

Table des matières

MISE EN CONTEXTE.....	I
AVANT-PROPOS.....	II
INTRODUCTION.....	3
1-DÉFINITION DE L'ÉVALUATION.....	4
1.1 L'évaluation de l'implantation.....	4
1.2 L'évaluation des résultats.....	5
1.3 La combinaison des deux niveaux d'évaluation.....	5
1.4 Les raisons de procéder à une évaluation de projet.....	5
2-COMMENT EFFECTUER UNE ÉVALUATION DE PROJET EN PRÉVENTION DE LA CRIMINALITÉ?.....	7
2.1 Les étapes préalables à l'évaluation de projet.....	7
2.1.1 Identification du problème.....	7
2.1.2 L'objectif poursuivi.....	8
2.1.3 Les groupes cibles.....	8
2.1.4 Conception d'un modèle logique de projet.....	8
2.1.4.1 Le projet <i>Délinquance zéro</i>	9
3-ÉLABORATION DES QUESTIONS D'ÉVALUATION.....	13
3.1 Questions types de l'évaluation de l'implantation.....	13
3.2 Questions types de l'évaluation des résultats.....	14
4-CHOIX DES INDICATEURS.....	15
5-STRATÉGIES D'ÉVALUATION.....	17
5.1 Stratégie de mesure des indicateurs après le projet.....	17
5.2 Stratégie de mesure des indicateurs avant et après le projet.....	18
5.3 Stratégie de mesure des indicateurs avant et après le projet avec groupe témoin...	18
6-SOURCES D'INFORMATION.....	20
7-OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES.....	21
7.1 L'analyse documentaire.....	21
7.2 Le journal de bord.....	21
7.3 Le questionnaire.....	22
7.4 L'entrevue	23
7.5 Les groupes de discussion	23
7.6 L'observation.....	24

8-ANALYSE DES DONNÉES.....	25
8.1 Transformer l'information recueillie en chiffre.....	25
8.1.1 Exemple d'évaluation de l'implantation.....	25
8.1.2 Exemple d'évaluation d'un résultat à court terme.....	26
8.1.3 Exemple d'évaluation du résultat à long terme.....	27
8.2 Repérer les types de réponses les plus fréquemment exprimées par les répondants.....	28
8.2.1 Exemple d'évaluation de l'implantation.....	28
8.3 Interprétation des résultats.....	30
8.3.1 Le processus d'implantation s'est-il bien déroulé?.....	30
8.3.2 Les objectifs ont-ils été atteints?.....	30
9-DIFFUSION DES CONCLUSIONS.....	32
9.1 Comment transmettre vos résultats.....	32
10-LA PLANIFICATION : UNE CONDITION ESSENTIELLE DE RÉUSSITE	34
BIBLIOGRAPHIE.....	35
ANNEXE 1	
LIVRES DE RÉFÉRENCE	37

Introduction

Annuellement, de nombreux projets en prévention de la criminalité sont effectués dans différentes régions du Québec. Financées localement ou encore avec l'appui des gouvernements fédéral et provincial, ces initiatives réalisent une grande variété d'actions (ateliers, conférences, activités socioculturelles et récréatives, surveillance, aménagement des milieux de vie, etc.) dans le but de réduire les problèmes associés à la criminalité. Jusqu'à présent, peu d'efforts systématiques ont été faits dans le but de mesurer l'effet de tels types d'intervention. Les organismes oeuvrant en prévention de la criminalité disposent généralement d'informations restreintes sur l'impact de leurs actions, et l'on connaît très peu, plus globalement, quels sont les modes d'intervention les plus efficaces.

Le guide proposé ici entend remédier en partie à ces lacunes. L'objectif qu'il s'est fixé vise à fournir aux organismes les moyens de réaliser par eux-mêmes une évaluation de leurs actions entreprises en matière de lutte à la criminalité. Sans prétendre transformer le lecteur en évaluateur professionnel, le présent 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 », d'en présenter les principales formes, et d'expliquer les différentes étapes successives par lesquelles on la réalise. Afin de faciliter l'apprentissage, les différentes opérations 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 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 cadre du 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 pour 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, ne réalise pas les activités prévues, n'intervient pas auprès des bonnes personnes ou n'utilise pas une technique d'intervention adéquate a peu de chance 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, visité les jeunes que l'on souhaitait rencontrer ou organisé le nombre d'activités voulu?);
- Vérifier si les activités se sont déroulées tels que planifié et de la manière prévue;
- Préciser les difficultés rencontrées lors de la réalisation du projet (ex : difficulté à rejoindre les participants, manque de formation des intervenants, ressources insuffisantes, difficultés à coordonner les opérations, etc.);
- Vérifier si l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières s'est opérée comme prévue.

En procédant ainsi à une analyse critique du mode de fonctionnement et de déroulement d'un projet, le rôle spécifique de l'évaluation de l'implantation consiste à comprendre en quoi le succès ou l'insuccès d'un projet, voire ses chances de réussite, peuvent être attribuables à la façon dont il a été mis en œuvre.

