Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

« **Chaire UNESCO** en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents »
Université de Sherbrooke, Université Concordia et Université du Québec à Montréal

AVEC LA COLLABORATION

Centre international pour la prévention de la criminalité

Améliorer l'évaluation en prévention de l'extrémisme violent, c'est l'affaire de tous !

UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE INTERNATIONALE

PABLO MADRIAZA, DAVID MORIN, SARAH OUSMAN, CATELINE AUTIXIER, GHAYDA HASSAN ET VIVEK VENKATESH

JANVIER 2022

Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

« **Chaire UNESCO** en prévention de
la radicalisation et de l'extrémisme violents »
Université de Sherbrooke, Université Concordia
et Université du Québec à Montréal

AVEC LA COLLABORATION

Centre
international
pour la
prévention
de la criminalité

POUR CITER LE RAPPORT

Madriaza, P., Morin, D., Ousman, S., Autixier, C., Hassan, G. et Venkatesh, V. (2021). *Améliorer l'évaluation en prévention de l'extrémisme violent, c'est l'affaire de tous ! Une étude exploratoire internationale.* Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (Chaire UNESCO-PREV) en collaboration avec le Centre international pour la prévention de la criminalité, Université de Sherbrooke.

Financé par le
gouvernement du
Canada

Canada

Les auteurs sont responsables du choix et de la présentation des informations contenues dans ce document ainsi que des opinions qui y sont exprimées, lesquelles ne sont pas nécessairement celles de l'UNESCO et n'engagent pas l'Organisation.

LES AUTEURS

Pablo Madriaza

Professeur associé à l'Université du Québec à Montréal, coordonnateur scientifique de la Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (UNESCO-PREV) et coordonnateur général du Réseau des praticiens canadiens en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (RPC-PREV).

David Morin

Professeur titulaire à l'École de politique appliquée de l'Université de Sherbrooke et co-titulaire de la Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (UNESCO-PREV).

Sarah Ousman

Étudiante au doctorat en psychologie (Psy.D./Ph.D.) à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et boursière du FRQSC. Sa thèse porte sur l'évaluation du risque de violence liée à la radicalisation et à l'extrémisme. Elle est la coordonnatrice de la cartographie au RPC-PREV.

Cateline Autixier

Détentrice d'une maitrise en droit et d'une maitrise en criminologie, Cateline a été assistante et coordonnatrice de recherche au Centre International de Criminologie comparée (CICC) à Montréal. Elle a par la suite été analyste et chargée de projets au Centre International pour la Prévention de la Criminalité (CIPC).

Ghayda Hassan

Psychologue clinicienne et professeure titulaire de psychologie clinique à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et cotitulaire de la Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (UNESCO-PREV).

Vivek Venkatesh

Professeur titulaire au Département d'éducation de l'Université Concordia de Montréal. Il est directeur du projet SOMEONE (Social Media Education Every Day), cinéaste et créateur du festival et du congrès Grimposim et cotitulaire de la Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (UNESCO-PREV).

Table des matières

Sommaire exécutif : FAITS SAILLANTS 5

1. Introduction 9

2. Méthodologie 12

1. Objectifs 12
2. Participantes et participants 12
3. Collecte de données 13
4. Analyse des données 13
5. Limites de l'étude 14

3. Enjeux généraux de la mise en place des évaluations 16

1. Obstacles à l'évaluation 16
   1.1 Obstacles organisationnels et logistiques 16
   1.2 Dilemmes méthodologiques ou « guerres de paradigmes » 21
   1.3 Divergences d'opinions sur les indicateurs et les paramètres mesurés 30
   1.4 Obstacles liés au financement et aux bailleurs de fonds 33
2. Facteurs facilitants 34
   2.1 Facteurs facilitants organisationnels et logistiques 35
   2.2 Facteurs facilitants méthodologiques 41

4. Enjeux de la collaboration 44

1. Lien de confiance 44
   1.1 Confiance entre les personnes évaluatrices et les organisations 44
   1.2 Confiance entre les personnes évaluatrices et usagères des programmes 47
2. Barrière langagière 48
3. Communication régulière 48
4. Construire l'évaluation tous ensemble 49

5. Enjeux éthiques 51

1. Indépendance des évaluatrices et évaluateurs face aux pressions politiques et financières 51
2. Enjeux liés à l'éthique de la recherche 55
   2.1 Évaluer les populations vulnérables 55
   2.2 Être transparent sans stigmatiser 55
   2.3 Accéder aux données tout en protégeant la vie privée des personnes participantes 56

6. Comment impliquer tous les acteurs et actrices dans le processus d'évaluation ? 58

1. Trois points de tensions au sein du processus d'évaluation 59
   1.1 Entre particularité et harmonisation 59
   1.2 Implication versus indépendance 59
   1.3 Évaluation de programmes ou évaluation de pratiques 61
2. Compromis 61

Conslusion 62

7. Recommandations 63

Références 70

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Cette étude a pour objectif de documenter les expériences, les défis et les apprentissages des personnes évaluatrices et des intervenantes et intervenants qui ont réalisé des évaluations de programmes et de pratiques en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents dans différents pays occidentaux.

Faits saillants

Par évaluation de programmes et de pratiques de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, nous comprenons globalement l'appréciation de manière aussi systématique et impartiale que possible de la conception, de la mise en œuvre ou des résultats d'une initiative pour des fins d'apprentissage ou de prise de décision.

Plus précisément, les objectifs de cette étude sont les suivants :

01 **Identifier les apprentissages tirés de la mise en œuvre des évaluations dans ce domaine, notamment en ce qui a trait aux défis et aux obstacles rencontrés lors des évaluations.**

02 **Identifier les besoins des personnes intervenantes et preneuses de décisions canadiennes quant à l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents.**

Pour atteindre ces objectifs, nous avons interviewé 54 personnes dans le cadre cette étude, parmi lesquels 32 chercheuses et chercheurs/évaluatrices et évaluateurs, 19 intervenantes et intervenants et 3 personnes représentant des gouvernements, provenant de 9 pays différents (Allemagne, Angleterre, Belgique, Canada, États-Unis, Finlande, France, Norvège et Pays-Bas).

Ce sommaire exécutif regroupe six constats principaux qui représentent une partie importante des résultats obtenus. On retrouve une liste de recommandations détaillées à la fin du présent rapport.

a) L'évaluation est ou devrait être un processus collaboratif

Bien que ce soit encore trop rarement le cas dans les faits, l'évaluation devrait être l'affaire de tous. Elle est un processus de collaboration qui requiert la participation de toutes les parties prenantes. Les personnes participant à cette étude recommandent, par exemple, la création d'une équipe d'évaluation interne et externe compétente, structurée et diversifiée, ainsi que le recours à un réseau de partenaires à l'extérieur de leur organisation lorsque les compétences nécessaires à une évaluation réussie sont insuffisantes. Au sein de cette constellation d'acteurs et d'actrices, les rôles et les lignes directrices du travail devraient être bien définis afin de faciliter l'évaluation.

Dans un contexte de collaboration, la qualité et la diversité des relations entre les actrices et acteurs impliqués constituent un facteur essentiel pour la réussite du processus. L'instauration et le maintien de liens de confiance entre les personnes évaluatrices, les membres de l'équipe du programme évalué, les usagères et usagers et les bailleurs de fonds doivent donc être une priorité tout au long de ce processus.

Les personnes interviewées soulignent également la nécessité d'une approche méthodologique flexible et d'une capacité d'adaptation de la part des personnes évaluatrices lors du commencement de l'évaluation. Il est recommandé aux personnes évaluatrices d'adopter une approche participative et co-constructive qui intègre les points de vue de toutes les parties prenantes, y compris ceux des praticiennes et praticiens.

b) La culture de l'évaluation constitue un facteur de réussite du processus d'évaluation

Un facteur clé du processus d'évaluation est la présence ou non d'une culture d'évaluation parmi les différentes parties prenantes, qui peut faciliter ou entraver le processus. Lorsque cette culture est présente, les différentes parties prenantes ont tendance à mieux comprendre la pertinence de l'évaluation, sa place et son impact sur leur travail ainsi que le rôle qu'elles peuvent jouer dans le processus. Inversement, son absence entraîne une incompréhension du processus qui se nourrit d'un manque de connaissances spécifiques sur l'évaluation, notamment dans le domaine de l'extrémisme violent. L'évaluation est alors considérée moins prioritaire que les activités d'intervention de l'organisation et peut devenir une source de tension organisationnelle.

c) La planification du processus d'évaluation et l'élaboration des théories du changement constituent des facteurs facilitants de premier ordre

Prévoir l'évaluation dès la création ou la mise en place du programme est probablement l'un des facteurs de réussite les plus importants pour la mise en œuvre d'une évaluation. Cette planification doit également intégrer, dès le départ, le développement de théories du changement pour guider à la fois l'intervention et le processus d'évaluation. Ces théories du changement sont fondamentales pour établir des relations de cause à effet, en particulier dans des contextes où les preuves sont rares, comme dans le cas de la prévention de l'extrémisme. Nos résultats montrent que la planification et les théories du changement sont rarement utilisées par les programmes. À cela s'ajoute souvent le manque d'objectifs clairs de ces programmes, ce qui influence à son tour négativement la possibilité de définir des indicateurs clairs pour l'évaluation.

d) Le besoin d'un financement adéquat et dédié est indispensable

Le financement est souvent perçu par les personnes évaluatrices comme insuffisant pour pouvoir baser l'évaluation sur les méthodes qu'elles jugent les plus appropriées et pour disposer du temps nécessaire. Lorsque le financement de l'évaluation n'est pas alloué dans le cadre de la planification du programme, l'évaluation est soumise à de multiples contraintes

et devient une source de tension. Dans de nombreux cas, les programmes concentrent leurs ressources sur la mise en œuvre des projets et l'évaluation apparaît comme une responsabilité supplémentaire et accessoire. Lorsque le financement est prévu, mais insuffisant, la qualité de l'évaluation diminue et les objectifs de l'évaluation sont difficiles à atteindre. Une évaluation doit donc disposer de ressources suffisantes, indépendamment des ressources consacrées à la mise en œuvre du programme, et celles-ci doivent être allouées et planifiées dès le début de l'évaluation.

e) L'évaluation doit reposer sur un compromis méthodologique et l'utilisation de designs mixtes

L'approche privilégiée des parties prenantes et les différentes cultures d'évaluation, qui s'apparentent parfois à des « guerres de paradigmes », peuvent donner lieu à des dilemmes méthodologiques qui entraînent des tensions dans le processus d'évaluation. C'est le cas, par exemple, du choix entre l'évaluation d'impact et l'évaluation de processus, la méthode quantitative ou qualitative et la constitution d'une équipe d'évaluation externe ou interne. Cela renvoie généralement au degré perçu d'« objectivité » ou de « subjectivité » toléré dans l'évaluation. Pour ceux qui préconisent des approches plus « objectives », l'évaluation quantitative des effets de l'intervention par une équipe externe semble être « l'étalon-or ». Cependant, de nombreux chercheurs, chercheuses, praticiennes et praticiens mettent en question la faisabilité de cette approche en raison des contraintes de temps, de budget et des lacunes dans les connaissances sur le terrain (facteurs expliquant la radicalisation, par exemple). À cela s'ajoute le fait que les intervenantes et intervenants perçoivent parfois les approches « objectives » comme mécanistes et inhumaines. Une autre critique concerne l'utilisation de groupes témoins, considérée par certains comme contraire à l'éthique, les interventions ne bénéficiant qu'à un seul groupe de personnes utilisatrices. Par ailleurs, si le recours à une équipe externe présente des garanties accrues d'indépendance, il peut poser des obstacles en raison du manque de connaissances approfondies de ces équipe et des réalités de l'intervention sur le terrain. Dans ce contexte, l'évaluation devrait reposer sur un compromis méthodologique, à savoir l'utilisation de designs mixtes qui servent à évaluer à la fois les effets à long terme et le processus de mise en œuvre du programme et qui incluent dans l'équipe des membres internes et externes.

f) Les enjeux éthiques constituent un sujet de préoccupation au cœur de l'évaluation

Cette étude a permis d'identifier deux types d'enjeux éthiques associés au processus d'évaluation dans ce domaine :

1) les enjeux liés à l'indépendance des évaluatrices et évaluateurs face aux pressions politiques et financières;
2) les enjeux liés à l'éthique de la recherche ou de l'évaluation en tant que telle.

Dans le premier cas, plusieurs actrices et acteurs rencontrés ont rapporté avoir subi des pressions de la part d'instances politiques et/ou de leurs bailleurs de fonds, le plus souvent afin que les résultats qui ne dépeignaient pas les programmes évalués de manière favorable ne soient pas mentionnés dans les rapports. Cela va évidemment à l'encontre de l'indépendance nécessaire dans le processus d'évaluation.

Le second cas rejoint des questions largement débattues dans la littérature mondiale sur la prévention de l'extrémisme violent et qui sont actualisées dans le contexte de l'évaluation des programmes. Il concerne notamment le potentiel stigmatisant de l'intervention et de l'évaluation au sein des populations vulnérables, en particulier en associant la radicalisation à des groupes spécifiques. Il renvoie aussi à l'importance d'accéder à des données sensibles tout en protégeant la vie privée des personnes participantes.

01

Introduction

L'un des rares consensus dans le domaine de la prévention de l'extrémisme violent concerne le nombre insuffisant d'évaluations qui évaluent les effets ou le processus d'implantation de ces programmes (Baruch, *et al.*, 2018; Bellasio *et al.*, 2018; Feddes et Gallucci, 2015; Gielen, 2017; Hirschi et Widmer, 2012; Mastroe et Szmania, 2016; Romaniuk, 2015).

Dans ces études, l'évaluation est fréquemment perçue comme un sujet technique d'ordre scientifique qui ne concerne que les aspects méthodologiques : quoi évaluer, comment réaliser l'évaluation, quelles sources d'information utiliser, etc. Il est souvent question de savoir combien d'évaluations ont été réalisées et, si possible, quelle est la qualité de ces études et quelles sont les lacunes existantes. Le diagnostic sur l'état de l'évaluation dans le domaine est habituellement lapidaire. Les évaluations ne sont pas seulement peu nombreuses, mais elles sont également insuffisantes pour mesurer l'impact de ces interventions sur la réalité. La plupart n'a que **très rarement recours à des données primaires** (Baruch *et al.*, 2018; Marret *et al.*, 2017; Romaniuk, 2015). Les **méthodologies utilisées manquent de systématisation, de cohérence et d'harmonisation** (Davey *et al.*, 2019; Feddes *et al.*,2015; Lindekilde, 2012; Marret *et al.*, 2017). Elles se **limitent à une évaluation à très court terme** et **manquent souvent de groupes de comparaison** (Marret *et al.*, 2017; Romaniuk, 2015).

Enfin, ces méthodologies sont aussi très peu transparentes quant à leurs sources d'information, notamment dans le cas de programmes de prévention tertiaire, et plusieurs personnes évaluatrices ne sont pas indépendantes (Horgan et Braddock, 2010; Mastroe et Szmania, 2016; Williams et Kleinman, 2014). Les raisons qui expliquent ces problèmes ne sont pas éloignés de la dimension scientifique et se concentrent surtout sur les aspects conceptuels et méthodologiques : les problèmes de conceptualisation de la radicalisation et de la prévention (Lindekilde, 2012; Mastroe et Szmania, 2016; Ris et Ernstorfer, 2017); le faible nombre de cas et l'accès à l'information (Lindekilde, 2012; Pistone *et al.*,2019); les difficultés méthodologiques et d'analyse à proprement parler, notamment les relations de causalité (Holmer *et al.*, 2018; Lindekilde, 2012; Madriaza et Ponsot, 2015; Mastroe et Szmania, 2016; Ris et Ernstorfer, 2017) et l'absence d'indicateurs clairs, cohérents et harmonisés pour évaluer ces programmes (Baruch *et al.*, 2018; Davey *et al.*, 2019; Feddes et Gallucci, 2015; Horgan et Braddock, 2010; Lindekilde, 2012; Mastroe et Szmania, 2016; Romaniuk, 2015).

