

GUIDE D'ÉVALUATION DE PROJETS

- PRÉVENTION DES
PROBLÈMES
DE SÉCURITÉ ET
DE CRIMINALITÉ
-

diagnostic

groupes visés

objectif

action

ÉVALUATION

GUIDE D'ÉVALUATION DE PROJETS - PRÉVENTION DES PROBLÈMES DE SÉCURITÉ ET DE CRIMINALITÉ

MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE

Mars 2008

Auteur du guide*

Benjamin Denis

Collaborateurs pour le ministère de la Sécurité publique

Linda Veillette

Robert Lavertue

Hélène Simon

Collaborateurs externes

Olivier Barcheat, Centre international de prévention de la criminalité

Louise-Marie Bouchard, Institut national de santé publique du Québec

Nancy Pilote, Motivation Jeunesse

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008

ISBN 978-2-550-52509-7 (imprimé)

ISBN 978-2-550-52510-3 (PDF)

@ Gouvernement du Québec, 2008

* Guide élaboré dans le cadre du programme de maîtrise en évaluation de programmes de l'École nationale d'administration publique sous la supervision de Michel Boucher, professeur.

Table des matières

| | |
|---|----|
| LISTE DES TABLEAUX | 5 |
| INTRODUCTION | 7 |
| 1- DÉFINITION DE L'ÉVALUATION | 9 |
| 1.1 L'évaluation de l'implantation | 9 |
| 1.2 L'évaluation des résultats..... | 10 |
| 1.3 La combinaison des deux niveaux d'évaluation..... | 10 |
| 1.4 Les raisons d'évaluer un projet | 10 |
| 1.5 La planification de l'évaluation..... | 11 |
| 1.5.1 La budgétisation..... | 11 |
| 1.6 Les considérations éthiques | 12 |
| 2- L'ÉVALUATION DE PROJETS EN PRÉVENTION DES PROBLÈMES DE SÉCURITÉ ET DE CRIMINALITÉ..... | 13 |
| 2.1 La description du projet | |
| 2.1.1 L'identification du problème | 13 |
| 2.1.2 L'objectif poursuivi | 13 |
| 2.1.3 Les groupes cibles..... | 14 |
| 2.1.4 Les ressources investies | 14 |
| 2.1.5 Les activités | 14 |
| 2.1.6 Les résultats..... | 15 |
| 2.2. La conception d'un modèle logique de projet..... | 15 |
| 3- L'ÉLABORATION DES QUESTIONS D'ÉVALUATION | 19 |
| 3.1 Les questions types de l'évaluation de l'implantation..... | 19 |
| 3.2 Les questions types de l'évaluation des résultats | 20 |
| 4- LE CHOIX DES INDICATEURS | 23 |
| 5- LES MODÈLES D'ÉVALUATION | 27 |
| 5.1 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs après le projet | 27 |
| 5.2 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet..... | 28 |
| 5.3 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet avec groupe témoin | 29 |

| | |
|--|----|
| 6- LES SOURCES D'INFORMATION..... | 31 |
| 7- LES MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES | 33 |
| 7.1 L'analyse documentaire..... | 33 |
| 7.2 La tenue d'un journal de bord..... | 33 |
| 7.3 L'enquête | 34 |
| 7.4 L'entrevue..... | 35 |
| 7.5 Les groupes de discussion..... | 35 |
| 7.6 L'observation..... | 36 |
| 8- L'ANALYSE DES DONNÉES..... | 37 |
| 8.1 La transformation de l'information recueillie en chiffre..... | 37 |
| 8.1.1 Exemple d'évaluation de l'implantation | 37 |
| 8.1.2 Exemple d'évaluation d'un résultat intermédiaire | 38 |
| 8.1.3 Exemple d'évaluation du résultat final | 39 |
| 8.2 Le repérage des types de réponses les plus fréquemment exprimées par les répondants | 40 |
| 8.3 L'interprétation des résultats | 42 |
| 8.3.1 Le processus d'implantation s'est-il bien déroulé? | 42 |
| 8.3.2 Les objectifs ont-ils été atteints? | 42 |
| 9- LA DIFFUSION DES RÉSULTATS | 45 |
| 9.1 Les moyens de diffusion..... | 45 |
| 10- CONCLUSION..... | 47 |
| 11- RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES..... | 49 |
| ANNEXE 1 | |
| EXEMPLES DE QUESTIONS D'ÉVALUATION | |
| APPLIQUÉES AU MODÈLE LOGIQUE DU PROJET PARC-ADOS..... | 51 |
| ANNEXE 2 | |
| QUELQUES SUGGESTIONS | 53 |

Liste des tableaux

| | |
|--|----|
| Tableau 1 | |
| Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs après le projet appliqué à l'intervention <i>Parc-ados</i> | 27 |
| Tableau 2 | |
| Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet appliqué à l'intervention <i>Parc-ados</i> | 28 |
| Tableau 3 | |
| Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet avec groupe témoin appliqué à l'intervention <i>Parc-ados</i> | 29 |

Introduction

Annuellement, de nombreux projets en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité sont réalisés dans différentes régions du Québec. Financées localement, ou encore avec l'appui des gouvernements fédéral et provincial, ces initiatives se traduisent par des actions comme des ateliers, des conférences, des activités socioculturelles et récréatives, de la surveillance, de l'aménagement des milieux de vie, etc., afin de réduire divers problèmes de sécurité et de criminalité. Jusqu'à présent, un bon nombre de ces interventions ont fait l'objet d'une évaluation de leur implantation, mais peu d'efforts systématiques ont été accomplis dans le but d'en mesurer plus spécifiquement les retombées tangibles dans les milieux. Par conséquent, les organismes oeuvrant en prévention disposent généralement d'informations restreintes sur l'impact de leurs actions, et l'on connaît très peu quels sont les modes d'intervention les plus efficaces.

Le présent guide entend remédier en partie à ces lacunes. L'objectif poursuivi vise à fournir aux organismes les moyens de réaliser par eux-mêmes une évaluation de leurs actions entreprises afin d'améliorer la sécurité dans leurs milieux.

L'évaluation, avouons-le, présente l'image d'une discipline complexe réservée aux seuls experts. Or, elle est beaucoup plus accessible qu'il n'y paraît. Chacun, par l'approfondissement de ses fondements théoriques et de ses méthodes, peut acquérir les habiletés nécessaires à sa pratique. Sans prétendre transformer le lecteur en évaluateur professionnel, ce guide l'initie à certains principes et règles de base de l'approche évaluative. La démarche pédagogique utilisée consiste à définir ce que l'on entend généralement par une « évaluation de projet », à en présenter les principales formes, et à expliquer le plus simplement possible les différentes étapes successives par lesquelles on la réalise. Afin de faciliter l'apprentissage, les différentes approches proposées dans le guide sont illustrées à l'aide d'exemples concrets.

Bonne lecture!

1. Définition de l'évaluation

L'évaluation est une technique de gestion utilisée afin de vérifier si un projet a été mis en œuvre tel qu'il a été planifié et s'il a atteint, ou est en voie d'atteindre, ses objectifs. Elle est l'un des principaux moyens dont disposent les gestionnaires de projet pour mesurer l'effet et ajuster leurs actions en fonction des buts qu'ils poursuivent. On dénombre plusieurs niveaux d'évaluation. Dans le présent guide, nous aborderons les deux principaux, soit ceux qui sont à la fois les plus connus et les plus exigés au cours des processus évaluatifs : l'évaluation de l'implantation et l'évaluation des résultats. Voyons brièvement en quoi ils consistent.

1.1 L'ÉVALUATION DE L'IMPLANTATION

La réussite d'un projet dépend beaucoup de la façon dont il a été mis en œuvre. Un projet qui ne parvient pas, par exemple, à recruter le personnel nécessaire à sa réalisation, à accomplir les activités prévues, à cibler les bonnes personnes ou qui n'utilise pas une technique d'intervention adéquate, a peu de chances de succès. Une façon de s'assurer qu'un projet a atteint ses objectifs consiste donc, préalablement, à vérifier s'il a été implanté adéquatement. Cette démarche est communément nommée l'évaluation de l'implantation. Ses principales fonctions se résument à :

- ☞ Déterminer quels sont les écarts entre les activités prévues dans le plan d'action d'un projet et celles qui ont été réellement effectuées sur le terrain (ex. : A-t-on produit le nombre de dépliants d'information projeté, rendu visite aux jeunes que l'on souhaitait rencontrer ou organisé le nombre prévu d'activités?);
- ☞ Vérifier si les activités se sont déroulées telles qu'elles ont été planifiées et de la manière prévue;
- ☞ Préciser les difficultés éprouvées lors de la réalisation du projet (ex. : difficulté à joindre les participants, manque de formation des intervenants, ressources insuffisantes, difficulté à coordonner les étapes, etc.);
- ☞ Vérifier si l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières s'est effectuée comme prévu.

En procédant ainsi à une analyse critique du mode de fonctionnement et de déroulement d'un projet, le rôle de l'évaluation de l'implantation consiste à comprendre quels sont les facteurs et les événements qui ont influencé son déroulement et qui ont contribué, par conséquent, à l'atteinte plus ou moins grande des objectifs fixés. Effectué en cours de réalisation de projet, ce type d'évaluation permet de réajuster l'intervention en fonction des obstacles et des contraintes que l'évaluateur observe.

1.2 L'ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Que s'est-il passé à la suite du projet? Qu'est-ce que les gens ou la collectivité en ont retiré? Évaluer les résultats, c'est mesurer quels ont été les « effets », les changements occasionnés par un projet. Ce type d'évaluation permet plus particulièrement d'examiner si une intervention a modifié une situation ou un problème tel qu'il est planifié. Tout organisme qui réalise un projet en prévention, par exemple, cherche à atténuer le niveau de criminalité ou à améliorer la sécurité dans des milieux en provoquant des « changements » de connaissances, d'attitudes, de perceptions et de comportements chez certaines personnes. L'évaluation des résultats permet de tester objectivement cette intention et de vérifier si le projet a produit des effets imprévus.

1.3 LA COMBINAISON DES DEUX NIVEAUX D'ÉVALUATION

Bien qu'il soit possible d'effectuer isolément une évaluation d'implantation ou une évaluation des résultats, il est fortement suggéré de les réaliser conjointement. En effet, la seule mesure des résultats d'un projet permet de vérifier l'atteinte des objectifs. Cependant, il sera difficile de porter un jugement sur les raisons du succès ou de l'insuccès de l'intervention, car les activités qui ont été réalisées et la façon dont elles l'ont été n'auront pas été analysées. Inversement, la seule évaluation de l'implantation apporte des connaissances utiles sur ce que le projet a fait et comment il l'a fait, mais ne permet pas d'apprécier dans quelle mesure les actions entreprises ont provoqué les changements souhaités¹.

Pour utiliser efficacement ces deux niveaux d'évaluation, il importe de les distinguer, car on les confond fréquemment. L'erreur classique consiste à croire qu'un projet a atteint ses objectifs du moment où les activités prévues ont été réalisées ou, encore, lorsque les gens sont satisfaits des services livrés. Or, rappelons que la vérification des activités réalisées et du degré de satisfaction envers celles-ci fait partie du processus d'évaluation de l'implantation. Vérifier l'atteinte des objectifs consiste plutôt à mesurer si des changements de connaissances, d'attitudes ou de comportements chez un groupe de gens se sont produits comme prévu grâce au projet.