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. Cette technique permet plus particulièrement d'examiner si une intervention a permis de modifier une situation ou un problème tel que planifié. Tout organisme qui initie un projet en prévention, par exemple, prétend pouvoir atténuer le niveau de criminalité en provoquant des «changements» d'attitudes, de perceptions et de comportements chez certaines personnes. L'évaluation des résultats est une technique par laquelle il est possible de tester objectivement cette prétention et d'identifier les causes de succès ou d'échec.

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, mais il sera impossible 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 resteront inconnues. 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 dit aucunement si les actions entreprises ont provoqué les changements souhaités.¹

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 d'attitudes ou de comportements chez un groupe de gens se sont produits tel que prévu sous l'effet d'un projet.

1.4 Les raisons de procéder à une évaluation de 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 sont à la hauteur des 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,

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

manifestement, en retirent plusieurs avantages. Selon Cusson et al. (1994), elle permet notamment de :

- 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 utilisés ;
- 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 parvenu là où il voulait aller.

2-Comment effectuer une évaluation de projet en prévention de la criminalité?

L'évaluation de projet s'exécute habituellement par étapes, selon une série d'opérations préétablies. Dans le domaine de la prévention de la criminalité, nous proposons de procéder selon le cheminement suivant² :

- Identification du problème à résoudre, de l'objectif et des groupes cibles;
- Conception d'un modèle logique de projet;
- Élaboration des questions d'évaluation;
- Choix des indicateurs;
- Adoption de la stratégie d'évaluation;
- Identification des sources d'information;
- Choix des outils de collecte de données;
- Analyse des données;
- Diffusion des conclusions.

2.1 Les étapes préalables à l'évaluation de projet

Avant de songer à 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 d'identifier quatre éléments essentiels: le problème visé, les objectifs poursuivis, les groupes cibles et le modèle logique sur lequel repose l'intervention. Nous allons, dans un premier temps, nous attarder à leur description.

2.1.1 Identification du problème

Lorsqu'on planifie l'évaluation d'un projet, il faut d'abord préciser clairement quel est le problème auquel ce projet souhaite apporter une solution. Le problème est l'objet sur lequel agit l'intervention, la situation indésirée que l'on espère modifier³. Il importe de bien le connaître (causes, dynamique, acteurs, prévalence) afin, notamment, de juger de la pertinence de la stratégie utilisée pour le résoudre ainsi que pour être en mesure, ultérieurement, de percevoir tout changement chez ce dernier qui pourrait être relié à l'action du projet.

² Les étapes proposées dans ce guide s'inspirent du plan d'évaluation développé 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

³ 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'Etat*, 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 que l'on souhaite obtenir après la mise en œuvre du projet⁴. Cette étape permet de fixer l'attention de l'évaluateur sur les résultats anticipés et sur la base desquels les ressources, les activités et la valeur de l'intervention seront jugées.

Exemples :

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 de la criminalité agit auprès de certaines personnes que l'on suppose entretenir un lien avec le problème de criminalité à résoudre. Avant d'entreprendre l'évaluation, il faut à cet effet identifier les groupes de gens qui ont été directement visés par le projet. Ceci permet 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.

Exemples :

Jeunes âgés entre 11 et 19 ans fréquentant le centre commercial Les Deux Saisons;
Parents de jeunes à risque de commettre des délits dans le quartier Saint-Michel;
Élèves de niveau scolaire primaire de l'école Sainte-Jeanne-d'Arc.

2.1.4 Conception d'un modèle logique de projet

Une fois que l'on connaît le problème à résoudre, la situation idéale à atteindre (objectif) et les groupes cibles, il faut planifier les actions qui devront permettre d'engendrer un «changement», une transition de la situation problématique vers l'objectif. 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 supposé fonctionner. Il illustre la séquence d'activités qui devrait logiquement conduire à l'atteinte d'un objectif, ainsi que

⁴ ibid, p.14.

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 atteindre⁵. Il est composé de cinq principales catégories :

Les intrants : ressources humaines, financières et matérielles utilisées pour exécuter le projet.

Les activités : moyens par lesquels les ressources investies dans le projet se transforment en produits et services.

Les extrants : biens et services produits par le projet et qui sont offerts à la clientèle cible.

Les résultats : changements d'attitudes, d'opinions, de perceptions et de comportements occasionnés par les biens et les services du projet chez la clientèle cible. On distingue généralement trois types de résultats : les résultats à court, moyen et long termes. Ceux-ci découlent logiquement l'un de l'autre, telle une chaîne de cause à effet : les résultats à court terme (nommés également objectifs spécifiques) provoquent les résultats à moyen terme qui, eux-mêmes, engendrent les résultats à long terme. L'enchaînement de ces trois types de résultats conduit à l'atteinte de l'objectif.

L'effet : désigne le résultat à long terme, soit l'impact du projet sur l'état du problème.

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

2.1.4.1 Le projet *Délinquance zéro*

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 en effet l'objet de nombreux actes de vandalisme (graffitis, bris d'équipements), des bagarres entre jeunes s'y déroulent fréquemment et plusieurs citoyens rapportent y avoir été victimes d'intimidation. Les conséquences de ce problème sont multiples. Les coûts de restauration des équipements endommagés sont en constante augmentation, des incidents requérant l'intervention de la police se multiplient et le sentiment d'insécurité dans le secteur est élevé. Devant la gravité du problème, les acteurs locaux ont décidé d'élaborer une stratégie d'intervention visant à remédier à la situation.

