne répond plus tout à fait aux besoins des acteurs. Les récents travaux et débats entourant la démarche de reconnaissance par

---

1. Egon G. Guba, Yvonna S. Lincoln (1989), *Fourth Generation Evaluation*, Newbury Park, Sage Publications. Pour une présentation résumée voir Denis Allard, « La régulation de la science et de la technique dans les modèles d'évaluation », dans Judith Légaré et Andrée Demers (dir.), *L'Évaluation sociale : savoirs, éthique, méthodes*, Québec, ACSALF, Méridiens, 1993. Un survol sur les cinq générations de réflexion sur l'évaluation : (1) mesurer par des tests de réussite (observation d'un écart, autour de 1900, dans le domaine de l'éducation) ; (2) expliquer les écarts par rapport aux objectifs d'apprentissage (ajuster le programme éducatif) ; (3) juger de la performance de l'intervention (comparer les programmes éducatifs, élargissement à d'autres champs que celui de l'éducation, autour de 1960) ; (4) négocier l'évaluation de l'intervention (intégration de la dimension politique, autour de 1980) ; (5) évaluation continue et imbriquée (toutes les sphères de la société, réflexion éthique, à partir de 2000).
2. La première moitié de la décennie 1990 est marquée par une longue et relativement forte récession ; la deuxième moitié donne place à une longue et vigoureuse période de croissance économique.

l'État québécois du secteur communautaire autonome[3] témoigne, particulièrement sur la question évaluative, de l'importance pour les acteurs sociaux de s'approprier la démarche évaluative, puis de se doter de cadres collectifs de négociation avec les agences ou les ministères concernés.

L'entente négociée, sur une base individuelle ou sectorielle, a des limites. Elle peut difficilement résoudre le clivage existant entre les finalités interventives des acteurs de l'évaluation. Prenons un cas de figure pour illustrer ces propos. Entre la volonté étatique de recourir à des ressources externes[4] pour réaliser des interventions spécifiques auprès d'une « clientèle » en demande de services en emploi et la volonté de communautés d'intérêt d'utiliser des fonds gouvernementaux pour répondre à une demande de services d'une population donnée en créant un service public à partir d'une organisation communautaire autonome, un gouffre sépare les deux acteurs sur la nature et la finalité première du service qui doit être rendu : sous-traitance bienveillante dans le premier cas versus innovation sociale avant-gardiste dans le second.

Il n'est donc pas étonnant de voir se multiplier le nombre d'études, de recherches, de colloques et de rencontres ayant pour thème l'évaluation. Ces activités de recherche et développement abordent des thèmes classiques : la définition, les avantages, les limites et les enjeux de l'évaluation par exemple. Elles traitent aussi de thèmes diagnostics de type portraits, études de cas et études comparatives. Les recherches explorent aussi des thèmes novateurs : la nécessité de développer de nouvelles méthodes évaluatives ; les questions des apprentissages individuels et collectifs, du transfert ; le raffinement des méthodes par la production d'indicateurs sociaux ; enfin, l'importance de combiner la recherche qualitative à la recherche quantitative.

Sur ce dernier point, trop souvent la recherche quantitative est associée à une démarche où la mesure statistique des réalisations est perçue négativement par les acteurs communautaires, car elle semble ne pas permettre une lecture des qualités des interventions réalisées. Selon ces mêmes acteurs, la méthode qualitative semble plus adéquate, puisqu'elle permet de mieux comprendre les processus utilisés, de cerner les nuances dans l'intervention et, surtout, de relativiser la portée des résultats obtenus

---

3. Secrétariat à l'action communautaire, *Proposition de politique : Le milieu communautaire : un acteur essentiel au développement du Québec*, Québec, Gouvernement du Québec, 2000.
4. Dans le seul domaine des interventions de l'État québécois dans le champ du développement de la main-d'œuvre, Emploi-Québec a des ententes de services avec environ 700 organisations communautaires.

en recentrant l'analyse sur les personnes directement concernées par l'intervention évaluée.

Pour la revue *Cahiers de recherche sociologique*, le besoin exprimé par des acteurs du social, eu égard à l'urgence de pousser la réflexion sur le thème de l'évaluation et de proposer un nouveau paradigme qui compléterait celui de l'évaluation négociée, représente une occasion pour présenter dans ce numéro un dossier sur cette question.

Dans ce numéro, j'ai regroupé des contributions d'auteurs qui ont adopté un regard critique à partir duquel nous voyons émerger les éléments constitutifs de ce que nous appelons le paradigme évaluatif de cinquième génération. Ces auteurs appartiennent tant au milieu universitaire qu'au secteur communautaire. Ils abordent un ensemble de dimensions portant autant sur la définition de l'évaluation, sur les types d'évaluation, sur les enjeux et les défis, que sur les modalités à mettre en œuvre pour mesurer les résultats d'activités à caractère tangible ou intangible ou pour concilier les tensions politiques induites par les regards croisés portés sur les objets évalués. Ce renouvellement du paradigme, je le considère sous plusieurs angles dont ceux de l'évaluation continue, de l'évaluation imbriquée et de l'évaluation sociale.