1.4 LES RAISONS D'ÉVALUER UN PROJET

L'évaluation ne porte pas sur les intervenants, mais sur le mode d'implantation et les résultats d'un projet donné. Elle ne vise pas à critiquer le travail accompli ni à prendre qui que ce soit en défaut. Son but est avant tout de vérifier si les effets d'une intervention correspondent aux objectifs poursuivis.

On observe présentement un intérêt marqué pour l'évaluation. Cette technique de gestion s'intègre de plus en plus aux pratiques administratives des organisations qui, manifestement, en retirent plusieurs avantages. Selon Cusson et coll. (1994), elle permet notamment de :

1. Dubé, N., *L'évaluation de programme à votre portée!*, Régie régionale de la santé et des services sociaux Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine, 1999, p.33.

- ☞ Vérifier si un projet a atteint ses objectifs;
- ☞ Déterminer les activités qui ont bien et moins bien fonctionné lors de la mise en œuvre d'un projet et apporter les correctifs qui s'imposent;
- ☞ Vérifier la rentabilité économique des projets;
- ☞ Présenter des preuves de l'utilité des moyens d'intervention retenus;
- ☞ Distinguer les pratiques efficaces de celles qui le sont moins.

Bref, l'évaluation est en quelque sorte les yeux du gestionnaire de projet. Sans elle, il ne peut véritablement s'assurer d'être arrivé là où il voulait aller. Par ailleurs, si le projet donne de bons résultats, l'évaluation permet de reproduire l'intervention telle qu'elle est implantée réellement et non comme elle a été planifiée au départ, de laisser les traces nécessaires à une reproduction de l'intervention dans un autre milieu par un promoteur différent et de convaincre des décideurs de réinvestir dans ce projet.

1.5 LA PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION

La planification d'une évaluation ne s'effectue pas à la fin d'un projet. Au contraire, elle débute dès que s'élabore la stratégie d'intervention, car la réussite de l'évaluation dépend généralement d'informations qu'il faut recueillir au début et tout au long de l'exécution d'un projet. À cet effet, si l'évaluateur décide à l'avance de son type d'évaluation, il pourra déterminer les sources d'informations et les méthodes de collecte de données dont il aura besoin et les appliquer au moment opportun. Par exemple, lors de l'évaluation de l'implantation, il pourra observer et consigner les difficultés éprouvées au cours de celle-ci plutôt qu'une fois le projet achevé. Ce faisant, il vérifiera l'exactitude et l'étendue des renseignements recueillis et pourra même participer à améliorer le projet en cours de réalisation. Lors de l'évaluation des résultats, l'évaluateur pourra déterminer quels seront les indicateurs de résultats et déployer des moyens de mesures appropriés. Si le modèle d'évaluation n'avait pas été planifié dès le départ, certaines informations cruciales aux fins de l'évaluation auraient été passablement difficiles à obtenir une fois l'intervention débutée ou accomplie.

Enfin, les changements occasionnés par un projet s'observent à plus ou moins longue échéance après sa mise en œuvre. L'évaluateur, dans la planification de son évaluation, doit donc tenir compte du fait qu'il existe un temps d'arrêt entre la fin des activités du projet et la mesure de leurs résultats.

1.5.1 La budgétisation

Planifier une évaluation, c'est aussi prévoir les ressources financières qui lui seront consacrées. De façon générale, on recommande d'y allouer de 10 à 20 % du budget total d'un projet. Plusieurs facteurs peuvent faire varier les coûts : l'envergure du projet évalué, le ou les types d'évaluation choisis, le salaire du personnel chargé de l'évaluation, le type d'information à recueillir, le choix des méthodes de collecte de données, etc. Habituellement, plus le besoin d'obtenir de l'information précise et exhaustive sur l'implantation et les résultats d'un projet est grand (ex. : projet pilote ou projet ayant bénéficié d'un important financement), plus les fonds alloués à l'évaluation seront élevés, car le processus évaluatif sera de ce fait plus long, complexe et nécessitera l'utilisation de plusieurs méthodes de collecte et d'analyse de données.

1.6 LES CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Comme dans plusieurs autres domaines, l'évaluation est guidée par des considérations éthiques. Des valeurs et des codes de conduite balisent les comportements de l'évaluateur et l'aident à résoudre certains dilemmes ou problèmes dans le cadre de ses fonctions. Nous n'aborderons pas dans le détail cette question; nous présenterons toutefois brièvement au lecteur trois principes éthiques fondamentaux auxquels l'évaluateur doit absolument souscrire. Ces principes sont les suivants² :

Le respect des personnes

L'évaluateur doit traiter les gens visés par le processus évaluatif avec respect et dignité. Il a en outre la responsabilité de veiller à ce que les participants à l'évaluation consentent à lui transmettre de l'information et que ceux-ci comprennent de quelle façon cette information sera utilisée et dans quel but. L'évaluateur doit également s'entendre avec les participants sur le degré de confidentialité à accorder aux renseignements obtenus.

L'intégrité/honnêteté

Puisque l'évaluation alimente la prise de décision et fait partie intégrante du processus de reddition de comptes dans les organisations, cette démarche doit être conduite avec intégrité et honnêteté. L'évaluateur doit bien connaître ses valeurs, ses intérêts ainsi que les enjeux politiques, administratifs et sociaux entourant son travail afin de minimiser, dans la mesure du possible, leur influence sur le déroulement de l'évaluation. L'adéquation des constats de l'évaluation aux faits doit constituer l'une de ses principales préoccupations.

La connaissance des méthodes évaluatives

Dans l'exercice de ses fonctions, l'évaluateur consciencieux doit connaître et savoir utiliser les principaux types d'évaluations ainsi que les méthodes de collecte et d'analyse de l'information qu'ils nécessitent. La crédibilité et la fiabilité de l'évaluation dépendent en bonne partie de la maîtrise de ces éléments techniques.

Débutons!

Une fois le portrait de l'évaluation tracé et ses implications pour la gestion de projet, voyons concrètement comment la réaliser.

2. Les principes éthiques mentionnés sont inspirés de l'*American evaluation guiding principles for evaluators* de l'Association américaine d'évaluation. <http://www.eval.org>.

2. L'évaluation de projets en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité

L'évaluation de projets s'exécute habituellement par étapes, selon une série de méthodes préétablies. Dans le domaine de la prévention des problèmes de sécurité et de criminalité, nous proposons de suivre le cheminement suivant³ :

- La description du projet;
- L'élaboration des questions d'évaluation;
- Le choix des indicateurs;
- L'adoption du modèle d'évaluation;
- L'identification des sources d'information;
- Le choix des méthodes de collecte de données;
- L'analyse des données;
- La diffusion des résultats.

2.1 La description du projet

Avant d'évaluer un projet, il faut préalablement en faire un portrait d'ensemble, soit distinguer ses principales composantes, comprendre son mode de fonctionnement et connaître ses objectifs. À cet égard, il importe de définir les éléments suivants : le problème visé, les objectifs poursuivis, les groupes cibles, les ressources investies, les activités et les résultats anticipés. Dans un premier temps, nous nous attarderons à leur description.

2.1.1 L'identification du problème

Lorsqu'on planifie l'évaluation d'un projet, il faut d'abord préciser quel est le problème de sécurité ou de criminalité auquel ce projet souhaite apporter une solution. Le problème est l'objet sur lequel agit l'intervention, la situation indésirable que l'on espère modifier⁴. Il importe de bien le connaître (lieux, moments, acteurs, victimes, causes ou facteurs de risque) afin, notamment, de porter un jugement sur la stratégie utilisée pour le résoudre et pour être en mesure de percevoir si un changement chez ce dernier pourrait être lié à l'action du projet.

3. Les étapes proposées dans ce guide s'inspirent du plan d'évaluation élaboré par Sécurité publique et Protection civile Canada, publié dans le document *Évaluation des projets de prévention du crime par le développement social : manuel pour les organismes communautaires*, Gouvernement du Canada, 2003, p. 64.

4. Marceau, R., Otis, D. et Simard, P., *La planification d'une évaluation de programme. Concepts théoriques et considérations pratiques* dans Parenteau R., *Management public. Comprendre et gérer les institutions de l'État*, Presses de l'Université de Québec, Sillery, 1992, p. 14.

2.1.2 L'objectif poursuivi

L'objectif désigne tout simplement la définition de l'état du problème de sécurité ou de criminalité que l'on souhaite atteindre après la mise en œuvre du projet⁵. Cette étape permet d'attirer l'attention de l'évaluateur sur les résultats anticipés et sur la base desquels les ressources investies, les activités et la valeur de l'intervention seront appréciées, par exemple :

| Problème | → | Objectif |
|-----------------------------|---|------------------------------------|
| Taxage à l'école | → | Réduire les actes de taxage |
| Graffitis dans un quartier | → | Diminuer le nombre de graffitis |
| Violence chez les jeunes | → | Réduire les actes de violence |
| Insécurité dans un quartier | → | Augmenter le sentiment de sécurité |

2.1.3 Les groupes cibles

Tout projet de prévention agit auprès de certaines personnes que l'on suppose entretenir un lien avec le problème de sécurité ou de criminalité à résoudre. À cet effet, avant d'entreprendre l'évaluation, il faut identifier les groupes de gens qui ont été directement visés par le projet, permettant ainsi à l'évaluateur de déterminer autour de quels bénéficiaires s'est articulée l'intervention et auprès de qui il sera possible de mesurer l'effet des actions entreprises, par exemple :

- Jeunes âgés de 11 à 19 ans fréquentant le centre commercial « X »;
- Parents de jeunes à risque de commettre des délits dans le quartier « Y »;
- Élèves de niveau scolaire primaire de l'école « Z ».

2.1.4 Les ressources investies

Les ressources investies sont l'ensemble des ressources humaines, financières et matérielles utilisées pour exécuter le projet.

2.1.5 Les activités

Les activités (ex. : ateliers de groupe, activités récréatives, surveillance, publicité, etc.) sont les biens et services produits par le projet et qui sont offerts aux groupes cibles dans le but de modifier leur conduite conformément à l'objectif poursuivi. Elles agissent toujours sur les causes ou les facteurs de risque et de protection associés au passage à l'acte criminel.

5. *ibid*, p. 14.

2.1.6 Les résultats

Les résultats sont les changements occasionnés par les activités du projet. Pour le présent guide d'évaluation, nous distinguerons deux types de résultats : les résultats intermédiaires et le résultat final⁶. Ceux-ci découlent logiquement l'un de l'autre, telle une chaîne de cause à effet. Les résultats intermédiaires désignent les changements de connaissances, d'attitudes, d'opinions, de perceptions et de comportements chez les groupes cibles qui sont préalables et conditionnels à la modification du problème de sécurité ou de criminalité. Le résultat final fait référence, quant à lui, à la modification proprement dite du problème de sécurité ou de criminalité que l'on doit logiquement obtenir à la suite des résultats intermédiaires.