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 identifier les cibles d'intervention, mais également pour augmenter les probabilités que nos actions influencent l'état du problème visé. C'est pourquoi la municipalité, en partenariat avec les intervenants locaux (service de police, association de citoyens, représentants des milieux socio-sanitaires, communautaires et scolaires) a procédé à une analyse du

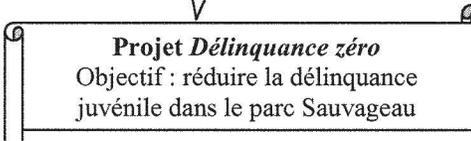
⁵ W.K. Kellogg Foundation, *Logic Model Development Guide*, 2004, p. 1

problème de délinquance observé dans le parc Sauvageau pour mieux comprendre comment ce phénomène se développe 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 *Délinquance zéro*. Ce projet, financé avec l'aide du gouvernement fédéral et de certains acteurs locaux, prévoit effectuer les actions suivantes :

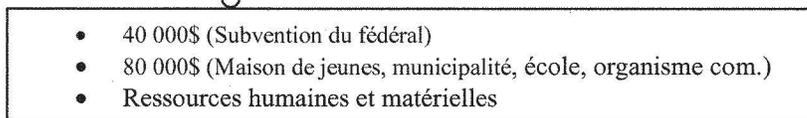
- **La municipalité** engagera un surveillant de parc pour augmenter la perception chez les jeunes du risque d'être sanctionné en cas de délit;
- **La maison de jeunes** organisera des activités sportives pour occuper les jeunes;
- **L'organisme communautaire** effectuera auprès des élèves de l'école secondaire du quartier des ateliers de sensibilisation sur les conséquences du vandalisme et de la violence dans leur milieu de vie.

Illustrons le modèle logique du projet *Délinquance zéro*:

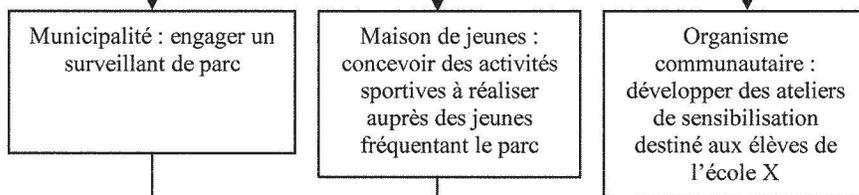
Problème :



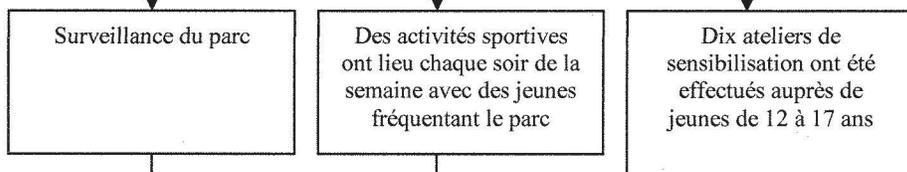
Intrants :



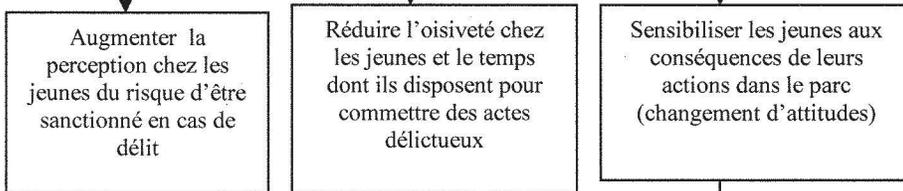
Activités :



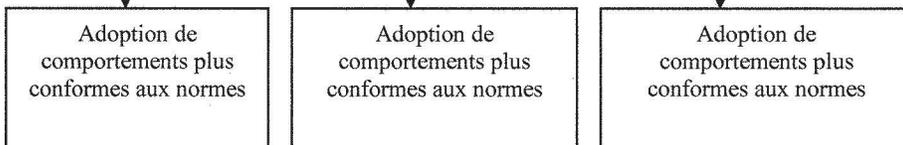
Extrants :



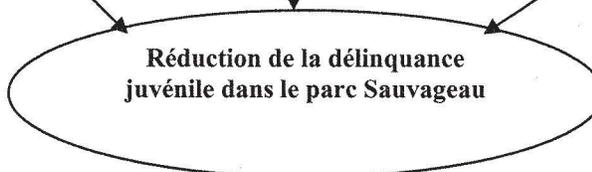
Résultats à court terme :
(objectifs spécifiques)



Résultats à moyen terme :



Résultat à long terme :
(effet)



Une fois le modèle logique réalisé, nous connaissons précisément le chemin qu'entend suivre un projet pour résoudre un problème de criminalité. Nous prenons conscience aussi que planifier un projet, c'est en quelque sorte faire une prédiction. C'est, en effet, décrire en détail des actions qui, une fois accomplies espère-t-on, occasionneront un enchaînement d'effets permettant la résolution d'un problème. Malheureusement, la réalité se conforme parfois difficilement au plan. Une multitude de facteurs peuvent venir faire obstacle à la mise en œuvre du projet et il n'est pas certain que les moyens utilisés engendreront les changements attendus.