L'idée de faire de l'évaluation une pratique continue au sein des organisations à caractère social a été explorée, en 1998, par un petit groupe de chercheurs québécois sous la direction de Benoît Lévesque[5]. Le principe central défendu est celui de la nécessaire implantation de mécanismes d'évaluation dès les premiers moments d'émergence et de développement d'un projet à caractère social. Ainsi utilisée, la démarche évaluative fournit les données pour une analyse en temps réel de la portée de l'action mise en œuvre. À titre indicatif, le programme Solidarité jeunesse a été mis sur pied par le ministère de la Solidarité sociale en partenariat avec des organisations sociales en retenant l'hypothèse qu'il fallait assurer un suivi évaluatif dès les premiers moments de l'implantation du programme.

Depuis 1998, au cours de sessions de travail auprès de représentants de différents intervenants du milieu communautaire, j'ai été amené à tester la résonance du principe de l'évaluation continue. Ces derniers accueillent le principe avec intérêt, mais voient difficilement comment l'appliquer pour les raisons suivantes.

---

5. Marie Bouchard et Jean-Marc Fontan, *L'économie sociale à la loupe. Problématique de l'évaluation des entreprises de l'économie sociale*, Québec, Conférence ACFAS 1998, Colloque du Crise sur l'économie sociale, 1998.

D'une part, les intervenants se sentent mal à l'aise avec une démarche évaluative continue qui leur demanderait de maîtriser des éléments de base de méthodologie de recherche à un moment où toute leur énergie doit être consacrée à la conception et au démarrage d'un projet. Si un partenariat éclairé pouvait alors s'établir avec des chercheurs des milieux collégial ou universitaire, il leur serait plus facile d'adopter et de tester l'idée de l'évaluation continue.

D'autre part, lorsque la démarche de partenariat est possible, les acteurs terrains sont confrontés au fait qu'il leur manque des ressources financières pour supporter à court et moyen termes un mécanisme continu d'évaluation. Les ententes de financement prévoient rarement un budget pour cette rubrique. Le principe de l'évaluation continue est faiblement reconnu par l'État, il est donc difficile pour les innovateurs du communautaire d'intégrer cette dimension dans la définition d'un nouveau projet. D'ailleurs, bien souvent, l'évaluation d'une organisation est réduite à la simple production des rapports annuels d'activités.

L'évaluation imbriquée constitue un deuxième niveau de développement de l'évaluation continue. Cette forme d'évaluation a été étudiée par un groupe de recherche sous la direction d'Eric Shragge[6]. Par évaluation imbriquée, il est entendu la généralisation du principe évaluatif à l'ensemble des activités d'une organisation et à ses réseaux d'appartenance et relationnel : tant en ce qui relève les affaires internes (activités d'intervention et fonctionnement opérationnel) qu'en ce qui a trait aux affaires externes (rapport au milieu local et interactions avec d'autres acteurs). L'évaluation imbriquée permet une analyse du système d'intervention dans lequel s'insère l'organisation évaluée.

Troisième et dernier élément, l'évaluation sociale constitue la suite logique de l'évaluation imbriquée. Une fois l'organisation évaluée comme une composante d'un sous-système social, il convient de l'analyser en fonction des grandes orientations portées par une formation sociale. Ce regard macrosociologique présuppose l'existence d'un cadre culturel normatif partagé par l'ensemble des institutions, des organisations et des individus d'une société. Je me réfère à l'appareil symbolique de la modernité avancée porteur des grands principes fondateurs liant la citoyenneté individuelle, collective, organisationnelle ou institutionnelle à l'État-nation, aux blocs continentaux et à l'économie-monde. Cet appareil symbolique,

6. Élaine Lachance, Kathryn Church, Eric Shragge, Jean-Marc Fontan, *Appropriating Evaluation : A Guide to Critically Examining Our Practice*, Rapport de recherche, Montréal, Université du Québec à Montréal, département de sociologie, 1999.

que je désigne par un nouveau concept, celui de la mondialité, reconnaît à toutes les entités légales de la planète une identité culturelle et politique spécifique meublée de droits et de responsabilités eu égard à un certain bien-être collectif, mais assujetti à un projet commun mondial, à la promotion et à la défense de ce dernier.

À mon sens, le paradigme de l'évaluation de cinquième génération devient effectif au moment où il permet de situer le débat sur l'évaluation aux échelons supérieurs de la gouvernance sociétale : ceux de l'État-nation, du système-monde en passant par les configurations institutionnelles et culturelles très hétérogènes des blocs continentaux.