Ce diagnostic se fait fréquemment par l'intermédiaire de l'analyse de la littérature disponible[1] et des études évaluatives et très rarement à partir du recours à des données primaires, telles que des entretiens avec les personnes impliquées dans ce processus et demeure ainsi très largement une discussion entre les personnes chercheuses. Parmi ces recensions, celles qui sont allées plus loin ont analysé de façon plus systématique les difficultés identifiées par les

1 Des recensions systématiques (scoping reviews ou revues systématiques) ou pas.

auteures et auteurs des études publiées. Ceci est particulièrement le cas pour l'étude de Bellasio et ses collègues (2018) qui a analysé la section de discussion des études recensées entre 2013 et 2018 pour identifier ces difficultés et pour notre revue systématique (Madriaza *et al.*, 2022) qui a répertorié les limites et les difficultés identifiées par les auteures et auteurs des études évaluatives de ce type de programme jusqu'en 2019 (Tableau 1).

Tableau 1. Limites identifiées par les auteures et auteurs des évaluations de programmes de prévention de l'extrémisme violent (Madriaza *et al.*, 2022)

1. Limites méthodologiques

- a. Design
  - i. Design exploratoire des études
  - ii. Absence de prises de mesures avant et après l'intervention
- b. Indicateurs
  - i. Limités
  - ii. Inadéquats
- c. Cueillette de données
  - i. Données basées sur la perception
  - ii. Crédibilité de l'information obtenue
  - iii. Outils de collecte de données non adéquats ou limités
  - iv. Accès aux données
  - v. Information incomplète
- d. Participantes et participants
  - i. Petit échantillon
  - ii. Échantillon non représentatif
  - iii. Manque de groupe témoin
  - iv. Échantillon homogène
  - v. Biais de désirabilité sociale
  - vi. Réticences des participantes et participants

2. Limites analytiques

- a. Capacité d'analyse
- b. Profondeur des analyses
- c. Capacité de généraliser les résultats
- d. Type d'analyse réalisé
- e. Type de résultat obtenu
- f. Relations causales
- g. Informations sensibles

3. Limites par rapport aux personnes évaluatrices

- a. Le manque d'indépendance de l'évaluatrice, de l'évaluateur
- b. Jugement subjectif de l'analyse
- c. Problèmes de traduction

4. Limites par rapport aux programmes

- a. Concernant le programme
  - i. Courte période du déroulement du programme
  - ii. Manque de définitions claires
  - iii. Financement du programme
- b. Concernant les intervenantes et intervenants
  - i. Engagement
  - ii. Sécurité
  - iii. Rôle des intervenantes et intervenants externes

5. Limites externes

- a. Limites de temps
- b. Limites contextuelles et de sécurité
- c. Limites budgétaires

Il existe ainsi très peu de données primaires concernant les enjeux de l'évaluation sur le terrain et sur le point de vue d'autres actrices et acteurs en dehors du milieu de la recherche. Par exemple, dans notre revue systématique, nous avons identifié une seule personne intervenante qui a été mentionnée comme auteure d'une publication qui traitait de l'évaluation d'un programme dans ce domaine (Madriaza *et al.*, 2022). Dans les rares cas où des personnes intervenantes et même des chercheuses et chercheurs ont été interrogés directement, l'information fournie et les analyses restent plutôt anecdotiques. En 2013, l'équipe de Chowdhury Fink s'est appuyée sur les discussions entamées dans un symposium à Ottawa entre chercheuses, chercheurs et personnes intervenantes pour dégager quelques apprentissages quant à l'évaluation de programmes de prévention du terrorisme. Romaniuk (2015) s'est basé sur la même information et d'autres entretiens pour formuler son diagnostic sur la situation de l'évaluation dans ce

domaine. Chowdhury Fink, Romaniuk et Barakat (2013) ont identifié les défis conceptuels déjà mentionnés et d'autres plus opérationnels, tels que la disponibilité limitée de l'expertise en matière d'évaluation, le financement, le manque d'une culture de transparence, la réceptivité aux résultats des évaluations et l'intégration des évaluations dès la conception des programmes, des enjeux que nous voyons aussi réapparaitre au cours du présent rapport. Dans d'autres cas, les études n'ont abordé le sujet de l'évaluation que de façon tangentielle, lorsqu'elles abordaient les enjeux de la prévention de l'extrémisme en général. Davey et ses collègues (2019) ont, par exemple, interviewé 19 personnes intervenantes associées au domaine de la prévention en ligne et hors-ligne de l'extrémisme de droite. Dans cette étude, ils constatent que, dans les deux cas, les évaluations ne sont pas systématiques et que, notamment dans le cas des programmes hors ligne, le succès est difficile à définir. L'étude sur l'évaluation qui précède ce rapport (Clement, *et al.*, 2021) a principalement réanalysé des données issues d'une autre recherche qui s'est concentrée sur les enjeux de la pratique de la prévention de l'extrémisme violent à l'échelle internationale (Madriaza, *et al.*, 2017).

> Dans ce rapport, nous avons notamment constaté que l'évaluation est souvent peu abordée par les personnes intervenantes, qu'elle est perçue principalement comme une contrainte, mais qu'elle peut aussi être repensée comme une opportunité pour le milieu de la pratique (Clement *et al.*, 2021).

L'évaluation n'est cependant pas un enjeu exclusivement méthodologique ou conceptuel. Elle n'est pas non plus une démarche qui ne concerne que les chercheuses et chercheurs ou les évaluatrices et évaluateurs. Au contraire, plusieurs actrices et acteurs sont impliqués dans le processus d'évaluation (personnes chercheuses, évaluatrices, intervenantes, usagères et bailleurs de fonds, etc.). Bien que les défis méthodologiques restent un enjeu central, ils s'inscrivent dans une pratique et un contexte spécifiques qui rendent le processus beaucoup plus complexe au-delà du seul débat académique. L'évaluation doit aussi être comprise comme un processus de coordination entre ces différentes réalités et, pour rendre compte de cette complexité, il faut également interroger ces actrices et acteurs pour comprendre plus en détail comment elle se met en œuvre sur le terrain. C'est pourquoi, parallèlement à la revue systématique des programmes évalués dans ce domaine, nous avons décidé d'interroger les actrices et acteurs du terrain, les personnes qui ont réalisé des évaluations et celles qui en ont fait l'objet. Cela a été fait pour identifier à la fois les apprentissages tirés de la mise en œuvre de ce type d'évaluation, notamment en ce qui a trait aux défis et aux obstacles rencontrés lors des évaluations, et les besoins des personnes intervenantes quant à l'évaluation de programmes.

Ce rapport s'inscrit au sein du projet PREV-IMPACT Canada mené par la Chaire UNESCO-PREV et soutenu par le Fonds pour la résilience communautaire du Centre canadien d'engagement communautaire et de prévention de la violence et de Sécurité publique Canada (visitez le site). Le projet PREV-IMPACT Canada vise le développement et l'implantation de modèles canadiens d'évaluation des pratiques en matière de prévention primaire, secondaire et tertiaire de la radicalisation violente et, ultimement, le renforcement des capacités des personnes intervenantes clés au Canada. Le premier volet de ce projet concerne la recherche et a pour objectifs de :

a) Documenter et comparer les stratégies et outils d'évaluation en prévention de la radicalisation violente (RV) au Canada et ailleurs sur la base de données probantes et des pratiques existantes;

b) Développer des modèles d'évaluation distincts et novateurs (modèles logiques, stratégies, outils, indicateurs, méthodologie) adaptés aux programmes locaux de prévention primaire, secondaire et tertiaire afin d'orienter les politiques et programmes en prévention de la RV au Canada;

c) Tester les modèles d'évaluation sur trois programmes canadiens de prévention de la RV.

02

Méthodologie

1. OBJECTIFS

Cette étude vise à documenter les expériences, les défis et les apprentissages des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants qui ont réalisé des évaluations de programmes et de pratiques en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents dans différents pays occidentaux.

Nous utilisons la définition d'évaluation utilisée par le groupe des Nations Unies pour l'évaluation :

> Une évaluation a pour objet d'apprécier, de manière aussi systématique et impartiale que possible, une activité, un projet, un programme, une stratégie, une politique, un sujet, un thème, un secteur, un domaine opérationnel ou une performance institutionnelle. Elle permet d'analyser le niveau de réussite, à la fois en termes de résultats escomptés et inattendus, en examinant la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et le lien de causalité. Elle s'appuie pour cela sur des critères tels que la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité. Une évaluation doit fournir, à partir d'éléments démontrables, des renseignements crédibles et utiles, qui permettent d'intégrer en temps voulu les conclusions, recommandations et enseignements dans le processus décisionnel des organisations et des parties prenantes. (UNEG, 2016, p. 10)

Plus précisément, les objectifs de cette étude sont les suivants :

a) Identifier les apprentissages tirés de la mise en œuvre de ce type d'évaluation, notamment en ce qui a trait aux défis et aux obstacles rencontrés lors des évaluations.

b) Identifier les besoins des personnes intervenantes et preneuses de décision canadiennes quant à l'évaluation de programmes.

Les questions centrales de cette étude sont, par conséquent, les suivantes :

- Quels sont les apprentissages réalisés par les personnes qui ont amorcé ces processus ?
- Quels sont les défis, les facteurs facilitants et les obstacles que les participantes et participants ont rencontrés lors de la réalisation de ces évaluations ?
- Quels sont les besoins du terrain concernant l'évaluation de pratiques et de programmes ?
- Quelles sont les recommandations des personnes chercheuses, intervenantes et preneuses de décision pour la mise en œuvre de ce type d'initiative ?

2. PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS

Pour répondre à ces questions, nous avons interviewé trois types de personnes participantes : 1) chercheuses et chercheurs / évaluatrices et évaluateurs qui ont effectué des évaluations de programmes en prévention de l'extrémisme violent, 2) des intervenantes et intervenants du même domaine, dont les programmes dans lesquels ces personnes travaillaient ont été évalués et 3) des représentantes et représentants gouvernementaux. Dans le cas des personnes chercheuses et intervenantes canadiennes, ce critère a été plus flexible, car il existe très peu de programmes de prévention de l'extrémisme violent qui ont été évalués dans le pays. Au total, 54 personnes participantes ont été interviewées, dont 32 chercheuses et chercheurs / évaluatrices et évaluateurs,

19 intervenantes et intervenants et 3 personnes représentant des gouvernements, provenant de 9 pays différents (voir tableau 2).

Tableau 2. Participantes et participants à l'étude par fonction et par pays

Pays	Chercheuse et chercheur/ Évaluatrice et évaluateur	Intervenante et intervenant	Représentante et représentant du gouvernement	Total
Allemagne	4			4
Angleterre	7			7
Belgique	3	1		4
Canada	4	14	1	19
États-Unis	4			4
Finlande	2	3	4	5
France	2	1	2	5
Norvège	1			1
Pays-Bas	5			5
Total	**32**	**19**	**3**	**54**

3. COLLECTE DES DONNÉES

Afin d'identifier les participantes et participants, nous avons utilisé trois stratégies pour la cueillette initiale des données :

a) Nous avons identifié les auteures et auteurs des évaluations de programmes de prévention de l'extrémisme à partir de deux revues systématiques sur l'évaluation des programmes de prévention réalisées par l'équipe Réseau des Praticiens Canadiens pour la Prévention de la Radicalisation et de l'Extrémisme Violent (RPC-PREV), d'une revue systématique concernant les programmes de prévention primaire et secondaire et d'une revue concernant les programmes de prévention tertiaire (Hassan, *et al.*,2021a, 2021b).

b) Nous avons consulté des spécialistes afin d'identifier les participantes et participants les plus pertinents.

c) Dans le cas canadien, nous avons également utilisé la cartographie que l'équipe RPC-PREV a réalisée afin d'identifier les programmes canadiens de prévention dans ce domaine (Hassan *et al.*, 2020).

d) Une liste préliminaire de chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants et représentantes et représentants gouvernementaux a été établie à partir de cette information. La collecte de données a été effectuée par l'intermédiaire d'entretiens semi-dirigés, notamment dans le cadre de quatre séjours de recherche en Europe, aux États-Unis et au Canada et d'entrevues à distance. Le but de ces séjours de recherche était de réaliser les entretiens semi-dirigés et des observations sur le terrain. Cependant, nous n'avons finalement pu réaliser que deux séjours en Europe avant que la pandémie de la COVID-19 ne soit déclarée. Le premier séjour s'est déroulé en Angleterre et le second, en France et en Belgique. Les autres séjours ont été remplacés par un groupe de discussions virtuel avec des personnes intervenantes canadiennes et par des entretiens semi-dirigés virtuels. Au total, nous avons réalisé 40 entretiens et un groupe de discussions. Les entretiens et le groupe de discussions ont été transcrits intégralement et sont anonymes.

4. ANALYSE DES DONNÉES

Les chercheuses et chercheurs et les assistantes et assistants de recherche ont effectué des analyses thématiques descriptives du contenu du matériel récolté et anonymisé à l'aide du logiciel NVIVO. Ce matériel a été codé en suivant ces trois étapes (Saldaña, 2013) :

Premier cycle de codage : nous avons organisé les données en catégories et codes thématiques. Les thématiques générales abordées ont été analysées en nous appuyant sur les questions de recherche, à savoir : a) la description globale des méthodes et procédures d'évaluation, b) les apprentissages tirés de la mise en œuvre des évaluations, c) les défis, les facteurs facilitants et les obstacles retrouvés lors de sa mise en œuvre, d) les besoins identifiés concernant ce sujet et e) les recommandations.

Deuxième cycle de codage : à cette étape, nous avons approfondi les analyses thématiques générales en réorganisant et regroupant les morceaux d'information déjà codés en fonction de catégories plus précises à l'intérieur des thématiques choisies. Pendant ce cycle, nous avons utilisé un codage ouvert « in vivo » afin de respecter les concepts utilisés par les personnes interviewées. Par la suite, nous avons réorganisé ces catégories précises à l'intérieur d'un arbre de

codification qui est représenté par les titres et sous-titres du présent rapport[1].

Intégration : durant cette étape, les catégories conceptuelles ont été examinées par rapport aux objectifs de recherche et au cadre conceptuel.

5. LIMITES DE L'ÉTUDE

Cette recherche présente certaines limites qu'il convient de mentionner. La première de ces limites est la surreprésentation des chercheuses et chercheurs, évaluatrices et évaluateurs par rapport aux personnes intervenantes et surtout par rapport aux personnes représentantes des gouvernements. Pour la plupart, les analyses qui incluaient le rôle des bailleurs de fonds ou des personnes preneuses de décisions ont été une reconstruction à partir de l'expérience des deux autres types d'acteurs. Dans le même ordre d'idées, une limite de cette étude est l'absence du point de vue des bénéficiaires ou des usagères et usagers de ce type de programme. La façon d'inclure les usagères et usagers et les bénéficiaires dans le processus d'évaluation demeure d'ailleurs un sujet à part entière qu'il pourrait être pertinent d'explorer dans des recherches ultérieures.

Nous avons également utilisé, souvent de façon indifférenciée, les statuts de chercheures et chercheurs et d›évaluatrices et évaluateurs. Or, le fait que les personnes évaluatrices soient souvent des chercheuses et chercheurs ne doit pas nous conduire à confondre les deux. L'évaluation et la recherche répondent elles-mêmes à des logiques professionnelles très différentes, notamment en ce qui concerne l'utilisation de résultats qui, dans le cas des chercheuses et chercheurs, vise notamment la publication scientifique et la discussion académique : cela n'est pas forcément le cas des personnes évaluatrices professionnelles. Toutefois, dans cette étude, nous n'avons pas fait la différence puisqu'il s'agissait de présenter le point de vue de la personne évaluatrice, qu'elle soit chercheuse ou non, les enjeux propres liés à la recherche sur l'évaluation en tant que telle étant ici secondaires.