Un projet est toujours en quelque part une «hypothèse» à vérifier. Ainsi, un défi important pour les organismes oeuvrant 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 criminalité soient effectuées comme prévu et qu'elles modifient l'état du problème tel que prédit. L'évaluation permet de renseigner sur cet enjeu crucial en vérifiant jusqu'à quel point un projet a réalisé ses «prévisions». Dans le cas du projet *Délinquance zéro*, 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'anticipé. Si tel n'est pas le cas, l'évaluation devrait permettre de mettre en lumière ce qui a fait défaut (déroutement ou fonctionnement du projet, choix des activités, etc.)

3-Élaboration des questions d'évaluation

Dès que l'on a déterminé les objectifs d'un projet, ainsi que les moyens par lesquels on a planifié le mettre en œuvre, il est possible d'élaborer une stratégie visant à l'évaluer. Une façon simple et efficace de débiter 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 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 *Délinquance zéro*, voici quelles pourraient être les questions d'évaluation de l'implantation d'un tel projet :

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

- A-t-on engagé un surveillant de parc?
- A-t-on conçu des activités sportives pour les jeunes?
- A-t-on développé des ateliers de sensibilisation pour les jeunes?

Les extrants prévus au projet ont-ils été réalisés?

- Le parc est-il réellement surveillé et l'est-il de façon adéquate?
- Les activités sportives ont-elles lieu chaque soir de la semaine?
- Les ateliers de sensibilisation ont-ils été réalisés avec chaque groupe d'élèves comme prévu?

Le projet a-t-il rejoint les gens impliqués dans 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 aux préférences 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 rencontré des problèmes de gestion particuliers?

- L'embauche du surveillant de parc s'est-elle déroulée normalement? Dans les délais prévus?
- Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées comme prévu? Ont-elles permis de mettre en œuvre les différentes phases du projet adéquatement?
- La coordination entre les différents partenaires (municipalité, maison des jeunes, organisme communautaire) impliqués dans la mise en œuvre du projet s'est-elle effectuée correctement?

3.2 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 s'est réellement opéré sur le terrain et s'il a permis de modifier le problème initial. Plusieurs questions sont possibles. En voici quelques-unes appliquées à notre exemple.

Résultats à court terme :

- 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?

Résultats à moyen et long terme :

- 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?

Selon la stratégie préventive utilisée, les effets sur un problème de criminalité donné peuvent survenir à plus ou moins longue échéance. Dans certains cas, les résultats à long terme sont observables de nombreuses années après la mise en œuvre d'un projet de prévention. Règle générale, si les résultats à long terme (atteinte des objectifs) ne sont pas mesurables dans les délais impartis à l'évaluation, l'évaluateur peut néanmoins vérifier si les résultats à court terme 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 causes à effet qui conduit à la résolution du problème de criminalité n'est pas opérationnelle. Inversement, si l'on observe qu'ils se sont concrétisés, on présumera que les résultats à moyen et long terme devraient logiquement s'enchaîner comme prévu vers l'atteinte de l'objectif (pour plus de sûreté, une évaluation ultérieure devra toutefois en attester).

4-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 extrants) et ses résultats (court, moyen et long terme). À chaque question d'évaluation doit correspondre 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 *Délinquance zéro* :

Évaluation de l'implantation	Questions d'évaluation	Indicateurs
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • A-t-on engagé un surveillant de parc? • A-t-on conçu des activités sportives pour les jeunes? • A-t-on développé des ateliers de sensibilisation pour les jeunes? 	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillant engagé • Nombre d'activités sportives conçues et planifiées pour chaque journée de la semaine • Ateliers de sensibilisation conçus
Extrants	<ul style="list-style-type: none"> • Le parc est-il réellement surveillé et l'est-il de façon adéquate? • Le profil du surveillant est-il approprié? • Les activités sportives ont-elles lieu chaque soir de la semaine? • Les jeunes participent-ils aux activités sportives? • Le choix et l'horaire des activités sportives sont-ils adaptés aux préférences des jeunes? • Les ateliers de sensibilisation ont-ils été réalisés avec chaque groupe d'élèves comme prévu? • Les élèves ont-ils participé aux ateliers de sensibilisation? • 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? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de jours semaine où le surveillant est en fonction • Application des règlements • Relations des jeunes avec le surveillant • Nombre d'activités sportives réalisées chaque soir de la semaine • Nombre et % de jeunes qui fréquentent le parc et qui participent aux activités sportives • Opinion des jeunes concernant le choix et l'horaire des activités sportives • Nombre d'ateliers de sensibilisation réalisés • Nombre et % d'élèves qui ont participé aux ateliers de sensibilisation • Nombre et % d'élèves ayant participé aux ateliers qui fréquentent le parc Sauvageau • Taux de satisfaction des jeunes envers les activités sportives et les ateliers.

Évaluation des résultats	Questions d'évaluation	Indicateurs
Résultats à court terme	<ul style="list-style-type: none"> • 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 actions? 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception du risque d'être sanctionné 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 • Attitude des jeunes envers leurs actions dans le parc
Résultats à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> • Les jeunes manifestent-ils des comportements plus conformes aux normes de conduite? 	<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 qui fréquentent le parc
Résultat à long terme	<ul style="list-style-type: none"> • Observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile dans le parc Sauvageau à la suite du projet? 	