2.2 LA CONCEPTION D'UN MODÈLE LOGIQUE DE PROJET

Une fois que l'on connaît le problème à résoudre, l'objectif à atteindre, les groupes cibles, les ressources investies ainsi que les activités et les résultats attendus, il peut s'avérer très utile aux fins de l'évaluation d'illustrer schématiquement comment ces différentes composantes s'articulent concrètement entre elles. Pour ce faire, un moyen efficace consiste à élaborer un modèle logique de projet.

Un modèle logique est une représentation visuelle conçue à l'aide de signes, d'images et de mots, qui résume la façon dont un projet est censé fonctionner. Il illustre la séquence d'activités qui devrait logiquement conduire à l'atteinte d'un objectif, ainsi que le rôle joué par chacune des activités dans son accomplissement. Le modèle logique illustre en quelque sorte le « système » de relations qui unit les ressources, les activités et les objectifs à atteindre⁷.

Pour mieux comprendre comment s'élabore un modèle logique de projet, servons-nous d'un exemple concret, mais fictif :

Le projet *Parc-ados* : description du problème

Depuis un an, le parc Sauvageau, situé dans la municipalité de Val-Volant, est aux prises avec un problème de délinquance juvénile. Le parc est l'objet de nombreux actes de vandalisme (graffitis, bris d'équipements), des bagarres entre jeunes s'y déroulent fréquemment et plusieurs citoyens signalent avoir été victimes d'intimidation. Les conséquences de ce problème sont multiples. Les coûts de restauration des équipements endommagés augmentent constamment, des incidents requérant l'intervention de la police se multiplient et le sentiment d'insécurité dans le secteur est élevé. Devant l'ampleur du problème, les acteurs locaux ont décidé d'élaborer une stratégie d'intervention visant à remédier à la situation.

6. Il est à noter que les résultats intermédiaires et le résultat final désignent respectivement les mêmes réalités que les objectifs spécifiques et l'objectif général : les résultats indiquent les changements que l'on doit observer après la mise en œuvre d'un projet, tandis que les objectifs désignent les changements que l'on souhaite observer.

7. W.K. Kellogg Foundation, *Logic Model Development Guide*, 2004, p. 1.

Vouloir résoudre un problème, c'est d'abord réfléchir à sa dynamique et à ses causes. Avant d'agir, il importe de connaître ce sur quoi on agit, non seulement pour déterminer les cibles d'intervention, mais également pour augmenter les probabilités que nos actions influencent l'état du problème visé.

C'est pourquoi, dans l'exemple du parc Sauvageau, la municipalité, en partenariat avec les intervenants locaux (service de police, association de citoyens, représentants des milieux communautaire, scolaire, de la santé et des services sociaux) a procédé à une analyse du problème de délinquance observé dans ce parc pour mieux comprendre comment ce phénomène s'est développé et se maintient. En procédant à plusieurs consultations sur le sujet, il a été établi que de nombreuses causes expliquent les désordres observés. Toutefois, trois facteurs semblent jouer un rôle prépondérant : l'absence de surveillance dans le parc, l'oisiveté chez les jeunes et la faible sensibilisation de ceux-ci aux conséquences de leurs actes. Une stratégie d'intervention ciblant spécifiquement ces trois facteurs soupçonnés d'entretenir un lien direct avec le problème de délinquance juvénile a donc été élaborée. La municipalité, de concert avec la maison de jeunes et un organisme communautaire du milieu, a mis sur pied le projet *Parc-ados*. Ce projet, financé avec l'aide des gouvernements et de certains acteurs locaux, prévoit accomplir les actions suivantes :

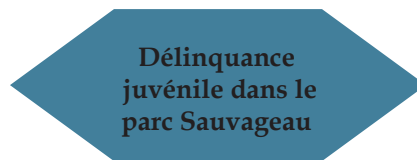
Projet *Parc-ados* : actions prévues

- La municipalité engagera un surveillant de parc pour augmenter la perception chez les jeunes du risque d'être sanctionnés en cas de délit;
- La maison de jeunes organisera des activités sportives pour occuper les jeunes;
- L'organisme communautaire mettra en place pour les élèves de l'école secondaire du quartier un programme éprouvé de sensibilisation, sous forme de dix ateliers, sur les conséquences du vandalisme et de la violence dans leur milieu de vie.

Illustrons le modèle logique du projet :

Projet *Parc-ados* : modèle logique

Problème :

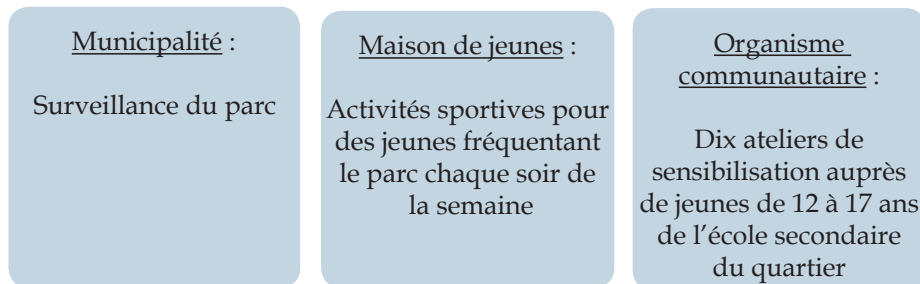


Projet *Parc-ados*
Objectif : réduire la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau

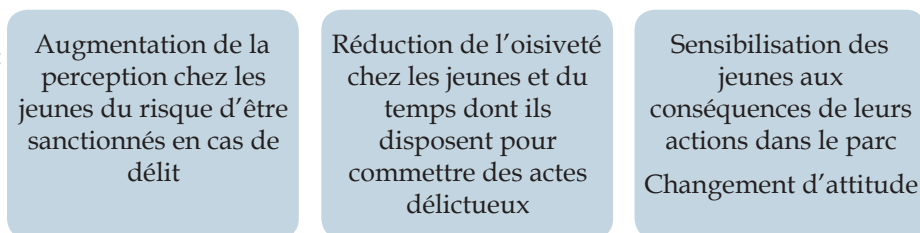
Ressources investies :

40 000 \$ (subvention des gouvernements)
80 000 \$ (maison de jeunes, municipalité, école, organisme communautaire)
Ressources humaines et matérielles

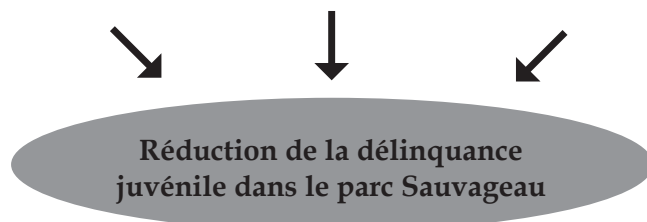
Activités :



Résultats intermédiaires :



Résultat final :



Une fois le modèle logique réalisé, nous connaissons précisément le chemin qu'entend suivre un projet pour résoudre un problème de sécurité ou de criminalité. Nous prenons conscience aussi que planifier un projet, c'est pour ainsi dire faire une prédiction. C'est, en effet, décrire des actions qui, une fois accomplies, occasionneront un enchaînement d'effets pour résoudre le problème. Malheureusement, la réalité se conforme parfois difficilement au plan. Une multitude de facteurs peuvent nuire à la mise en œuvre du projet, et il n'est pas certain que les moyens utilisés engendreront les changements attendus.

Un projet est d'une certaine manière une « hypothèse » à vérifier. Ainsi, un défi important pour les organismes travaillant en prévention consiste à ce que le plan d'action de leur intervention se concrétise, c'est-à-dire que l'ensemble des actions planifiées pour résoudre un problème de sécurité ou de criminalité soient effectuées comme prévu et qu'elles modifient l'état du problème tel qu'il est prédit. L'évaluation permet de renseigner sur cet enjeu crucial en vérifiant jusqu'à quel point un projet a confirmé ses « prévisions ». Ainsi, dans le cas du projet *Parc-ados*, elle consistera à vérifier si la surveillance du parc, les activités sportives réalisées quotidiennement avec les jeunes et les ateliers de sensibilisation à l'école du quartier provoqueront une réduction de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau tel qu'il est anticipé. Si tel n'est pas le cas, l'évaluation devrait permettre de mettre en lumière ce qui a fait défaut, tels le déroulement ou le fonctionnement du projet, le choix des activités ou autre.

3. L'élaboration des questions d'évaluation

Dès que l'on a fixé les objectifs d'un projet, ainsi que les moyens par lesquels on a planifié sa mise en œuvre, il est possible d'élaborer une stratégie visant à l'évaluer. Une façon simple et efficace de commencer ce travail consiste à déterminer quels aspects particuliers du projet il importe d'examiner. Pour ce faire, il est recommandé d'élaborer des questions d'évaluation.

L'étape de la formulation des questions aide considérablement à structurer l'ensemble du travail, notamment parce qu'elle oblige l'évaluateur à préciser ce qu'il souhaite obtenir comme information. Chacun des deux niveaux d'évaluation (implantation et résultats) implique des questions d'évaluation spécifiques. Voyons-en quelques exemples.

3.1 LES QUESTIONS TYPES DE L'ÉVALUATION DE L'IMPLANTATION

Puisque l'évaluation de l'implantation vise à déterminer le rôle joué par la mise en œuvre d'un projet dans l'atteinte des objectifs, ce type d'évaluation utilise généralement des questions visant à recueillir de l'information sur la façon dont un projet s'est déroulé dans son ensemble. En nous servant de l'exemple du projet *Parc-ados*, voici quelles pourraient être les questions d'évaluation de l'implantation d'un tel projet :

Projet Parc-ados : questions d'évaluation

Le projet a-t-il permis d'accomplir les activités prévues?

- A-t-on engagé un surveillant de parc?
- L'embauche du surveillant de parc s'est-elle déroulée normalement? Dans les délais prévus?
- Le parc est-il surveillé comme prévu?
- A-t-on conçu des activités sportives pour les jeunes fréquentant le parc?
- Les activités sportives ont-elles eu lieu comme prévu?
- A-t-on élaboré des ateliers de sensibilisation pour les jeunes de l'école secondaire?
- Les ateliers de sensibilisation ont-ils été réalisés avec chaque groupe d'élèves comme planifié?
- Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées comme prévu? Ont-elles permis de mettre en œuvre les différentes phases du projet?

Le projet a-t-il rejoint les gens visés par le problème à résoudre?

- Le profil du surveillant de parc est-il approprié? Quelle est sa relation avec les jeunes?
- Les jeunes fréquentant le parc participent-ils aux activités sportives? Le font-ils différemment selon leur âge, leur niveau de scolarité ou leur sexe?
- Le choix et l'horaire des activités sont-ils adaptés selon la préférence des jeunes?
- Les élèves ont-ils participé aux ateliers de sensibilisation?
- L'information transmise lors des ateliers a-t-elle capté l'attention des jeunes?
- Les élèves qui ont participé aux ateliers fréquentent-ils le parc Sauvageau?
- Quel est le degré de satisfaction des jeunes envers les activités sportives et les ateliers de sensibilisation?

