



Uachtaránacht na hÉireann ar
Chomhairle an Aontais Eorpaigh
Irish Presidency of the Council
of the European Union
eu2013.ie



Réseau européen de prévention de la criminalité

Boîte à outils du REPC

N°3

Évaluation des initiatives pour la prévention de la criminalité

Dans le cadre du projet «Towards a European Centre of Expertise on Crime Prevention»
(Vers un centre européen d'expertise sur la prévention de la criminalité) – secrétariat du
REPC, juin 2013, Bruxelles



Avec l'aide financière du programme «Prévenir et combattre la criminalité» de l'Union européenne
Commission européenne – Direction générale des affaires intérieures

PARTIE 2: Guide pratique pour l'évaluation des initiatives de prévention de la criminalité

Introduction

La deuxième partie de cette boîte à outils propose une approche accessible de l'évaluation¹ à l'intention des professionnels du domaine de la prévention de la criminalité. Elle a été conçue pour des personnes possédant une expérience minimale de l'évaluation. Pour développer un outil qui soit utile aux non-experts de l'évaluation, deux ateliers sur ce thème ont été organisés (à Dublin et à Bruxelles), réunissant des concepteurs de politiques et des professionnels du terrain, ainsi que des experts universitaires (voir la liste des participants p. 43). Ce guide se fonde sur les discussions, suggestions et recommandations formulées lors de ces deux ateliers. Il contient de nombreuses explications concrètes, conseils, exemples et feuilles de travail pouvant être utilisés pour planifier, réaliser et utiliser une évaluation².

1 Vous trouverez davantage d'informations sur les différents sujets abordés dans le manuel à la partie 1 de cette boîte à outils, qui contient le document thématique.

2 Soulignons que l'analyse coûts/bénéfices n'est pas abordée dans ce manuel. Pour consulter un guide pratique sur l'analyse coûts/bénéfices des projets de prévention de la criminalité, reportez-vous à la publication récente diffusée par le Conseil danois de la prévention de la criminalité: Jacobsen (2013). «*Hands-on guide to cost-benefit-analysis of crime prevention efforts.*» Copenhague: Centre pour la recherche économique et commerciale.

Contents

Pourquoi faire des évaluations?	5
Qu'est-ce qu'une évaluation?	6
Quelques idées reçues sur l'évaluation	6
Les différents types d'évaluation	7
Présentation de ce manuel.....	9
Section 1: Planification de votre évaluation.....	10
A: Élaboration de votre évaluation.....	10
1. Définition du résultat souhaité	10
2. Participation des parties prenantes	11
3. Définition du budget	11
4. Qui doit mener l'évaluation?	12
5. Constitution d'une équipe d'évaluation	13
6. Comité consultatif	14
B: Développement de votre évaluation	14
1. Réalisation de recherches contextuelles	14
2. Développement des questions d'évaluation.....	18
3. Types d'informations	19
4. Développement d'indicateurs	22
5. Choix d'une conception d'évaluation pour mesurer les effets d'un programme	22
Premier type de conception: Comparatif avant/après	23
Deuxième type de conception: groupe d'intervention et groupe témoin (conception quasi- expérimentale)	23
Troisième type de conception: essais randomisés et contrôlés (conception expérimentale)	25
6. Élaboration d'un plan d'évaluation	25
Section 2: Collecte et analyse de données	26
A: Collecte de données	26
1. Approches quantitatives	27
Enquêtes.....	27
Les évaluations psychologiques et attitudinales standardisées.....	28
2. Approches qualitatives	29
Entretiens approfondis	29
Groupes ciblés	29
Observation.....	30
Étude de la documentation relative au programme	30
D'autres méthodes,	31
B: Analyse et interprétation des données	31
1. Données quantitatives	31

Nettoyage de vos données.....	32
Analyse de vos données	32
Interprétation de vos données	32
2. Données qualitatives	33
3. Examen des résultats avec les parties prenantes.....	34
Section 3: Rapport et communication des observations de votre évaluation	35
1. Structure du rapport final.....	35
2. Communication de vos conclusions.....	36
Annexes: feuilles de travail	38
Feuille de travail 1.A.1 - Recenser les parties prenantes concernées	38
Feuille de travail 1.A.2 – Établir un budget	38
Feuille de travail 1.A.3 - Liste de contrôle du cahier des charges	38
Feuille de travail 1.B.1 - Description du programme	39
Feuille de travail 1.B.2a - Séquencer les actions et les résultats	40
Feuille de travail 1.B.2b - Tour d’horizon des contributions, actions, livrables et résultats.....	40
Feuille de travail 1.B.3 - Recherche/évaluation antérieures.....	40
Feuille de travail 1.B.4a - Questions d’évaluation	41
Feuille de travail 1.B.4b - Établir un lien entre la question d’évaluation et les données	41
Feuille de travail 1.B.5a - Évaluation du processus	41
Feuille de travail 1.B.5b - Évaluation des résultats.....	42
Remerciements	43
Spécialistes ayant participé aux ateliers	43

Pourquoi faire des évaluations?

«Il n’y a certainement rien de plus inutile et, en fin de compte, de plus lassant que de répéter les mêmes erreurs encore et encore, ou, à l’inverse, de ne pas tirer profit d’une technique qui marche car on a préféré s’abstenir de vérifier si elle fonctionne et pourquoi, au prétexte de ne pas détourner son attention de la nouvelle activité.»³

La prévention de la criminalité est une tâche complexe. Ceux qui travaillent dans ce domaine doivent traiter des problèmes sociaux très graves, en opérant bien souvent avec des ressources limitées. Il reste donc parfois peu de temps pour réfléchir au travail en cours ou pour contrôler que les programmes produisent bien les résultats attendus. Pourtant, pour les acteurs de la prévention de la criminalité, les bonnes raisons d’évaluer leur travail ne manquent pas.

- Une évaluation peut permettre de savoir si un programme a atteint ses objectifs à court, moyen ou long terme et, le cas échéant, de mieux comprendre de quelle manière il les a atteints.
- Elle contribue à repérer d’éventuels problèmes existants dans le cadre d’un programme.
- Une évaluation peut améliorer l’efficacité et l’efficience d’un programme en pointant quelle serait la meilleure utilisation des ressources.
- Une évaluation peut fournir des informations utiles à la future planification d’un programme.
- Elle améliore la crédibilité globale d’un programme lorsqu’elle met en évidence que celui-ci fonctionne.
- Une évaluation peut permettre au personnel du programme de prendre davantage conscience que son travail fait changer les choses.
- Elle peut aider d’autres groupes intéressés par la mise en place de programmes similaires en leur fournissant des enseignements précieux sur la manière dont les interventions fonctionnent et dont elles peuvent être améliorées.



Il ne faut craindre ni les évaluations, ni de tirer les enseignements de ce qui ne fonctionne pas!

*Une évaluation ne doit pas être considérée comme quelque chose de négatif qui se contente de pointer les problèmes. Au contraire, une évaluation doit donner l’**occasion de connaître** ce qui fonctionne bien tout en proposant des modifications aux points qui pourraient être améliorés.*

Il ne faut pas craindre d’évaluer des programmes, ou des éléments de programmes, sur lesquels vous avez des doutes. Bien que l’on préfère généralement mettre en avant, et entendre, des «success stories», il est pourtant encore plus important et utile de tirer les enseignements de ce qui ne marche pas!

³ Dixon, B. (2002: 97). *Not rocket science: evaluating crime prevention*. Dans Pelsler, E. (ed.): *Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice*. Institute for Security Studies, Pretoria. – Chapitre 8.

Qu'est-ce qu'une évaluation?⁴

En termes simples, une évaluation est un moyen utile de réfléchir au travail accompli dans le cadre d'un programme, de voir si les résultats visés ont été atteints ou non, et pourquoi. Une évaluation est une activité très concrète. Son objectif est de collecter de manière systématique des données afin d'évaluer le programme. Différentes formes peuvent être adoptées (par exemple, des enquêtes, des entretiens, etc. suivant l'objet de l'évaluation) mais l'information est toujours, *in fine*, utilisée pour construire un retour d'information venant à l'appui de la prise de décisions relatives à un programme.



Utile = Réussi!

L'évaluation d'un programme a davantage de chances de réussir si le personnel considère que les résultats de cette évaluation leur fourniront des informations utiles qui leur permettront de mieux faire leur travail.

Dans l'idéal, l'évaluation devrait être planifiée en même temps que la mise en œuvre du programme. En intégrant l'évaluation dans votre programme dès le départ, vous pouvez mettre au point des modalités systématiques de suivi de la mise en œuvre et des résultats du programme. Ces mesures de la performance du programme constitueront une source d'informations précieuse, notamment au cours de la phase de collecte de données et d'analyse de l'évaluation.



Comme le montre ce manuel, il existe différentes manières d'évaluer un programme (voir ci-après).

Toutefois, l'évaluation est souvent prise à tort pour un autre type de contrôle de programme, tels que les suivis ou les audits, ce qui peut conduire à des conclusions erronées.

Quelques idées reçues sur l'évaluation

Bien qu'il soit de plus en plus communément admis que l'évaluation représente une partie importante d'un programme, celle-ci suscite néanmoins toujours des réticences, souvent à cause d'idées reçues sur l'évaluation. En voici quelques-unes⁵:

Ce que n'est PAS une évaluation de programme

Le suivi est la collecte systématique d'informations pendant la mise en œuvre de votre programme afin d'en contrôler la conformité avec le projet d'origine (ex.: nombre de personnes ayant suivi avec succès un programme de liberté conditionnelle au cours des six derniers mois). Toutefois, si vous prévoyez votre évaluation dès la phase de planification de votre programme, vous pouvez envisager de mettre au point un système de suivi afin de collecter des données qui vous seront utiles ultérieurement dans le processus d'évaluation.

Un audit est une estimation de la qualité de la gestion d'un programme. Son but est de déterminer si les ressources sont utilisées efficacement, et si les règles, règlements et processus sont respectés (Groupe des nations unies pour l'évaluation-GNUE, 2005).

Une inspection est un examen général visant à identifier les points vulnérables et les dysfonctionnements, et à proposer des mesures correctives (GNUE, 2005).

Une analyse coûts/bénéfices compare les coûts financiers et les bénéfices d'un programme en termes de ressources humaines et financières, de temps investi, de matériaux, d'infrastructures, etc. Les décideurs politiques se fondent souvent sur de telles analyses pour décider de l'allocation de ressources limitées. Pour montrer la valeur d'un programme, il est parfois nécessaire d'étudier son rapport coûts/bénéfices.

(Note: liste non exhaustive)

⁴ Voir aussi: «Tip sheet 4: Monitoring and evaluating your project. How to measure progress.» National Community Crime Prevention Programme, Attorney-General's Department, Canberra, Australie - http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_4.pdf (en anglais)

⁵ Voir aussi: Dixon, B. (2002: 92-98). *Not rocket science: evaluating crime prevention*. Dans Pelsler, E. (ed.): Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice. Institute for Security Studies, Pretoria. – Chapitre 8.

- *L'évaluation est trop difficile*

Bien que l'évaluation nécessite certaines compétences et soit un travail exigeant, cela n'a rien d'insurmontable. Gardez à l'esprit que vous êtes l'expert de votre propre programme et que vous collectez déjà probablement la majeure partie des **données nécessaires**. Ce manuel est là pour vous aider à aller plus loin et à travailler de manière plus systématique.

- *L'évaluation coûte trop cher*

S'il ne fait aucun doute qu'une bonne évaluation respectant toutes les normes (essentiels) soit chère, à long terme, savoir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas représente des économies substantielles pour tous. À vous de juger si vous avez besoin d'une évaluation qui aille au-delà du minimum requis (voir Dixon, 2002: 97).



Comment économiser de l'argent?

Au lieu d'essayer de tout passer en revue de manière superficielle, mieux vaut sélectionner plusieurs projets clés et les évaluer de façon approfondie.

Vous pouvez aussi faire appel à des étudiants (étroitement supervisés) ou des collègues d'un autre service, qui présentent l'avantage d'être moins chers que des évaluateurs externes tout en possédant les compétences requises sans être parties prenantes des résultats, comme pourraient l'être des évaluateurs internes.