Le choix des indicateurs est une étape déterminante de la réussite d'une bonne évaluation, car c'est à ce moment que l'on identifie les variables sur lesquelles s'effectueront les différentes mesures de la réussite de l'implantation et des résultats du projet. Le défi consiste à trouver un indicateur qui permet une mesure la plus juste et précise possible du problème de criminalité que l'on veut résoudre. Par exemple, un projet de prévention de 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 d'altercations déclarées par les jeunes à l'intérieur de l'école peuvent constituer, par exemple, de possibles indicateurs.

Du moment où 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 recueillerons cette information. À cet effet, plusieurs stratégies d'évaluation existent afin d'orienter la cueillette et l'analyse des données.

5-Stratégies d'évaluation

Les stratégies d'évaluation sont les différentes manières de recueillir les renseignements dont peut user un évaluateur afin de déterminer l'effet d'un projet. Nous allons ici en présenter trois types dont peuvent raisonnablement se servir les organismes oeuvrant en prévention de la criminalité.

5.1 Stratégie de 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. Cette stratégie est relativement simple à utiliser et ne requiert pas une méthodologie complexe. Essentiellement, elle consiste à mesurer, par le biais d'un indicateur approprié, l'état du problème de criminalité après l'action du projet de prévention. Le choix de ce mode d'évaluation se justifie le plus fréquemment par l'impossibilité de recueillir de l'information sur le problème avant l'intervention. Par exemple, dans le cas du projet *Délinquance zéro*, la mesure des résultats à long terme, à l'aide de cette stratégie, pourrait s'effectuer de la façon suivante :

Nombre de délits dans le parc Sauvageau après le projet *Délinquance zéro*

Exposition au projet	Mesure après
X	O ₁

O₁: Observation de l'indicateur de résultat

L'inconvénient de cette méthode est qu'elle ne permet pas d'évaluer si le projet a occasionné 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 projet⁶. Voici comment il serait possible de procéder dans le cas de notre exemple :

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 une réduction des bris d'équipement dans le parc à la suite du projet;
- Demander aux jeunes s'ils considèrent avoir modifié leur comportement dans le parc;
- Demander aux usagers du parc s'ils s'estiment davantage en sécurité.

⁶ Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Méthodes d'évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats des programmes*, 3^{ème} édition, Gouvernement du Canada, 1998, p.54-56

5.2 Stratégie de mesure des indicateurs avant et après le projet

Une façon 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 oeuvre. 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 *Délinquance zéro*, ce modèle d'évaluation pourrait s'appliquer de la façon suivante :

Nombre de délits dans le parc Sauvageau avant et après le projet *Délinquance zéro*

Mesure avant (année 2005)	Exposition au projet	Mesure après (année 2006)
O_1	X	O_2

O_1 et O_2 : Observation de l'indicateur de résultat

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 de la criminalité peut se contenter de cette stratégie afin de tirer des conclusions sur l'efficacité d'une intervention. Toutefois, elle manque légèrement de précision. 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 influencer le niveau de criminalité dans une région au cours d'une période donnée. Un projet en prévention constitue un facteur de changement parmi tant d'autres, ce qui implique qu'il est toujours possible d'attribuer l'atténuation d'un problème de criminalité, en totalité ou en partie, à une cause extérieure à un projet de prévention. Ainsi, le défi pour l'évaluateur consiste ultimement à déterminer l'effet sur le problème de criminalité qui soit uniquement attribuable au projet. Cette stratégie de mesure des résultats exige davantage de rigueur. Voyons-la brièvement.

5.3 Stratégie de 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 oeuvre⁷. 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 projet⁸. Dans

⁷ *ibid*, p.13

⁸ *ibid*, p.14

cette stratégie, 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 cette stratégie 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 *Délinquance zéro*, un évaluateur pourrait observer le nombre de délits rapportés 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 *Délinquance zéro*.

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

**Nombre de délits dans le parc Sauvageau et le parc St-Flavien
avant et après le projet *Délinquance zéro***

	Mesure avant (année 2005)	Exposition au projet <i>délinquance zéro</i>	Mesure après (année 2006)
Parc Sauvageau	O ₁	X	O ₂
Parc St-Flavien (groupe témoin)	O ₃		O ₄

O₁, O₂, O₃, O₄ : Observations de l'indicateur de résultat

On mesure le résultat final du projet de la façon suivante : $(O_2 - O_1) - (O_4 - O_3)$

Cette stratégie d'évaluation de projet en prévention de la criminalité est passablement complexe, car il peut s'avérer difficile, sur le plan technique ou éthique, de constituer un groupe témoin valable. Toutefois, si l'on dispose de la motivation, des connaissances et de l'encadrement nécessaires à son utilisation, cette stratégie est le moyen le plus sûr de déterminer l'effet uniquement attribuable à un projet de prévention.

6-Sources d'information

Du moment où l'évaluateur connaît les indicateurs et la stratégie d'évaluation qu'il entend utiliser, il doit identifier les sources d'information auprès de qui il recueillera les renseignements dont il aura besoin pour effectuer ses analyses. Les sources d'information sont, à toute fin pratique, les organisations, individus, documents, rapports et banques de données susceptibles de lui fournir des informations utiles au sujet des indicateurs.