Le projet a-t-il connu des problèmes de gestion particuliers?

- La coordination entre les différents partenaires (municipalité, maison des jeunes, organisme communautaire) visés par la mise en œuvre du projet s'est-elle effectuée comme prévu?
- Est-ce que les activités courantes des organismes ont interféré dans le processus de mise en œuvre des activités prévues au projet?
- La mise en œuvre des activités s'est-elle butée à des résistances politiques, administratives ou syndicales chez les organismes participant au projet?
- Les fonds destinés au projet ont-ils été octroyés dans les délais prévus?

3.2 Les questions types de l'évaluation des résultats

Un autre lot de questions d'évaluation vise à préciser quels sont les effets du projet sur le problème à résoudre. En d'autres mots, il s'agit de savoir si l'enchaînement des résultats escomptés dans le modèle logique du projet a réellement eu lieu sur le terrain et s'il a permis de modifier le problème initial. Plusieurs questions sont possibles. En voici quelques-unes :

Projet Parc-ados : résultats attendus***Résultats intermédiaires:***

- Les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leurs actes déviants?
- Remarque-t-on une diminution de l'oisiveté chez les jeunes?
- L'attitude des jeunes envers leurs actions dans le parc a-t-elle changée? Ont-ils pris conscience des conséquences de leurs actes?

Résultat final:

- Les jeunes manifestent-ils des comportements plus conformes aux normes de conduite?
- Observe-t-on une diminution de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau à la suite du projet?

Selon la stratégie préventive utilisée, les effets sur un problème de sécurité ou de criminalité donné peuvent survenir à plus ou moins longue échéance. Dans certains cas, le résultat final n'est observable que plusieurs années après la mise en œuvre d'un projet de prévention. Règle générale, si le résultat final (atteinte de l'objectif) n'est pas mesurable dans les délais impartis à l'évaluation, l'évaluateur peut néanmoins vérifier si les résultats intermédiaires ont été accomplis. Rapidement observables, ces derniers types de résultats sont à la base du succès du projet. S'ils ne sont pas réalisés, on constatera rapidement que la chaîne de cause à effet qui conduit à la résolution du problème n'est pas opérationnelle. Inversement, si l'on observe qu'ils se sont concrétisés, on présumera que le résultat final devrait logiquement s'enchaîner comme prévu vers l'atteinte de l'objectif. Le cas échéant, une évaluation ultérieure pourra toutefois en attester.

Pour vous aider à mieux comprendre le rôle des questions d'évaluation dans le cadre de la démarche évaluative, la figure présentée à l'annexe 1 du document illustre les liens unissant celles-ci aux composantes du modèle logique de projet.

4. Le choix des indicateurs

Une fois les questions d'évaluation posées, l'évaluateur doit réfléchir à la façon dont il leur apportera une réponse satisfaisante. Son premier réflexe consiste à déterminer le type d'information dont il aura besoin. Il doit formuler, à cet effet, des indicateurs qui lui permettront de mesurer et d'interpréter certains aspects du projet selon les questions d'évaluation qu'il se pose.

Un indicateur est une mesure quantitative (chiffrée) ou qualitative (descriptive) qui, aux fins de l'évaluation, renseigne sur le processus de mise en œuvre du projet (activités) et ses résultats (intermédiaires et final). Chaque question d'évaluation doit correspondre à un ou des indicateurs dont on tirera l'information nécessaire à l'analyse. Voici quelques exemples d'indicateurs qu'il est possible de sélectionner aux fins de l'évaluation du projet *Parc-ados* :

Projet *Parc-ados* : exemples d'indicateurs pour les questions d'évaluation de l'implantation

| Évaluation de l'implantation | Questions d'évaluation | Indicateurs |
|------------------------------|--|--|
| Activités | A-t-on engagé un surveillant de parc? | Surveillant engagé |
| | A-t-on conçu des activités sportives pour les jeunes? | Nombre d'activités sportives conçues et planifiées pour chaque journée de la semaine |
| | A-t-on élaboré des ateliers de sensibilisation pour les jeunes? | Ateliers de sensibilisation conçus |
| | Le parc est-il surveillé comme prévu? | Nombre de jours semaine où le surveillant est en fonction Application des règlements |
| | Le profil du surveillant est-il approprié? | Relations des jeunes avec le surveillant |
| | Les activités sportives ont-elles lieu comme prévu? | Nombre d'activités sportives réalisées chaque soir de la semaine |
| | Les jeunes participent-ils aux activités sportives? | Nombre et % de jeunes qui fréquentent le parc et qui participent aux activités sportives |
| | Le choix et l'horaire des activités sportives sont-ils adaptés selon la préférence des jeunes? | Opinion des jeunes concernant le choix et l'horaire des activités sportives |

Projet *Parc-ados* : exemples d'indicateurs pour les questions d'évaluation de l'implantation (suite)

| Évaluation de l'implantation | Questions d'évaluation | Indicateurs |
|------------------------------|---|---|
| Activités | Les ateliers de sensibilisation ont-ils été réalisés avec chaque groupe d'élèves comme prévu? | Nombre d'ateliers de sensibilisation réalisés |
| | Les élèves ont-ils participé aux ateliers de sensibilisation? | Nombre et % d'élèves qui ont participé aux ateliers de sensibilisation |
| | Les élèves qui ont participé aux ateliers fréquentent-ils le parc Sauvageau? | Nombre et % d'élèves ayant participé aux ateliers qui fréquentent le parc Sauvageau |
| | Quel est le degré de satisfaction des jeunes envers les activités sportives et les ateliers? | Taux de satisfaction des jeunes envers les activités sportives et les ateliers |

Voici maintenant des exemples d'indicateurs pouvant servir à mesurer plus spécifiquement les résultats du projet *Parc-ados* :

Projet *Parc-ados* : exemples d'indicateurs pour les questions d'évaluation des résultats

| Évaluation des résultats | Questions d'évaluation | Indicateurs |
|--------------------------|---|--|
| Résultats intermédiaires | Les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leurs actes déviant? | Perception du risque d'être sanctionnés chez les jeunes |
| | Remarque-t-on une diminution de l'oisiveté chez les jeunes? | Taux de participation des jeunes aux activités sportives Nombre d'heures consacrées en moyenne aux activités sportives chez les jeunes par semaine |
| | L'attitude des jeunes envers leurs actions dans le parc a-t-elle changé? Ont-ils pris conscience des conséquences de leurs actions? | Attitude des jeunes envers leurs actions dans le parc |
| Résultat final | Les jeunes manifestent-ils des comportements plus conformes aux normes de conduite? Observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau à la suite du projet? | Nombre de délits commis dans le parc (bris d'équipement, voies de fait, vols) et % de diminution Nombre d'interventions policières dans le parc et % de diminution Nombre de plaintes des usagers du parc relatives aux gestes d'intimidation et % de diminution |

Le choix des indicateurs est une étape déterminante à la réussite d'une bonne évaluation, car c'est à ce moment que l'on définit les variables qui serviront à mesurer l'implantation et les résultats du projet. Le défi consiste à trouver un indicateur qui permet d'observer le plus précisément possible l'évolution du problème de sécurité ou de criminalité que l'on veut résoudre. Par exemple, un projet de prévention contre la violence physique à l'école, s'il veut évaluer l'atteinte de ses objectifs, doit élaborer des indicateurs pour mesurer spécifiquement l'évolution de ce type de problème. Le nombre de bagarres observées, le sentiment de sécurité et le nombre de jeunes suspendus pour violence peuvent constituer, par exemple, de possibles indicateurs.

Du moment que l'on choisit les indicateurs associés à nos questions d'évaluation, nous connaissons les renseignements à partir desquels il sera possible de mesurer les résultats d'un projet. Toutefois, un excellent indicateur n'est pas suffisant en lui-même, car encore faut-il recueillir l'information la plus exacte possible sur ce dernier et réfléchir aussi au moment et à la façon dont nous obtiendrons cette information. À cet effet, plusieurs modèles d'évaluation existent afin d'orienter la collecte et l'analyse des données.

5. Les modèles d'évaluation

Les modèles d'évaluation sont les différentes manières dont l'évaluateur peut recueillir les renseignements afin d'évaluer l'effet d'un projet. Nous en présenterons trois types dont peuvent raisonnablement se servir les organismes travaillant en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité.

5.1 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs après le projet

Une façon d'estimer les effets d'un projet consiste à mesurer les indicateurs de résultats après sa mise en œuvre. Ce modèle est relativement simple à utiliser et ne requiert pas une méthodologie complexe. Essentiellement, elle consiste à mesurer, par un indicateur approprié, l'état du problème de sécurité ou de criminalité après l'action du projet de prévention. Par exemple, dans le cas du projet *Parc-ados*, la mesure du résultat final, à l'aide de ce modèle d'évaluation, pourrait s'effectuer de la façon suivante :

Tableau 1
Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs
après le projet appliqué à l'intervention *Parc-ados*

| Exposition au projet | Mesure après |
|----------------------|----------------|
| X | O ₁ |

O₁ : Observation de l'indicateur de résultat (nombre de délits commis dans le parc Sauvageau)

L'inconvénient de cette méthode est qu'elle ne permet pas d'évaluer si le projet a provoqué un changement significatif du problème, car il n'y a aucune base de comparaison (nombre de délits avant le projet) pour juger de l'évolution de la délinquance juvénile dans le parc. La seule mesure des indicateurs de résultats à la suite d'un projet ne permet pas une mise en perspective suffisante des informations recueillies. Il est possible d'améliorer la précision du modèle en **estimant**, rétrospectivement, la valeur des indicateurs de résultats avant le projet⁸. Voici la procédure proposée :

Lorsque le projet est terminé :

- ☞ Interroger des policiers pour connaître leur opinion concernant l'effet du projet sur le nombre de délits commis dans le parc par les jeunes;
- ☞ Demander aux employés municipaux s'ils considèrent que le projet a permis de réduire des bris d'équipements dans le parc à la suite du projet;
- ☞ Demander aux jeunes s'ils considèrent avoir modifié leurs comportements dans le parc;
- ☞ Demander aux usagers du parc s'ils se sentent plus en sécurité qu'avant la réalisation du projet.

8. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Méthodes d'évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats des programmes*, 3^e édition, Gouvernement du Canada, 1998, p. 54-56.

5.2 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet

Une façon fort intéressante, intuitive et généralement répandue de mesurer l'effet d'un projet consiste à recueillir de l'information sur les indicateurs de résultats avant et après sa mise en œuvre⁹. Ces deux mesures échelonnées dans le temps permettent d'estimer si un changement du problème visé s'est produit dans l'intervalle du projet et d'en préciser l'ampleur. Dans le cas du projet *Parc-ados*, ce modèle d'évaluation pourrait s'appliquer de la façon suivante :

Tableau 2
Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs
avant et après le projet appliqué à l'intervention *Parc-ados*

| Mesure avant | Exposition au projet | Mesure après |
|--------------|----------------------|--------------|
| O_1 | X | O_2 |

O_1 et O_2 : Observation de l'indicateur de résultat (nombre de délits commis dans le parc Sauvageau)

On peut estimer l'effet du projet en calculant la différence entre le nombre de délits observés après et avant son implantation : $O_2 - O_1$

Une évaluation de projet en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité peut se contenter de ce modèle afin de tirer des conclusions sur l'efficacité d'une intervention. Sur le plan technique et financier, il est accessible à la majorité des organismes et suffit généralement à combler leurs besoins en information.