Une autre limite réside dans la représentativité géographique des personnes participantes qui proviennent exclusivement de pays occidentaux. On notera d'ailleurs une surreprésentation des personnes participantes du Canada, notamment les intervenantes et intervenants, qui s'explique par le focus du projet PREV-IMPACT. Toutefois, le nombre élevé de personnes participantes d'autres pays permet ici de faire une comparaison utile et porteuse, ce qui est d'ailleurs l'un des objectifs de cette étude. Enfin, bien que le cadre de recherche ait été établi dès le départ pour n'inclure que des personnes participantes occidentales, notre revue systématique montre qu'une partie importante des évaluations dans le monde a été réalisée dans des régions non occidentales. La transposition éventuelle des résultats de cette recherche à des contextes non occidentaux doit, par conséquent, s'entourer des précautions d'usage.

Finalement, comme toute recherche qualitative, les résultats de cette recherche sont en partie dépendants de la subjectivité des personnes participantes et des personnes qui ont contribué à cette analyse. Il n'en reste pas moins que le nombre important de participantes et participants permet de faire apparaître des tendances significatives quant aux perceptions de certains enjeux particuliers.

1 Dans cette publication, nous n'avons pas été en mesure de rendre compte de tous les thèmes interrogés et analysés dans le cadre de cette étude, car ce rapport se concentre sur les défis, les facteurs facilitants et les obstacles retrouvés lors de la mise en place des évaluations. C'est le cas, notamment, de la description globale des méthodes et procédures d'évaluation utilisées. En revanche, les apprentissages tirés de la mise en œuvre des évaluations, les besoins identifiés concernant ce sujet et les recommandations ont été fusionnés avec les premières catégories, car les personnes interrogées ont souvent utilisé les mêmes idées en répondant à nos questions.

Encadré 1. Quelle est l'utilité de l'évaluation des programmes dans la prévention de l'extrémisme violent ?

D'après les personnes interviewées, l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents comporte de nombreux bénéfices qui se manifestent à différents niveaux.

Pour les intervenantes et intervenants

L'évaluation des programmes permet aux intervenantes et intervenants d'obtenir de la rétroaction sur leur travail auprès de la clientèle. Elle leur permet également de réfléchir à leurs pratiques et aux stratégies qui faciliteront leur travail et amélioreront leurs connaissances et leurs services. Elle leur permet aussi de répondre en partie aux exigences des personnes décideuses et des bailleurs de fonds dans un contexte d'intervention difficile et contraignant en raison de la pression politique, de l'exigence de résultats et de financements limités.

Pour les usagères et usagers des programmes

Effectuer des évaluations régulières des programmes de prévention rend possible un certain contrôle de la qualité des services rendus aux usagères et usagers des programmes et permet d'assurer que ces personnes reçoivent des services qui améliorent leur bien-être. De plus, l'évaluation permet de donner une voix aux personnes usagères des programmes qui seront en mesure de partager leur expérience et de proposer des solutions pour que les programmes puissent mieux les aider dans leur cheminement.

Pour la recherche

Dans la mesure où elle constitue un domaine en émergence, l'évaluation de programmes en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents fait l'objet d'une littérature scientifique limitée, quoique croissante depuis 2016 (Madriaza *et al.*, 2022). Elle repose actuellement sur des données empiriques peu nombreuses pour comprendre ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas en matière de prévention et donc pour éclairer les pratiques. En réalisant un nombre croissant d'évaluations sur le terrain, les évaluatrices et évaluateurs recueillent des données pertinentes sur les facteurs susceptibles d'améliorer les chances de succès et les risques liés à la prévention dans ce domaine. L'analyse de ces données, la production et le transfert de connaissances vers les milieux de pratique permet alors de partager les leçons apprises et de renforcer les capacités des évaluatrices et évaluateurs comme des intervenantes et intervenants, qui se heurtent présentement à de nombreux défis.

Pour les bailleurs de fonds et personnes décideuses

Les personnes décideuses et bailleurs de fonds se basent souvent sur les résultats des évaluations afin de justifier leurs décisions politiques, le financement de nouveaux programmes et pour orienter leur approche face à la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, que ce soit dans la création de politiques de prévention ou l'élaboration de stratégies nationales, locales et internationales. L'évaluation leur permet donc d'asseoir leurs décisions sur des données probantes et des programmes ayant fait leurs preuves, qui auront un meilleur impact sur la société.

Pour la société

Enfin, l'évaluation comporte également des bénéfices pour la société. En rendant accessibles à la population générale les résultats des évaluations, qu'ils soient concluants ou non, elle permet au public d'être tenu au courant des initiatives mises en place pour contrer la radicalisation et de l'efficacité des programmes de prévention. Par conséquent, en plus de leur fonction informative, les évaluations contribuent à une certaine reddition et transparence dans le domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, à qui l'on reproche parfois d'être un milieu fermé et peu accessible malgré l'impact important de ces phénomènes sur la société.

03

Enjeux généraux de la mise en place des évaluations

L'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents s'avère particulièrement complexe pour de multiples raisons. L'une d'entre elles est l'âge relativement jeune des programmes et le fait qu'il s'agit d'un domaine en pleine émergence traitant de problématiques sensibles qui impliquent une multitude de secteurs de la société, de la politique à la psychologie, en passant par le religieux et la sécurité nationale. De plus, le domaine étant encore à ses débuts, les données empiriques sur l'évaluation de tels programmes se font rares, compliquant le travail des évaluatrices et évaluateurs qui tentent au mieux de leurs connaissances et de leurs compétences de relever ce défi et de surmonter les aléas qui se présentent dans le cadre de leurs fonctions. La présente recherche a permis d'identifier de nombreux enjeux auxquels sont confrontées les personnes évaluatrices des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Ce sont précisément les résultats concernant ces enjeux qui seront discutés dans le cadre du présent rapport.

1. OBSTACLES À L'ÉVALUATION

L'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents comporte son lot de défis. En effet, les entretiens effectués auprès de chercheuses et chercheurs et de praticiennes et praticiens à l'échelle canadienne et internationale ont révélé les obstacles auxquels sont confrontés les évaluatrices et évaluateurs. Ces nombreux obstacles varient en nature et en complexité. Certains sont d'ordre méthodologique et d'autres concernent plus particulièrement les relations interpersonnelles, la gestion, les finances ou encore la logistique. La présente section se penche sur la description des obstacles qui ont été identifiés au cours de la recherche et détaille également les solutions proposées par les personnes rencontrées afin de surmonter ces défis.

1.1 Obstacles organisationnels et logistiques

Les obstacles organisationnels et logistiques concernent principalement la planification, la gestion, l'opérationnalisation et la mise en œuvre des protocoles d'évaluation. Il s'agit des éléments et des circonstances qui ont fait en sorte que l'évaluation n'a pas pu se dérouler comme prévu, que ce soit en raison de retards dus à des délais administratifs, d'un manque de personnel qualifié ou de soucis quant à la planification de l'évaluation. Sept obstacles principaux ont été identifiés par les personnes chercheuses et praticiennes ayant été rencontrées dans le cadre de cette étude. Ces obstacles sont les suivants : 1) le fait de ne pas avoir prévu l'évaluation dès la création ou la mise en place du programme; 2) le manque de compréhension sur ce en quoi consiste l'évaluation ainsi qu'une difficulté dans l'attribution des rôles; 3) le manque de connaissances en matière d'évaluation, plus spécifiquement en termes d'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents; 4) le fait que l'évaluation soit moins prioritaire que les activités d'intervention de l'organisation et que,

par conséquent, moins d'importance y soit accordée; 5) la lourdeur administrative associée à la communication avec les ressources gouvernementales ainsi qu'aux formulaires exigés par certains bailleurs de fonds; 6) la contrainte de temps qui limite énormément les possibilités en termes d'évaluation et qui a une incidence sur la qualité de l'évaluation; et, 7) le roulement du personnel des organisations.

1.1.1 Ne pas prévoir l'évaluation dès le départ

Lorsqu'interrogés sur les obstacles qu'ils ont rencontrés dans le cadre de l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, de nombreux chercheurs et chercheuses et praticiens et praticiennes ont mentionné que le fait d'avoir été impliqués tardivement dans le projet a grandement compliqué leur évaluation. Une chercheuse anglaise explique ainsi que le fait d'avoir été impliquée tardivement est l'un des principaux défis auquel elle a dû faire face.

> « Oui. C'est donc le principal défi, être sollicitée pour une évaluation alors que le projet est déjà terminé ou déjà mis en oeuvre et qu'il est en cours depuis un an ou un an et demi. [...] Cela a des conséquences sur la qualité de votre évaluation, ce pour quoi je suis toujours très claire dès le départ. Cela signifie que vous ne pouvez pas faire une évaluation adéquate des résultats, il s'agit presque certainement d'une évaluation de processus. »

En effet, certaines organisations n'avaient pas planifié d'évaluer leur programme avant que celui-ci ne soit déjà entamé ou, dans certains cas, en voie de se terminer. C'est ce que confirme d'ailleurs ce chercheur néerlandais selon qui : « [...] la difficulté des évaluations, c'est que souvent on est appelé à mi-chemin ou on doit le faire après coup [...] »[2]. Il semblerait que le besoin de procéder à l'évaluation se manifeste plus naturellement chez les gestionnaires une fois que le programme a déjà été établi.

Certes, le fait d'attendre que le programme soit opérationnel avant de procéder à une évaluation comporte certains avantages (les employés, parfois limités en nombre, ainsi que les dépenses de l'organisation peuvent se concentrer entièrement sur les interventions). Cela a toutefois également des répercussions négatives relativement importantes sur la qualité de l'évaluation qui sera réalisée. Le fait de se poser la question de l'évaluation dès la conception du programme permet de s'interroger clairement sur les hypothèses de départ concernant la théorie du changement, les objectifs et les finalités du programme. Une implication tardive limite ainsi les possibilités sur le plan des indicateurs de changement que les évaluatrices et évaluateurs pourront mesurer. Elle peut aussi avoir un impact négatif quant aux devis méthodologiques et du temps, plus restreint, alloué aux personnes évaluatrices pour mener à bien leur recherche.

Encadré 2. Les théories du changement

Connell et Kubisch définissent les théories du changement « comme une étude systématique et cumulative des liens entre les activités, les résultats et les contextes de l'initiative » (1998, p. 2). Les théories du changement ont été conçues pour évaluer et prendre en compte les impacts multi-niveaux et multidimensionnels d'interventions complexes qui, à l'époque où cette approche a été conçue, avaient des difficultés à relier l'action aux résultats et où les approches évaluatives existantes étaient considérées comme inadéquates ou inappropriées (Sullivan et Stewart, 2006). Ce modèle d'évaluation fait partie des approches théoriques de l'évaluation et repose sur l'idée que l'évaluateur doit contribuer à faire émerger une théorie d'action implicite inhérente à une intervention afin de définir ce qui doit se passer si la théorie est correcte (Sullivan *et al.*, 2006). Il s'agit notamment d'identifier les indicateurs de changement à court, moyen et long terme qui nous permettront de déterminer les éléments nécessaires pour établir un jugement évaluatif. Cette approche est utile pour améliorer la planification des programmes, faciliter la prise de décisions concernant les méthodes d'évaluation et réduire les problèmes d'attribution causale qui sont souvent le fléau des évaluations de ce type d'intervention (Mackenzie et Blamey, 2005).

Source : Madriaza *et al.*, 2022, p.13

Ces obstacles se reflètent d'ailleurs dans les propos d'un praticien canadien :

> « [...] Une grande partie de notre évaluation s'est donc résumée à... hummm... elle s'est résumée à reprendre certaines des hypothèses qu'ils avaient faites sur la façon dont le projet avait été conçu et certaines des idées douteuses avec lesquelles ils avaient en quelque sorte étayé le projet. Ainsi, dans un cas, c'était comme si, vous savez, l'ensemble du projet avait été... la théorie du changement était liée au fait que les jeunes musulmans se sentent plus intégrés dans la société, ... Bon, d'accord, c'est un peu stupide (les deux rient)... ce n'est pas complet... nous pouvons retirer

2 Cette citation, ainsi que toutes les suivantes, sont des verbatims des participants à l'étude qui ont été traduits de l'anglais vers le français. Les originaux en anglais se trouvent dans la version anglaise du même rapport.

les critiques philosophiques et de principe, qu'elles soient exactes ou non, et les étayer avec davantage d'informations, mais si vous arrivez si tard, vous ne pouvez pas vraiment corriger cette hypothèse dès le départ. Si vous intervenez au stade de la conception du programme et que vous êtes en mesure de soulever au moins la préoccupation suivante : « Vous savez, il se peut que cette théorie du changement ne soit pas complète ou particulièrement solide et qu'elle contienne beaucoup d'hypothèses culturelles, alors vous aurez peut-être une meilleure chance d'évaluer le programme de manière plus significative [...] ».

Enfin, une évaluation tardive peut aussi faire en sorte que des données potentiellement intéressantes pour l'évaluation soient perdues (par ex., données des premières cohortes d'usagères et d'usagers, pré-mesures, etc.) et que le programme se base sur des hypothèses ou des théories du changement erronées.

1.1.2 Manque de compréhension sur les fonctions de l'évaluation

Un gestionnaire de programme canadien remarque qu'il a été difficile de développer l'évaluation de leur programme. En effet, il fallait d'abord faire comprendre à l'équipe en quoi consiste une évaluation, la pertinence d'une telle évaluation et les implications de celle-ci sur leur travail. Ce manque de compréhension survient surtout dans les situations où l'organisation ne possède pas d'expertise en matière d'évaluation, mais dispose d'un budget limité les obligeant à procéder à une évaluation interne plutôt que de faire appel à des évaluatrices et évaluateurs externes expérimentés sur la question.

« Et je pense qu'en tant qu'équipe, il a été difficile de faire en sorte que tout le monde comprenne ce projet et adhère à son fonctionnement, mais je pense qu'au cours des deux premières années, c'était un peu comme si la machine se mettait à fonctionner, donc il y avait beaucoup d'allers-retours en termes d'évaluation, qui fait quoi ? Pourquoi est-ce important ? Qu'est-ce qui nous manque ? Tous ces allers-retours en équipe ont pris un certain temps pour que nous prenions l'habitude, mais maintenant que nous avons pris l'habitude des choses, c'est devenu beaucoup plus facile. »

Cette situation peut également survenir dans le cas d'une évaluation externe, lorsqu'une équipe d'évaluation non familière avec le milieu vient observer et évaluer les activités de l'organisation. Cela peut susciter de la méfiance, des tensions, des résistances et de l'incompréhension face au rôle des personnes évaluatrices au sein de l'organisation évaluée. Pour reprendre les mots d'un chercheur néerlandais :

« Bien sûr, je veux dire que certaines personnes hésitaient à parler à un tiers. Il s'agit d'un travail très sensible, en général de probation, surtout avec ce type de clients, et ils ne voulaient pas que des personnes extérieures les surveillent pour ainsi dire. Je pense que cela les a un peu aidés lorsqu'ils ont découvert que nous n'étions pas des journalistes, que nous n'étions pas à la recherche d'une histoire, mais que nous étions là pour essayer d'aboutir à quelque chose d'aussi objectif que possible. Mais je pense qu'en général, pour beaucoup de gens, le mot évaluation signifie que nous allons être critiqués. »

De plus, selon un directeur de programme canadien, il a également été compliqué de définir et de répartir les rôles au sein de l'équipe d'évaluation de façon à ce que chaque personne comprenne bien sa fonction dans le processus et que son rôle corresponde à ses compétences respectives ainsi qu'à ses intérêts.

« Essentiellement, je pense que lorsque l'équipe a commencé, il y avait beaucoup de lacunes en termes de qui fait quoi, comme qui s'occupe de la feuille de référence, qui s'occupe de la feuille d'admission, qui s'occupe des formulaires de consentement, des formulaires d'assentiment, de suivis et de mesures (Measuring and Monitoring (M&M)) - il y a tellement de formulaires. N'est-ce pas ? »

Un dernier élément soulevé par ce gestionnaire de programme concerne les divergences d'opinions au sein d'une même équipe quant à la manière dont le programme sera évalué, les indicateurs qui doivent être considérés, le devis de l'évaluation, etc. Cet aspect est toutefois discuté dans la section portant sur les dilemmes méthodologiques.