Illustrons ceci à l'aide de quelques exemples tirés de l'évaluation du projet *Délinquance zéro*:

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources d'information
A-t-on développé des ateliers de sensibilisation pour les jeunes?	Ateliers de sensibilisation conçus	<ul style="list-style-type: none"> • Journal de bord • Personnes responsables des ateliers
Les jeunes participent-ils aux activités sportives?	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"> • Journal de bord • Personnes responsables du projet • Travailleurs sociaux • Jeunes
Les jeunes craignent-ils davantage d'être sanctionnés pour leurs actes déviant dans le parc?	Perception du risque d'être sanctionné chez les jeunes	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes • Travailleurs sociaux • Gardien du parc
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) 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

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 cueillette des renseignements, l'évaluateur doit prévoir comment il entrera en contact avec eux et, surtout, comment il suscitera leur intérêt⁹.

⁹ 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-Outils de collecte de données

Lorsque l'évaluateur connaît les sources d'information dont il se servira aux fins de l'évaluation, il doit déterminer les moyens qu'il utilisera pour obtenir les renseignements désirés auprès de ces sources. Selon la stratégie d'évaluation retenue, les ressources et le temps dont dispose l'évaluateur, différents choix d'instruments 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 cela est possible, il peut être avantageux d'utiliser l'information que d'autres possèdent déjà. Plusieurs organisations ont en mains des données pouvant possiblement renseigner sur les effets d'un projet en prévention de la criminalité. La consultation de leurs publications, registres, procès verbaux, rapports d'activités et de recherche peut s'avérer une source de données 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 vandalismes commis sur des équipements municipaux tenu par une administration municipale.

Toutefois, l'information désirée pour l'évaluation n'est pas toujours disponible, ou encore suffisamment fiable. Dans cette éventualité, l'évaluateur doit utiliser d'autres outils de collecte de données pour aller chercher par lui-même les informations dont il a besoin. L'utilité de chacun des outils 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 Le 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 rencontrés, 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 cueillette 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;
- Exige une grande impartialité.

7.3 Le questionnaire

Un questionnaire se présente sous la forme d'une série de questions logiquement organisées afin de recueillir chez des gens des informations écrites sur leurs opinions, comportements ou sur certains faits. 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 mots¹⁰.

Lors d'une évaluation, cet outil de collecte de données est fréquemment utilisé 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 bel et bien une relation entre les variations d'un problème de criminalité et l'action d'un projet de prévention.

Les avantages :

- Rejoint 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 une quantité impressionnante d'information sur une grande quantité de variables. Seule cette technique permet de réaliser certaines analyses statistiques.

Les inconvénients :

- Nécessite de la rigueur dans l'élaboration des questions et la passation du questionnaire;
- L'information recueillie à l'aide de ce moyen est souvent standardisée et peut parfois manquer de profondeur;
- Il est difficile de s'assurer que les gens répondent de bonne foi et de la façon prévue aux questions posées;

¹⁰ Lamoureux, A., *Recherche et méthodologie en sciences humaines*, Éditions Études Vivantes, 1995, p.157

- Prévoir la compilation et l'analyse des données recueillies;
- L'utilisation de cet outil de cueillette de données nécessite parfois des connaissances approfondies en méthode de recherche.

7.4 L'entrevue

L'entrevue est un outil de cueillette de données couramment utilisée en évaluation de projet, tant au niveau de la vérification de l'implantation que de la mesure des résultats. Elle consiste à recueillir directement les croyances, 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 gens rencontrés.

Les inconvénients :

- Exige du temps lorsque plusieurs entrevues doivent être effectuées;
- Les répondants peuvent vouloir plaire à l'interviewer, ce qui, conséquemment, peut les conduire à filtrer ou à biaiser l'information transmise;
- Difficulté à compiler et analyser une information qualitative.

Bien qu'à première vue, il semble facile de réaliser une entrevue, il faut savoir que cette technique d'entretien exige de la planification et de la rigueur. Le choix des questions à poser, 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 conduire des groupes de discussion. Cette technique est utilisée lorsque l'on souhaite que plusieurs personnes échangent entre elles leurs points de vue 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;
- Possibilité de recueillir l'avis de nombreuses personnes lors d'une seule entrevue.

Les inconvénients :

- Il est possible qu'un nombre restreint de participants prenne le contrôle de la discussion de groupe;
- Certaines personnes peuvent modifier leurs réponses par souci de conformité sociale;

- Difficulté à compiler et 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 :

- Recueille directement de l'information aux fins de l'évaluation sans recourir à des intermédiaires (personnes, documents, etc.)¹¹;
- Les personnes sont observées dans leur milieu, ce qui permet d'assurer l'authenticité des informations collectées.¹²

Les inconvénients :

- La fiabilité des informations recueillies repose entièrement sur les habiletés d'observation de l'évaluateur,¹³
- Exige une grande neutralité.

Pour mieux comprendre, lors du processus évaluatif, les raisons qui motivent l'utilisation des outils de collecte de données présentés dans cette section, et pour apprendre à élaborer et à utiliser de tels instruments, il est suggéré de consulter des ouvrages spécialisés en la matière (voir l'annexe 1). Les manuels d'initiation et de vulgarisation aux méthodes de recherche sont d'excellents points de départ.