Pour illustrer la portée et le sens de l'évaluation sociale, posons-nous, à partir d'un exemple, la question suivante. Est-il concevable, éthiquement parlant, d'évaluer les résultats d'intervention de toute entreprise d'insertion québécoise, belge ou française sans interpeller les déterminants de l'exclusion ? Est-il logique de ne demander des comptes qu'à la dimension curative d'une problématique sociale, donc de ne se pencher que sur un aspect du problème ?

Je défends le point de vue qu'il est vital, pour les générations présentes et futures, de développer une analyse évaluative globale des solutions qui sont créées et gérées collectivement pour répondre aux problèmes sociaux. Sous cet angle, l'évaluation de cinquième génération offre un cadre d'analyse aux organisations sociales à partir duquel est rendue possible la tenue d'un débat impliquant tous les acteurs concernés — l'État, le privé, le tiers-secteur — sur « le mal nécessaire » qu'il y a à évaluer des interventions qui ne devraient pas exister, étant donné le stade de développement qu'ont atteint les sociétés de la mondialité.

Cette position forte que j'adopte constitue une rupture. Elle repose sur une volonté de dépasser le cadre politique de l'évaluation pour l'amener sur le terrain éthique. Pourquoi ?

Premièrement, il importe de rappeler le fait suivant : l'évaluation est essentiellement un acte d'interprétation, un jugement soit auto-porté ou soit porté par autrui. Ce jugement permet de mesurer un écart, existant ou non, entre une situation donnée, bien réelle, et une situation voulue ou désirée. La démarche évaluative a donc une finalité : celle de comprendre un processus ou une dynamique afin de mieux en contrôler la réalisation ultérieure. En fonction des résultats obtenus, des actions peuvent être identifiées dans le but de réduire l'écart perçu ou encore afin de redéfinir la norme standard utilisée à titre de référence.

L'exercice évaluatif a une qualité politique puisque le fait de vérifier la portée d'une action ou d'une intervention rend transparents les rapports sociaux qui l'habitent. Qu'on le veuille ou non, l'évaluation révèle une cartographie de pouvoirs. Cette mise à jour est en soi politique, elle le devient encore plus à partir du moment où « UN » jugement est prononcé, puisqu'il octroie un sens social particulier à la cartographie relevée. De ce fait, en accordant un sens à ce qui est évalué, l'évaluateur se trouve à sanctionner le bien ou le mal fondé d'une réalisation. Concrètement, le jugement évaluatif confère une « matérialité naturelle » à un fait social à partir d'une échelle « culturelle » de valeurs. La science évaluative tend vers l'objectivité, mais elle demeure fondamentalement subjective.

Justifier la naturalité d'une réalisation permet d'exorciser son caractère culturel. Justifier l'objectivité d'un processus d'évaluation ne tenant pas compte de la socialité du problème étudié permet de faire croire qu'en procédant ainsi, l'évaluateur peut se détacher de toute subjectivité.

Sur cette base, le phénomène de la pauvreté et les organisations qu'il suscite peuvent être étudiés et évalués sans que le bien ou le mal fondé de leur existence soit questionné ou remis en cause. L'évaluation négociée a permis un pas en reconnaissant la nature politique de l'évaluation. Elle a redonné de la transparence au processus évaluatif. En ce début de millénaire, il convient de pousser plus loin la réflexion en situant l'objet évalué au sein du cadre culturel objectivé qui lui a donné naissance. Il importe donc de pousser d'un cran la réflexion en soulignant la dimension éthique de l'évaluation.

Deuxièmement, l'exercice évaluatif comporte une dimension éthique pour une raison peu évidente. Parce que l'échelle de valeurs utilisée pour porter un jugement social sur un fait ou sur un objet social ne peut être définie seulement pour et par des intérêts particuliers ou collectifs, donc fondamentalement singuliers. À un stade donné, celui de la dernière étape de la démarche évaluative, il importe de se poser la question du jugement à poser en fonction de l'intérêt commun planétaire découlant de l'hégémonisme de la civilisation capitaliste. Un intérêt commun imposé dans et par l'actualisation de la matrice de la mondialité. L'abc de cet intérêt commun repose sur des principes et des valeurs modernes dites universelles : la justice, l'autonomie, le droit, la liberté, l'égalité... ; il repose aussi sur des ententes formelles : les différentes chartes des droits individuels et des droits collectifs ; il défend enfin des ordres : ceux de la liberté de marché, de la démocratie représentative, de l'identité et de la souveraineté culturelles.

Voilà ainsi exposé le dépassement que je propose en matière d'évaluation. En considérant l'importance de rompre avec l'évaluation de quatrième génération, je reprends l'invitation proposée par les collaborateurs de ce numéro de sortir l'évaluation du cadre technique dans lequel elle a été placée pour redonner une place aux fonctions politique et éthique qu'elle intègre.

Jean-Marc FONTAN,
professeur au département
de sociologie, UQAM