Toutefois, ce modèle ne convient pas aux organismes qui souhaitent obtenir des renseignements très pointus sur l'effet de leur projet, car il manque quelques précisions. Advenant que le problème se soit estompé comme prévu, pouvons-nous attribuer ce changement à l'intervention? Comment prouver que le changement est « causé » par le projet? Le problème aurait-il pu se résoudre sans l'intervention? Il existe, en fait, de nombreux facteurs sociaux, démographiques et économiques pouvant avoir une influence sur la sécurité d'une population et le niveau de criminalité dans une région au cours d'une période donnée. Un projet en prévention constitue un facteur de changement parmi d'autres, ce qui implique qu'il est toujours possible d'attribuer l'atténuation d'un problème de sécurité ou de criminalité, en totalité ou en partie, à une cause extérieure à un tel type de projet. Ainsi, le défi pour l'évaluateur consiste ultimement à déterminer l'effet sur le problème qui soit uniquement attribuable au projet. Ce modèle d'évaluation exige davantage de rigueur et de ressources. Décrivons-le brièvement.

9. Les mesures de l'indicateur de résultat avant et après le projet doivent toujours être effectuées avec le même outil de collecte de données.

5.3 Le modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs avant et après le projet avec groupe témoin

La meilleure façon de déterminer si un projet a véritablement, et à lui seul, occasionné un effet positif est de savoir ce qui se serait produit s'il n'avait jamais été mis en oeuvre¹⁰. Pour ce faire, l'évaluateur doit pouvoir comparer dans le temps la mesure d'un indicateur de résultat donné chez deux groupes de gens ayant, idéalement, les mêmes caractéristiques et subissant les mêmes influences externes, à l'exception de leur exposition au projet. Puisque les deux groupes sont sensiblement identiques, la différence mesurée entre ceux-ci ne s'expliquera logiquement que par l'influence du projet¹¹. Dans ce modèle, le rôle du groupe non exposé au projet est précisément de suivre, approximativement, qu'elle aurait été l'évolution du problème sans l'intervention.

Pour que ce modèle d'évaluation fonctionne adéquatement, il importe tout particulièrement de constituer un groupe témoin (groupe non exposé au projet) qui soit semblable au groupe exposé au projet. Pour ce faire, il faut s'assurer que les deux groupes partagent de nombreuses « caractéristiques » similaires.

Illustrons ce modèle à l'aide d'un exemple. Afin de déterminer quelle aurait été approximativement l'évolution du problème de délinquance juvénile dans le parc Sauvageau sans l'implantation du projet *Parc-ados*, un évaluateur pourrait observer le nombre de délits signalés dans un autre parc qui lui est semblable. En s'assurant que le parc qui servira de groupe témoin possède des caractéristiques (milieu socioéconomique, clientèle, problème de délinquance juvénile) similaires, il pourra, en comparant l'évolution du nombre de délits dans les deux parcs, mesurer quel est l'effet sur le problème de délinquance juvénile qui soit uniquement attribuable au projet *Parc-ados*.

Voici une représentation de ce modèle d'évaluation appliqué à notre exemple :

Tableau 3
Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs
après le projet avec groupe témoin appliqué à l'intervention *Parc-ados*

| | Mesure avant | Exposition au projet | Mesure après |
|-----------------|----------------|----------------------|----------------|
| Parc Sauvageau | 0 ₁ | X | 0 ₂ |
| Parc St-Flavien | 0 ₃ | | 0 ₄ |

0₁ et 0₂: Observations de l'indicateur de résultat (nombre de délits commis dans le parc Sauvageau)

0₃ et 0₄: Observations de l'indicateur de résultat (nombre de délits commis dans le parc St-Flavien)

Pour mesurer le résultat final, on calcule pour chacun des deux parcs la différence entre le nombre de délits commis après et avant le projet *Parc-ados*. On soustrait ensuite le résultat obtenu pour le parc Sauvageau à celui du parc Saint-Flavien : $(O_2 - O_1) - (O_4 - O_3)$.

10. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Méthodes d'évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats des programmes*, 3^e édition, Gouvernement du Canada, 1998, p. 13.

11. Ibid, p.14.

Ce modèle d'évaluation de projet en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité est passablement complexe, car il peut s'avérer difficile, sur le plan technique ou éthique, de constituer un groupe témoin valable. Il exige également des connaissances avancées en méthode de collecte et d'analyse de données. Pour ces raisons, parmi les trois modèles présentés, il est généralement le plus coûteux et le plus difficile à utiliser. Néanmoins, si l'on dispose de la motivation, des ressources, des connaissances et de l'encadrement nécessaire à son utilisation (s'adjoindre les services d'un évaluateur externe est recommandé), ce modèle est le moyen le plus sûr de déterminer l'effet uniquement attribuable à un projet de prévention.

6. Les sources d'information

Du moment où l'évaluateur a choisi le modèle d'évaluation et les indicateurs qu'il entend utiliser, il doit identifier les sources d'information auprès desquelles il recueillera les renseignements dont il aura besoin pour effectuer ses analyses. Les sources d'information sont, en fait, les organisations, les personnes, les documents, les rapports et les banques de données susceptibles de lui fournir des informations utiles au sujet des indicateurs.

Quelques exemples tirés de l'évaluation du projet *Parc-ados* sont illustrées :

Projet *Parc-ados* : exemples d'indicateurs, de sources d'information et de méthodes de collecte de données pour les questions d'évaluation

| Questions d'évaluation | Indicateurs | Sources d'information | Méthodes de collecte de données |
|--|--|--|---|
| A-t-on élaboré des ateliers de sensibilisation pour les jeunes? | <ul style="list-style-type: none"> Ateliers de sensibilisation conçus | <ul style="list-style-type: none"> Personnes responsables des ateliers | <ul style="list-style-type: none"> Journal de bord L'entrevue |
| Les jeunes participent-ils aux activités sportives? | <ul style="list-style-type: none"> Nombre et % de jeunes qui fréquentent le parc et qui participent aux activités sportives Satisfaction des jeunes envers les activités sportives | <ul style="list-style-type: none"> Personnes responsables du projet Travailleurs sociaux Jeunes | <ul style="list-style-type: none"> Journal de bord Les groupes de discussion L'entrevue L'enquête |
| Les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leurs actes déviants dans le parc? | <ul style="list-style-type: none"> Perception du risque d'être sanctionnés chez les jeunes | <ul style="list-style-type: none"> Jeunes Travailleurs sociaux Surveillant du parc | <ul style="list-style-type: none"> L'entrevue L'enquête Les groupes de discussion |
| Observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau à la suite du projet? | <ul style="list-style-type: none"> Nombre de délits commis dans le parc (bris d'équipement, voies de fait, vols) Nombre d'interventions policières dans le parc Sentiment de sécurité chez les gens fréquentant le parc | <ul style="list-style-type: none"> Jeunes Policiers Employés municipaux Citoyens | <ul style="list-style-type: none"> L'analyse documentaire L'entrevue Les groupes de discussion L'enquête L'observation |

Avant d'interroger une source d'information, il importe de vérifier la pertinence et l'accessibilité de celle-ci. Il faut également préciser combien de personnes devront être sélectionnées pour répondre aux questions. Enfin, puisque le succès de l'évaluation dépend pour beaucoup de la participation des gens à la collecte des renseignements, l'évaluateur doit prévoir comment il entrera en contact avec eux et, surtout, comment il suscitera leur intérêt¹².

12. Dubé, N., *L'évaluation de programme à votre portée!*, Régie régionale de la santé et des services sociaux Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine, 1999, p.66.

7. Les méthodes de collecte de données

Lorsque l'évaluateur a déterminé les sources d'information dont il se servira aux fins de l'évaluation, il doit réfléchir aux moyens qu'il utilisera pour obtenir les renseignements désirés auprès de ces sources. Selon le modèle d'évaluation retenu, les ressources et le temps dont dispose l'évaluateur, différents choix de méthodes de collecte de données s'offrent à lui.

7.1 L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Recueillir par soi-même l'information nécessaire aux fins de l'évaluation est une tâche rigoureuse et complexe. Lorsque c'est possible, il peut être avantageux d'utiliser l'information que d'autres possèdent déjà. Plusieurs organisations ont en main des données pouvant possiblement renseigner sur les effets d'un projet en prévention de problèmes de sécurité ou de criminalité. La consultation de leurs publications, registres, procès verbaux, rapports d'activité et de recherche peut s'avérer une source de renseignements utile, facile d'accès et peu coûteuse.

Exemples :

- Statistiques policières;
- Rapport de recherche d'un organisme communautaire portant sur un problème de criminalité ou de victimisation d'intérêt;
- Registre des actes de vandalisme commis sur des équipements municipaux tenu par une administration municipale.

Toutefois, l'information désirée pour l'évaluation n'est pas toujours accessible ou, encore, suffisamment fiable. Dans cette éventualité, l'évaluateur doit utiliser d'autres méthodes de collecte de données pour recueillir lui-même les informations dont il a besoin. L'utilité de chacune de ces méthodes dépend du type de données qu'il souhaite obtenir et de l'analyse qu'il souhaite effectuer. Chacun possède des avantages et des inconvénients. Voyons-les succinctement.

7.2 LA TENUE D'UN JOURNAL DE BORD

Le journal de bord est principalement utilisé pour l'évaluation de l'implantation du projet. Cet outil de collecte de données sert à consigner des renseignements généraux sur le déroulement et le fonctionnement d'un projet tout au long de sa mise en œuvre. L'utilisation du journal de bord requiert que les intervenants notent sur une base régulière les actions réalisées, les problèmes éprouvés, les ajustements effectués, les décisions prises, le suivi de l'échéancier de travail et tout autre information susceptible de renseigner sur la façon dont leur projet a été implanté.

Les avantages :

- Outil de collecte de données relativement simple à utiliser;
- Permet une collecte systématique de l'information en cours de réalisation du projet;
- Accroît considérablement l'exhaustivité et l'exactitude des informations servant à l'évaluation de l'implantation.

Les inconvénients :

- Accroît la charge de travail durant le processus de mise en œuvre;
- Nécessite de la discipline lors de la collecte des données.

7.3 L'ENQUÊTE

L'enquête consiste à interroger, à l'aide d'un questionnaire, des gens afin de recueillir de l'information sur leurs opinions, perceptions, comportements ou sur certains faits. Le questionnaire comporte une série de questions logiquement organisées. Il peut contenir des questions fermées ou des questions ouvertes. Les questions fermées proposent aux répondants des choix de réponse prédéterminés tandis que les questions ouvertes leur permettent de s'exprimer librement et dans leurs mots¹³.