1.1.3 Manque de connaissances théoriques et pratiques en termes d'évaluation de programmes en PEV

Même s'il adhère au principe de l'évaluation, le personnel des organisations n'a pas forcément d'expérience en termes d'évaluation de programmes. Il ne sait pas nécessairement quels facteurs prendre en compte, comment opérationnaliser les indicateurs, etc. Cela influence potentiellement la qualité des évaluations si ces organisations sont livrées à elles-mêmes dans l'élaboration de leur protocole compte tenu que l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents est un champ qui vient de commencer à se développer et qu'il existe très peu de ressources et de littérature scientifique sur lesquelles s'appuyer, comme l'avance ce praticien canadien :

« [...] ce que je n'ai pas vu lorsque j'étais à l'université, c'est qu'il n'y avait pas grand-chose lié à l'évaluation des programmes d'extrémisme et de radicalisation. [...] Je pense que c'est probablement la chose la plus difficile [...] si vous voulez entrer dans le domaine de l'évaluation en tant que réaliste, je ne sais pas combien de soutien vous allez trouver, et je ne sais pas combien de littérature et de soutien académique vous allez avoir pour le faire, donc c'est probablement un défi unique, c'est vraiment faire un examen complet de ce qui est disponible et de ce autour de quoi vous pouvez construire votre pratique et votre carrière, parce que je ne sais pas ; je ne suis pas certain. Cela n'existait certainement pas lorsque j'étudiais aux cycles supérieurs, mais là encore, c'était il y a longtemps. »

De plus, d'après un praticien canadien, certains membres des équipes qui procèdent aux évaluations internes (par ex., chercheuses et chercheurs travaillant pour l'organisation) ont uniquement des connaissances théoriques sur l'évaluation et/ou sur la radicalisation et l'extrémisme violents. Cela pose problème lorsqu'il est temps de mettre en pratique l'évaluation, car les facteurs liés à la réalité du terrain peuvent ne pas avoir été considérés dans l'élaboration du protocole.

« [...] ils avaient un chercheur qui travaillait dans cette équipe, qui était plus habitué à travailler avec des théories... etc... un Anthropologue, mais le document que nous avons reçu pour l'évaluation était encore très général et nous devions vraiment le fonder sur la théorie, la base de la théorie était là... nous devions la rendre très explicite (la théorie du changement). »

1.1.4 L'évaluation est moins prioritaire que les activités d'intervention

Dans certains cas, l'évaluation est perçue comme étant moins prioritaire que les activités d'intervention qui sont la raison d'être de ces programmes. Un directeur de programme canadien estime que l'évaluation du programme a tendance à passer au second plan, voire à être oubliée, car il s'agirait d'une activité moins prioritaire que l'intervention auprès des individus et des familles qui sont référées au programme. Toujours selon lui, l'organisation a déjà énormément à faire en matière d'intervention (par ex., assurer le bon fonctionnement des interventions, assurer la sécurité des familles, fournir de l'assistance légale aux usagères et usagers, vérifier que ces personnes respectent leurs rendez-vous à la cour et leurs conditions de probation, etc.). Il ne lui reste que peu de ressources et de temps à consacrer à l'évaluation.

« Donc... il y a eu de multiples défis je pense, l'un d'entre eux est que l'évaluation ou la documentation a tendance à être reléguée au second plan et ne semble pas nécessairement importante, car il y a tellement de choses importantes qui se passent, comme s'assurer que les groupes fonctionnent, s'assurer que les familles sont en sécurité, toutes ces choses sont... et en plus de cela, comme pour quelques-unes de nos consultations, nous les aidons aussi avec des questions juridiques, en nous assurant que leurs dates d'audience sont respectées et que leur probation n'est pas rompue et la liste pourrait honnêtement continuer encore et encore [...]. »

Le fait que l'évaluation soit souvent considérée comme secondaire par rapport à l'intervention pourrait en partie expliquer pourquoi celle-ci n'est pas, dans bien des cas, prévue dès le départ et que les évaluatrices et évaluateurs soient sollicités en cours de route.

1.1.5 La lourdeur administrative associée au processus d'évaluation

L'évaluation ajoute une certaine lourdeur aux processus administratifs déjà complexes au sein des organisations. Un gestionnaire de programme canadien fait remarquer le nombre incalculable de documents à remplir à des fins d'évaluation pour les bailleurs de fonds gouvernementaux ainsi que la longueur de ces documents qui peuvent prendre des heures à compléter. Le gestionnaire suggère d'ailleurs d'abréger et de fusionner certains documents afin d'optimiser le processus. Cela découragerait moins les organisations de procéder à une évaluation de leurs activités.

« [...] dans un sens, je pense, la documentation de l'aspect évaluation des choses que (le bailleur de fonds) nous demande de faire, ... désolé... nous demande de faire, beaucoup de gens ont dit que c'était très étendu et très fastidieux à remplir, n'est-ce pas ? Je n'y croyais pas jusqu'à ce que je voie tous ces... humm... tous ces formulaires, et je me suis dit « wow » (les deux rient), ça fait beaucoup ! ok... et je pense umm..... Évidemment, nous avons discuté avec (le financeur) pour les condenser ou les rendre plus courts [...]. »

De son côté, un chercheur allemand déplore la lourdeur et la lenteur du processus nécessaire pour entrer en communication et obtenir des réponses de la part du système judiciaire concernant certains dossiers.

« [...] une chose que nous ne pouvions pas vraiment changer, mais qui n'a pas été une très bonne expérience, c'est le temps qu'il faut pour demander les données sur... pour les données enregistrées par la police, et les données d'enquête, et auprès des tribunaux. Et cela a pris

plus d'un an et du point de vue de la gestion de projet, c'est très compliqué si vous attendez un an pour obtenir les données dont vous avez besoin. Mais il n'y a rien que nous puissions vraiment faire à ce sujet. »

Cette lourdeur administrative entrave non seulement le travail des personnes évaluatrices, mais aussi celui des praticiennes et praticiens. Sachant que les évaluatrices et évaluateurs disposent d'un temps limité pour compléter l'évaluation du programme, il serait judicieux de trouver des solutions permettant une meilleure communication avec les entités gouvernementales et de réduire la quantité de formulaires à compléter.

1.1.6 Contrainte de temps

Les évaluatrices et évaluateurs rencontrés dans le cadre de la présente étude estiment disposer de trop peu de temps pour procéder à l'évaluation des programmes. En effet, plusieurs estiment que le fait d'avoir été serrés dans le temps a forcément affecté la qualité de leur évaluation ainsi que les possibilités quant au choix des devis d'évaluation. Ainsi, les délais limités leur ajoutent un défi important. Un praticien canadien estime que son équipe d'évaluation avait été sollicitée pour une période de temps beaucoup trop courte pour procéder à une évaluation de qualité quant à l'impact des programmes. Ce praticien disposait d'un an pour réaliser l'évaluation d'un programme. Or, afin d'évaluer si les usagères et usagers du programme en question ont bien été réintégrés à la société à la suite de la complétion du programme, il aurait fallu que l'évaluation s'étende sur une période plus longue afin d'obtenir des données post-intervention et d'évaluer adéquatement l'impact du programme.

« Je veux dire, il était clair qu'il s'agissait d'un programme en cours de déploiement et que nous ne pouvions pas encore obtenir de résultats, car la plupart de ces personnes ont été condamnées pour une période de probation assez longue en raison de la nature de leurs infractions. Nous parlons d'environ 5 ans, donc nous ne saurions pas vraiment s'ils ont été réintégrés ou non avant au moins 5 ans, donc je n'avais pas vraiment l'impression que nous aurions des résultats réels en termes d'impact pour cette évaluation d'un an. »

Des chercheurs finlandais ont ajouté que le temps limité dont ils disposaient pour procéder à l'évaluation du programme ne leur permettait pas de faire des observations qui se seraient avérées pertinentes pour leur recherche ni de recruter plus de participantes et participants.

« D'autres obstacles étaient liés au manque de temps et de ressources. Je veux dire, cela aurait été mieux si nous avions fait de l'observation pour voir ce qui se passe dans les sessions, mais nous n'avions pas assez de temps pour le faire. Et avec mes données, j'ai eu un problème pour obtenir des participants [...]. »

Un autre praticien canadien rapporte que le manque de temps limite les possibilités en termes de vérification des données et de révision du protocole d'évaluation. D'après lui, en raison de l'importante contrainte de temps, le protocole d'évaluation doit souvent être construit très rapidement. Or, des vérifications sont nécessaires afin de s'assurer que celui-ci est bien adapté à ce qui doit être évalué ainsi qu'à la réalité du terrain. Cela implique que l'évaluatrice ou l'évaluateur devrait normalement procéder à des ajustements de manière itérative à la suite des premières collectes de données afin de s'assurer que la méthode utilisée est adéquate. Malheureusement, cette période de réflexion et d'ajustements n'a pas été possible en raison de leur échéancier qui était trop serré, ce qui a pu avoir des conséquences sur la qualité de l'évaluation.

« L'autre est la ligne de temps, encore une fois, cela ne veut pas dire que nous avons... nous nous retrouvons avec des sprints... où nous devons développer une version initiale très très rapidement parfois parce que nous devons prévoir une marge de manœuvre pour itérer. Parce que sinon, on se retrouve dans une situation où on fait l'évaluation et on reçoit les données, mais on n'a pas vraiment le temps de faire des révisions, alors on doit croiser les doigts et espérer que l'évaluation confirmera essentiellement que ce qu'on fait fonctionne déjà parce qu'on n'a pas le temps de le changer. »

Enfin, un chercheur néerlandais affirme de son côté que la contrainte de temps ne lui a pas permis de recruter un groupe contrôle, ce qui, selon lui, constitue une limite importante de son évaluation. En effet, l'organisation et la mise en place de l'évaluation lui ont demandé beaucoup de temps, ce qui a limité la possibilité d'inclure un groupe contrôle.

« [...] Ou vous faites un peu de recherche, des gens du même âge et avec des caractéristiques démographiques similaires, mais malheureusement, nous avions beaucoup de contraintes de temps et il n'y avait aucune possibilité d'obtenir cela en même temps, s'organiser était déjà, eh bien nous avions les mains pleines avec cela. Donc, malheureusement, nous n'avions pas de groupe de contrôle et c'est une limitation importante. »

L'ensemble de ces experts déplore le décalage entre, d'un côté, le temps limité consacré à l'évaluation et, de l'autre, le cadre temporel qui serait nécessaire pour évaluer réellement les changements, notamment chez les

individus incarcérés ou en probation pendant une longue durée. Dans ce contexte, il devient difficile de recueillir des données probantes sur l'impact et l'efficacité des programmes à moyen et long terme.

1.1.7 Roulement du personnel

Le roulement important du personnel au sein des organisations dont on évalue les programmes et des organisations partenaires constitue un autre défi. Comme le mentionne ce praticien canadien qui travaille pour un organisme ayant de multiples collaborateurs,

> « [...] donc le personnel va et vient, et ensuite nous devons en quelque sorte recommencer le renforcement des capacités dans ces organisations. Donc, ceci, la rotation du personnel dans différentes organisations, n'est-ce pas ? Pas seulement une organisation, nous travaillons avec tant de partenaires. C'est donc un défi. »

Ces organisations perdent des employées et employés déjà formés et familiers avec les outils et le protocole d'évaluation ainsi qu'avec la problématique de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Ainsi, les organisations se retrouvent avec de nouveaux personnels qui doivent tout apprendre de zéro et auxquels les évaluatrices et évaluateurs doivent tout réexpliquer, du protocole d'évaluation à l'utilisation des outils. Cela contribue à ralentir le processus d'évaluation, particulièrement lorsque l'organisation collabore avec de nombreux autres partenaires qui ont, eux aussi, leurs équipes respectives.

1.2 Dilemmes méthodologiques ou « guerres de paradigmes »

De nombreuses questions se posent lorsque vient le temps de définir le design de l'évaluation d'un programme de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. En effet, plusieurs facteurs entrent en ligne de compte afin de s'assurer que le devis de l'évaluation réponde bien aux besoins et aux objectifs visés tout en tenant compte de la réalité du terrain. Ainsi, en plus des aspects méthodologiques, le design de l'évaluation doit considérer le budget alloué à l'évaluation, le temps dont les évaluatrices et évaluateurs disposent pour mener à bien l'évaluation, les spécificités du programme évalué ainsi que celles du domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. L'un des principaux défis liés à l'élaboration du protocole d'évaluation réside dans le maintien d'un équilibre entre ce qui est recommandé par la littérature scientifique en termes de méthodologie, ce qui est requis pour répondre aux objectifs de l'évaluation et ce que la réalité du terrain et du programme évalué permet. Un chercheur britannique rencontré a ainsi introduit l'importance de la notion de proportionnalité dans le choix d'un devis de recherche d'évaluation. Selon lui, il est essentiel que le protocole reflète de manière proportionnelle les objectifs de l'évaluation, sans avoir l'ambition d'en faire beaucoup plus ni d'en faire trop peu et que l'approche adoptée soit adéquate pour répondre aux objectifs de l'évaluation.

> « Je pense qu'un défi que nous avons peut-être eu parfois est autour de... la proportionnalité. Par exemple, qu'est-ce qui est nécessaire pour un certain projet ? Comment concevoir l'évaluation d'une manière qui serve les objectifs pour lesquels vous la faites en premier lieu ? Ainsi, si vous voulez faire une évaluation de processus, vous n'avez pas nécessairement besoin de recueillir des milliers d'enquêtes auprès des participants, c'est plus que ce dont vous avez besoin, et une fois que vous les avez, vous devez les analyser. C'est donc un défi, car il faut s'assurer que l'approche globale de la conception et du S&E est adaptée à l'usage que l'on veut en faire. »

Tel que mentionné plus haut, le choix de la méthodologie utilisée pour l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation nécessite la prise en compte de plusieurs facteurs tels que le budget, le contexte local, la nature du programme et de la clientèle et les objectifs de l'évaluation. Toutefois, certaines décisions concernant l'approche et le paradigme sur lesquels reposera l'évaluation peuvent se baser sur des écoles de pensées différentes, voire parfois en conflit les unes avec les autres. L'approche privilégiée par les parties prenantes de l'évaluation et les cultures d'évaluation qui varient d'un secteur à l'autre peuvent mener à des dilemmes méthodologiques ou à des « guerres de paradigmes » qui provoquent certaines tensions lors du processus d'évaluation. La présente section discute des dilemmes qui surviennent lors du choix de l'approche à adopter pour évaluer les programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents.

1.2.1 Évaluation d'impact vs évaluation de processus

L'opinion des chercheuses et chercheurs et praticiennes et praticiens rencontrés dans le cadre de ce projet est très variable concernant le choix entre une évaluation d'impact et une évaluation de processus. Ce choix nécessite de prendre en considération plusieurs variables et implique également des sacrifices d'un point de vue méthodologique. Dans un monde idéal, les personnes évaluatrices disposeraient de suffisamment de temps et de ressources pour procéder à la fois à une évaluation d'impact et à une évaluation de processus. Cependant, cela est loin d'être le scénario qui se présente dans la réalité. Selon une chercheuse française, une approche mixte serait à privilégier. D'abord, parce qu'il n'est pas toujours possible de déterminer l'efficacité d'un programme en se basant uniquement sur l'impact. Ensuite, car il est important de prendre en considération l'expérience et l'avis des intervenantes et intervenants

terrain, et ce, idéalement sans entraver leur travail :

> « Aujourd'hui, je ne peux pas vous dire si je ferais un rapport d'impact, et vous dire si c'est efficace ou ce n'est pas efficace. Donc, on m'a dit ben qu'est ce qu'il faut faire? J'ai expliqué [que] la littérature [...] aujourd'hui préconise des approches mixtes, [donc] en plus des questionnaires d'attitude [...], j'avais prévu un protocole de participation des intervenants [afin qu'ils puissent] eux-mêmes, [considérant leurs] pratiques au quotidien, me dire ce qui était implémentable ou pas, [de manière] réaliste sans impacter le travail qu'ils faisaient en direct avec les personnes. »

Cependant, la plupart des personnes praticiennes et intervenantes interviewées préconisent les évaluations d'impact plutôt que les évaluations de processus, possiblement parce qu'il s'agit d'une méthodologie de nature plus quantitative et perçue comme « objective ». Les évaluations de processus sont toutefois privilégiées dans les situations où les évaluatrices et évaluateurs sont impliqués tardivement ou après la fin du programme, ce qui est souvent le cas dans le domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Tel qu'indiqué par cette chercheuse néerlandaise :

> « Mais c'est aussi le cas pour la ville de X. On ne m'a pas demandé mon avis avant que le programme ne soit terminé. Ainsi, tous les praticiens avaient déjà été formés, et tous les parents avaient déjà reçu des cours de parentalité, ce qui m'a sérieusement empêché de faire une évaluation correcte. Il s'agit donc plutôt d'une évaluation de processus. [...] Je ne peux plus évaluer les activités, je ne peux que parler aux personnes qui les ont organisées, je peux parler aux membres de la communauté, à certains praticiens, ce que j'ai fait, j'ai organisé des groupes de discussion et de nombreux entretiens pour avoir une idée de ce qui s'est passé, de ce qu'ils ont appris, de ce qui peut aller mieux, de ce qui peut être amélioré. »

Les évaluations de processus seraient donc surtout considérées comme une alternative aux évaluations d'impact ou comme un complément d'information dans le cadre d'évaluations utilisant une approche mixte. Elles sont également appréciées, car elles permettent de recueillir de l'information qui pourra faciliter la mise en œuvre des programmes existants ainsi que la mise en place de futurs programmes. Une chercheuse française et un praticien canadien affirment ainsi : « Et pour ça, je dis c'est important l'évaluation du processus, parce que là vous pouvez parler de risques psychosociaux. ».