¹¹Angers, M., *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 4^{ième} édition, Anjou : Éditions CEC, 2005

¹² *ibid.*

¹³ *ibid.*

8-Analyse des données

Lorsque l'évaluateur a administré un questionnaire, qu'il a conduit plusieurs entrevues ou encore qu'il a observé la manifestation d'un comportement dans un groupe, celui-ci 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 informations 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 posées.¹⁴

Une fois les informations désirées en sa possession, l'évaluateur vérifie préalablement leur fiabilité et départage les données qui ont été collectées aux fins de l'évaluation de l'implantation de celles collectées pour l'évaluation des résultats. Par la suite, ces informations doivent être transformées, 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).¹⁵

8.1 Transformer l'information recueillie en chiffre

Une manière d'organiser les informations recueillies et de les rendre compréhensibles consiste à les 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 reçues¹⁶. Cette démarche permet notamment de percevoir clairement les types d'opinions, d'attitudes ou de comportements présents chez des groupes de gens.

8.1.1 Exemple d'évaluation de l'implantation

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

Indicateur : taux de satisfaction

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

Source d'information : les jeunes ayant participé aux ateliers

Outil de collecte de données : Questionnaire

¹⁴ 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

¹⁵ *ibid* p.136-144.

¹⁶ 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

Dans cet exemple, la mise en forme des données recueillies sur la satisfaction envers les ateliers par la voie d'un questionnaire peut s'effectuer de la façon suivante :

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 à court terme

Question d'évaluation : suite au 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

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

Source d'information : les jeunes fréquentant le parc Sauvageau

Outil de collecte de données : questionnaire

Dans ce deuxième exemple, la mise en forme des informations recueillies procède par étape. Dans un premier temps, on calcule la fréquence des réponses exprimées et le pourcentage correspondant :

Perception chez les jeunes du risque d'être sanctionné en cas de délit au parc Sauvageau au cours des années 2005 et 2006

Année 2005			Année 2006		
Degré de risque	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, le chiffre 1 représente le niveau de risque le plus faible et le chiffre 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 d'individus exposés à un projet. En ce qui a trait à l'exemple ci-haut, 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 lié à la perpétration d'un délit au parc Sauvageau durant les années 2005 et 2006 par les formules suivantes:

Année 2005

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

Année 2006

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

Enfin, on classe les informations obtenues en fonction de la stratégie d'évaluation choisie:

Degré de risque moyen perçu chez les jeunes lié à la perpétration d'un délit au parc Sauvageau avant et après exposition au projet *Délinquance zéro*

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

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

8.1.3 Exemple d'évaluation du résultat à long terme

Question d'évaluation : observe-t-on une réduction de la délinquance juvénile au parc Sauvageau à la suite du projet?
Indicateur : nombre de délits dans le parc Sauvageau
Stratégie d'évaluation : mesure de l'indicateur avant et après le projet
Source d'information : statistiques policières
Outil 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 de la stratégie d'évaluation retenue.

Nombre de délits dans le parc Sauvageau avant et après le projet *Délinquance zéro*

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

8.2 Repérer les types de réponses les plus fréquemment exprimées par les répondants :

Il est possible d'analyser les réponses aux questions ouvertes d'entrevues ou encore de questionnaire 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 réponse qu'il juge les plus typiques des propos tenus :

8.2.1 Exemple d'évaluation de l'implantation

Question d'évaluation : les jeunes participent-ils aux activités sportives?
Indicateur : nombre de jeunes qui participent aux activités
Stratégie d'évaluation : mesure de l'indicateur après le projet
Source d'information : responsables du projet, travailleurs sociaux, jeunes
Outil de collecte de données : l'entrevue

Considérons la question d'entrevue suivante : *les jeunes participent-ils aux activités sportives?* 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 réponse qui regroupent les propos semblables.

Catégorie de réponse qui résume les propos tenus:

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.». Pierre, responsable des activités sportives.
- «Actuellement, les activités sportives posent problème. Le nombre de jeunes qui se présente ici est nettement insuffisant. Pourtant, ce ne sont pas les candidats qui manquent. Le soir, ils sont nombreux à flâner dans le parc.». Julie, responsable des activités sportives.
- «Plusieurs de mes amis m'ont dit qu'ils n'avaient pas l'intention de participer aux activités.». Éric, 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.». Benoît, 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 réponse) émergent des propos des répondants:

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. » Julie, 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 le plus motivés ne sont pas écoutés. Inévitablement, leur désir de participer diminue. » Nicole, travailleuse sociale.
- « Les personnes responsables des activités décident de tout. Je crois qu'elles devraient prendre davantage en considération notre opinion. » Hélène, 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 ». Pierre, 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 quelques fois ». Julie, responsable des activités sportives.
- « Les activités proposées me contraignent trop et je me sens constamment surveillé. » Michel, 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 ». Julie, 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 ». Nicole, travailleuse sociale.
- « J'ai entendu dire que des activités sont parfois organisées pour nous, mais c'est tout ce que je sais. » Simon, 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 réponse, l'évaluateur a en sa possession ce dont il a besoin pour procéder concrètement à l'évaluation du projet. Il ne lui reste, en fait, qu'à découvrir la signification desdites informations.