Lors d'une évaluation, cette méthode de collecte de données est fréquemment utilisée afin de recueillir des données quantitatives (chiffrées). Les informations obtenues à l'aide d'un questionnaire servent à réaliser des analyses statistiques dans le but de découvrir s'il y a une relation entre les variations d'un problème de sécurité ou de criminalité et l'action d'un projet de prévention.

Les avantages :

- Le questionnaire peut rejoindre un grand nombre de répondants;
- L'anonymat de cette technique facilite la compilation de renseignements sensibles, notamment au sujet des attitudes et des comportements criminels des répondants;
- Le questionnaire permet de recueillir de l'information sur une grande quantité de variables. Seule cette technique permet de réaliser certaines analyses statistiques.

Les inconvénients :

- Une telle méthode nécessite de la rigueur dans l'élaboration des questions et la passation du questionnaire;
- L'information recueillie est souvent standardisée et est parfois superficielle;
- La compilation et l'analyse des données recueillies sont techniquement exigeantes;
- L'utilisation de cet outil de collecte de données nécessite parfois des connaissances approfondies en méthode de recherche;
- Une enquête implique souvent des coûts importants;
- Une enquête exige beaucoup de rigueur à toutes les étapes, sinon ses résultats risquent d'être inutilisables.

13. Lamoureux, A., *Recherche et méthodologie en sciences humaines*, Éditions Études Vivantes, 1995, p. 157.

Afin d'éviter des erreurs dans le choix et la formulation des questions, il est recommandé de faire élaborer, sinon valider, votre questionnaire par une personne qui maîtrise bien l'utilisation de ce genre d'instrument de mesure et de le prétester auprès d'un nombre limité de personnes représentatives de la population visée par l'enquête.

7.4 L'ENTREVUE

L'entrevue est une méthode de collecte de données couramment utilisée en évaluation de projet, tant sur le plan de la vérification de l'implantation que sur celui de la mesure des résultats. Elle consiste à recueillir directement les perceptions, opinions, sentiments et expériences de personnes dans le but de dégager certains constats en rapport avec les questions d'évaluation.

Les avantages :

- Permet d'interroger les répondants en profondeur;
- S'adapte à la réalité des répondants.

Les inconvénients :

- Cette méthode exige du temps lorsque plusieurs entrevues doivent être effectuées;
- Les répondants peuvent vouloir plaire à l'intervieweur, ce qui, conséquemment, peut les conduire à filtrer ou à modifier leurs réponses;
- Difficulté à compiler et à analyser une information qualitative.

Bien que, à première vue, il semble facile de réaliser une entrevue, cette technique d'entretien exige planification et rigueur. Le choix des questions, la prise de contact avec le répondant, la façon de conduire l'entrevue et la prise de notes sont des éléments méthodologiques sur lesquels il vaut mieux se renseigner avant d'utiliser cet instrument de collecte.

7.5 LES GROUPES DE DISCUSSION

Un autre moyen similaire à l'entrevue pour recueillir des renseignements, mais qui suppose la participation simultanée de plusieurs répondants, consiste à animer des groupes de discussion. Cette technique est utilisée lorsque l'on souhaite que plusieurs personnes échangent sur un sujet donné.

Les avantages :

- La confrontation des opinions permet à la fois d'enrichir et de nuancer l'information recueillie et de dégager des consensus sur les questions d'évaluation;
- Il est possible de recueillir l'avis de nombreuses personnes lors d'une seule entrevue.

Les inconvénients :

- Il est possible qu'un nombre restreint de participants monopolise la discussion;
- Certaines personnes peuvent modifier leurs réponses dans un souci de conformité sociale;
- Il est difficile de compiler et d'analyser une information qualitative.

7.6 L'OBSERVATION

Enfin, l'évaluateur peut également recourir à l'observation dans sa quête d'informations. Cette technique consiste à dénombrer des comportements que l'on observe directement sur le terrain. L'emploi d'une grille d'observation est nécessaire.

Les avantages :

- Il est possible de recueillir directement de l'information aux fins de l'évaluation sans recourir à des intermédiaires (personnes, documents, etc.)¹⁴;
- Les personnes sont observées dans leur milieu, ce qui permet d'assurer l'authenticité de l'information colligée¹⁵.

Les inconvénients :

- La fiabilité de l'information recueillie repose entièrement sur les habiletés d'observation de l'évaluateur¹⁶;
- Une grande neutralité est requise.

Pour mieux comprendre, lors du processus évaluatif, les raisons qui motivent l'utilisation des méthodes de collecte de données présentées dans cette section, et pour apprendre à les élaborer et à les utiliser, il est suggéré de consulter des ouvrages spécialisés en la matière (voir l'annexe 2). Les manuels d'initiation et de vulgarisation aux méthodes de recherche sont d'excellents points de départ. Le tableau à la page 31 présente quelques exemples de méthodes de collecte de données pour évaluer le projet *Parc-ados*.

14. Angers, M., *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 4^e édition, Anjou : Éditions CEC, 2005.

15. Ibid.

16. Ibid.

8. L'analyse des données

Lorsque l'évaluateur a administré un questionnaire, qu'il a mené plusieurs entrevues ou, encore, qu'il a observé la manifestation d'un comportement dans un groupe, il a en mains de nombreuses données « en vrac » sur les indicateurs qui ne lui permettent cependant pas de juger directement de l'efficacité d'un projet. Il lui faut, préalablement, rendre ces multiples renseignements compréhensibles aux fins de l'évaluation. À cet effet, l'analyse des données est l'étape au cours de laquelle l'évaluateur compile, organise, classe et interprète l'ensemble des renseignements qu'il a obtenus auprès de sources d'information dans le but de répondre aux questions d'évaluation posées¹⁷.

Une fois les informations désirées en sa possession, l'évaluateur vérifie préalablement sa fiabilité et départage les données qui ont été colligées aux fins de l'évaluation de l'implantation de celles recueillies pour l'évaluation des résultats. Par la suite, cette information doit être transformée, au besoin, soit en statistiques descriptives (fréquence, pourcentage, moyenne, etc.) dans le cas de réponses à des questions fermées (questions à choix de réponse), soit en catégories de réponses les plus fréquemment exprimées par les répondants dans le cas de questions ouvertes (questions sans choix de réponse)¹⁸.

8.1 LA TRANSFORMATION DE L'INFORMATION RECUEILLIE EN CHIFFRES

Une manière d'organiser les informations recueillies et de la rendre compréhensible consiste à la présenter sous forme de chiffres dans des tableaux. Comptabiliser la fréquence des réponses obtenues aux questions d'un questionnaire et le pourcentage correspondant aide à synthétiser l'ensemble des informations reçues¹⁹. Cette démarche permet notamment de percevoir clairement les types d'opinions, d'attitudes ou de comportements présents chez des groupes.

8.1.1 Exemple d'évaluation de l'implantation

Projet Parc-ados : évaluation de l'implantation des ateliers de sensibilisation

Question d'évaluation : les jeunes sont-ils satisfaits des ateliers de sensibilisation?

Indicateur : taux de satisfaction

Modèle d'évaluation : mesure de l'indicateur après le projet

Source d'information : les jeunes ayant participé aux ateliers

Méthode de collecte de données : l'enquête (questionnaire)

17. Dubé, N., *L'évaluation de programme à votre portée!*, Régie régionale de la santé et des services sociaux Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine, 1999, p. 78.

18. Ibid, p. 136-144.

19. Sécurité publique et Protection civile Canada, *Évaluation des projets de prévention du crime par le développement social : manuel pour les organismes communautaires*, Gouvernement du Canada, 2003, p. 140.

La mise en forme des données recueillies sur la satisfaction à l'égard des ateliers au moyen d'un questionnaire peut s'effectuer de la façon suivante :

Projet Parc-ados : fréquence et pourcentage des jeunes se disant très satisfaits, satisfaits, peu satisfaits et insatisfaits des ateliers de sensibilisation

| Degré de satisfaction | Nombre de répondants | Pourcentage |
|-----------------------|----------------------|-------------|
| Très satisfait | 158 | 53 % |
| Satisfait | 70 | 23 % |
| Peu satisfait | 53 | 18 % |
| Insatisfait | 19 | 6 % |
| Total | 300 | 100 % |

8.1.2 Exemple d'évaluation d'un résultat intermédiaire

Projet Parc-ados : évaluation d'un résultat intermédiaire

Question d'évaluation : à la suite du projet, les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leurs actes déviants?

Indicateur : perception du risque d'être sanctionné chez les jeunes en cas de délit dans le parc Sauvageau

Modèle d'évaluation : mesure de l'indicateur avant et après le projet

Source d'information : les jeunes fréquentant le parc Sauvageau

Méthode de collecte de données : l'enquête (questionnaire)

La mise en forme des informations recueillies se fait par étapes. Dans un premier temps, on calcule la fréquence des réponses exprimées et le pourcentage correspondant :

Projet Parc-ados : perception chez les jeunes du risque d'être sanctionné en cas de délit au parc Sauvageau au cours de 2005 et 2006

| Degré de risque | Année 2005 | | Année 2006 | | |
|-----------------|----------------------|-------------|-----------------|----------------------|-------------|
| | Nombre de répondants | Pourcentage | Degré de risque | Nombre de répondants | Pourcentage |
| 1 | 10 | 19 % | 1 | 4 | 7 % |
| 2 | 24 | 45 % | 2 | 12 | 20 % |
| 3 | 11 | 21 % | 3 | 18 | 30 % |
| 4 | 5 | 9 % | 4 | 21 | 35 % |
| 5 | 3 | 6 % | 5 | 5 | 8 % |
| Total | 53 | 100 % | Total | 60 | 100 % |

N.B. Sur l'échelle de mesure du degré de risque, 1 représente le niveau de risque le plus faible et 5, le niveau le plus élevé.

Calculer la moyenne des réponses exprimées est une technique de mesure fréquemment utilisée en évaluation pour comparer l'attitude ou le comportement dans le temps de groupes exposés à un projet. En ce qui a trait à l'exemple précédent, cette technique de calcul permet de transformer, dans un second temps, les réponses obtenues pour chaque groupe en valeurs centrales rapidement comparables.

Il est possible de mesurer le degré de risque moyen perçu chez les jeunes et lié à la perpétration d'un délit au parc Sauvageau en 2005 et 2006. Pour calculer le risque moyen d'une année, on additionne le nombre total de répondants pour chacun des degrés de risque. On divise ensuite cette somme par le nombre total de répondants.

2005

$$[(1 \times 10) + (2 \times 24) + (3 \times 11) + (4 \times 5) + (5 \times 3)] \div 53 = 2,4$$

2006

$$[(1 \times 4) + (2 \times 12) + (3 \times 18) + (4 \times 21) + (5 \times 5)] \div 60 = 3,2$$

Une telle mise en forme des données permet une comparaison rapide de la situation avant et après le projet. L'interprétation des données se fera aisément.

Projet Parc-ados : degré de risque moyen perçu chez les jeunes et lié à la perpétration d'un délit au parc Sauvageau avant et après exposition au projet

| Mesure avant (2005) | Exposition des jeunes au projet | Mesure après (2006) |
|------------------------|------------------------------------|------------------------|
| 2,4 | X | 3,2 |

8.1.3 Exemple d'évaluation du résultat final

Projet Parc-ados : évaluation du résultat final

Question d'évaluation : observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile au parc Sauvageau à la suite du projet?