> « Plus précisément, je pense qu'une chose qui serait utile, du point de vue des praticiens, et je pense qu'il y a peut-être un projet en cours au Canada sur ce sujet, mais une sorte de plus de projets autour, vous savez, de l'évaluation du processus ou de la conception. Je pense donc que nous sommes tous d'accord pour dire que, vous savez, le suivi des extrants est probablement un mauvais substitut au suivi des résultats. Mais personne n'est nécessairement au point où nous pouvons vraiment mesurer efficacement les résultats, en particulier sur un horizon temporel plus long. Donc, vous savez, une bonne évaluation de processus pourrait nous dire, vous savez, comment construire quelque chose qui fonctionne efficacement, ce qui serait évidemment optimal pour nous tous, comme sur la ligne de front. »

L'extrait précédent, qui résume la pensée d'un praticien canadien, soulève également le fait que bien que les évaluations d'impact soient privilégiées par les évaluatrices et évaluateurs, plusieurs questions se posent quant à leur raison d'être. En particulier, mesurer l'impact est-il réellement possible? En effet, chercheuses et chercheurs comme praticiennes et praticiens ont des doutes quant au réalisme des évaluations d'impact. Ce chercheur français avance que la réalité du terrain, notamment les contraintes de temps et budgétaires, rendent illusoire l'idée d'effectuer une évaluation d'impact. « Et par ailleurs, il y a aussi la manière dont on souhaite [...] mesurer l'impact réel, qui, à ce stade [est un cadre] impossible et illusoire et ça méritait un travail de fond sur une période beaucoup plus longue. ».

Le dilemme méthodologique qui oppose l'évaluation d'impact à l'évaluation de processus semble faire couler beaucoup d'encre dans le domaine de l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation. D'après un chercheur allemand, ce dilemme peut créer certaines tensions entre les personnes évaluatrices et ces tensions s'observent également à l'échelle internationale, certains pays préférant privilégier une approche plutôt qu'une autre. Ce même chercheur introduit la notion de « guerre de paradigme » qui illustre de manière éloquente les divergences d'opinions méthodologiques observées dans le domaine. « Je vois qu'il y a une guerre de paradigme sur les méthodes, et ce n'est pas tellement sur la méthode, je pense que ce sont des idéologies, comme derrière ça, des idéologies sur la façon de travailler avec les gens, et si vous avez des évaluations d'impact du tout ».

Il s'avance sur la situation qu'il a observée en Allemagne où, selon lui, l'évaluation d'impact ainsi que les méthodes quantitatives et basées sur les données probantes sont contestées et remises en question. Ce débat est toutefois principalement présent dans le milieu académique plutôt que dans les milieux de pratique.

> « Et puis, nous opérons aussi ici dans un climat qui est très difficile parce qu'en Allemagne, il y a beaucoup de gens qui sont très sceptiques vis-à-vis de l'évaluation

d'impact, et en particulier, des méthodes que nous appliquons et utilisons. Nous... l'X n'a pas de position dogmatique sur les méthodes, nous mélangeons les méthodes de manière pragmatique, mais il y a aussi des sceptiques qui disent que la recherche quantitative est totalement inutile dans ce domaine. Et ces acteurs, ils ont une voix forte, et donc nous opérons dans ce climat de ça [sic], vraiment une guerre de paradigmes bien que je pensais qu'elle était terminée depuis longtemps, qui se déroule principalement à l'université. Nous essayons de faire des évaluations d'impact et d'obtenir une validité interne et, dans une certaine mesure, une validité externe, et nous essayons d'y parvenir le mieux possible. Mais nous ne disons pas qu'une étude contrôlée randomisée est la seule méthode capable de faire des déclarations sur l'impact et la causalité. Il existe des approches réalistes et d'autres choses, mais en même temps, les gens ont parfois utilisé les divisions méthodologiques comme un argument pour des questions politiques. »

Les chercheuses et chercheurs et praticiennes et praticiens rencontrés ont également souligné les failles des évaluations d'impact. Premièrement, il est difficile de réaliser une évaluation d'impact objective sans que les personnes évaluatrices n'aient accès aux usagères et usagers des programmes. Or, cet accès est souvent très limité en raison de la vulnérabilité des personnes usagères. Tel qu'avancé par ce chercheur néerlandais, l'accès restreint aux personnes usagères a teinté l'objectivité et la qualité de leur évaluation d'impact :

« Enfin, nous avons également essayé de réaliser une évaluation d'impact limitée, et je dis limitée parce que nous n'avons pas pu la mesurer de manière objective. Et je pense que c'est le plus gros inconvénient méthodologique du projet, car nous n'avons pu nous entretenir qu'avec les membres du personnel du service de probation et avec les personnes du Coordinateur néerlandais de la lutte contre le terrorisme. Si nous voulons savoir si les gens se réintègrent réellement, nous n'avons donc pu nous baser que sur l'opinion du personnel du programme, certes instruite, mais qui reste une sorte de, je ne dirais pas de supposition. Nous ne pouvions pas parler avec les vrais clients, nous ne pouvions pas utiliser un groupe de contrôle et des choses comme ça. »

De plus, dans les situations où l'accès aux personnes usagères des programmes est possible, ce sont souvent les organisations évaluées qui choisissent les usagères et usagers qui pourront rencontrer les personnes évaluatrices, ce qui peut provoquer des biais quant à l'évaluation. En effet, les usagères et usagers pourraient être sélectionnés de sorte à bien faire paraître le programme. Ainsi, celles et ceux qui auraient fait le plus de progrès seraient rencontrés au détriment des autres. Cette chercheuse des Pays-Bas illustre ce phénomène :

« Je pense que le principal problème pour nous était l'échantillon avec lequel nous travaillions, étant donné qu'ils ont été sélectionnés par le milieu carcéral, ce qui rend très difficile pour nous de savoir si ces personnes ont été sélectionnées parce qu'elles ont toutes eu une expérience très positive. Parce que je pense que l'ONG, encore une fois, je vous enverrai le résumé, mais ils ont dit qu'ils avaient aidé des centaines de personnes depuis qu'ils existent, et bien nous avons interviewé, par rapport au nombre qu'ils ont aidé, seulement un pourcentage de comme, peut-être 20%. Tous ces bénéficiaires, donc oui, c'est très difficile pour nous de savoir si ces personnes ont été sélectionnées parce qu'elles étaient réellement satisfaites de leurs résultats, mais oui. »

Ce chercheur néerlandais note également qu'il est difficile de déterminer quels paramètres mesurer dans le cadre d'une évaluation d'impact afin que celle-ci soit objective.

« J'ai beaucoup appris sur les évaluations en général, sur le travail des services de probation en général, et sur la difficulté de trouver des mesures d'impact objectives. Je pense que la plupart des leçons que j'ai tirées sont de ce point de vue, et les activités que nous avons menées m'ont plu, j'ai beaucoup appris, mais elles sont aussi, dans un sens, très limitées. C'est aussi ce que nous avons dit à nos commenditaires financiers. Nous aimerions faire une autre évaluation sur deux ans, mais je pense que nous avons atteint une limite avec ce type de méthode. Si vous voulez en faire plus, alors vous devez donner accès aux clients, vous devez adopter une approche plus quantitative, vous savez, avant et après l'intervention. »

Qui plus est, les évaluations d'impact seraient difficiles à réaliser dans une courte période de temps ou en un seul cycle de financement. Ce chercheur anglais explique la difficulté qu'il a eue lors d'une évaluation.

« [...] l'autre grande difficulté est qu'à cause des cycles de financement des programmes, nous arrivons très rarement au point où nous pouvons réellement prouver l'impact, vous savez, c'est un résultat mais nous ne sommes jamais... même lorsqu'il est possible de montrer l'impact au niveau de la communauté ou de prouver qu'il ne s'agissait pas seulement d'une contribution, cela intervient presque toujours après la fin de notre financement, donc à moins que nous n'obtenions une sorte de financement de phase 2 qui nous permette de réévaluer quelque chose à un autre endroit, ce n'est tout simplement pas possible pour

nous, ce qui, je pense, nous limite encore une fois, ce qui est regrettable. Expliquer cela aux bailleurs de fonds a été un peu un défi. »

Enfin, des chercheuses et chercheurs ont noté qu'il était compliqué de mesurer l'impact du programme à plus grande échelle. Ils se demandent comment il est possible de déterminer si le programme évalué a réellement eu un effet sur la communauté. Ce praticien canadien se questionne sur l'évaluation de l'impact social du programme sachant que les crimes liés aux phénomènes de la radicalisation et de l'extrémisme sont rares et qu'il est difficile d'obtenir des données de base :

« Je veux dire que le domaine dans lequel j'ai du mal à évaluer est de relier des tâches plus mesurables à des impacts sociaux plus importants, ce qui est ce que nous voulons voir. Je pense que cette partie est évidemment plus difficile à évaluer, mais je pense que, vous savez, notre espoir, je suppose, est que lorsque vous développez un objectif, c'est quelque chose de large et ensuite nous pouvons le diviser en morceaux qui sont plus mesurables mais avec la réalisation d'un objectif plus large. [...] il est difficile de dire si ces évaluations axées sur les tâches sont liées à des changements potentiels plus larges ou à un impact sur, vous savez, la prévention de l'extrémisme violent à X. Surtout parce que nous examinons quelque chose qui se produit, vous savez, statistiquement assez rarement, il est difficile d'avoir une sorte de base de comparaison. »

Pour terminer, un enjeu particulier a été noté par un chercheur norvégien en ce qui concerne l'évaluation de l'impact des programmes multisectoriels et multiagences qui peut illuminer les enjeux de l'évaluation des programmes de type *Hubs* ou tables situationnelles au Canada. Cela complique largement l'évaluation d'impact, car il est presque impossible de déterminer la cause et l'origine du changement observé. Il s'agit donc d'un défi additionnel à relever en termes d'évaluation d'impact.

« Je voudrais dire que cette approche nordique multi-agences n'est pas... ce ne sont pas des programmes ou des projets fixes, c'est une façon de travailler, c'est très flexible, beaucoup de variations, donc il est très difficile d'évaluer le programme en tant que tel [...] vous avez une personne avec un problème, un jeune avec un problème, vous pouvez toujours lui lancer beaucoup de mesures différentes, et certaines auront un impact, d'autres non. Et au bout du compte, vous ne savez pas laquelle fonctionnera. Il est donc très difficile de savoir... de séparer ou d'isoler l'impact d'une mesure particulière... parce qu'il y a toujours beaucoup d'autres choses qui se passent et c'est contraire à la logique de l'État-providence nordique de dire : « attendez, maintenant, c'est seulement nous » et nous avons eu quelques problèmes avec cela quand ils ont eu cette thérapie multi-systémique, la TMS, mise en œuvre en Norvège, et ils l'ont fait avec une sorte d'évaluation, à l'américaine. Et ils disaient à tous les autres : restez à l'écart, ce type est à nous. Ce qui est totalement contraire à la logique nordique qui dit « maintenant nous devons travailler ensemble et nous devons faire de notre mieux ensemble », et il se peut que ce soit un travailleur de jeunesse, ou un psychologue, ou un enseignant très emphatique qui ait eu un réel impact, mais ils ne le sauront jamais... »

Ainsi, bien qu'ils reconnaissent la richesse de l'information apportée par les évaluations de processus, les chercheuses et chercheurs et praticiennes et praticiens interviewés dans le cadre de ce projet de recherche favorisent largement les évaluations d'impact. Cependant, réaliser des évaluations d'impact de qualité nécessite une période d'évaluation plus longue, une quantité plus importante de ressources, des accès aux usagères et usagers qui s'avèrent particulièrement difficiles à obtenir et de débuter les activités d'évaluations dès le début, voire à la conception du programme : cela semble utopique dans bien des cas. Ainsi, la réalité du terrain pousse les évaluatrices et évaluateurs à opter pour des devis mixtes ou les oblige à réaliser une évaluation de processus, faute d'indicateurs et de variables à mesurer. Enfin, il s'avère difficile d'évaluer l'impact d'un programme à plus grande échelle, soit à l'échelle communautaire, municipale ou nationale. Cela remet en question la possibilité de réellement mesurer l'impact d'un programme de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, tant sur les personnes usagères que sur la communauté.

1.2.3 Devis quantitatif vs devis qualitatif

La décision de réaliser une évaluation d'impact ou de processus implique indirectement le choix entre un devis quantitatif et un devis qualitatif. Chaque chercheuse et chercheur et praticienne et praticien a une méthode de prédilection dans la réalisation de ses évaluations qui est guidée par son orientation théorique ainsi que par les circonstances dans lesquelles les évaluations se déroulent. Selon un chercheur, l'Allemagne semble favoriser les devis qualitatifs plutôt que quantitatifs. Au contraire, plusieurs autres personnes évaluatrices préfèrent de loin un devis quantitatif, qu'elles considèrent plus objectif puisqu'il repose sur des mesures. Les mesures étant parfois impossibles à récolter en raison d'un manque de temps, de l'implication tardive des personnes évaluatrices, de la difficulté à trouver des indicateurs adéquats ou de l'accès limité aux usagères et usagers des programmes, il n'est pas rare que les évaluatrices et évaluateurs se tournent vers des devis

mixtes ou qualitatifs. Chaque type de devis apporte son lot d'avantages, mais comporte également des limites à considérer.

Il semble toutefois y avoir certains préjugés à l'égard des devis qualitatifs qui sont considérés comme trop subjectifs. Les entretiens réalisés ont permis de mettre en lumière ces préjugés ainsi qu'un débat quant à la qualité des devis qualitatifs et quantitatifs. Les devis quantitatifs seraient-ils réellement de meilleure qualité que les évaluations soumises à un devis qualitatif ou mixte?

Certains participants et participantes soutiennent que les devis quantitatifs représentent une évaluation optimale lorsque les moyens le permettent. Les propos de ce chercheur français et de ce praticien canadien illustrent bien ce point de vue :

> « [...] mais quelles seraient les conditions optimales pour qu'une équipe de recherche nombreuse avec suffisamment d'argent et des compétences variées, etc., puisse arriver à une évaluation qui soit vraiment considérée comme significativement très largement meilleure que ce qu'on pourrait faire avec une équipe plus réduite et une méthodologie plus qualitative dans des conditions perçues clairement comme sous-optimales, mais on fait comme on peut dans un contexte qui reste des programmes administratifs sur des problèmes sensibles avec des enjeux politiques et des enjeux de sécurité et sur des échantillons limités [...]. »

> « Je veux dire que nous avons eu cela dans notre projet, nous avons fait des ateliers et d'autres choses, où il y a un moyen, je suppose, que vous pourriez « évaluer » un atelier, vous savez, obtenir des commentaires des participants et ce genre de chose, mais par rapport à la grande évaluation N que nous faisons pour le reste du projet, c'est comme des pommes et des oranges. Dans une certaine mesure, nous ne sommes pas préoccupés par l'évaluation du succès de l'atelier, je veux dire qu'il est évidemment utile de dire qu'ils sont utiles, mais par rapport à une sorte d'analyse statistique, ce n'est pas aussi important. Je pense donc que chaque projet doit probablement prendre ces décisions et qu'il est important de déterminer les éléments qui vont réellement fonctionner et être utiles en termes de recherche d'effets. »

Selon eux, les devis qualitatifs seraient de qualité moindre en raison de la plus petite taille des échantillons, du manque de mesures et d'analyses statistiques et seraient surtout favorisés dans les situations où le budget et les ressources seraient limités.