Mentionnons 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 cueillette de données, il importe de s'assurer que notre 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 vous sont présentés à l'annexe 1 de ce document.

8.3 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 criminalité tel que 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?
- Les extrants prévus au projet ont-ils été réalisés?
- Le projet a-t-il rejoint les gens impliqués dans le problème à résoudre?
- Le projet a-t-il rencontré 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 «administratives» 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 criminalité s'est modifié tel que prédit sous l'action du projet. 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 impact.

Exemple :

**Nombre de délits dans le parc Sauvageau
avant et après le projet *Délinquance zéro***

Mesure avant (année 2005)	Exposition des jeunes au projet	Mesure après (année 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 auparavant, 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 (stratégie de 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 criminalité à la suite d'une intervention peut cacher certains effets non désirés, tel que le déplacement du problème vers d'autres lieux ou encore l'adoption de nouveaux comportements criminels chez le groupe cible.

S'il ne dispose pas du temps requis pour vérifier l'atteinte de l'objectif, car il est possible que les effets d'un projet de prévention de la criminalité ne se produisent que plusieurs années après sa mise en œuvre, l'évaluateur peut vérifier, en suivant la même méthodologie, si les résultats à court terme du projet se sont produits tel qu'anticipés. Ce faisant, il sera incapable de 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 été accomplis.

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;
- Identifie 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

Advenant que le problème ne se soit pas atténué tel que souhaité, l'évaluation simultanée de l'implantation et des résultats permettra de déterminer si cet état de fait est dû à une mise en œuvre déficiente du projet ou bien à des moyens d'intervention inadéquats ou encore aux deux à la fois.

9-Diffusion des conclusions

Les conclusions de l'évaluation servent en tout premier lieu les gestionnaires de projet. Toutefois, de nombreuses autres personnes peuvent être intéressées à connaître les constats de la démarche évaluative. Parmi celles-ci, mentionnons les partenaires du projet, les bailleurs de fonds, les élus municipaux, les autorités policières, les citoyens et bien d'autres. L'étape de la diffusion des résultats est le moment où vous devez déterminer à qui vous transmettez vos résultats et la façon dont vous les transmettez¹⁷. Les questions suivantes peuvent vous aider à identifier les gens 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, pourrait être intéressé à connaître les effets de votre projet?
- Les conclusions de votre évaluation pourraient-elles servir à d'autres personnes, organismes ou groupes de recherche oeuvrant en prévention de la criminalité?

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

9.1 Comment transmettre vos résultats?

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 les recommandations que vous en déduisez. 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 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'informations, dont notamment l'évolution des indicateurs de résultats dans le temps.

¹⁷ 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 supportés par des explications et intégrés au texte du rapport écrit comme complément d'information. Lors de la rédaction du rapport, prêtez une attention toute particulière à souligner ce que vous avez fait tout au long du projet et les effets qui en ont résulté.

Enfin, outre le rapport écrit, il est également possible de partager vos découvertes par le biais 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. N'oubliez pas que le choix du mode de communication des résultats de votre évaluation doit être adapté à l'audience que vous voulez obtenir.

10-La planification : une condition essentielle de réussite

En terminant, mentionnons que 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, et non seulement à la fin. À cet effet, si l'évaluateur connaît à l'avance la stratégie d'évaluation dont il entend se servir, il pourra planifier et réaliser au moment opportun sa cueillette de renseignements. Par exemple, lors de l'évaluation de l'implantation, il pourra observer et consigner les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre au moment même où elles se produiront plutôt qu'une fois le projet achevé. Ce faisant, il améliorera l'exactitude et l'étendue des renseignements recueillis. Lors de l'évaluation des résultats, l'évaluateur disposera également du temps requis pour mesurer les indicateurs de résultats avant l'implantation du projet (mesures qu'il comparera ensuite avec celles obtenues à la fin du projet). Si la stratégie d'évaluation n'avait pas été planifiée dès le départ, il aurait été trop tard pour obtenir ces informations une fois l'intervention débutée ou accomplie.

Le moment est venu

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

Bon succès!

Bibliographie

Angers, M., *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 4^{ième} édition
Anjou : Editions 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'Etat*, 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

Wong-Rieger, D. et David, L., *Guide pratique de planification et d'évaluation :
comment planifier et évaluer les programmes dans des organismes communautaires*,
Société canadienne de l'hémophilie, 1993

Sources internet

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/\(453E5777FB C39F76EA794C694F4A370E\)~Principles.pdf/\\$file/Principles.pdf](http://www.ag.gov.au/agd/www/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/(453E5777FB C39F76EA794C694F4A370E)~Principles.pdf/$file/Principles.pdf)

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Méthodes d'évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats des programmes*, 3^{ième} 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>

ANNEXE 1

Livres de référence

Le questionnaire

- 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^{ième} édition, Édition d'Organisation, Paris, 1990
- Platek, R., Pierre-Pierre, F.K. et Stevens, P., *Élaboration et conception des questionnaires d'enquête*, Statistiques Canada, 1985
- 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

Méthodes d'analyse des données

Méthodes quantitatives :

- 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