Indicateur : nombre de délits commis au parc Sauvageau

Modèle d'évaluation : mesure de l'indicateur avant et après le projet

Source d'information : statistiques policières

Méthode de collecte de données : analyse documentaire

Dans ce cas, la mise en forme des informations recueillies est relativement simple, car l'évaluateur dispose de statistiques qu'il peut immédiatement interpréter. Il doit seulement distinguer les informations dont il a besoin et les classer en fonction du modèle d'évaluation retenu.

Projet Parc-ados : nombre de délits dans le parc Sauvageau avant et après le projet

| Mesure avant (2005) | Exposition des jeunes au projet | Mesure après (2006) |
|------------------------|------------------------------------|------------------------|
| 35 | X | 19 |

8.2 LE REPÉRAGE DES TYPES DE RÉPONSES LES PLUS FRÉQUEMMENT EXPRIMÉES PAR LES RÉPONDANTS

Il est possible d'analyser les réponses aux questions ouvertes d'entrevue ou, encore, de questionnaires en repérant les idées partagées par le plus grand nombre de répondants. Il s'agit ici de découvrir les opinions dominantes qu'ont en commun les personnes interrogées. Pour ce faire, l'évaluateur doit classer les informations transmises dans différentes catégories de réponses qu'il juge les plus typiques des propos tenus.

Projet Parc-ados : évaluation de l'implantation des activités sportives

Question d'évaluation : les jeunes participent-ils aux activités sportives?

Indicateur : nombre de jeunes qui participent aux activités

Modèle d'évaluation : mesure de l'indicateur après le projet

Source d'information : responsables du projet, travailleurs sociaux, jeunes

Méthode de collecte de données : l'entrevue

Voici comment il serait possible de classer les éléments de réponses des personnes interviewées. Notez l'importance de classer l'information dans des catégories de réponses qui regroupent les propos semblables.

Projet Parc-ados : exemples de catégories de réponses à la question « les jeunes participent-ils aux activités sportives? »*Faible participation des jeunes*

- « Depuis le début du projet, le nombre de jeunes qui viennent sur une base régulière aux activités sportives est relativement faible. Je crois que nous ne parvenons pas à susciter leur intérêt. » Responsable des activités sportives.
- « Plusieurs de mes amis m'ont dit qu'ils n'avaient pas l'intention de participer aux activités. » Jeune fréquentant le parc Sauvageau.
- « Ce que je vois, de mon côté, c'est que les jeunes préfèrent faire ce que bon leur semble plutôt que de participer aux activités proposées. » Travailleur social.

En continuant l'analyse des entrevues, l'évaluateur rassemble les idées qui pourraient expliquer la faible participation des jeunes aux activités sportives. Trois types d'explications (catégories de réponses) émergent des propos des répondants :

Projet *Parc-ados* : exemples de catégories de réponses à la question « les jeunes participent-ils aux activités sportives? » (suite)

Impossibilité pour les jeunes de choisir le type d'activité auquel ils participeront

- « Beaucoup de jeunes nous reprochent de leur imposer des activités qu'ils n'ont pas choisies. Ceux qui viennent nous voir au local se plaignent de ne pas être suffisamment consultés. » Responsable des activités sportives.
- « Tu sais, je crois qu'on devrait faire davantage de place aux jeunes dans l'organisation des activités sportives. Présentement, le problème, c'est que les jeunes les plus motivés ne sont pas écoutés. Inévitablement, leur désir de participer diminue. » Travailleuse sociale.
- « Les personnes responsables des activités décident de tout. Je crois qu'elles devraient prendre davantage en considération notre opinion. » Jeune fréquentant le parc Sauvageau.

Fort sentiment d'encadrement

- « C'est très difficile d'exiger des jeunes qu'ils acceptent le cadre d'activités qu'on leur propose. Je crois qu'après une journée à l'école, ils veulent être libres. » Responsable des activités sportives.
- « Les jeunes ne tolèrent pas beaucoup d'être encadrés par notre équipe. Nos règlements et nos façons de faire semblent les irriter quelquefois. » Responsable des activités sportives.
- « Les activités proposées me contraignent trop et je me sens constamment surveillé. » Jeune fréquentant le parc Sauvageau.

Publicité déficiente

- « Jusqu'à présent, je crois qu'il n'y a pas eu assez d'efforts pour informer les jeunes de l'existence des activités sportives et pour les inciter à y participer. » Responsable des activités sportives.
- « Souvent, les jeunes ne savent même pas qu'il y a des activités organisées pour eux chaque soir de la semaine. Ils ne connaissent pas non plus à quelle heure elles ont lieu, ni en quoi elles consistent. » Travailleuse sociale.
- « J'ai entendu dire que des activités sont parfois organisées pour nous, mais c'est tout ce que je sais. » Jeune fréquentant le parc Sauvageau.

Une fois les informations sur les indicateurs classées et organisées, soit sous forme de chiffres, soit sous forme de catégories de réponses, l'évaluateur a en sa possession ce dont il a besoin pour évaluer concrètement le projet. Il ne lui reste, en fait, qu'à découvrir la signification de l'information.

Rappelons également que l'analyse des données se planifie. Il est inutile, voire coûteux et improductif, d'amasser de l'information que l'on ne peut analyser faute d'expertise, de ressources ou de temps. C'est pourquoi, avant de procéder à la collecte de données, il importe de s'assurer que l'organisme dispose des moyens nécessaires à leur analyse.

Pour ceux qui désirent en connaître davantage sur les méthodes d'analyse de données, des ouvrages spécialisés en la matière sont présentés à l'annexe 2.

8.3 L'INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

L'interprétation des résultats est l'étape charnière où l'évaluateur vérifie si le projet de prévention a été réalisé comme prévu et s'il a permis de modifier le problème de sécurité ou de criminalité tel qu'il avait été prédit. Pour ce faire, il répond le plus objectivement possible aux questions d'évaluation qu'il se pose en se référant aux renseignements qu'il a recueillis et mis en forme. Son attention se porte spécifiquement sur le processus d'implantation et les effets du projet.

8.3.1 *Le processus d'implantation s'est-il bien déroulé?*

Grâce à l'information recueillie, l'évaluateur est en mesure d'émettre plusieurs constats sur la façon dont a été mis en œuvre le projet. Rappelons qu'il doit notamment répondre aux questions suivantes :

- Le projet a-t-il permis d'accomplir les activités prévues?
- Le projet a-t-il rejoint les gens visés par le problème à résoudre?
- Le projet a-t-il connu des problèmes de gestion particuliers?

En apportant une réponse à ces questions, l'évaluateur notera ce qui a bien et moins bien fonctionné lors du processus d'implantation, ce qui l'aidera à expliquer, ultérieurement, certaines causes « opérationnelles » liées au succès ou à l'insuccès du projet.

8.3.2 *Les objectifs ont-ils été atteints?*

À la lumière des informations dont il dispose, l'évaluateur doit également constater si le problème de sécurité ou de criminalité s'est modifié tel qu'il avait été prédit. Pour ce faire, il doit observer attentivement si la mesure des indicateurs de résultats atteste d'un changement significatif du problème avant et après le projet. Ce sont généralement des changements de comportement chez la population cible qui témoigneront d'un tel effet.

Projet Parc-ados : nombre de délits dans le parc Sauvageau avant et après le projet

| Mesure avant (2005) | Exposition des jeunes au projet | Mesure après (2006) |
|------------------------|------------------------------------|------------------------|
| 35 | X | 19 |

Pour mesurer l'effet du projet, on soustrait le nombre de délits observés après et avant le projet : $19 - 35 = -16$. Dans l'intervalle du projet, on constate ainsi que le nombre de délits commis par les jeunes dans le parc a diminué de 16. L'objectif de réduire la délinquance juvénile est donc atteint.

Toutefois, comme nous l'avons mentionné, il faut prendre garde d'attribuer la cause d'un changement à l'effet unique d'un projet, car l'hypothèse selon laquelle ce changement se serait produit même sans l'intervention demeure possible. À cet effet, l'évaluateur expérimenté, au moyen de méthodes expérimentales et statistiques plus avancées (mesure avant et après le projet avec groupe témoin), déterminera si le changement est uniquement attribuable au projet ou bien le résultat de l'influence de facteurs externes à l'intervention. Enfin, gardons à l'esprit que l'atténuation d'un problème de sécurité ou de criminalité à la suite d'une intervention peut cacher certains effets non désirés, tels que le déplacement du problème vers d'autres lieux ou, encore, l'adoption de nouveaux comportements criminels chez le groupe cible.

Si l'évaluateur ne dispose pas du temps requis pour vérifier l'atteinte de l'objectif (résultat final), car il est possible que les effets d'un projet de prévention ne se produisent que plusieurs années après sa mise en œuvre, l'évaluateur peut vérifier, en suivant la même méthodologie, si les résultats intermédiaires du projet se sont produits tels qu'ils avaient été anticipés. Ce faisant, il ne pourra pas déterminer la réussite globale du projet, mais il pourra tout de même percevoir si certains changements (d'attitudes, de perceptions, de comportements) préalables au succès de l'intervention ont eu lieu.

De façon générale, lors de l'interprétation des résultats, l'évaluateur :

- Répond à ses questions d'évaluation;
- Remarque les écarts entre les résultats obtenus et ceux qui étaient attendus;
- Se prononce sur l'atteinte des objectifs;
- Détermine ce qui a bien et moins bien fonctionné au cours du projet;
- En fonction des constats, propose, s'il y a lieu, des améliorations ou des changements au processus de mise en œuvre du projet et aux moyens d'intervention utilisés;
- Vérifie si le projet a engendré des effets imprévus ou indésirables.

Si le problème ne s'est pas atténué, l'évaluation simultanée de l'implantation et des résultats permettra de déterminer si c'est attribuable à une mise en œuvre déficiente du projet, à des moyens d'intervention inadéquats ou, encore, aux deux à la fois.

9. La diffusion des résultats

Les résultats de l'évaluation servent en tout premier lieu les gestionnaires de projet. Toutefois, de nombreuses autres personnes sont intéressées à connaître les constats de la démarche évaluative afin de bénéficier de ses enseignements. Parmi celles-ci, mentionnons les partenaires du projet, les bailleurs de fonds, les élus municipaux, les autorités policières, les citoyens et bien d'autres. C'est à l'étape de la diffusion des résultats que vous devez déterminer à qui vous transmettez vos résultats et la façon dont vous les transmettez²⁰. Les questions suivantes peuvent vous aider à déterminer avec qui vous partagerez les résultats de votre évaluation :

Certaines personnes ont-elles exigé une évaluation de votre projet?

Qui, de près ou de loin, est intéressé à connaître les effets de votre projet?

Les résultats de votre évaluation peuvent-ils servir à d'autres personnes, organismes ou groupes de recherche travaillant en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité?

Une fois les personnes choisies, vous devez établir la meilleure façon de leur communiquer les constats de vos travaux.