- *L'évaluation est décourageante*

L'évaluation est parfois perçue comme une menace à l'existence du programme, en ce qu'elle peut mettre en lumière des failles et des actions inefficaces poussant à la conclusion que rien ne marche. Or, une évaluation a très peu de chances de conclure que rien ne marche, mais plutôt que «*certaines choses fonctionnent parfois, à certains endroits, dans certaines conditions*».

Les différents types d'évaluation⁶

Il existe une multitude de façons de mener une évaluation. La méthode qui vous conviendra le mieux dépendra de vos objectifs, de votre contexte et de votre budget. Les évaluations les plus complexes peuvent être menées par une équipe d'évaluateurs externes, souvent issus d'une université ou d'un institut de recherches. Les évaluations plus simples et d'ampleur plus modeste peuvent être conduites efficacement par le personnel du projet en charge de l'exécution du programme. Dans quelques cas, il pourra être utile de conjuguer ces deux formules.

En règle générale, une distinction est faite entre évaluation du processus et évaluation du résultat. **L'évaluation de processus** renseigne sur la mise en œuvre de votre programme. Elle vous indiquera si votre programme a été mis en œuvre comme prévu, s'il a rencontré des difficultés ou des obstacles, dans quels domaines et dans quelles circonstances le programme fonctionne, ou non, et si le programme produit ou non des effets secondaires imprévus (positifs ou négatifs).

⁶ Voir également la partie 1: Document thématique pour plus d'informations sur l'évaluation de processus et de résultats.

L'évaluation de résultat, ou d'impact renseigne sur l'efficacité de votre programme. Elle vous révélera si votre programme débouche, ou non, sur les résultats souhaités, et dans quelle mesure. Toutefois, sans évaluation de processus, vous ne pourrez pas déterminer si les évolutions observées sont dues aux modalités de mise en œuvre de votre programme (adéquates ou non).

Soulignons que les deux types d'évaluation, évaluation de processus et évaluation de résultat, vous fourniront des informations précises sur votre programme, et que toutes deux peuvent être menées simultanément pendant ou après la mise en œuvre du programme. Au cas où votre programme n'aurait pas atteint les résultats attendus, une évaluation de processus peut vous aider à déterminer s'il existait une faille dans le raisonnement sous-jacent du programme ou bien si ce sont les modalités de mise en œuvre qui sont à mettre en cause (ou les deux).



Évaluation et participation

*Quelle que soit la démarche que vous adoptez pour votre évaluation, assurez-vous de la participation de **toutes les parties prenantes concernées** et ce **tout au long** de l'évaluation (voir Section 1.A.2 Participation des parties prenantes, p.11). Les évaluations perçues comme imposées de l'extérieur ont moins de chance de réussir.*

Présentation de ce manuel

Si vous envisagez de réaliser une évaluation, ou bien si l'on vous l'a demandé, vous avez peut-être déjà une idée du résultat que vous souhaitez obtenir. Par exemple, vous pourriez vouloir savoir si votre programme de prévention de la criminalité fonctionne comme prévu, ou si votre programme a atteint les objectifs visés, ou encore un mélange des deux. Quel que soit l'angle d'approche qui vous intéresse, ce manuel vous aidera à atteindre vos objectifs d'évaluation en vous guidant à travers les trois principales étapes du processus d'évaluation.

La section 1 porte principalement sur la planification et le développement de votre évaluation, et aborde des sujets tels que:

- la formulation claire de l'objet de votre évaluation
- la participation des parties prenantes
- l'élaboration du budget
- le choix entre évaluation interne ou externe
- la formation d'une équipe d'évaluation et d'un comité consultatif
- la réalisation d'une recherche contextuelle et le développement des questions d'évaluation
- le choix d'un format d'évaluation
- le développement d'un plan d'évaluation

La section 2 s'intéresse aux problématiques concrètes de la collecte et de l'analyse des données nécessaires pour répondre aux questions de votre évaluation en explorant:

- les approches quantitative et qualitative de la collecte de données et
- l'analyse des données collectées ainsi que l'interprétation des résultats.

La section 3 vous guidera pour l'établissement du rapport d'évaluation et vous aidera à:

- structurer votre rapport final d'évaluation et
- diffuser et communiquer les conclusions de votre évaluation.

Section 1: Planification de votre évaluation

A: Élaboration de votre évaluation

1. Définition du résultat souhaité

Une évaluation réussie passe d'abord par une bonne compréhension du résultat souhaité (ou du résultat qui vous est demandé). Même si cela paraît aller de soi, nous insistons sur l'importance de la définition des résultats attendus, car cela va conditionner l'ensemble du processus d'évaluation, et donc vous aider à évaluer la faisabilité d'une évaluation dans votre cas précis.

Vos idées de départ sur la réalisation d'une évaluation seront développées davantage à la phase de planification (voir B: le développement de votre évaluation, p.14). Néanmoins, il demeure important de bien cerner vos attentes dès le début.

Lors du développement de vos idées de départ sur l'évaluation, réfléchissez aux points suivants:

- Quelles sont les exigences des financeurs?
- Qui est susceptible d'être concerné?
- Quel est le budget disponible?
- Quels éléments pourraient comporter l'évaluation (entretiens, analyse statistique, etc.)?
- Quelle expertise et quelles compétences sont nécessaires?
- Quelles sont les échéances?
- De quelle manière les éventuelles conclusions de l'évaluation pourraient-elles être utilisées pour développer davantage le programme?
- ...

Il est toujours utile de se documenter au préalable pour se familiariser avec les questions que vous voulez aborder au cours de l'évaluation. Cette étape de la recherche contextuelle sera abordée plus en détails à l'étape du développement (voir B.1, p.14).



Clarté, simplicité et précision!

Exprimez l'objet global de votre évaluation dans des termes clairs, simples et précis. Évitez les formulations trop vagues pouvant contenir plusieurs idées.

Par exemple, au lieu de la question «Est-ce que les programmes de déjudiciarisation des jeunes délinquants fonctionnent?», demandez plutôt «Les programmes de déjudiciarisation des jeunes délinquants permettent-ils de réduire la récidive dans les deux années qui suivent la sortie du programme?»

Ou encore, «Quels sont les points forts, les faiblesses et les domaines à améliorer dans le service apporté par les programmes actuels de déjudiciarisation des jeunes délinquants?»

2. Participation des parties prenantes

Le processus de développement de vos idées de départ doit notamment intégrer la participation des parties prenantes. Les parties prenantes sont toutes les personnes ou organisations investies dans votre programme, qui s’y intéressent ou qui sont concernées par ses résultats, ou encore qui peuvent exercer une influence sur votre programme. Par conséquent, leur participation est essentielle à la réussite d’une évaluation.

Une bonne évaluation ne s’impose pas de l’extérieur mais nécessite la participation de tous ceux qui sont concernés par le programme évalué, depuis les phases initiales de son développement jusqu’à son achèvement. Les parties prenantes peuvent compter:

- le personnel du programme (ex.: responsables et personnel sur le terrain);
- les utilisateurs du programme ou les personnes concernées (à savoir, les groupes cibles);
- les utilisateurs des conclusions de l’évaluation (ex.: les financeurs);
- les personnes vivant dans les communautés locales (ex.: représentants des communautés);
- Les personnes possédant une expertise dans le domaine sans être directement impliquées dans le projet (ex.: universitaires, inspecteurs, décideurs politiques, etc.);
- autres (ex.: associations professionnelles, grand public, médias, détracteurs du programme, etc.).



Comment choisir les parties prenantes?

Choisir les bonnes parties prenantes n’est pas toujours facile. Pour trouver les personnes à associer à l’évaluation, demandez-vous si:

- *elles augmenteront la qualité/fiabilité de l’évaluation;*
- *elles participent à l’exécution du programme au quotidien;*
- *elles peuvent mettre en place, défendre ou financer tout changement que l’évaluation pourrait recommander;*
- *elles sont concernées par le programme (groupes cibles).*

(Voir la feuille de travail 1.A.1, p.38)

Le degré d’implication de ces parties prenantes dans l’évaluation peut varier. Certaines peuvent participer à la planification et à la mise en œuvre, tandis que pour d’autres, il sera suffisant de les tenir informées régulièrement des avancées du programme.

Quel que soit le niveau de leur implication, le fait de cerner le point de vue et les intérêts de chacun de ces groupes sera utile à chaque phase de l’évaluation. Les parties prenantes ont souvent une connaissance approfondie du programme. Débattre avec elles vous aidera à rendre votre évaluation plus solide. Cela vous aidera aussi peut-être à dégager des questions pertinentes pour l’évaluation, et qui plus est, leur apporter des réponses.

3. Définition du budget

Le budget dont vous disposez déterminera en grande partie les modalités d’exécution de l’évaluation. Suivant l’enveloppe à votre disposition, vous pourrez envisager de recruter un évaluateur externe pour concevoir l’évaluation, employer un chercheur pour analyser les données ou interroger les utilisateurs du service. Un budget plus important vous permettra de mener une évaluation plus complexe reposant sur un large éventail de sources de données.

Dans le cas inverse, avec un budget restreint, il est possible de réaliser l'évaluation en interne. Même dans ce cas de figure, vous devez connaître les coûts associés à chaque partie de l'évaluation, de la conception à la publication du rapport final.



Plan budgétaire

Pour anticiper les coûts potentiels, créez un plan budgétaire. Passez en revue chaque étape du processus d'évaluation et détaillez les coûts associés.

(Voir la feuille de travail 1.A.2, p.38).

4. Qui doit mener l'évaluation?

Lorsque vous avez clairement défini:

- le résultat que vous souhaitez atteindre,
- les éléments nécessaires pour atteindre ce résultat et
- votre budget,

vous pouvez alors réfléchir à la meilleure manière de conduire l'évaluation: en interne ou en sous-traitance auprès d'évaluateurs externes.

En général, lorsqu'une évaluation est demandée pour justifier la poursuite d'un programme (est-ce que le programme atteint ses objectifs, mérite-t-il un nouveau financement?), il convient généralement de faire appel à des évaluateurs externes pour éviter tout conflit d'intérêts éventuel et favoriser l'objectivité. En revanche, si l'objectif de l'évaluation est de définir comment améliorer les pratiques de travail actuelles ou d'examiner les modalités de mise en œuvre d'un programme, il est envisageable de la réaliser en interne, selon son degré de complexité. Une évaluation conjuguant réalisation interne et contributions d'évaluateurs externes peut également s'imposer comme une solution idéale.

Le tableau 1 présente les avantages et inconvénients des différentes formules⁷.

Type d'évaluation	Avantages	Inconvénients
Évaluation interne (L'évaluation est réalisée par les personnes qui gèrent le programme.)	Coût moins élevé. Accès plus facile aux données et aux personnes. Meilleure connaissance du programme. Aide les membres de l'organisation à mieux se connaître, et à mieux comprendre leur rôle.	Absence éventuelle de l'expertise nécessaire pour réaliser les entretiens ou l'analyse des données. Peut être considéré comme manquant d'objectivité. Peut ne pas être adapté pour solliciter un financement ultérieur. Peut nécessiter d'affecter le personnel aux tâches d'évaluation au lieu des tâches habituelles.
Évaluation externe (L'évaluation est réalisée par des	Professionnels possédant l'expertise et l'expérience d'évaluations de haut	Coût plus élevé.

⁷ Voir également: Australian Institute of Criminology (2006). "Tip sheet 3: External and/or internal evaluation. Deciding what works best for your organisation." (Feuille conseil 3: évaluation externe et/ou interne. Choisir la solution la mieux adaptée à votre organisation).

[Développé pour le programme national de prévention contre la criminalité communautaire.] Canberra: Attorney-General's Department. http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_3.pdf (en anglais).

experts extérieurs, souvent issus d'une université ou d'un institut de recherches.)	niveau. Considéré comme le type d'évaluation le plus objectif.	Pas d'expérience directe du fonctionnement du programme, donc peut-être une moins bonne compréhension.
	Performant pour montrer le degré d'efficacité des programmes à atteindre leurs objectifs.	