D'un autre côté, des chercheuses, chercheurs, praticiennes et praticiens estiment que les devis qualitatifs sont beaucoup plus humains et moins mécaniques que les devis quantitatifs et rappellent que les programmes évalués sont essentiellement centrés sur l'humain. Cet élément devrait donc être reflété sur le plan de l'évaluation. Un chercheur français introduit la notion d'humanité dans la recherche :

> « ...je ne suis pas là pour offrir des résultats quantitatifs. J'ai envie de dire ça appartient à un système aussi d'inspiration très capitaliste aussi, de vouloir produire sans s'inquiéter pour l'humain dans des métiers qui sont essentiellement concentrés sur l'humain. »

Un chercheur belge note également un certain scepticisme envers les devis quantitatifs, tout comme l'avait observé plus tôt un autre chercheur basé en Allemagne :

> « Donc de manière générale dans la culture à la fois politique, administrative et professionnelle des acteurs de la fédération Wallonie Bruxelles, qui sont en gros tous des littéraires: des enseignants, des travailleurs sociaux, etc. En particulier du côté français, comparé au côté flamand, il y a à la fois une méfiance extrême, un rejet de toute démarche d'objectivation, de formalisation, de grilles avec des indicateurs, même cette question assez sensible, parce qu'après certains disaient oui, mais on devrait faire des évaluations de risque avec des échelles de risques, des personnes est-ce qu'elles sont radicalisées ou pas - non les grilles tout ça, c'est beaucoup trop mécanique, etc. »

Cependant, cette tendance favorisant les devis qualitatifs n'a pas été observée chez les personnes chercheuses et praticiennes basées en Amérique du nord.

Aussi, une praticienne française apporte un bémol intéressant en ce qui concerne l'objectivité perçue des données quantitatives en affirmant que même si les chiffres, eux, sont objectifs, leur interprétation, elle, ne l'est pas forcément : « Parce qu'on peut toujours, avec les chiffres, les données quantitatives, on peut tout leur faire dire en fait. »

Un chercheur allemand suggère que l'approche de prédilection semble dépendre de la formation et de la profession des évaluatrices et évaluateurs. Par exemple, il distingue celles et ceux qui ont une formation en psychologie et qui sont familiers avec les méthodes statistiques des personnes étant issues du domaine du travail social qui ont un penchant vers les devis plus qualitatifs. La formation leur inculque une certaine culture ou attitude face à l'évaluation.

« [...] il y a une culture différente de l'évaluation, disons dans la médecine légale, quand il s'agit par exemple du traitement des délinquants sexuels, où la plupart des praticiens ont une formation en psychologie et ont été formés aux méthodes statistiques, alors vous avez une évaluation culturelle différente par rapport à un domaine où la plupart des praticiens sont des travailleurs sociaux qui ont été formés à l'université que les méthodes quantitatives sont mauvaises. »

Enfin, les devis qualitatifs, tout comme les évaluations de processus, semblent privilégiés dans les situations où les évaluatrices et évaluateurs manquent de temps et de ressources, mais qui tentent, toutefois, le plus possible de complémenter les données qualitatives avec des données quantitatives.

« Idéalement, en plus de cela, vous pouvez faire des évaluations supplémentaires, par exemple, des entretiens avec les participants et les formateurs et beaucoup d'autres choses à faire et, si possible, obtenir des données quantitatives pour compléter les données qualitatives, mais ecore une fois, d'après mon expérience, c'est très difficile à faire, et à être là à temps. Cela nécessite également des investissements pour commencer avant le début de la formation, eh bien... nous avons eu de la chance, mais ce n'est pas toujours le cas, habituellement dans une évaluation, vous vous lancez à mi-chemin, donc c'est l'une des leçons apprises, que faire des évaluations est un travail difficile, difficile... vraiment... ouais (rires). »

« Je combine toujours de préférence les formes quantitatives de collecte de données avec les formes qualitatives. »

Le choix d'un devis quantitatif ou qualitatif dépend donc du budget dont disposent les évaluatrices et évaluateurs, du temps alloué à l'évaluation, de leurs affiliations théoriques et, potentiellement, de leur situation géographique.

1.2.3 Évaluation interne vs évaluation externe

Un autre dilemme qui suscite la discussion parmi les personnes chercheuses et praticiennes rencontrées est celui de l'évaluation interne versus l'évaluation externe. D'après les personnes interviewées, ce dilemme semble également opposer l'objectivité à la subjectivité. En effet, les évaluations internes sont considérées comme étant moins objectives que les évaluations externes, qui sont, en quelque sorte, l'« étalon-or » des évaluations. Dans la mesure du possible, les organisations estiment qu'il est préférable, d'un point de vue méthodologique, de se faire évaluer par des évaluatrices et évaluateurs externes.

Cependant, les évaluations internes sont considérées comme plus humaines étant donné la relation préalable entre les personnes évaluatrices et les personnes qui participent à l'évaluation. Cela peut toutefois mener à certains biais, comme l'indique ce praticien canadien :

« Je pense que parfois... eh bien... vous savez... nous faisons de notre mieux... il est difficile de faire des évaluations internes pour... du point de vue de l'impartialité, vous savez, nous essayons d'enlever notre sorte de... vous savez... notre sorte de fierté organisationnelle, comment nous pensons à... comment les choses devraient être, donc c'est le risque de faire des évaluations internes, comme en termes de surveillance, la surveillance externe, donc c'est là que nous apprécions les externes parce que je pense que c'est plus une façon pure de faire les choses, mais étant donné nos circonstances, c'est un défi de le faire parfois [...]. »

Un point de vue partagé par ce chercheur allemand, particulièrement dans un contexte où le financement de l'organisation dépend des résultats de l'évaluation :

« [...] Ce ne sont que des rapports de projet rédigés par les programmes eux-mêmes, il n'y a pas vraiment de partie évaluative, il n'y a pas de vérification, pas de qualité, il n'y a rien, rien de négatif. Ils ne trouvent généralement rien qui puisse être amélioré, ils ne font que... se féliciter eux-mêmes et vendre cela comme une évaluation. Donc, oui, c'est problématique. »

Certains chercheurs et chercheuses s'opposent fermement aux évaluations internes qui mettent les évaluatrices et évaluateurs dans une position de juge et partie. Selon ce chercheur français, le simple fait que l'organisation évaluée choisisse elle-même ses évaluatrices et évaluateurs constitue un biais, et ce, même s'ils sont une tierce partie :

« Il fallait que l'organisme qui allait être évalué prévoit lui-même l'évaluateur et, du coup, noue directement lui-même une relation contractuelle avec l'évaluateur, ce qui selon moi, d'un point de vue de chercheur, me paraît très étrange. Parce que je me dis, mais c'est pas possible, on est à la fois juge et partie dans un cas comme ça. Alors il se trouve que c'est comme ça que c'est fait, donc là on est complètement tributaire de la manière que ça a été pensé par l'administration, et quand j'ai évoqué la question pour le moment que ce soit l'administration pénitentiaire ou au niveau de l'organisme eux-mêmes, ils ne sont pas particulièrement choqués par le dispositif en disant il y a beaucoup de dispositifs d'établissements notamment médico-sociaux qui fonctionnent de cette manière-là. »

Les évaluations internes sont également favorisées dans les situations où le budget alloué à l'évaluation est limité, car elles sont généralement moins coûteuses. Ce praticien canadien soutient ainsi :

> « Ouais, en fait, les évaluations internes sont vraiment faites, parce que, vous savez, nous sommes mandatés pour le faire. Mais le numéro 2, c'est que vous savez, la plupart du temps, c'est... euhmmm... à cause des ressources financières, donc, vous savez, quand nous avons l'occasion d'engager un évaluateur externe, nous le faisons, mais ce n'est pas toujours le cas. Donc, cela peut, vous savez, être un obstacle dans la mesure où nous sommes une organisation de services directs vraiment primaire, nous ne sommes pas, vous savez, la recherche... nous n'avons pas de budget de recherche, donc nous avons construit des processus internes, c'est pourquoi nous sommes forts dans ce domaine, mais ce n'est pas toujours la meilleure façon d'évaluer votre propre programme [...]. »

En effet, selon un autre praticien canadien, le coût des évaluations externes serait parfois tellement élevé qu'il excèderait le budget du programme : « Donc, comme pour la pièce X, nous avons eu plus d'investissement dans les frais de recherche et d'évaluation par rapport au coût réel de la programmation, non ? Donc... donc nous sommes, oui, très prudents à ce sujet. »

Toutes les organisations ne disposent pas des connaissances nécessaires pour procéder à une évaluation interne. Elles sont donc encouragées, dans la mesure du possible, à faire appel à l'expertise de collaboratrices et collaborateurs ou de consultantes et consultants qui seraient en mesure de les guider dans le processus et de contribuer à la réflexion tout en apportant une touche de neutralité à l'évaluation. Tel que rapporté par ce praticien canadien :

> « [...] Il semble que cela ait été utile, même pour l'évaluateur principal, de collaborer avec d'autres personnes partageant les mêmes idées, et qu'il n'y ait pas qu'une seule personne qui essaie de comprendre : « Ok, alors comment puis-je capturer la nuance de cet espace CVE avec cette évaluation particulière. » Donc avoir cette expertise sur laquelle s'appuyer, à consulter, et avoir plus d'esprits pour regarder cette évaluation en collaboration, donc ça a été jusqu'à présent, jusqu'à présent, ça a été bon. »

Le choix entre une évaluation interne et une évaluation externe semble largement reposer sur les facteurs financiers et les capacités de l'organisation. Autrement, l'élément-clé semble être de bien balancer l'objectivité et la subjectivité de l'évaluation. Avoir une personne mentor ou observatrice à l'externe pourrait contribuer à cet équilibre, comme le suggère cette chercheuse anglaise qui fait appel à une tierce partie pour valider les mesures : « [...] on a donc une troisième personne qui valide le codage et qui n'est pas impliquée dans le programme. »

1.2.4 Devis longitudinal vs devis transversal

D'après les réponses des praticiennes, praticiens, chercheuses et chercheurs rencontrés dans le cadre de cette recherche, le manque de temps, et de ressources financières déterminent si le devis de l'évaluation sera longitudinal ou transversal. Ces personnes rencontrées s'entendent pour dire qu'il existe un manque important de données longitudinales dans le domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents et que de tels devis seraient pertinents. « Le problème est que nous n'avons pas assez de données longitudinales, si vous voulez, sur ce sujet. ». « Donc ça serait bien d'avoir des données longitudinales plus longues, de pouvoir collecter des données longitudinales, c'est essentiel pour la prévention. ».

Toutefois, les devis de type longitudinaux, qui nécessitent des prises de mesure à plusieurs moments différents (t0, t1, t2, etc.), s'avèrent coûteux et compliqués à mettre en œuvre.

Premièrement, un devis longitudinal nécessiterait des ressources importantes afin de retracer les usagers à des temps différents. Or, il s'agit d'un défi important puisqu'il est souvent compliqué de retrouver ces individus, comme l'indique ce chercheur néerlandais.

> « [...] c'était déjà un défi de retrouver ces jeunes après quelques mois, lorsqu'ils sont à nouveau éparpillés, mais nous avons réussi à atteindre... la plupart d'entre eux... ce qui fait aussi partie du résultat, je pense, que nous pouvons aussi leur parler trois mois plus tard. [...] ils étaient partout, et oui, vous devez vous asseoir à la maison avec eux, vous vous retrouvez au café ou ailleurs, c'est assez difficile de les retrouver. »

De plus, des questions se posent également quant à la durée des devis longitudinaux. Combien de temps devrait durer une évaluation de type longitudinale afin que celle-ci soit optimale? Quels devraient être les temps de mesure? Ces derniers semblent déterminés de manière arbitraire en fonction de la durée totale de l'évaluation plutôt qu'en se basant sur des données probantes.

> « Et je pense que cela fait partie de ce problème de données longitudinales, vous savez, comment pouvons-nous vraiment comprendre quelles sont les expériences de ces personnes qui ont suivi le programme pleinement et à quoi cela ressemble vraiment ? [...] Ainsi, certaines personnes déclarent qu'elles sont toujours en train de vivre le processus de radicalisation après 20 ans.

Je veux dire, comment pouvons-nous vraiment savoir quand ils en ont fini, en soi ? »

Dans les faits, et par défaut, les devis de type transversaux sont donc privilégiés dans de nombreux cas, notamment pour des raisons budgétaires. Contrairement aux devis longitudinaux où les participantes et participants sont suivis sur une période de temps étendue et où des données sont recueillies à de multiples occasions tout au long de cette période dans le but de suivre l'effet d'une intervention à travers le temps, les devis transversaux, eux, sont réalisés sur une période limitée et les mesures sont prises à un seul moment précis dans le temps (Levin, 2006). Ainsi, alors qu'un devis longitudinal permet aux évaluatrices et évaluateurs d'évaluer l'effet d'un programme de prévention à travers le temps, un devis transversal leur permet uniquement d'avoir un aperçu ponctuel de l'effet de ce programme. Il est donc beaucoup plus difficile, voire impossible, de déduire des relations causales entre l'intervention et les résultats observés chez les personnes usagères dans le cadre d'un devis transversal (Levin, 2006; Setia, 2016). Le devis transversal permet toutefois de faire des associations entre les variables à l'étude et de mesurer la prévalence de ces variables chez la population étudiée (Levin, 2006; Setia, 2016).

1.2.5 Paradoxe du groupe contrôle

L'absence de groupe contrôle est un enjeu important qui a été soulevé par les chercheuses, chercheurs, praticiennes et praticiens. Un chercheur néerlandais explique que l'absence du groupe contrôle, principalement attribuable à un manque de temps et de ressources, a influencé la qualité de son évaluation.

« Ce qui est très important au niveau des lacunes de la méthodologie, c'est que nous n'avons pas de groupe de contrôle. C'est donc très important. Nous n'avions qu'un groupe expérimental et nous ne pouvions examiner que les changements au sein de ces participants. Malheureusement, nous n'avons pas de groupe de contrôle. Il y a plusieurs façons d'obtenir un groupe de contrôle, par exemple, les jeunes peuvent faire des enquêtes et des entretiens similaires avec les personnes qui attendent de suivre la formation dans le futur. Ce serait un bon truc à faire. Ou vous faites un peu de recherche, des gens du même âge et avec des caractéristiques démographiques similaires, mais malheureusement, nous étions pressés par le temps et il n'y avait aucune possibilité d'obtenir cela en même temps [...].