9.1 LES MOYENS DE DIFFUSION

Il importe que les efforts consentis à l'évaluation d'un projet n'aient pas été faits en vain. Une façon de s'en assurer est de faire en sorte que la démarche évaluative soit accessible, compréhensible et utilisable par un maximum de gens.

Généralement, les résultats de l'évaluation sont présentés dans un **rapport écrit**. Le rapport doit contenir les principaux faits saillants de vos analyses ainsi que vos recommandations. Pour synthétiser et illustrer votre propos, plusieurs techniques sont possibles :

- ☞ **Les schémas** permettent une représentation visuelle très utile des différentes composantes d'un problème de sécurité ou de criminalité ainsi que du mode de fonctionnement du projet visant à le résoudre.
- ☞ **Les tableaux** servent à présenter et à comparer l'information recueillie.
- ☞ **Les graphiques et les diagrammes** illustrent efficacement une grande quantité d'information, dont l'évolution des indicateurs de résultats dans le temps.

20. Gagnon, H. et Gagnon S., *Guide d'élaboration de projets et de plans d'action en prévention de la criminalité*, ministère de la Sécurité publique, 2004, p. 26.

Notez que ces modes de présentation de l'information doivent être appuyés par des explications et intégrés au texte du rapport comme complément d'information. Lors de la rédaction du rapport, prêtez une attention toute particulière à ce que vous avez fait tout au long du projet et aux effets qui en ont résulté.

Enfin, outre le rapport écrit, il est également possible de partager vos découvertes au moyen de communiqués de presse, d'affiches, d'articles ou de présentations orales lors de congrès, de colloques ou de tout autre événement public d'importance. Retenez que le choix du mode de communication des résultats de votre évaluation doit être adapté à l'audience que vous voulez cibler.

10. Conclusion

Tout gestionnaire « évalue » les projets qu'il administre. Selon les besoins et les circonstances, il remet en question inévitablement leur pertinence, écoute les commentaires des participants, observe les problèmes éprouvés, apporte des solutions et cherche à connaître leurs effets. En ce sens, le guide présente une méthode d'évaluation qui s'appuie sur certaines bases, sur certains réflexes acquis. Par son contenu, il vous propose d'organiser plus systématiquement votre collecte d'information sur vos projets et de perfectionner vos facultés évaluatives.

Malgré son aspect « scientifique », il ne faut pas hésiter à s'initier à l'évaluation, à découvrir ses subtilités et ses méthodes, car cette discipline est riche d'enseignements sur la façon dont vous implantez vos projets et sur les retombées qui en découlent. Peu importe les résultats de l'évaluation, elle n'est pas un jugement sur la performance d'un organisme, mais un moyen d'apprécier la qualité d'une intervention. Parce qu'elle est un moyen d'apprendre de vos projets passés et présents en vue de leur amélioration, l'évaluation n'est pas une fin en soi, mais une projection vers l'avenir.

Le moment est venu

Vous êtes maintenant prêt à évaluer votre projet. N'hésitez pas, au besoin, à demander l'assistance de professionnels et à consulter des ouvrages spécialisés pour vous aider dans votre démarche.

Bon succès!

11. Références bibliographiques

Angers, M., *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 4^e édition Anjou : Éditions CEC, 2005.

Cusson, M. et al., *La planification et l'évaluation de projets en prévention du crime*, Université de Montréal, École de criminologie, 1994.

Dubé, N., *L'évaluation de programme à votre portée!*, Régie régionale de la santé et des services sociaux Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 1999.

Gagnon, H. et Gagnon S., *Guide d'élaboration de projets et de plans d'action en prévention de la criminalité*, Ministère de la Sécurité publique, 2004.

Lamoureux, A., *Recherche et méthodologie en sciences humaines*, Éditions Études Vivantes, 1995.

Marceau, R., Otis, D. et Simard, P., *La planification d'une évaluation de programme. Concepts théoriques et considérations pratiques* dans Parenteau, R., *Management public. Comprendre et gérer les institutions de l'État*, Presses de l'Université de Québec, Sillery, 1992.

Sécurité publique et Protection civile Canada, *Évaluation des projets de prévention du crime par le développement social : manuel pour les organismes communautaires*, Gouvernement du Canada, 2003.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Méthodes d'évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats des programmes*, 3^e édition, Gouvernement du Canada, 1998. http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/pubs/meth/pem-mep_f.pdf.

W.K. Kellogg Foundation, *Logic Model Development Guide*, 2004. <http://www.wkkf.org/Pubs/Tools/Evaluation/Pub3669.pdf>.

Sites Internet

American Evaluation Association :
<http://www.eval.org/>

Annexe 1 : Exemples de questions d'évaluation appliquées au modèle logique du projet *Parc-ados*

Problème :

Délinquance
juvénile dans le
parc Sauvageau

Ressources
investies :

Projet *Parc-ados*
Objectif : réduire la délinquance
juvénile dans le parc Sauvageau

40 000 \$ (subvention du gouvernement fédéral)
80 000 \$ (maison de jeunes, municipalité, école, organisme
communautaire)
Ressources humaines et matérielles

Activités :

Municipalité :
Surveillance du
parc

Maison de jeunes :
Activités sportives
pour des jeunes
fréquentant le parc
chaque soir de
la semaine

Organisme
communautaire :
Dix ateliers de
sensibilisation
auprès de jeunes
de 12 à 17 ans de
l'école secondaire
du quartier

Résultats
intermédiaires :

Augmentation de
la perception chez
les jeunes du risque
d'être sanctionné
en cas de délit

Réduction de
l'oisiveté chez les
jeunes et du temps
dont ils
disposent pour
commettre des actes
délictueux

Sensibilisation des
jeunes aux
conséquences de
leurs actions dans
le parc
Changement
d'attitude

Résultat
final :

Réduction de la délinquance
juvénile dans le parc Sauvageau

QUESTIONS D'ÉVALUATION

Évaluation de l'implantation

- Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées comme c'était prévu? Ont-elles permis de mettre en œuvre les différentes phases du projet?
- Les fonds destinés au projet ont-ils été octroyés dans les délais prévus?
- L'embauche du surveillant de parc s'est-elle déroulée normalement et dans les délais prévus?
- Les activités sportives ont-elles eu lieu selon ce qui avait été planifié?
- Le choix et l'horaire des activités sont-ils adaptés aux préférences des jeunes?
- L'information transmise lors des ateliers a-t-elle capté l'attention des jeunes?

Évaluation des résultats

- Les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leur actes déviants?
- Remarque-t-on une diminution de l'oisiveté chez les jeunes?
- L'attitude des jeunes envers leurs actions dans le parc a-t-elle changé? Ont-ils pris conscience des conséquences de leurs actes?
- Observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau à la suite du projet?

Annexe 2 - Quelques suggestions

1. L'évaluation de projets en prévention des problèmes de sécurité et de criminalité :

Cusson, M. et al., *La planification et l'évaluation de projets en prévention du crime*, Université de Montréal, École de criminologie, 1994.

David, F. et al., *Passport to evaluation*, Home Office Crime Reduction Centre, 2002.
http://www.crimereduction.gov.uk/learningzone/passport_to_evaluation.htm.

English, B. et al., *Guidelines for evaluating community crime prevention projects*, Commonwealth Attorney-General's Department, 2003.

[http://www.ag.gov.au/agd/www/rwpattach.nsf/personal/DF07D849E258A67FCA256E4400015AEE/\\$FILE/Evaluating.pdf](http://www.ag.gov.au/agd/www/rwpattach.nsf/personal/DF07D849E258A67FCA256E4400015AEE/$FILE/Evaluating.pdf).

English, B. et al., *Principles for evaluating community crime prevention projects*, Commonwealth Attorney-General's Department, 2002.

[http://www.ag.gov.au/agd/www/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/\(453E5777FBC39F76EA794C694F4A370E\)~Principles.pdf/\\$file/Principles.pdf](http://www.ag.gov.au/agd/www/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/(453E5777FBC39F76EA794C694F4A370E)~Principles.pdf/$file/Principles.pdf).

Sécurité publique et Protection civile Canada, *Évaluation des projets de prévention du crime par le développement social : manuel pour les organismes communautaires*, Gouvernement du Canada, 2003.

http://www.securitepublique.gc.ca/prg/cp/_fl/Evaluation_handbook-F.pdf

2. Méthodes de collecte de données :

Le journal de bord

- Wageningenur, *PSEP- guide électronique d'information- planification, suivi-évaluation participatifs au service de l'impact*.
http://portals.wi.wur.nl/ppmefr/?Journal_de_bord

L'enquête

- Bertier, N., *Les techniques d'enquête : méthode et exercices corrigés*, Armand Colin, 1998.
- Blanchet, A. et al., *Les Techniques d'enquêtes en sciences sociales : observer, interviewer, questionner*, Dunod, Paris, 2005.
- Javeau, C., *Enquête par questionnaire : manuel à l'usage du praticien*, 4^e édition, Édition d'Organisation, Paris, 1990.
- McNamara, C., *Basics of Developing Questionnaires*, Consulting LLC.
<http://www.managementhelp.org/evaluatn/questnrs.htm#anchor865284>.
- O'Brien, D., *Questionnaire Design*, College of Computing at Georgia Tech.
http://www.cc.gatech.edu/classes/cs6751_97_winter/Topics/quest-design/.

- Singly, F. *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire*, 2^e édition, Armand Colin, Paris, 2005.

L'entrevue

- Bertier, N., *Les techniques d'enquête : méthode et exercices corrigés*, Armand Colin, 1998.
- Blanchet, A., *L'Enquête et ses méthodes : l'entretien*, Nathan, Paris, 1992.
- McNamara, C., *General Guidelines for Conducting Interviews*, Consulting LLC.
<http://www.managementhelp.org/evaluatn/intrview.htm>.
- Sewell, M., *The use of qualitative interviews in evaluation*, University of Arizona.
<http://ag.arizona.edu/fcs/cyfernet/cyfar/Intervu5.htm>.

Les groupes de discussion

- Hamel, C. et Allaire, S., *Guide d'animation d'un forum de discussion*, Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval.
http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/outils/animation_forum/index.htm

L'observation

- Peretz, H., *Les méthodes en sociologie : l'observation*, La découverte, Paris, 1998

3. Méthodes d'analyse des données :

Méthodes quantitatives :

- Sécurité publique et Protection civile Canada, *Évaluation des projets de prévention du crime par le développement social : manuel pour les organismes communautaires*, Gouvernement du Canada, 2003.
http://www.securitepublique.gc.ca/prg/cp/_fl/Evaluation_handbook-F.pdf
- Colin, M., *Initiation aux méthodes quantitatives en sciences humaines*, 2^e édition, Gaëtan Morin Éditeur, 1995.
- Huot, R., *Méthodes quantitatives pour les sciences humaines*, 2^e édition, Les Presses universitaires Laval, Québec, 2003.

Méthodes qualitatives :

- Deslauriers, J.-P., *Recherche qualitative : guide pratique*, McGraw Hill, Montréal, 1991.
- Lessard-Hébert, M., *Recherche qualitative : fondements et pratiques*, Agence d'Arc, Montréal, 1990.