Tableau 1: Avantages et inconvénient respectifs des évaluations internes et externes



Évaluations complexes

Si vous avez l'intention de réaliser une évaluation complexe reposant sur différentes méthodes et faisant appel à un grand nombre de participants, mieux vaut recruter des évaluateurs externes dotés du niveau adéquat d'expertise technique et de compétences. Vous aurez ainsi plus de chances d'obtenir une évaluation suffisamment fiable, et dont les conclusions s'appuient exclusivement sur les données disponibles.

(Voir également Section 2 – paragraphe B.1, p.32 pour plus d'informations sur la validité et la fiabilité des évaluations.)

Si vous décidez d'externaliser l'évaluation, vous devrez développer un cahier des charges détaillant le travail attendu, les délais, les éléments à produire, etc. (voir la feuille de travail 1.A.3, p.38, pour une liste de contrôle de tous les éléments qu'un tel document doit contenir). Vous devez réfléchir soigneusement au rôle, aux responsabilités et aux tâches confiés aux évaluateurs externes. Gardez à l'esprit que ceux-ci peuvent avoir des priorités divergentes des vôtres, en dehors du cadre de l'évaluation, telles que la publication d'articles dans des revues (universitaires).



Mettez-vous d'accord clairement avec les évaluateurs externes

Définissez les livrables (éléments à produire) que vous attendez, et soyez clair dès le départ sur la propriété des données collectées et du rapport final d'évaluation. Fixez des délais clairs!

5. Constitution d'une équipe d'évaluation

Lorsque vous aurez décidé qui sera en charge de la réalisation de l'évaluation, il vous faudra réfléchir à la constitution de l'équipe d'évaluation.

Disposer d'une équipe d'évaluation vous aidera à garantir un déroulement fluide du processus, la responsabilité de sa mise en œuvre étant confiée à un groupe de personnes dédié, dont chacune se voit assigner des tâches précises. Ces tâches incluent notamment:

- la responsabilité globale de la mise en œuvre de l'évaluation;
- le développement des objectifs précis et des ambitions globales de l'évaluation;
- la planification et l'élaboration du budget de l'évaluation;
- la collecte et l'analyse des données;

- le rapport sur les conclusions;
- le travail avec les consultants, les parties prenantes, et autres tiers.

(Voir B.6, p.25 pour en savoir plus sur ce qu'un plan d'évaluation doit contenir.)

Selon le mode de réalisation de l'évaluation – interne ou externe (ou une formule combinée, voir le tableau 1 ci-dessus) – l'équipe d'évaluation peut être composée de personnel interne, de parties prenantes externes et éventuellement de consultants en recherche.

Il peut être utile qu'une personne, ou davantage, supervise les avancées de l'équipe d'évaluation, suive de près les délais et les livrables, et gère les éventuels problèmes qui surviennent.

6. Comité consultatif

Outre l'équipe d'évaluation, il peut être utile de prévoir un comité consultatif externe pour superviser l'évaluation. Ce comité est composé de parties prenantes qui **ne sont pas impliquées directement** dans la réalisation de l'évaluation, mais qui possèdent une **expertise** dans le domaine. Ces personnes peuvent être:

- des experts locaux, régionaux ou nationaux (universitaires);
- des représentants de la justice;
- des organismes publics du secteur;
- ...

B: Développement de votre évaluation

Après avoir développé vos idées initiales sur l'évaluation de votre programme et avoir décidé qui serait en charge de sa réalisation, vous pouvez désormais commencer à planifier votre évaluation plus en détails.

1. Réalisation de recherches contextuelles

Pour développer plus avant votre évaluation, il est très important d'acquérir une connaissance approfondie du **programme** à évaluer, ainsi que des recherches et évaluations antérieures menées dans la zone concernée par votre programme de prévention de la criminalité.

Comprendre le programme

En ce qui concerne les recherches contextuelles sur le programme évalué, il est essentiel de comprendre, entre autres:

- *Quels* sont les objectifs du programme?/Qu'est-ce que le programme est censé réaliser?
- *Comment* le programme est-il censé atteindre ses objectifs?
- *Quelles* activités y contribuent?

• ...

Description du programme

La documentation contextuelle sur le programme (mission et vision, plan stratégique, etc.) peut être une source d'informations précieuse à cette étape. Vous pourrez également en apprendre beaucoup en parlant avec le personnel du programme.

Soyez aussi complet et précis que possible en décrivant le programme que vous évaluez. Cela vous aidera à axer l'évaluation de votre programme, et à formuler plus tard les bonnes questions d'évaluation.

(Voir la feuille de travail 1.B.1, p.39 pour une liste d'éléments à décrire – Source: US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide.)

Il est important de décrire chaque étape du programme sous l'angle de la *théorie et des mécanismes* qui sous-tendent les activités prévues dans le cadre du programme. *Pourquoi* vous (ou les responsables du programme) attendez-vous à ce que ces activités fonctionnent? *Comment* ces activités atteindront-elles les résultats escomptés?



Résultats indésirables

Ayez conscience des effets imprévus ou indésirables éventuels, tels que des phénomènes de déplacement du fait d'interventions dans certaines zones, ou encore la hausse du sentiment d'insécurité faisant suite à une campagne d'intervention qui a accru la sensibilisation sur la criminalité, etc.

Bien qu'il existe de nombreuses façons de décrire votre programme, un **modèle logique** peut constituer un outil très utile pour réfléchir à ces questions et y répondre⁸.

Dans un modèle logique, la relation entre les activités du programme et leurs effets attendus est décrite en montrant le raisonnement logique sous-jacent du programme. En séquençant les activités et les résultats, et en traçant des flèches pour illustrer les **relations de cause à effet** entre les activités et/ou les résultats à court, moyen et long terme, le modèle logique aide à visualiser «l'ordre logique» attendu de votre programme.



Par exemple, si le résultat attendu d'un programme est de prévenir et de faire reculer les cambriolages, plusieurs actions, reliées par un lien de causalité, peuvent être entreprises pour atteindre cet objectif. Le lancement d'une campagne de prévention nationale pour sensibiliser le public peut être l'une d'elles. Le simple fait de lister les activités et les résultats attendus, que vous trouverez facilement en prenant le temps d'établir une description détaillée du programme telle que mentionnée ci-dessus, dans une séquence logique (c'est à dire «nous avons d'abord besoin de faire ceci avant de pouvoir progresser vers cela») est un premier pas vers la création d'un modèle logique (voir le tableau 2 – d'après le tableau de la p.29 dans *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide*).

⁸ Voir aussi: Mayne, J. (2008). *Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect*. Ilac Brief 16, 4p. http://www.cgiar-ilac.org/files/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis_0.pdf (en anglais)

Exemple - Prévention des cambriolages

Actions initiales	Actions suivantes	Résultats initiaux	Résultats suivants
Identification des groupes cibles	Développement d'un plan + outils de communication	Davantage de connaissances sur les modes de prévention des cambriolages	Davantage de précautions prises par les particuliers pour prévenir les cambriolages
Étude des zones vulnérables	Organisation d'une conférence de presse	Plus de rapports sur les comportements suspects dans le quartier concerné	Réduction du nombre de cambriolages
Rassemblement de connaissances sur les cambriolages	Lancement d'une campagne d'information		Échange de bonnes pratiques avec d'autres quartiers
...

Tableau 2: Exemple de découpage séquentiel des activités et des résultats (voir également la feuille de travail 1.B.2a, p.40)

On pourrait donc obtenir un modèle logique de base de ce type:

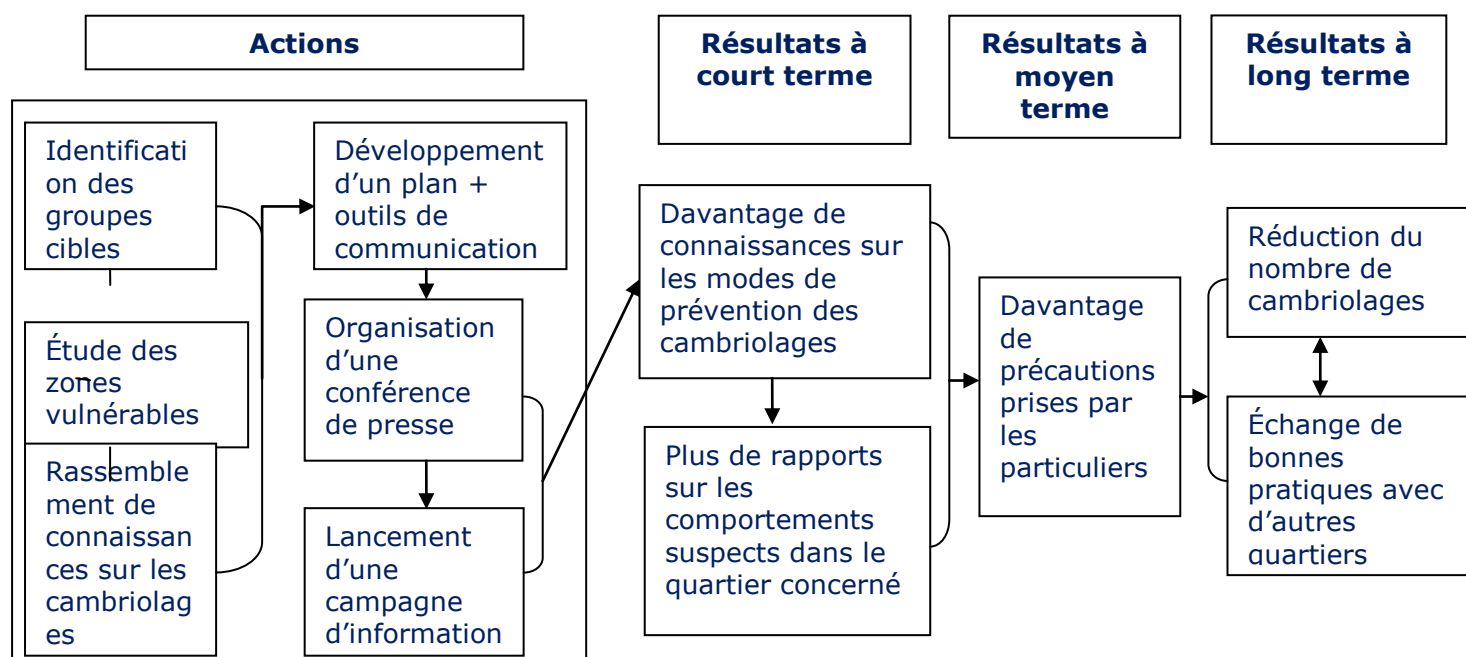


Figure 1: Exemple de modèle logique de base

De plus, des contributions au programme et certains des éléments produits dans ce cadre peuvent être ajoutés au schéma, comme dans le tableau 3 ci-dessous.

Exemple - Prévention des cambriolages

Contributions	Actions initiales	Actions suivantes	Livrables	Résultats initiaux	Résultats suivants
Financement	Identification des groupes	Développement d'un plan + outils de	Rapport de	Davantage de connaissances sur	Davantage de précautions

	cibles	communication	communication	les modes de prévention des cambriolages	prises par les particuliers
Personnel formé	Étude des zones vulnérables	Organisation d'une conférence presse	d'une de Brochures, prospectus, affiches,...	Plus de rapports sur les comportements suspects dans le quartier concerné	Réduction du nombre de cambriolages
	Rassemblement de connaissances sur les cambriolages	Lancement d'une campagne d'information	d'une		Échange de bonnes pratiques avec d'autres quartiers
...

Tableau 3: Exemple d'activités séquentielles et de résultats avec contributions et éléments produits (Voir aussi la feuille de travail 1.B.2b, p.40)

Recherches antérieures et études contextuelles liées à votre programme

Outre le fait de comprendre le programme lui-même, et avant de passer au développement de questions d'évaluation spécifiques, il est important de se renseigner sur les réalisations et le mode de fonctionnement d'autres programmes et/ou de programmes comparables. Il est utile de consulter les réseaux et/ou bases de données existants dans le cadre desquels des «bonnes pratiques» sont partagées, afin de trouver des éléments d'informations sur des programmes comparables dans d'autres lieux. Vous pouvez utiliser votre modèle logique pour réfléchir au type de conclusions tirées d'autres programmes qui pourrait être pertinent pour votre évaluation.