[...] un groupe de contrôle n'était pas possible, l'intervention idéale de l'essai contrôlé randomisé ne va pas se produire à moins que vous ayez un gros budget, et à moins que ce soit vraiment intégré dans la formation que vous faites cela, alors cela pourrait se produire, mais je pense qu'actuellement, c'est très difficile, selon des normes scientifiques élevées. »

La question du groupe contrôle pose également des problèmes de nature éthique. En effet, selon un praticien canadien, il ne serait pas éthique d'offrir des ressources potentiellement bénéfiques à certains individus à risque et non à d'autres :

« [...] Mais de par sa nature, nous ne pouvons pas vraiment contrôler le temps aussi facilement parce que cela se produit au fil du temps et nous ne pouvons pas vraiment faire des expériences, nous ne pouvons pas avoir de groupes de contrôle, comme des groupes de contrôle pendant la même période. Pour des raisons éthiques, nous ne voulons pas... ok, nous voulons nous assurer que tous les utilisateurs à risque voient la publicité, nous ne voulons pas contrôler la quantité de publicité. »

Afin de remédier à la situation, le praticien a opté pour des groupes de traitement séquentiels :

« [...] donc, nous avons fini par faire plus une analyse de série temporelle où nous faisons des tests ABA où plutôt que de traiter nos audiences séparément, nous les traitons en fait en séquence, donc dans la phase A, nous étions en quelque sorte collés à l'approche normale, et dans la phase B, nous avons fait des changements pour améliorer l'approche de manière particulière, et la deuxième A, dans laquelle nous sommes maintenant, à la toute fin, est juste de retour à la normale, d'accord ? Et donc, cela nous a permis d'obtenir une puissance statistique suffisante pendant la phase B pour savoir si nous avons constaté un changement significatif. »

De plus, ce chercheur néerlandais rappelle que la réalité sur le terrain ne permet pas toujours aux personnes évaluatrices de constituer un groupe contrôle et qu'ils et elles doivent donc faire preuve de créativité afin d'adapter leur protocole.

« Pour les chercheurs, il est toujours bon d'aller sur le terrain et de voir comment ça se passe réellement, quelles sont les limites, de connaître les limites de sa méthodologie. Je pense que cela a été, pour nous, une très très bonne leçon, comme vous voulez toujours un essai contrôlé randomisé, mais si vous le faites sur le terrain, vous êtes éliminé ; alors vous devez être très créatif. »

Encadré 3. Évaluation des programmes en ligne

Sachant que l'internet est un facteur qui peut contribuer à la radicalisation des individus, la technologie est de plus en plus sollicitée et ciblée dans le cadre des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Ainsi, la question de l'évaluation des programmes de prévention en ligne devient d'autant plus pertinente puisqu'il s'agit d'un nouveau champ d'évaluation. Cependant, seule une personne intervenante rencontrée dans le cadre de la présente étude a partagé son point de vue concernant cette modalité d'évaluation. Étant donné l'importance grandissante de la sphère numérique dans les programmes de prévention de la radicalisation et, par le fait même, dans l'évaluation de ces programmes, nous avons jugé pertinent de dédier une section à cet enjeu émergeant qui en est encore à ses débuts, mais qui reflète l'actualité du secteur de l'évaluation ainsi que les défis auxquels celui-ci devra faire face dans un futur rapproché. Comme nous l'indique ce praticien canadien :

« Je dirais donc, de manière générale, que l'évaluation en ligne ou des données en ligne n'est pas très mature. Il y a beaucoup d'évaluations de choses qui se passent sur Internet en général, vous savez, comme la surveillance des marques, et les entreprises qui trouvent combien d'impressions et de clics et des choses comme ça qu'elles ont sur leurs sites Web, mais il n'y a pas beaucoup de travail qui est fait ou suffisamment de travail qui est fait sur ce que l'activité en ligne liée à l'extrémisme... comme comment l'évaluer, et comment établir ce que cela signifie vraiment, il y a beaucoup de battage, et il y a beaucoup de chiffres qui sont jetés autour, mais il n'y a pas beaucoup de certitude autour de l'impact réel. »

Le premier enjeu est celui de la confidentialité et de la protection de la vie privée des usagères et usagers des programmes. Le second enjeu concerne l'interprétation des données recueillies en ligne ainsi que la mesure des changements attitudinaux. En effet, comme il ne s'agit pas d'une source d'information directe, il est difficile d'interpréter les données avec certitude. Toujours selon ce praticien canadien :

« Ainsi, l'une des choses que les gens veulent souvent faire avec le travail en ligne... vous savez... lié à la radicalisation et ce genre de choses, ils veulent voir... ils veulent être en mesure de mesurer et d'évaluer le changement de comportement.... qu'ils veulent en fait voir les gens changer leur comportement, changer leur perspective sur l'espace en ligne comme une conséquence d'une intervention particulière ou d'un traitement particulier qui est presque impossible. Pour diverses raisons, l'une d'entre elles étant la confidentialité. Vous savez, la plupart du temps, même s'il est techniquement possible de voir l'activité des gens en ligne de manière à pouvoir comprendre quelque chose sur leur changement de comportement, les limites éthiques et les limites de la vie privée sont assez élevées, en particulier pour les personnes qui sont dans un environnement à risque. Donc, il y a ça. L'autre chose est juste... que la chose à propos des données en ligne, c'est qu'elles sont toujours médiatisées, n'est-ce pas ? Elles arrivent toujours par le biais de l'environnement en ligne, donc vous êtes toujours... elles vous arrivent toujours sous un angle oblique, les données elles-mêmes ne sont pas une représentation directe de cette personne, et donc, vous devez être prudent sur la façon dont vous les interprétez et ce que votre interprétation signifie, ce genre de choses, parce qu'elles ne vous arrivent pas droit devant. Je suppose que même lorsque vous êtes assis face à face avec quelqu'un et que vous lui parlez, il y a toujours des biais et des choses comme ça... dont vous devez vous méfier. »

Enfin, ce praticien mentionne également le fait que les personnes usagères peuvent être assujetties à diverses pressions sociales et vouloir projeter une certaine image d'elles-mêmes qui n'est pas forcément authentique. Cela viendrait fausser les données de l'évaluation.

« Vous savez, comme je l'ai dit, l'un des défis que j'ai toujours trouvé dans les données en ligne, c'est qu'il y a un aspect performatif, que souvent les gens vont sur les médias sociaux et disent des choses pour être perçus d'une manière particulière, donc ils essaient de se mettre en scène et de se créer une image qui peut ne pas être particulièrement fidèle à ce qu'ils sont réellement. Mais, c'est un problème permanent avec les données en ligne. »

Pour conclure la section portant sur la méthodologie, en dépit des préférences méthodologiques des personnes évaluatrices, ce qui influence réellement le choix des devis employés est le budget alloué à l'évaluation ainsi que les ressources disponibles au sein de ces organisations. Toutefois, la plupart des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants semblent indiquer que le devis idéal serait une évaluation externe d'impact ou mixte qui emploierait une méthodologie quantitative supplémentée par des entretiens qualitatifs. Ce serait également un devis longitudinal et les personnes évaluatrices disposeraient d'un groupe contrôle. Un tel devis étant relativement utopique, les évaluatrices et évaluateurs se voient donc obligés de faire des choix qui leur permettent d'évaluer les paramètres qui les intéressent ainsi que des sacrifices, notamment en termes d'objectivité.

1.3 Divergences d'opinions sur les indicateurs et les paramètres mesurés

Tel que vu précédemment, il peut être difficile dans une organisation, voire dans un même pays, de s'entendre sur l'approche à adopter en termes d'évaluation ainsi que sur les rôles de chacun. Un gestionnaire de programme canadien indique que cela suscitait des débats au sein de son équipe et qu'il a donc fallu plus de temps afin de mettre en place l'évaluation. Les facteurs à évaluer suscitent également la discussion, car il faut s'assurer de mesurer tout ce qui risque de s'avérer important et pertinent. Ainsi, une question intéressante est soulevée : *Comment quantifier les changements observés?* Cela présuppose d'ailleurs de répondre préalablement à la question suivante : *Quels changements souhaite-t-on produire avec tel ou tel programme de prévention?* Cela renvoie à la construction d'une théorie du changement qui soit adaptée aux types de programme et d'actions envisagés. Celle-ci demeure toutefois souvent absente au moment de la conception du programme et doit être reconstruite a posteriori. Cela est non seulement une source de désaccord au sein d'une équipe, mais aussi un enjeu méthodologique important puisque la théorie du changement influence la qualité de l'évaluation et l'approche qui sera favorisée. Il est donc important que les organisations puissent avoir accès à des spécialistes de l'évaluation de programmes qui seraient en mesure de les épauler dans le choix des méthodes (même si l'évaluation se fera à l'interne par l'organisation, l'accès à un service de consultation serait pertinent) afin que celles-ci reflètent leurs objectifs d'évaluation.

Le fait de réussir à s'entendre sur une approche méthodologique pour le protocole d'évaluation ne consiste, en fait, qu'à la moitié du travail d'élaboration de l'évaluation. En effet, peu importe l'approche privilégiée, le choix des indicateurs et des paramètres qui seront mesurés au cours de l'évaluation demeure un autre sujet controversé et qui apporte son lot de défis. Cette prochaine section du rapport se penche sur le sujet.

1.3.1 Convertir les objectifs vagues en objectifs clairs et spécifiques

Dans le but d'être en mesure d'élaborer le design de l'évaluation de manière adéquate, il est essentiel de déterminer quels sont les objectifs spécifiques de l'évaluation. Cela ne semble pas évident pour la plupart des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants rencontrés, et ce, indépendamment de leur provenance géographique.

En effet, de nombreux participants et participantes ont mentionné que les objectifs des organisations étaient souvent vagues et que l'un des défis principaux auxquels ils étaient confrontés était de devoir traduire ces objectifs vagues de sorte à obtenir des indicateurs spécifiques et mesurables qui rendent possible l'évaluation, ce que traduit bien cette chercheuse néerlandaise :

> « Principalement, c'est aussi quelque chose dont nous avons déjà parlé, le manque d'indicateurs… donc… Ouais… « X pouvez-vous venir évaluer notre programme » et ensuite vous regardez le programme et vous découvrez qu'il n'y a pas d'indicateurs, seulement cet objectif largement formulé de prévenir et contrer l'extrémisme violent. Et donc, au fond, c'est… je… dois formuler des indicateurs pour pouvoir savoir ce que je vais rechercher. C'est ainsi que j'ai surmonté le problème, en formulant moi-même des indicateurs : comme vous le savez, c'est ce à quoi un bon programme devrait se conformer ou ressembler. »

Cela implique naturellement une collaboration entre les personnes évaluatrices et celles qui ont mis en place et conceptualisé le programme, si les évaluatrices et évaluateurs n'étaient pas impliqués dès la conception du programme. Cette chercheuse américaine souligne ainsi :

> « Avant de développer l'enquête, nous avons évidemment effectué une revue de la littérature pour essayer d'identifier les instruments d'enquête existants qui mesuraient des constructions similaires ou alignées sur ce sur quoi la campagne se concentrait. Il y a donc eu beaucoup de discussions avec les développeurs de la campagne pour déterminer ce que vous essayez d'atteindre. Vous savez, tout le monde vous dira « nous ne voulons pas que les enfants se détestent, nous voulons qu'ils soient gentils les uns avec les autres », mais ce n'est pas mesurable. »

Les membres d'une même équipe peuvent aussi être en désaccord quant aux indicateurs spécifiques qui seront considérés lors de l'évaluation, ce qui explique pourquoi un nombre élevé de discussions sont nécessaires afin d'atteindre un consensus.

1.3.2 Le choix et la formulation des indicateurs : qu'est-ce qui sera mesuré et comment ?

Le choix et la formulation des indicateurs semblent aussi être un véritable casse-tête pour les organisations, car de nombreux facteurs entrent en ligne de compte dans ce choix.

Cette chercheuse néerlandaise déplore le manque de spécificité dans la formulation des théories du changement et des indicateurs et fait remarquer la difficulté de mesurer la « prévention de la radicalisation ». Il faudrait que les indicateurs soient plus concrets :

> « Oui. Et aussi, j'ai vu un problème : ils ont tendance à ne pas formuler des indicateurs de résultats appropriés et intelligents, donc oui, l'objectif du programme X était de prévenir et de contrer la radicalisation et de créer plus de résilience, mais comment mesurer cela, comment dire... comment créer cette théorie du changement : que la formation des praticiens tels que les officiers de police et les travailleurs de jeunesse, et les enseignants contribue à prévenir et à contrer l'extrémisme violent ? »

Plusieurs chercheuses et chercheurs préfèrent utiliser des indicateurs considérés comme objectifs. Ce chercheur britannique mentionne le fait de mesurer les connaissances des personnes usagères plutôt que de mesurer leur confiance par rapport aux connaissances qu'elles ont acquises, qui est plus subjective.

> « Nous nous éloignons de plus en plus de l'utilisation d'indicateurs subjectifs moins rigoureux, tels que la confiance dans les connaissances, que nous utilisions beaucoup au début. Donc oui, des choses plus dures, comme les questions sur les connaissances réelles ou l'utilisation de mesures plus établies pour les attitudes, plutôt que les choses abstraites que nous utilisions dans le passé. »

Dans tous les cas, ces indicateurs ne sont pas toujours adéquats pour mesurer les effets du programme. En effet, ils peuvent parfois ne pas être appropriés pour détecter les changements. Les évaluatrices et évaluateurs se voient donc obligés de revenir sur leurs indicateurs afin de rectifier le tir, ce qui occasionne des retards ainsi que des coûts et des ressources supplémentaires. Cette chercheuse américaine a d'ailleurs vécu cette situation :

> « [...] nous ne voyons pas de changement de comportement, ce qui peut signifier deux choses : 1) la tendance ne fonctionne pas pour changer le comportement, ou, notre infrastructure n'est pas assez sophistiquée pour détecter un changement. Nous travaillons donc à présent sur l'indice et sur la formation afin de déterminer s'il s'agit d'un problème de mesure. Je pense que l'indice ne permet pas de saisir exactement ce que la formation est censée changer, le type de comportement que la formation est censée changer. »

En effet, le choix des indicateurs est un processus qui nécessite souvent beaucoup de temps, tel que l'indique ce praticien canadien :

> « Comme pour l'élaboration des paramètres d'évaluation, nous nous sommes d'abord demandé ce que nous essayions d'évaluer. Et nous avons répondu à cette question grâce à notre cycle de six mois d'engagement public et maintenant à notre session de sensibilisation. »

Des questions se posent quant à la manière de quantifier le succès d'un programme, plus particulièrement ses effets à plus grande échelle. Par exemple, comment quantifier l'effet que le programme a eu dans la communauté? Sur quels indicateurs faut-il se baser pour déterminer qu'un programme est bel et bien efficace pour réduire la criminalité ou la récidive? Chaque personne semble avoir sa propre vision quant aux éléments à mesurer et il ne semble pas y avoir de consensus sur la question. Ce praticien canadien réfléchit sur la question :

> « Donc, il y avait un travail élaboré et c'est pourquoi il était un peu difficile au début de trouver les bons indicateurs et encore une fois, comme dans ce cas, nous avions cette question conceptuelle que nous devons augmenter... l'objectif était d'augmenter les actifs sociaux et physiques dans ces réseaux particuliers, et ensuite la question était la suivante : comment mettre en place des objectifs tangibles afin de pouvoir mesurer l'augmentation du capital social, quelle serait la formule qui pourrait transformer toutes les données que nous collectons en une sorte de chiffres tangibles afin que nous puissions mesurer... donc nous pourrions fixer un objectif, n'est-ce pas ? Que nous fassions 10% d'augmentation dans les objectifs, physiques et sociaux, mais comment allons-nous mesurer ces 10%, n'est-ce pas ? Donc, c'était le défi, mais autour de celui-ci, le nouveau projet, je pense que le défi de la mesure concerne surtout les données autour des crimes haineux et de nature extrémiste. Actuellement, il n'y a pas de méthode standard pour collecter ces données, car la législation est vague, et tous ces éléments, n'est-ce pas ? Donc, le défi actuel est de savoir comment mesurer les progrès... oui... il y a eu une réduction des crimes motivés par la haine dans la ville parce que si vous vous fiez aux statistiques sur la criminalité, différentes agences... différentes organisations mesurent différemment, donc la question pour nous est de savoir comment mesurer le changement dans les crimes motivés par la haine et aussi le changement de comportement et de perceptions dans la communauté. »

Des questions se posent également quant à l'utilisation de certains indicateurs pour mesurer le succès des programmes. En effet, d'après ce chercheur allemand, le taux de récidive, qui pourtant est souvent utilisé pour mesurer le succès des interventions, ne serait pas réellement approprié :

> « Bien sûr, 95 % ou 99 % des personnes travaillant sur le terrain recherchent l'impact, mais en fait, elles recherchent les taux de récidive, le nombre de cas, toutes sortes de mesures et... plus je travaille sur le terrain, plus je m'éloigne de ces mesures. Ils ne me disent rien sur la qualité du programme. Je l'ai vu moi-même, beaucoup de ces mesures peuvent être falsifiées et sont falsifiées en premier.
>
> Ils veulent des résultats rapides, ils veulent avoir quelque chose à montrer, et ils s'intéressent aux mesures d'impact fondamentales, en particulier les taux de récidive, même si les taux de récidive n'ont aucun sens, actuellement dans le domaine de la déradicalisation, ils ne sont pas... ils ne s'en éloignent pas. Et le public l'exige, et les décideurs politiques l'exigent, ils veulent des taux de récidive même s'ils savent, par exemple, qu'au Royaume-Uni, si vous suivez la discussion, il y a des centaines d'anciens terroristes qui ont été libérés et six d'entre eux ont été ré-arrêtés ou ont recommencé des crimes terroristes, cela représente environ 3%, les 3% de taux de récidive, ce qui est phénoménal pour n'importe quel type de programme de désengagement et de déradicalisation, et c'est encore... c'est suffisant pour fermer complètement ou presque tout un programme de déradicalisation au Royaume-Uni. »

Le domaine de l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents étant encore à ses débuts et, en l'absence de résultats probants, il est difficile de trancher ces débats. Dans un contexte complexe et qui évolue rapidement, les évaluatrices et évaluateurs n'ont d'autre choix que de procéder en se basant sur ce qui a déjà été fait ou a rarement été mesuré dans le domaine, sur ce qui se fait dans des domaines connexes et d'apprendre de leurs erreurs afin de ne pas les répéter dans le futur. C'est ainsi que se développent très progressivement des lignes directrices en matière d'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation.