Ainsi, pour reprendre notre exemple de la campagne de prévention des cambriolages, vous pourriez vous demander: «Que sait-on des campagnes d'information à l'intention du grand public? Ces campagnes ont-elles eu les résultats souhaités?»

Souvent, il est possible de trouver différentes méta-études ou examens systématiques visant à recenser, analyser et synthétiser tous les éléments déjà existants sur un sujet donné. En étudiant ces recherches antérieures, vous tirerez des enseignements de ce que d'autres ont déjà fait dans votre domaine, et trouverez plusieurs points de référence auxquels comparer les résultats de votre propre évaluation (voir la feuille de travail 1.B.3, p.40 pour composer une liste des recherches antérieures).

Une bonne partie de ces informations peut être trouvée en bibliothèque, ou en effectuant de recherches sur Internet, par exemple *via* Google Scholar.



Utiliser les ressources en ligne

Il existe un grand nombre de sites web bien faits fournissant des informations intéressantes sur les programmes de prévention de la criminalité existants. Citons notamment:

La Campbell Collaboration pour les examens systématiques

<http://www.campbellcollaboration.org/> (en anglais)

COPS/Community Orientated Policing Services (Services de police axés sur les communautés)

<http://www.cops.usdoj.gov/>(en anglais)

L'institut australien de criminologie

<http://www.aic.gov.au/publications.html> (en anglais)

Le Service national de références sur la justice pénale

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/AlphaList.aspx> (en anglais)

Crime Solutions.Gov

<http://crimesolutions.gov/> (en anglais)

Le Centre international pour la prévention de la criminalité

<http://www.crime-prevention-intl.org/fr/publications.html>

(Note: liste non exhaustive)

2. Développement des questions d'évaluation

Une fois votre recherche contextuelle effectuée, vous pouvez passer à l'étape du développement des questions spécifiques d'évaluation, qui devront trouver une réponse au cours de l'évaluation. Cela vous aidera à garantir que les informations générées au cours de l'évaluation vous serviront concrètement, et ne se cantonneront pas à venir augmenter la masse des connaissances passives.

Il se peut que les questions d'évaluation existent déjà très sommairement, sous la forme des objectifs et ambitions du programme. Toutefois, elles auront certainement besoin d'être développées.

Lors du développement des questions d'évaluation, prenez en compte le contexte du programme évalué, l'objet global de votre évaluation et les intérêts des parties prenantes.



Développer des questions d'évaluation

Une bonne question d'évaluation doit:

- avoir une réponse possible,
- se fonder sur des objectifs précis du programme,
- être claire et précise.

(voir la feuille de travail 1.B.4a, p.41 – Formuler les questions d'évaluation)

Des questions d'évaluation de processus et de résultats pourraient, par exemple, être les suivantes⁹:

- Avons-nous atteint notre objectif d'inclusion dans le programme de 1 000 utilisateurs du service par an? Si non, pourquoi?
- Les utilisateurs du service font-ils preuve d'un meilleur comportement social, attribuable au programme? Existe-t-il d'autres explications à l'évolution de leur comportement?
- Avons-nous réussi à atteindre une répartition homogène des personnes participant au programme de surveillance de quartier dans l'ensemble d'une localité? Si non, pourquoi? Quels ont été les obstacles? Quels ont été les facteurs de réussite?
- Est-ce que l'augmentation de la participation à la surveillance de quartier a permis de faire reculer le nombre de vols de véhicules dans toute la zone ciblée? Si cela a réussi dans certaines zones uniquement, quels ont été les facteurs de ce succès? Quels sont les obstacles rencontrés dans les autres zones?

La clé de la validation d'une question d'évaluation est qu'elle doit pouvoir trouver une réponse. Par conséquent, vous devez vous demander où vous pourrez trouver les informations nécessaires pour répondre à vos questions.

Vous devez donc réfléchir aux points suivants:

- De quel type d'informations avez-vous besoin? Où trouverez-vous ces informations? Comment les collecterez-vous?
- Que souhaitez-vous faire avec ces informations?
- Quel type d'information donnera satisfaction aux parties prenantes?
- Disposez-vous du temps et du budget nécessaires pour collecter les informations vous-même?
- Possédez-vous l'expertise pour analyser les informations/données collectées?
- ...

3. Types d'informations

Vous utiliserez principalement deux types d'informations ou de données pour répondre à vos questions d'évaluation. Il s'agit des données quantitatives et qualitatives.

Les **données quantitatives** (ex.: données administratives, registres de police ou autres données statistiques) peuvent comprendre:

- des données démographiques (âge, sexe, origine ethnique, etc.);
- des données socio-économiques (revenu, accès aux ressources, etc.);
- des données criminologiques (taux de récidive, taux des types de délits idoines dans la zone concernée, etc.);

⁹ Pour d'autres exemples, voir le tableau 1 dans: Morgan, A. & P. Homel (2013: 3). *Evaluating crime prevention: Lessons from large-scale community crime prevention programs. Trends & Issues in crime and criminal justice*, No. 458. http://www.aic.gov.au/media_library/publications/tandi_pdf/tandi458.pdf (en anglais).

- des données d'ordre psychologique ou de nature similaire (niveau d'empathie, tendance à la prise de risque, sentiment d'insécurité, etc.).

Dans le cadre de votre plan d'évaluation, il est important de définir si vous collecterez vous-même les données nécessaires (il s'agit de **collecte de données primaires**), ou s'il existe déjà des sources de données qui vous permettront de répondre à vos questions (**collecte de données secondaires**). Toutefois, il convient de toujours faire preuve d'esprit critique face à des données existantes (fiabilité? biais? validité?) et de s'assurer qu'elles correspondent à l'objet de votre évaluation. Par exemple, les chiffres de la criminalité figurant dans les registres de la police peuvent se révéler être des indicateurs peu fiables des taux réels de criminalité. Certains types de délits peuvent être sous-représentés, et ces chiffres reflètent souvent davantage les efforts et les priorités des services de police que les taux réels de la criminalité. Par ailleurs, les données d'enquêtes déjà existantes ne répondent pas forcément aux bonnes questions pour votre évaluation, ou peuvent porter sur un échantillon trop restreint pour votre population cible.

Les **données qualitatives** (ex.: données fondées sur le point de vue/le discours des personnes plutôt que sur les chiffres) peuvent inclure des points de vue et des opinions, émanant par exemple des fournisseurs ou des utilisateurs du service.



Données quantitatives ou données qualitatives?

*En règle générale, les données qualitatives servent au **développement** théorique, tandis que les données quantitatives sont utilisées pour la **mise à l'essai** de la théorie. Ainsi, les méthodes quantitatives sont plus indiquées si vous souhaitez mesurer l'effet d'un programme.*

Il faut savoir que les données qualitatives comme les données quantitatives requièrent chacune leur propre méthodologie rigoureuse: il est important de disposer des bonnes compétences pour les collecter, les analyser et les interpréter. Les résultats des données qualitatives (ex.: la perception des différents groupes cibles obtenue par des entretiens approfondis) peuvent être très utiles pour appuyer ou affiner des conclusions quantitatives MAIS elles sont à distinguer d'une évaluation d'impact ou de résultats!

Traditionnellement, les approches qualitative et quantitative en matière d'enquête sont considérées comme mutuellement exclusives, et fondées sur des philosophies très différentes. Pourtant, il y a bien des avantages à les utiliser de manière combinée.

Par exemple, les données collectées pendant les entretiens qualitatifs peuvent servir à alimenter le développement des questions de l'enquête. Inversement, un sous-groupe de personnes interrogées dans le cadre d'une enquête peuvent être sélectionnées pour un entretien qualitatif afin d'explorer leur point de vue plus en détails.

Pour répondre à certaines questions d'évaluation, il peut être nécessaire d'avoir recours aux deux types de données. Toutefois, cette approche combinée appellera certainement un budget plus conséquent (voir la feuille de travail 1.B.4b, p.41).



Sources de données existantes

Voici plusieurs sources de données secondaires qui peuvent contenir des informations pertinentes pour les programmes de prévention de la criminalité:

- **Les observatoires ou les centres de suivi** à l'échelon local, régional ou national collectent fréquemment des données sur la criminalité, la santé publique ou les mesures socio-économiques, tels que l'Observatoire régional sur les politiques de sécurité en Italie ou l'Observatoire national de la délinquance en France. Ils créent également souvent des **systèmes d'information géographique (SIG)** qui croisent les données criminologiques avec les coordonnées géographiques.
- **Les services de justice et pénitentiaires** sont une source d'informations sur les caractéristiques de la population délinquante et carcérale, le type de condamnation et de traitement, la récidive,...
- **Les enquêtes sur la victimisation ou les études basées sur des auto-déclarations** se penchent sur des problèmes de criminalité ou des populations cibles spécifiques, et sont souvent menées dans plusieurs pays. Ex.: l'enquête internationale sur la victimisation criminelle (EIVC)
http://www.unicri.it/services/library_documentation/publications/icvs/statistics/ (en anglais).
- D'autres **enquêtes périodiques transversales ou longitudinales** peuvent fournir des renseignements précieux sur des indicateurs démographiques et socio-économiques, mais aussi sur l'attitude, la perception et l'opinion des personnes sur certaines questions. Ex.: le Module Confiance dans la police et la justice de l'Enquête sociale européenne (<http://ess.nsd.uib.no/ess/round5/> en anglais) ou les enquêtes de l'Eurobaromètre conduites par la Commission européenne.
- **Eurostat** assure un accès en ligne à des données démographiques et socio-économiques (même si bien souvent elles ne sont pas à jour) <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes> (en anglais) ainsi qu'aux registres de la criminalité et de la justice pénale <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/crime/data/database> (en anglais) pour tous les États membres de l'UE, et même au niveau régional NUTS 3.
- **L'observatoire européen des drogues et des toxicomanies (OEDT)** fournit des informations et des données sur les drogues et les toxicomanies en Europe.
- Écoles, services sociaux, organisations de la société civile, services de logement, universités et instituts de recherche, organisations privées, etc. peuvent constituer d'**autres sources de données**.

Vérifiez l'existence d'éventuelles bases de données contenant des informations utiles au niveau local/régional qui vous intéresse!

(Note: liste non exhaustive)

4. Développement d'indicateurs

Pour répondre à vos questions d'évaluation et recueillir les données nécessaires, il vous faudra développer des indicateurs. Les indicateurs visent à fournir des informations mesurables très précises sur votre programme: ils doivent donc être concrets et clairs. Le type d'indicateurs choisi dépend du programme concerné, et du type d'évaluation retenu (évaluation de processus ou de résultats).

Voici quelques exemples d'**indicateurs de résultat** pour un programme de lutte contre les cambriolages:

- évolution de la fréquence des cambriolages dans la zone;
- évolution du sentiment de sécurité des personnes.

Quelques exemples d'**indicateurs de processus** pour un programme de lutte contre les cambriolages:

- nombre de personnes participantes;
- degré de satisfaction des fournisseurs du service et des participants vis-à-vis du programme.

On comprend ainsi facilement que le fait d'assurer **un suivi** des réalisations de votre programme soit très utile lors d'une évaluation de processus. Toutefois, gardez à l'esprit que le suivi, qui n'est qu'une collecte d'informations systématique et de routine, n'est PAS une évaluation. L'évaluation de processus va plus loin grâce à l'analyse des données recueillies, l'interprétation des résultats et, si le programme est toujours en vigueur, la définition de mesures de correction pour certains processus, le cas échéant (voir les feuilles de travail 1.B.5a et 1.B.5b, p.41).

Définir ces indicateurs de résultats vous aidera également à choisir la conception de l'évaluation, le type d'informations nécessaires et les méthodes de collecte des données. Ainsi, pour savoir si la proportion des personnes sensibilisées aux méthodes de prévention des cambriolages a augmenté, vous devez connaître quelle était la part de ces personnes avant la mise en œuvre du programme (voir également le paragraphe suivant sur la *conception de l'évaluation*). Vous pouvez décider de collecter ces données au moyen d'une enquête par exemple (voir également la section 2 sur la *collecte des données* et leur analyse). Autres exemples: l'item «plus de rapports sur les comportements suspects dans le quartier» pourrait éventuellement être analysé grâce aux registres de police (*type d'information*); l'item «davantage de précautions prises par les particuliers» (ex.: meilleur éclairage extérieur) pourrait être vérifié par l'observation (*méthode de collecte de données*), etc. (Voir aussi Partie 1: Document thématique, p.7-9 pour plus d'informations.)



Réussite ou échec?

Pour interpréter les informations fournies au moyen des indicateurs, vous devrez développer des critères qui vous permettront de juger si les changements que vous observez sont des signes de réussite (hausse du sentiment de sécurité) ou d'échec (faible taux de participation au programme).

5. Choix d'une conception d'évaluation pour mesurer les effets d'un programme

Si vous avez choisi de réaliser une évaluation de résultats, c'est parce que vous cherchez à savoir si votre programme a eu un effet particulier. Or, parvenir à savoir si un programme est responsable d'un résultat en particulier est une tâche complexe.

Pour juger du résultat ou de l'effet d'un programme, vous devez:

- posséder des informations sur la situation avant la mise en œuvre du programme;
- disposer d'informations sur l'évolution de la situation à l'issue de la mise en œuvre du programme;
- être en mesure d'attribuer cette évolution au programme.

Pour démontrer qu'un changement de la situation est dû à votre programme, vous avez trois approches à votre disposition. Votre choix dépendra des informations que vous recherchez, des conclusions que vous souhaitez pouvoir tirer ainsi que du temps et des ressources (humaines et financières) dont vous disposez. Ces trois approches sont très brièvement décrites dans les paragraphes suivants (Voir aussi Partie 1: Document thématique, p.8-9 pour plus d'informations).

Premier type de conception: Comparatif avant/après

Il s'agit de mesurer la situation avant le début de votre programme, puis à nouveau après son achèvement. Les changements mis en évidence par les mesures postérieures au programme lui sont attribués. Il s'agit du type de conception le plus accessible en termes financiers et le plus simple à mettre en œuvre. Toutefois, il ne permet pas d'éliminer efficacement le risque que les changements soient dus à une autre variable.

Cette conception simple d'évaluation pourrait être schématisée ainsi:



Légende : Situation avant le programme > Programme > Situation après le programme

Figure 2: Exemple de conception simple avant/après non expérimentale



Par exemple, supposons que le nombre de cambriolages ait reculé dans la zone ciblée par votre campagne de prévention, mais qu'au cours de la même période, l'éclairage public ait été amélioré. Dans ce cas, est-ce que le déclin des cambriolages est dû à votre programme de prévention ou au meilleur éclairage (ou aux deux)?

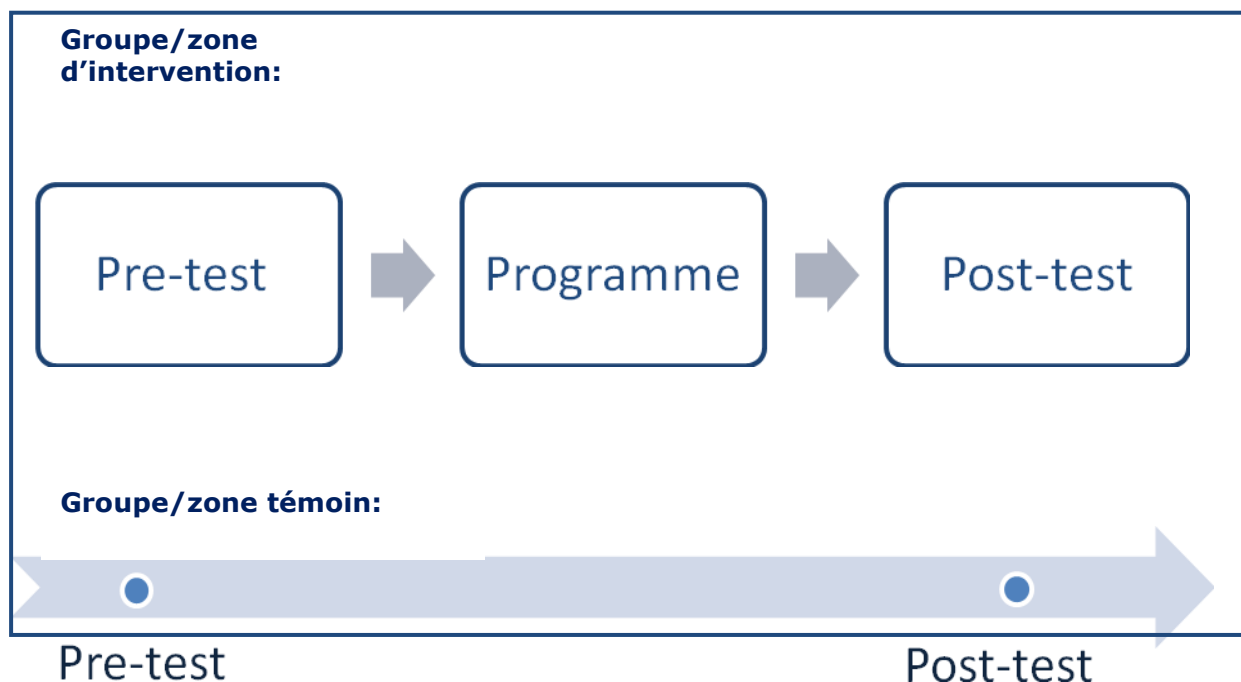
Deuxième type de conception: groupe d'intervention et groupe témoin (conception quasi-expérimentale)

Pour découvrir quel est le véritable impact de votre programme, vous devez savoir quelle aurait été la situation s'il n'avait pas été déployé. Vous devez donc inclure dans votre conception un groupe/une zone témoin ayant les mêmes caractéristiques que le groupe/la zone d'intervention de votre programme en termes de taille, de taux de criminalité et de composition sociale mais n'étant pas concerné par le programme de prévention.

Dans le cadre d'une conception quasi-expérimentale, vous sélectionnez les participants que vous placez soit dans un groupe d'intervention, soit dans un groupe témoin. Avec ce type d'étude, les progrès/évolutions

dans les deux groupes/zones peuvent être comparés. Dans notre exemple, le groupe/la zone témoin aux caractéristiques comparables n'a pas été inclus dans la campagne de prévention des cambriolages, mais a bénéficié d'un nouvel éclairage public au cours de la même période. Les changements évidents survenus dans le groupe d'intervention mais pas dans le groupe témoin peuvent être attribués au programme. À la différence des conceptions expérimentales (voir l'exemple suivant), il n'est pas possible d'éliminer totalement l'éventualité qu'un autre facteur ait pu provoquer le changement constaté, bien que ce risque soit réduit.

Cette conception d'évaluation quasi-expérimentale pourrait être schématisée ainsi:



Légende : Situation avant le programme > Programme > Situation après le programme

Situation avant le programme >>>>> Situation après le programme

Figure 3: Exemple d'une conception simple (quasi-)expérimentale



Éviter les effets de contagion

Veillez à sélectionner une zone comparable qui ne soit PAS proche de la zone cible ou expérimentale, afin d'éviter les effets de contagion. Par exemple, mesurer l'effet d'un programme de prévention dans un quartier défavorisé affichant habituellement un fort taux de criminalité en comparant ce quartier avec le reste de la ville limitera fortement la portée de vos résultats.

Troisième type de conception: essais randomisés et contrôlés (conception expérimentale)

Il s'agit d'affecter les participants de manière aléatoire à un ou plusieurs groupes expérimentaux ou témoins. Tous les groupes (expérimentaux et témoins) sont étudiés avant et après l'intervention (programme), en contrôlant toute différence antérieure au programme, ou tout autre événement pouvant influencer le résultat (ex.: un nouvel éclairage public). Toute évolution constatée peut être attribuée à l'intervention (programme). Si les conceptions expérimentales sont considérées comme la référence par excellence, elles sont en revanche complexes, onéreuses, et nécessitent la contribution de personnes possédant l'expertise idoine.



Résultats à court, moyen ou long terme

Vous devrez décider si vous souhaitez mesurer les effets à court, moyen ou long terme. Il faut parfois du temps pour mettre en place un programme, et pour que des changements soient visibles.

6. Élaboration d'un plan d'évaluation

Lorsque vous aurez tranché pour toutes les étapes détaillées ci-dessus, l'équipe d'évaluation devra élaborer un plan d'évaluation qui vous aidera à garder une trace de vos avancées. Ce plan devrait inclure les éléments suivants:

- les tâches à effectuer;
- les résultats à atteindre pour ces tâches;
- les personnes responsables des différentes tâches;
- le calendrier à respecter;
- le coût de chaque tâche.

Le plan d'évaluation devrait également inclure le mandat de l'évaluation, un document qui détermine en quoi l'évaluation va consister. Il devra faire l'objet d'un accord avant le début de l'évaluation et comprendra:

- l'objet de l'évaluation;
- les questions d'évaluation;
- les exigences fixées par les évaluateurs;
- le format attendu du rapport final;
- le budget.

Comme nous l'avons déjà mentionné, il peut s'avérer judicieux d'assigner une personne au suivi de ce plan d'évaluation et à la gestion de l'équipe d'évaluation.

Lorsque vous aurez planifié les différents aspects de l'évaluation, il se peut que vous désiriez revoir ou ajuster certaines étapes à la lumière des étapes ultérieures.

Section 2: Collecte et analyse de données

A: Collecte de données

Il existe de nombreuses méthodes de collecte de données. Celle que vous retiendrez dépendra des facteurs suivants:



- le type de données que vous souhaitez recueillir/qui sont nécessaires pour répondre aux questions de votre évaluation;
- le degré d'accessibilité des données dont vous avez besoin;
- la solution la mieux réalisable au vu du budget, du temps et des ressources dont vous disposez.

Les approches et méthodes ci-dessous sont les plus fréquentes pour la collecte de données, même s'il en existe d'autres.

Parfois, il est préférable d'utiliser une combinaison de plusieurs méthodes pour compléter et renforcer certaines conclusions, notamment la triangulation¹⁰. Il s'agit par exemple de croiser les caractéristiques des maisons cambriolées (valeurs quantitatives) avec l'expérience des victimes de cambriolage (valeurs qualitatives). Il est important de connaître la méthode utilisée, chacune ayant des points forts et des limites qui peuvent se répercuter sur la qualité des données (pour une présentation des atouts et des faiblesses des méthodes

quantitatives par rapport aux méthodes qualitatives, voir, notamment, le tableau 6.1 du document *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis, édition 2007*, p. 6:3).

Pour aller plus loin

Ce chapitre décrit brièvement les approches ou méthodes de collecte de données les plus répandues, mais l'objet de ce manuel n'est pas de dispenser un cours en méthodologie de la recherche.

Par conséquent, si vous ne disposez pas de l'expertise adéquate dans votre équipe d'évaluation (par exemple en matière d'échantillonnage, d'analyse statistique, de développement d'instruments d'enquête, d'erreurs de mesure ou encore de conception en matière de recherche quantitative et qualitative), il pourra s'avérer nécessaire d'avoir recours à un chercheur/statisticien.

De plus, les chapitres 4 à 8 de l'ouvrage *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis, édition 2007* fournissent une bonne introduction aux statistiques et à la collecte de données: http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf (en anglais).



Ne perdez pas de vue vos objectifs globaux

*Au cours d'une évaluation, il est facile de commettre l'erreur de s'attacher trop aux données et au vaste panel des méthodologies de collecte de données. Quelle que soit la méthode que vous avez retenue, rappelez-vous de **ne recueillir que les informations que vous avez l'intention d'utiliser** pour répondre à vos questions d'évaluation.*

*Vous devez également savoir **comment vous utiliserez ces informations avant de les collecter.***

¹⁰ La triangulation consiste à rapprocher différents types de données, voire différentes façons d'envisager les données, afin de répondre aux questions de la recherche (Magenta book (2007), p. 8:29).

1. Approches quantitatives

Enquêtes

Les enquêtes sont généralement fondées sur des questionnaires structurés. Elles sont utiles si les informations que vous souhaitez collecter sont *factuelles* (par exemple le sexe et l'âge), *comportementales* et *attitudinales* (par exemple pour savoir à quelle fréquence une personne participe au programme ou pour connaître son degré de satisfaction quant à un programme en particulier), ou encore si vous souhaitez mesurer le degré de *connaissance* qu'une personne a (de l'existence) d'un programme. Les enquêtes constituent un très bon moyen de recueillir une grande quantité d'informations standardisées dans un délai relativement court.

Créer un questionnaire

Si vous décidez d'élaborer votre propre questionnaire, voici des éléments à garder en tête.

- Les questions incluses dans le questionnaire doivent être en lien avec les questions de la recherche.
- Le questionnaire doit être aussi court que possible en évitant les questions faciles à répondre.
- Pensez à la manière dont vous utiliserez et analyserez les informations que vous obtiendrez pour chaque question.
- Évitez ou limitez autant que possible les questions ouvertes.
- Réduisez autant que possible les choix multiples des questions fermées, et vérifiez que ces choix ne sont pas ambigus et qu'ils ne se recoupent pas.
- Évitez les questions doubles (c'est-à-dire, ne demandez pas deux choses à la fois) ainsi que les doubles négations.
- Testez la première version du questionnaire avec un petit nombre de personnes pour voir s'il est nécessaire de modifier certaines questions.
- Assurez-vous que le questionnaire soit imprimé clairement et bien mis en page.

Exemple: questions ouvertes et questions fermées ¹¹

Question ouverte

Selon vous, quel est le point le plus positif du programme?

(Un espace est laissé libre pour que le répondant puisse inscrire sa réponse en texte libre.)

¹¹ Pour un tour d'horizon des avantages et des inconvénients des questions ouvertes et fermées, voir le tableau 6.5 de l'ouvrage *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis*, édition 2007, p. 6:12.

Question fermée

À quelle fréquence participez-vous au programme?

- Tous les jours
- Plusieurs fois par semaine (mais pas tous les jours)
- Une fois par semaine
- Plusieurs fois par mois (mais pas toutes les semaines)
- Une fois par mois
- Moins d'une fois par mois
- Jamais

(Les répondants doivent répondre par l'un des choix proposés.)

Tableau 4: Exemple de question ouverte et de question fermée

Les enquêtes par questionnaire peuvent être menées directement avec la personne (entretien en face à face standardisé), par téléphone, en ligne (par exemple via Survey Monkey) ou par courrier¹². Chacun de ces modes présente ses avantages et ses inconvénients (voir notamment la synthèse du tableau 4.2, p. 60 du document *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide* - <http://www.cdc.gov/eval/guide/CDCEvalManual.pdf>, en anglais).



Le choix d'un mode d'enquête

Privilégiez le mode qui **correspond le mieux aux caractéristiques de votre évaluation**. Cela dépendra par exemple des fins auxquelles vous collectez ces informations, du type et du nombre de personnes auprès desquelles vous souhaitez recueillir des données, et de votre accès aux ressources disponibles (budget, temps et expertise au sein ou en dehors de votre équipe d'évaluation).

Les évaluations psychologiques et attitudinales standardisées peuvent servir à mesurer un certain nombre d'éléments, tels que la santé globale, la santé mentale, le fonctionnement social et le niveau de handicap, etc. Ces évaluations peuvent être très utiles pour mesurer l'effet des programmes sur les utilisateurs des services. Par exemple, si le programme de prévention de la criminalité dont vous avez la charge vise à réduire la récidive en améliorant le comportement social, les utilisateurs des services peuvent être évalués avant et après leur participation au programme afin de repérer les effets de ce dernier. Les questionnaires standardisés sont conçus par des chercheurs et présentent l'avantage d'avoir été mis au point et testés sur le terrain.

¹² Les entretiens (en face à face, par téléphone ou en ligne) sont souvent assistés par ordinateur: on parle de CAPI (*computer assisted personal interview* – entretien en face-à-face assisté par ordinateur), CATI (*computer assisted telephone interview* - entretien téléphonique assisté par ordinateur), CASI (*computer assisted self-interviewing* –entretien par ordinateur autoadministré), par opposition au PAPI (*paper and pencil interviewing* – questionnaire papier/crayon).

2. Approches qualitatives

Entretiens approfondis

Les entretiens approfondis ou non structurés sont utiles pour recueillir des informations détaillées et qualitatives sur des sujets complexes. Ces informations peuvent être difficiles à mesurer de manière chiffrée, comme par exemple les opinions ou les ressentis à propos d'un programme. Ces entretiens constituent également une bonne manière d'explorer un nouveau sujet ou domaine qui vous intéresse, avant de les faire suivre éventuellement d'une étude quantitative plus structurée. Ainsi, les entretiens qualitatifs sont davantage associés au développement de la théorie plutôt qu'à sa mise à l'épreuve, pour laquelle on préfère souvent des approches quantitatives. Lors des entretiens qualitatifs, la qualité de l'information recueillie dépend des compétences du sondeur ainsi que de ses relations avec le répondant.

Ce type d'entretiens peut prendre différentes formes allant de la liste de questions très spécifiques (entretiens semi-structurés) à une conversation pour l'essentiel informelle (entretien non structuré). Cela confère au sondeur une grande latitude quant à sa manière d'aborder le processus d'entretien, contrairement aux recherches menées par enquête où l'approche est structurée. Les entretiens peuvent être menés en tête-à-tête ou en groupes (par exemple, des groupes ciblés).

Lors du déroulement d'un entretien approfondi, les conseils suivants vous seront utiles:

- Dressez la liste des sujets généraux sur lesquels vous souhaitez vous concentrer (ligne directrice de l'entretien).
- Ne posez pas de questions orientées.
- Formulez les questions de sorte à faciliter les réponses aux questions de votre recherche, mais préparez-vous à faire preuve de flexibilité lors de l'entretien.
- Formulez les questions dans un langage intelligible pour le répondant.
- Permettez aux répondants de s'exprimer intégralement sans toutefois les laisser s'éloigner trop du sujet.
- Posez des questions complémentaires au répondant (par exemple, d'approfondissement) s'il soulève un point intéressant que vous souhaitez étudier plus en détail.
- Prenez des notes sur l'entretien (y compris le nom du répondant, son âge, son sexe, la durée de sa participation au programme, etc.), car cela vous fournira des éléments de contexte.
- Enregistrez l'entretien sur cassette ou sur un support électronique (toujours après avoir demandé l'autorisation).
- Menez l'entretien dans un lieu calme où vous avez moins de chances d'être interrompu.

Le nombre d'entretiens que vous devez mener dépend des caractéristiques de votre évaluation. Toutefois, contrairement à une recherche fondée sur une enquête, seul un petit nombre d'entretiens est nécessaire étant donné que l'objectif est de recueillir des informations détaillées et non de généraliser à un plus grand groupe les données de votre échantillon.

Groupes ciblés

Un groupe ciblé est un type d'entretien en groupe (avec un maximum d'environ 10 à 12 personnes par groupe, pour que toutes puissent participer à la conversation). Le thème du groupe ciblé est généralement

bien défini et l'accent est mis sur la manière dont les individus du groupe ciblé interagissent et répondent aux questions, à la fois au sein du groupe et en tant que groupe.

Les individus sélectionnés ont normalement une caractéristique importante en commun (par exemple, ils ont tous participé au même programme, soit en tant qu'employés soit en tant que clients) et la discussion est en général axée sur cette expérience commune.



Entretiens avec le personnel clé du programme et les utilisateurs des services

Les entretiens approfondis sont un excellent moyen de recueillir des informations auprès des personnes clés d'un programme telles que le directeur du programme ou d'autres personnes occupant des postes à responsabilité, qui possèdent une expertise et une compréhension propre à leur fonction.

Les entretiens individuels et/ou en groupe sont aussi une bonne manière d'appréhender le point de vue d'un nombre plus petit d'utilisateurs des services.

Observation

La collecte de données par l'observation peut constituer un bon complément aux informations recueillies par enquête ou entretiens. Elle peut être particulièrement utile si votre objectif est de rassembler des données sur les points forts et les points faibles de l'exécution de vos programmes, via l'observation et la description des activités du personnel du projet et des utilisateurs des services.

L'observation sert notamment à:

- mieux comprendre globalement le contexte du programme (site, personnel, utilisateurs des services, ambiance générale, etc.);
- vous permettre d'élaborer des questions que vous pourrez utiliser ultérieurement dans vos questionnaires et entretiens;
- découvrir des aspects de l'exécution du programme dont le personnel n'a pas connaissance ou ne souhaite pas parler.

Si vous décidez d'avoir recours à l'observation en tant que méthode de collecte de données, gardez à l'esprit que les personnes peuvent modifier leur comportement si elles se savent observées. Il est également important d'obtenir l'autorisation des personnes que vous observez.

Étude de la documentation relative au programme

Les documents internes relatifs au programme peuvent être une source d'informations précieuses pour mieux comprendre un programme. La documentation d'un programme peut compter les éléments suivants:

- Mandats et/ou plans stratégiques



Utiliser l'observation et l'étude de la documentation pour formuler les questions

L'observation et l'étude de la documentation peuvent fournir des informations utiles à la formulation des questions tant pour les enquêtes que les entretiens.

- Organigrammes
- Rapports annuels
- Calendriers d'activités
- Agendas
- Comptes rendus de réunions
- Propositions de financement
- Registres de présence
- Documentation promotionnelle (brochures, lettres d'information, affiches, etc.)

Ces supports contiennent des informations importantes sur le contexte du programme et sur les résultats d'un projet en particulier, et ils peuvent également renseigner sur l'évolution d'un programme dans le temps.

D'autres méthodes, telles que la méthode de Delphi, les sondages ou les ateliers d'experts, sont autant d'approches qualitatives également possibles.

Certaines problématiques en lien avec ces méthodes quantitatives et qualitatives méritent d'être considérées, telles que les taux de réponse, la probabilité, la validité et la fiabilité, etc. Certaines sont abordées dans le document thématique de la présente boîte à outils (voir Partie 1: Document thématique, p. 14-17).

B: Analyse et interprétation des données

Une fois les données collectées, voici les étapes à suivre:

- Nettoyez vos données: organisez les informations et vérifiez qu'elles ne comportent pas d'erreurs.
- Décrivez vos résultats.
- Analysez et interprétez les données au regard du contexte de votre évaluation.
- Examinez vos résultats avec les parties prenantes.



Interprétation des données

Lorsque vous interprétez vos données et décrivez vos résultats, soyez clair et conscient des limites de vos données (c'est-à-dire leur validité interne et externe ainsi que leur fiabilité), ne surévaluez pas vos conclusions et ne les exagérez pas. Vous assurerez ainsi la robustesse de votre évaluation et éviterez toute conclusion non valable.

Le type d'analyse et d'interprétation que vous effectuerez dépend du type de données que vous avez collectées (quantitatives ou qualitatives).

1. Données quantitatives

Les analyses quantitatives sont plus ou moins complexes, allant du simple calcul de moyennes à des techniques statistiques plus compliquées axées sur l'exploration de la relation entre différentes variables.

Les analyses quantitatives plus simples consistant à calculer des pourcentages et des moyennes peuvent être réalisées par le personnel du programme, tandis que les analyses statistiques plus complexes devraient être effectuées par une personne possédant les compétences appropriées ainsi qu'une expertise dans la recherche.

L'analyse et l'interprétation des données quantitatives nécessitent de suivre les étapes suivantes:

Nettoyage de vos données

Une fois vos données collectées, voici les étapes à suivre:

- classez les informations en saisissant les données dans un logiciel statistique intégré tels que Excel ou SPSS et
- vérifiez que vos données ne comportent pas d'erreur.

Analyse de vos données

Selon le type de recherche que vous avez choisi (expérimental, quasi-expérimental ou comparatif avant/après), vous chercherez à connaître les éléments suivants:

- Y a-t-il une différence flagrante dans l'échantillon que vous avez collecté [c'est-à-dire, le groupe d'intervention (ou de pré-intervention) diffère-t-il du groupe témoin (ou post-intervention) en ce qui concerne les variables pertinentes]?
- Bien que cela soit rare dans les évaluations à petite échelle, cette différence est-elle susceptible d'exister dans l'ensemble de la cible (c'est-à-dire, toutes les personnes participant au programme)?
- Quelle est la probabilité pour qu'une erreur ait été commise (c'est-à-dire, avez-vous recensé une différence qui n'apparaît pas ou vice versa)?

Le type de tests statistiques pouvant être utilisé pour répondre à ces questions dépendra de la nature des données que vous avez collectées. Comme nous l'avons vu plus haut, il n'est pas possible d'apporter une explication détaillée des différentes techniques d'analyse et d'interprétation dans un manuel d'introduction comme celui-ci.



Expertise

Si vous n'êtes pas familiarisé avec l'analyse qualitative, faites-vous aider par un statisticien ou un analyste de données au lieu d'essayer de réaliser les analyses vous-même.

Interprétation de vos données

Lorsque vous interprétez vos résultats, et avant de tirer des conclusions ou de formuler des recommandations, prenez en compte les éléments suivants (source: *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide, p 77 – en anglais*):

- Existe-t-il d'autres explications à vos résultats?
- Dans quelle mesure vos résultats sont-ils comparables à ceux de programmes similaires?
- Vos résultats concordent-ils avec les théories soutenues par des recherches antérieures?



Aucune des questions susmentionnées ne devrait poser de difficulté majeure si vous avez préparé correctement votre évaluation en effectuant vos recherches de fond au cours de la phase de planification (voir point B.1., p. 14).

- Les différentes méthodes de collecte de données utilisées pour mesurer vos avancées ont-elles présenté des résultats similaires?
- Vos résultats sont-ils conformes à ce que vous attendiez? Si non, pourquoi, à votre avis, sont-ils d

Lien de cause à effet et corrélation

Attention à ne pas confondre les liens de cause à effet et les corrélations.

Le lien de **cause à effet** signifie qu'une chose en engendre une autre. Par exemple, plus on fait d'exercice, plus on brûle de calories. Dans ce cas, l'activité physique a pour effet que votre corps brûle des calories.

Le terme **corrélation** signifie quant à lui que deux choses surviennent au même moment; si ces événements sont liés l'un à l'autre, l'un n'engendre pas l'autre. Par exemple, les piscines sont plus fréquentées les jours où les ventes de glaces sont plus élevées. Dans ce cas, ce n'est pas le fait d'aller nager qui pousse les gens à acheter des glaces (ou vice versa); ces deux activités surviennent les jours de forte chaleur.

Ainsi, il convient d'être prudent lorsque vous **attribuez** un effet direct (baisse des vols de voitures, etc.) à votre programme (par exemple, sensibilisation sur les vols de voiture) sans avoir d'abord examiné si d'autres explications étaient possibles.



Lorsque vous interprétez les données, assurez-vous de prendre en compte les limites, c'est-à-dire la validité (interne et externe) et la fiabilité des résultats.

La validité des résultats peut faire référence à la mesure dans laquelle les résultats peuvent être généralisés ou transférés à un groupe plus vaste que celui duquel l'information est issue, ou bien à la qualité de la conception de la recherche et/ou aux aspects de causalité, tels que l'attribution.

La fiabilité des résultats concerne leur cohérence, par exemple la capacité de répliquer les méthodes de recherche et d'atteindre les mêmes résultats. Voir aussi le document thématique de la présente boîte à outils (p. 15-16) pour plus d'informations sur la validité et la fiabilité.



Validité

Comme nous l'avons vu plus haut, un grand nombre de méthodes qualitatives n'ont pas pour but la généralisation des résultats. Mieux vaut donc éviter les conclusions sur l'incidence de votre programme!

2. Données qualitatives

L'interprétation de données qualitatives est un exercice différent de l'analyse de données numériques, celle-ci nécessitant de trouver une logique dans les contributions des répondants et de classer ces dernières en différentes thématiques correspondant aux questions de votre évaluation. Ce processus peut souvent se révéler difficile, les méthodes de recherche qualitative étant susceptibles de générer de très grandes quantités de données sans qu'il existe de moyen clair de trouver une logique dans les informations en question. S'il existe plusieurs approches possibles pour coder et

analyser les données qualitatives, les étapes suivantes peuvent être suivies pour parvenir à trouver une logique dans les informations qualitatives collectées¹³.

- **Réalisez une synthèse.** Passez en revue vos transcriptions, notes d'entretiens, etc., et prenez des notes d'ordre général sur tous les thèmes, schémas ou points qui retiennent votre attention.



Transcription des entretiens

La transcription des entretiens peut s'avérer longue et difficile. Prévoyez beaucoup de temps pour cette étape ou, si votre budget le permet, confiez cette tâche à une tierce personne.

- **Commencez le codage des informations.** Le codage consiste à classer les informations par catégories afin de distinguer les principaux thèmes, tendances et schémas. N'attendez pas que tous les entretiens aient été réalisés; démarrez le processus *dès que possible*, ce qui permettra de travailler sur une quantité de données plus restreinte, et donc plus facile à gérer. Cela vous évitera aussi de vous sentir noyé dans la masse des données. Répétez le processus, en complétant et en détaillant vos notes; vous êtes en train de coder vos données.



Codage en couleurs

Si vous travaillez manuellement, un moyen simple mais efficace de coder les informations tirées des entretiens qualitatifs est d'utiliser différentes couleurs pour coder les transcriptions des entretiens, une couleur étant affectée à un thème spécifique. Au terme du codage en couleurs des transcriptions, il vous sera plus facile de faire des regroupements par thème grâce aux couleurs.

- **Examinez les codes/catégories.** À quel ou quels concepts les catégories que vous avez recensées se rapportent-elles (voir les questions de l'évaluation)? La littérature mentionne-t-elle ces notions? Certaines de ces catégories sont-elles reliées entre elles?
- **Dégagez des idées.** À cette étape, vous devriez être en mesure de dégager quelques idées d'ordre général à propos de vos données. Essayez d'établir des liens entre les différents concepts et thèmes que vous avez recensés et d'expliquer ces liens.

3. Examen des résultats avec les parties prenantes

Lorsque toutes vos données ont été analysées et que l'ébauche des résultats a été rédigée, il peut être intéressant de faire participer les parties prenantes à la rédaction finale du rapport d'évaluation. Plusieurs réunions devraient être organisées entre l'équipe d'évaluation, le groupe consultatif et les autres parties prenantes concernées afin que tous puissent discuter des résultats de l'évaluation et décider collectivement du rapport à faire sur ces derniers et de leur diffusion.

13 Pour plus d'informations sur l'analyse des données qualitatives, voir: The Magenta Book: *guidance notes for policy evaluation and analysis* – édition 2007, p 8:36
http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf (en anglais)

Section 3: Rapport et communication des observations de votre évaluation

Une fois votre évaluation planifiée et effectuée, il est important de communiquer de manière efficace sur ce que vous avez appris sur votre programme.



Faites participer les parties prenantes

*Gardez à l'esprit que le but d'une évaluation est de faciliter la prise de décisions dans le cadre d'un programme. Toutes les parties prenantes concernées devraient à ce titre participer dès les premiers stades aux discussions sur la **meilleure façon** de communiquer les résultats de l'évaluation, et **à qui**. Cela vous aidera à mieux comprendre les attentes des parties prenantes concernées et facilitera l'élaboration d'un rapport final adapté à leurs besoins.*

Il peut s'avérer judicieux d'inclure les parties prenantes dans la rédaction finale du rapport d'évaluation. Planifiez quelques réunions avec l'équipe d'évaluation et le comité consultatif au cours desquelles vous pourrez discuter des résultats d'évaluation et décider ensemble du rapport et de la diffusion des résultats.

Quelle que soit l'approche de l'évaluation que vous avez retenue, le rapport final d'évaluation doit:

- être rédigé de manière claire;
- traduire fidèlement les conclusions de l'évaluation. Précisez clairement ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas (et pourquoi!), pour qui, dans quel contexte et dans quelles circonstances;
- intégrer les points forts mais aussi les limites de l'évaluation;
- être accessible pour le(s) public(s) cible(s). Cela signifie que vous devrez l'adapter aux besoins du (des) public(s) que vous cherchez à atteindre et utiliser un style, un ton et un langage qu'ils comprendront facilement et **dépourvu de jargon technique**;
- contenir des informations et/ou des recommandations qui aideront au processus de prise de décision.

En plus de contribuer au processus de prise de décision, la publication du rapport d'évaluation aura d'autres retombées positives, par exemple s'acquitter de l'obligation de rendre des comptes auprès des financeurs et d'autres organismes concernés, démontrer les effets positifs du programme à un ensemble de publics différents, accroître la compréhension du public en matière de prévention de la criminalité, notamment au sein de la communauté locale, et générer un soutien croissant pour des programmes similaires.

1. Structure du rapport final

Si les rapports d'évaluation peuvent être présentés de différentes façons, ils comprennent habituellement les sections et la structure ci-après (fondées sur le document *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide, p. 86*):

- **synthèse**: permet un tour d'horizon rapide de vos principales conclusions, en commençant par les résultats les plus importants et les plus intéressants. Cette partie peut éventuellement être précédée

d'une page comportant les messages clés, sous formes de puces, issus de l'évaluation (voir le format 1-3-25 dans l'encadré «astuces» ci-dessous) pour le lecteur très pressé;

- historique et objet
 - historique et description du programme: contenu et contexte
 - recensement et engagement des parties prenantes
 - motivation de l'évaluation: raisons ayant motivé l'évaluation et objectifs de cette dernière
 - questions/intérêts clés de l'évaluation
- méthodologie de l'évaluation
 - description de la méthodologie (conception, échantillonnage, indicateurs, procédure de collecte des données, etc.)
 - synthèse des données collectées
 - analyse des données: explication des analyses effectuées + limites
- résultats
 - observations et conclusions pouvant en être tirées
 - recommandations fondées sur les observations et enseignements tirés
- annexes: contiennent toute autre information pertinente et utile non incluse dans le corps du rapport (par ex. les questionnaires, les guides de l'entretien et autres documents utilisés lors de l'évaluation)



Mettez en avant les informations importantes!

Les lecteurs de votre rapport ont peut-être un agenda bien rempli. Il est donc judicieux de mettre en avant les informations importantes, dans un langage clair (par ex. présentez vos principaux résultats sous la forme de puces).

De cette façon, les résultats de votre rapport d'évaluation ainsi que vos recommandations ont de meilleures chances d'être pris en considération.

Le format 1-3-25, utilisé par le ministère de l'intérieur britannique ainsi que les systèmes de santé publique australien et canadien, peut servir de modèle pour la rédaction d'un rapport agréable à lire: 1 page renfermant les principaux messages sous la forme de puces, 3 pages de synthèse et 25 pages de présentation des observations dans un langage clair et accessible aux non-spécialistes (voir <http://www.hse.gov.uk/research/producing-reports-advice.pdf>, en anglais).

2. Communication de vos conclusions

Suivant l'ampleur de votre budget et le public que vous ciblez, il y a plusieurs façons de publier vos résultats. Il peut s'agir d'une version papier du rapport final dans son intégralité, de versions électroniques



Rendez votre rapport intéressant et attrayant

Les rapports qui ont l'air intéressants sont davantage susceptibles d'être lus par un public plus large. Utilisez des graphiques, tableaux et extraits d'entretiens le cas échéant pour rendre vos rapports plus intéressants et agréables à lire.

mises en ligne, d'une synthèse du rapport reprenant les principales observations de l'évaluation en termes simples et/ou d'un film court décrivant les programmes et l'évaluation.



Communiquez sur les enseignements appris!

*À l'évidence, nous aimons tous présenter et lire des «success stories». Il est donc souvent délicat de pointer du doigt les lacunes ou les déficiences d'un programme. Néanmoins, il est **d'autant plus important** de communiquer toutes les erreurs commises afin que les programmes futurs puissent en tirer les enseignements.*

Utilisez différentes méthodes et canaux pour faire parvenir les observations de votre rapport d'évaluation à votre public, par exemple:

- médias sociaux et autres sites Internet pour mettre en lumière vos principales observations;
- conférences et séminaires où les observations de l'évaluation peuvent être débattues avec d'autres professionnels et spécialistes;
- présentations auprès de groupes de la communauté, d'organisations locales, etc.



Bonnes pratiques et techniques de présentation

Pour davantage d'impact, utilisez des méthodes de communication interactive. Par exemple, lorsque vous présentez vos résultats, ayez recours aux bonnes pratiques ou à certaines techniques de présentation pour augmenter votre impact et intégrer l'évaluation dans les normes de travail au quotidien.

- conférences de presse et interviews avec les médias (télévision, radio, journaux, etc.);
- lettres d'informations de différentes organisations (partenaires);
- votre réseau personnel, les bases de données et les canaux des directeurs de programmes pour diffuser les observations;
- le cas échéant, envisagez d'écrire un article révisé par vos pairs dans un journal universitaire reconnu;
- certaines bases de données pertinentes acceptent que des rapports leur soient soumis, notamment:
<https://www.ncjrs.gov/library/contribute.html>
<http://opengrey.eu/about/contribute>

Annexes: feuilles de travail

Feuille de travail 1.A.1 - Recenser les parties prenantes concernées

Commencez par dresser la liste de toutes les éventuelles parties prenantes concernées, en répondant aux questions suivantes:

- *Personnes/organisations permettant d'augmenter la qualité de l'évaluation (fiabilité)?*
- *Personnes/organisations participant au programme?*
- *Personnes/organisations susceptibles d'utiliser les résultats de l'évaluation?*
- *Personnes/organisations concernées par le programme?*

Feuille de travail Parties prenantes		
Partie prenante	Type de partie prenante/engagement	Domaine d'intérêt en lien avec le programme
Par ex. organisation pour la jeunesse	Par ex. augmente la fiabilité de l'évaluation Par ex. met en place et soutient le changement	Par ex. accompagnement des jeunes délinquants
Par ex. autorités locales	Par ex. financent le programme	Par ex. le programme permet de réduire les cas de récidive
Par ex. représentants de la communauté	Par ex. augmentent la fiabilité de l'évaluation Par ex. influencent le résultat du programme	Par ex. accompagnement des jeunes délinquants et de leurs familles

Feuille de travail 1.A.2 – Établir un budget

Feuille de travail Établir un budget			
Stade du projet (planification, mise en œuvre, rapport)	Tâche	Coût estimé	Ressources
Par ex. planification	Par ex. réunion des parties prenantes	Par ex. xxx EUR	Par ex. octroi de subventions

Feuille de travail 1.A.3 - Liste de contrôle du cahier des charges

Si vous décidez de confier votre évaluation à des évaluateurs externes par le biais d'un appel d'offres, le cahier des charges à constituer doit inclure les éléments suivants:

- le contexte du programme/projet que vous souhaitez faire évaluer;
- l'objet de l'évaluation (quel est l'objectif de l'évaluation);

- l'approche à retenir pour l'évaluation (entretiens approfondis avec les parties prenantes clés, enquête auprès des utilisateurs du service, analyse des données existantes, etc.);
- les différentes tâches à effectuer par le candidat retenu (collecte des données, analyse, rapport, rédaction, etc.);
- les dates butoirs de l'évaluation;
- les spécificités financières (sommes à allouer, détails des réglementations financières en la matière);
- les informations à fournir par le soumissionnaire, notamment:
 - ses coordonnées;
 - son expertise en lien avec le domaine;
 - les CV du personnel du soumissionnaire;
 - le format de l'information demandée (par ex. présentation, offre écrite).
- les critères de sélection du candidat (expérience, faisabilité de la proposition, rapport qualité-prix, etc.);
- la personne à qui envoyer les dossiers de candidature;
- la date butoir d'envoi des candidatures.

Feuille de travail 1.B.1 - Description du programme

(Source: US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide)

Feuille de travail Description du programme

Action	Description
Besoins: Quel problème le programme essaye-t-il de résoudre?	
Cibles: Quels groupes/organisations doivent introduire un changement ou prendre des mesures afin de permettre des avancées sur la question?	
Résultats: En quoi ces cibles doivent-elles changer? De quelle manière? Quelles actions doivent-elles entreprendre?	
Actions: Qu'est-ce que le programme met en œuvre pour inciter ces groupes cibles à changer/prendre des mesures?	
Livrables: Quels produits tangibles résulteront des actions du programme?	
Ressources/contributions: Qu'est-ce que l'environnement au sens large doit apporter aux actions pour qu'elles soient menées avec succès?	
Lien Actions-Résultats: Quelles actions sont mises en place pour permettre des avancées sur quels résultats?	

Stade de développement: Démarrage, mise en œuvre ou en cours depuis un certain temps?

Contexte: Quels facteurs/tendances dans l'environnement au sens large peuvent avoir une influence sur le succès ou l'échec du programme?

Feuille de travail 1.B.2a - Séquencer les actions et les résultats

Actions		Résultats	
Actions initiales	Actions suivantes	Résultats initiaux	Résultats suivantes
Par ex. Identification des groupes cibles	Par ex. Développement d'un plan + outils de communication	Par ex. davantage de connaissances sur les modes de prévention des cambriolages	Par ex. davantage de précautions prises par les particuliers pour prévenir les cambriolages

Feuille de travail 1.B.2b - Tour d'horizon des contributions, actions, livrables et résultats

Contributions	Actions initiales	Actions suivantes	Livrables	Résultats initiaux	Résultats suivants
Par ex. financement	Par ex. identification des groupes cibles	Par ex. développement d'un plan + outils de communication	Par ex. rapport de communication	Par ex. davantage de connaissances sur les modes de prévention des cambriolages	Par ex. davantage de précautions prises par les particuliers

Feuille de travail 1.B.3 - Recherche/évaluation antérieures

Recherche/évaluation antérieures			
Auteur (nom par ordre alphabétique)	Titre (Titre de la publication)	Source + année de publication (journal/livre/article en ligne)	Points clés/principaux résultats
Par ex. Verwee, I.; Ponsaers, P. et Enhus, E.	Par ex. Profession cambrioleur, essence et pratique du cambriolage	Par ex. Livre (2007)	Par ex. nécessité d'une approche intégrale et intégrée

Feuille de travail 1.B.4a - Questions d'évaluation

Formuler les questions d'évaluation	
Composante du programme (action/résultat)	Question d'évaluation
Par ex. 6 mois après la mise en œuvre du programme, le nombre de rapports sur les comportements suspects aura augmenté de 25 %	Par ex. Le programme a-t-il atteint son objectif d'augmenter le nombre de rapports sur les comportements suspects?
Par ex. un an après, le sentiment d'insécurité des utilisateurs du service aura diminué de 40 %	Par ex. Le sentiment d'insécurité des utilisateurs du service a-t-il diminué après le programme, par rapport aux personnes n'ayant pas utilisé le service?

Feuille de travail 1.B.4b - Établir un lien entre la question d'évaluation et les données

Établir un lien entre la question d'évaluation et la collecte des données			
Question d'évaluation	Type de données	Source des données	Méthode de collecte des données
Par ex. Le programme a-t-il atteint son objectif d'augmenter le nombre de rapports sur les comportements suspects?	Par ex. Quantitatif	Par ex. registres de la police	Par ex. données secondaires analysées par le département de recherche
Par ex. Le sentiment d'insécurité des utilisateurs du service a-t-il diminué après le programme, par rapport aux personnes n'ayant pas utilisé le service?	Par ex. Quantitatif et Par ex. Qualitatif	Par ex. Enquête sur la victimisation (ICVS) Par ex. Utilisateurs du service et non-utilisateurs du service	Par ex. données secondaires analysées par des universitaires statisticiens Par ex. collecte de données primaires: entretiens approfondis menés par des volontaires formés et analysés par le département de recherche

Feuille de travail 1.B.5a - Évaluation du processus

Évaluation du processus			
Processus souhaité (action)	Processus réalisé (action)	Raison de la modification	Nouvelle modification (recommandation)
Par ex. 25 officiers de la police locale volontaires seront formés pour sensibiliser le public sur	Par ex. 10 officiers de police ont été formés	Par ex. manque d'intérêt de la part des officiers de la police locale	Par ex. rendre la formation obligatoire pour tous les officiers locaux

le sujet

Feuille de travail 1.B.5b - Évaluation des résultats

Évaluation des résultats

Résultat souhaité	Résultat obtenu	Raison(s) (possible(s)) de l'écart	Suggestion de modification
Par ex. 6 mois après la mise en œuvre du programme, le nombre de rapports sur les comportements suspects aura augmenté de 25 %	Par ex. augmentation de 10 %	Par ex. les prospectus déposés dans la bibliothèque locale n'ont pas touché le public cible Par ex. pas assez de personnel formé pour le porte-à-porte	Par ex. passer par des canaux de distribution différents Par ex. rendre la formation obligatoire pour tous les officiers de la police locale

Remerciements

Nous tenons à remercier tous les spécialistes qui ont participé aux ateliers et dont la contribution productive s'est révélée indispensable à l'élaboration de ce manuel.

Nous remercions tout particulièrement le professeur Mark Leys de la Vrije Universiteit Brussel (Belgique), qui a apporté un grand soutien au secrétariat du REPC tout au long de la préparation de cette boîte à outils, et qui a animé par ailleurs le deuxième atelier à Bruxelles.

Enfin, nous exprimons notre gratitude à Mme Erika Sallander du conseil national suédois pour la prévention de la criminalité (Brottsförebyggande rådet – Brå), qui n'a pas assisté aux ateliers mais qui a eu l'amabilité de partager son expertise en la matière et de nous donner son avis ainsi que de précieux commentaires sur la version initiale du présent document.

Spécialistes ayant participé aux ateliers

Atelier I - 25 mars 2013, Dublin, Irlande

M. Barry Connan, *Service d'analyses de An Garda Síochána, Irlande*

Dr Yvonne Daly, *Dublin City University, Irlande*

Mme Jenny Jakobson, *ministère de l'intérieur, Estonie*

M. Philip Jennings, *Safer Blanchardstown, Dublin, Irlande*

Prof. Wolfgang Kahl, *Forum allemand pour la prévention de la criminalité (DFK), Allemagne*

Dr Aogan Mulcahy, *University College Dublin, Irlande*

Dr Kieran O'Dwyer, *consultant indépendant, Irlande*

Mme Sarah O'Gorman, *South Dublin County Council, Irlande*

Supt. Colette Quinn, *Director Juvenile Diversion Programme, An Garda Síochána, Irlande*

M. Sean Redmond, *Irish Youth Justice Service, Department of Children and Youth Affairs, Dublin, Irlande*

M. Gurchand Singh, *directeur du Service d'analyses de An Garda Síochána, Irlande*

Dr Helga Sneddon, *Centre for Effective Services, Dublin, Irlande*

Mme Charlotte Vincent, *Conseil danois sur la prévention de la criminalité, Danemark*

Atelier II - 6 juin 2013, Bruxelles, Belgique

Mme Ileana Bogatoni, *Direction générale de la police de Bucarest, Département de l'analyse et de la prévention de la criminalité, Roumanie*

M. Alessandro Carini, *Polizia di Stato – Direzione Centrale Anticriminelle, Italie*

M. Peter Colle, *Prévention et sécurité, ville de Gand, Belgique*

Mme Saskia De Clercq, *ministère de l'intérieur, Direction générale de la sécurité locale et intégrale, Belgique*

M. Tomas Jansson, *Police Halland, lauréat de l'ECPA 2012, Suède*

Dr Theo Lorenc, *London School of Hygiene & Tropical Medicine, Royaume-Uni*

M. Robert Pawlak, *Police Headquarters Łódź, Pologne*

Dr Aiden Sidebottom, *University College London – Département sécurité et criminologie, Royaume-Uni*

Prof. Nick Tilley, *University College London – Département sécurité et criminologie, Royaume-Uni*

M. Didier Vanbesien, *ministère de l'intérieur, Direction générale de la sécurité locale et intégrale, Belgique*

Coordonnées:

Secrétariat REPC
Téléphone: +32 2 557 33 30
Fax: +32 2 557 35 23
Courriel: eucpn@ibz.eu
Site Internet: www.eucpn.org

[D.P : Philip Willekens – Boulevard de Waterloo 76 – 1000 Bruxelles]



Veiligheid en Preventie
Sécurité et Prévention