1.3.3 Enjeu de la causalité

Comment peut-on attribuer le succès observé à l'intervention ou au programme sachant qu'il pourrait découler de facteurs externes? Il s'agit d'une question que se sont posée plusieurs personnes chercheuses et praticiennes qui ont été rencontrées. Cet enjeu est particulièrement valide dans les programmes adoptant un modèle de Hub ou de table situationnelle, mais est également rencontré dans les programmes plus traditionnels. Ce chercheur allemand résume bien l'enjeu de la causalité :

> « Deuxièmement, ils sont complètement laissés au hasard, donc si une personne change un certain comportement, change d'une certaine manière, le programme revendique le succès ou revendique la causalité, mais ils n'ont aucune idée si c'est vraiment eux qui ont fait le changement ou qui ont eu une influence positive ou la mère de la personne ou l'ami de la personne ou... peu importe, n'est-ce pas ? Il est donc vraiment très difficile d'établir la causalité entre l'intervention de votre programme et le changement de la personne... du client. »

Ainsi, de nombreux facteurs peuvent expliquer les changements observés et il demeure difficile d'établir des liens de causalité entre une intervention et ses effets sachant que la vaste majorité des évaluations et des interventions ne se font pas dans un environnement contrôlé. De plus, certains chercheurs et chercheuses ont des doutes quant à la véracité de l'information qui est recueillie auprès des personnes usagères :

> « Je pense que l'inconvénient est que, comme vous pouvez le faire avec d'autres criminels, vous savez, il n'est pas facile de détecter s'ils vous mentent ou non en tant que chercheur, et j'ai trouvé cela très problématique. [...] Je n'ai jamais connu ce niveau d'incertitude quant à savoir si je peux faire confiance à ce que quelqu'un dit fondamentalement. »

Pour terminer la présente section, cet extrait tiré d'un entretien réalisé auprès d'un praticien canadien résume les enjeux discutés :

> « [...] les gens savent en quelque sorte que ce qu'ils font ne peut pas vraiment être évalué de manière significative, mais ils ont l'impression qu'il n'y a pas... pas pas de risque mais comme... le risque de l'inaction est plus grand que le risque de faire quelque chose qui ne peut pas être évalué. Je pense que c'est souvent comme ça que les gens voient les choses. Et je pense qu'il y a une part de vérité dans tout ça. Quoi qu'il en soit, c'est une façon un peu détournée de le dire, mais je pense que, plus largement, le fait de bien comprendre les théories du changement et d'avoir une image claire de ce que l'on peut attendre du travail et de l'intervention, et de ce qui peut être mesuré de façon significative, je pense que cela aide, et cela semble évident, mais cela aide certainement en termes de conception de programme, et cette sorte de... si vous pouvez dire « Bien, oui, je veux faire ces 15 choses, mais seulement ces trois d'entre elles peuvent être évaluées de manière significative, peut-être que vous ferez quand même les 15, mais ces trois choses ont

en quelque sorte une priorité spéciale dans le projet parce que ce sont les choses que vous serez en mesure d'évaluer de manière significative. »

L'évaluation idéale n'existe pas. Pour certaines personnes, le risque de l'inaction serait toutefois largement supérieur à celui de tenter, malgré l'impossibilité d'évaluer certains facteurs, de mettre en place des interventions visant à prévenir la radicalisation et l'extrémisme violents. Notons que ce n'est pas forcément un point de vue partagé par tous dans la mesure où, en l'absence de données probantes, le risque d'actions inefficaces voire contre-productives est aussi réel dans ce domaine. L'un des exemples bien documentés par la littérature est celui des programmes ayant notamment ciblé les communautés musulmanes qui, en contribuant à les stigmatiser, a pu dans certains cas échouer à prévenir la radicalisation, mais aussi aggraver la situation et les tensions avec ces communautés.

1.4 Obstacles liés au financement et aux bailleurs de fonds

L'un des obstacles les plus importants qui a été identifié par les personnes chercheuses et praticiennes concerne le financement des évaluations. Dans les deux sections précédentes, il a été possible de constater le lien étroit entre les limites budgétaires et les options en termes de méthodologie pour les devis d'évaluation. En effet, au lieu de pouvoir baser leur protocole d'évaluation sur les méthodes qu'elles jugent les plus appropriées, les personnes évaluatrices se voient obligées de faire des compromis afin de pouvoir respecter le budget serré qui est attribué à l'évaluation. Ces compromis impliquent notamment certains sacrifices sur le plan de la qualité des évaluations. Ce praticien canadien explique qu'une infime partie de leur budget est accordée à la réalisation de l'évaluation du programme, ce qui ne leur permet pas de procéder à une évaluation en bonne et due forme malgré le fait que celle-ci soit obligatoire afin de continuer de recevoir du financement et de conserver leur accréditation :

« [...] donc on n'est pas un organisme de recherche, donc on reçoit de l'argent pour les services directs et puis un peu de... peut-être 3 % du budget, 5 % des budgets pour l'évaluation, ce qui vous savez, vous avez 100 000 $, ça va être comme 5000 $ [...].] Ouais, c'est drôle, parce que, comme, ils ne donnent jamais assez d'argent, mais c'est une exigence pour être accrédité comme centre de santé, et aussi avec tout notre financement, ils veulent des résultats, mais vous savez, alors c'est toujours une bataille parce que c'est comme si c'était reparti, vous savez, pour 5000 $, je ne sais pas ce que nous pouvons faire [...]. »

Ce chercheur britannique souligne, quant à lui, à quel point il est difficile, lorsqu'on ne dispose pas des ressources nécessaires, de réaliser une évaluation de qualité afin de se plier aux exigences des bailleurs de fonds :

« [...] Selon le bailleur de fonds, cela signifie que nous n'avons pas toujours suffisamment de temps et de budget pour effectuer le type de S&E que nous pourrions ou voudrions idéalement faire, et nous devons évidemment faire correspondre cela à ce qui nous est demandé. Nous essayons de faire le mieux possible avec notre financement [...] Nous ne pouvons pas faire les choses sans les ressources. »

Plusieurs chercheuses, chercheurs, praticiennes et praticiens ont d'ailleurs mentionné que leurs bailleurs de fonds semblaient avoir des attentes irréalistes concernant les évaluations. Cette déconnexion entre certains bailleurs de fonds et la réalité du terrain pourrait expliquer les attentes irréalistes. Des évaluatrices et évaluateurs ont rapporté que les bailleurs de fonds ont tendance à vouloir observer des résultats immédiats et à large spectre tandis que le travail d'intervention se fait progressivement au sein de la communauté et cela prend du temps avant d'observer des changements à grande échelle. Il est donc normal que les évaluations ne reflètent pas immédiatement ces changements, surtout que celles-ci prennent majoritairement place sur une courte période de temps. Cela met les responsables des programmes dans une position délicate, comme l'avancent ce praticien canadien et ce chercheur allemand :

« C'est beaucoup plus, vous savez, c'est beaucoup plus long... c'est un travail à long terme, et malheureusement, même avec les évaluations, ce que nos bailleurs de fonds recherchent c'est un impact immédiat, alors comment donner aux bailleurs de fonds ce qu'ils recherchent en ce qui concerne, vous savez, que ce programme a un impact, mais qu'il ne change pas la vie. »

« Je fais ce genre de travail depuis plus de 10 ans maintenant, et je n'ai pas vu de développement significatif dans ce domaine, donc comme je l'ai dit, la plupart de ces programmes ne sont pas intéressés par l'évaluation ou l'amélioration de la qualité, la plupart des décideurs politiques ne le sont pas. Ils veulent des résultats rapides, ils veulent avoir quelque chose à montrer, et ils sont intéressés par les mesures d'impact fondamentales [...]. »

Cette chercheuse britannique relate une expérience qu'elle a vécue avec un bailleur de fonds gouvernemental. Cet extrait reflète la déconnexion observée entre, d'un côté, la réalité du terrain et du domaine de la prévention de la radicalisation et, de l'autre, celle des gouvernements et autres bailleurs de fonds.

« Je vais vous dire une chose, un gouvernement particulier qui va rester anonyme... une telle réunion et on y va depuis un moment..... « très bien X, pouvez-vous faire ça en trois heures et pouvez-vous changer les cerveaux de façon permanente ? » et c'est comme : Non seulement ce n'est pas possible... ce n'est pas éthique [...] Je pense qu'il existe un état d'esprit au sein du gouvernement selon lequel il y a une chose appelée radicalisation, une chose que vous pouvez inverser avec quelque chose, mais c'est que cette chose n'existe pas, c'est aussi large que la façon dont vous percevez une telle réalité [...] ce n'est pas que ces gens ne sont pas intelligents, ce sont des gens profondément intelligents, mais ce n'est pas leur domaine. »

Il serait donc bénéfique de trouver un moyen d'ajuster les attentes des bailleurs de fonds vis-à-vis des programmes financés ou, à tout le moins, d'engager une conversation à ce sujet. Cependant, la position d'autorité dans laquelle sont situés les bailleurs de fonds leur donne un certain pouvoir tant sur les évaluatrices et évaluateurs que sur les programmes, ce qui aboutit parfois à des abus qui sont discutés dans la section dédiée aux enjeux éthiques. Ainsi, la volonté de voir leur financement se faire renouveler empêche parfois les personnes évaluatrices et les organisations de s'opposer aux demandes des bailleurs de fonds, comme le suggère ce chercheur belge :

« Et alors il y a pas de pression directe, mais c'est un petit monde donc, ça vaut pour tout le monde, quand tu es dans la relation commanditaire, est-ce que tu prends le risque d'être en désaccord avec le commanditaire sachant que c'est eux qui financent et eux qui attribuent les marchés. »

Certaines personnes évaluatrices ont également rapporté qu'elles ressentaient une pression, tant de la part des bailleurs de fonds que des organisations, pour que les conclusions de l'évaluation soient positives. Les bailleurs de fonds ont tendance à financer les programmes dont les résultats sont perçus comme les plus prometteurs et à vouloir que les programmes qu'ils ont précédemment financés soient performants. Cela met les évaluatrices et évaluateurs dans une position délicate, comme l'avance ce chercheur finlandais :

« [...] mais c'est difficile... le programme est lui-même dans une position très délicate parce qu'il dispose de fonds spécifiques et doit bien faire pour conserver ces fonds, mais vous devez être honnête avec ce que vous faites, mais vous ne voulez pas que les résultats conduisent à la suppression du financement [...]. »

Considérant que les évaluations rigoureuses trouvent pour la plupart des éléments négatifs ou qui pourraient être améliorés, le fait que le financement dépende souvent des conclusions des évaluations peut pousser certaines organisations à réaliser des évaluations biaisées ou de mauvaise qualité. Cet élément sera discuté dans les enjeux de nature éthique. Pour remédier à la situation, un chercheur allemand propose de financer les organisations qui fournissent des évaluations de qualité. « Juste hypothétiquement, les décideurs politiques, d'où vient l'argent, ils doivent, les politiciens et les ministères ; ils doivent lier le financement à des évaluations de haute qualité. »

Cependant, cela créerait un cercle vicieux dans le sens où, tel que discuté dans la section sur les obstacles méthodologiques, la qualité des évaluations dépend très fortement du budget dont disposent les organisations. Or, dans cette situation précise, l'obtention de financement, lui, dépendrait de la qualité méthodologique. Ainsi, afin que cette proposition puisse fonctionner, il faudrait que le budget initial reçu par les organisations soit mieux calibré afin de permettre de réaliser des évaluations de qualité.

D'un autre côté, un chercheur allemand a mentionné que certaines organisations étaient certaines d'obtenir du financement de la part des bailleurs de fonds, et ce, indépendamment des résultats de leur évaluation, voire de la qualité de leur programme :

« Et, j'en ai personnellement discuté avec certains praticiens, ils riaient simplement à l'idée d'être évalués, parce qu'ils savaient qu'ils recevraient l'argent de toute façon. Ils reçoivent l'argent, n'est-ce pas ? Donc, ils ne voient pas la nécessité de s'engager dans une forme quelconque d'évaluation. Ils n'en voient pas le besoin. Et ils reçoivent de l'argent, ils reçoivent plus d'argent qu'ils ne peuvent en dépenser, ils reçoivent des appels de ministères disant « remettez-nous n'importe quel formulaire avec votre nom dessus et nous vous donnerons de l'argent, peu importe ce que vous en ferez, nous devons dépenser cet argent ! ». »

Cette certitude d'un financement garanti soulève d'autres questions, notamment sur le plan du contrôle de la qualité des services offerts par les organisations financées. Dans une certaine mesure, avoir l'assurance qu'un financement sera reconduit peut s'avérer tout aussi nocif, du point de vue de la mise en œuvre et de l'évaluation d'un programme, que trop peu de financement.

2. FACTEURS FACILITANTS

À force de réaliser des évaluations de programmes, les praticiennes, praticiens, chercheuses et chercheurs ont pu identifier, sur la base de leur propre expérience dans le domaine, des facteurs qui facilitent le travail d'évaluation. Les leçons qu'ils ont pu tirer à la suite des évaluations des programmes de prévention de la radicalisation sont très riches et offrent une perspective sur ce qui pourrait être fait dans l'optique d'améliorer les pratiques d'évaluation dans le domaine, et ce, à l'échelle nationale comme internationale.

Ainsi, la présente section regroupe à la fois les apprentissages et les facteurs facilitants. Ces derniers, en lien avec les collaborations, tels que les facteurs facilitants relationnels, sont discutés dans la section portant exclusivement sur les collaborations.

2.1 Facteurs facilitants organisationnels et logistiques

Certains facteurs facilitants concernent des éléments de l'évaluation qui devraient être considérés à un stade précoce du processus. En effet, afin que ces facteurs facilitants s'avèrent efficaces, ceux-ci doivent être mis en place et employés par les organisations lors de la planification de l'évaluation, voire lors de la conception du programme. Ces facteurs sont nombreux et dépendent largement de l'administration, de la gestion et de la coordination des programmes et des évaluatrices et évaluateurs de ces programmes dans la mesure où ces évaluations sont effectuées par une équipe externe.

> « Commencez à construire le programme bien conçu avant de faire quoi que ce soit d'autre, avant de travailler avec les clients, avant de commencer à parler de récidive et de taux d'impact, votre programme est aussi bon que le temps que vous avez mis à le concevoir et plus votre intégrité structurelle est détaillée, plus il sera facile à la fin d'interpréter n'importe quel type de données ou de mesures d'impact ... etc. etc... et vous travaillez, et votre travail quotidien sera beaucoup plus facile si votre personnel est bien formé, si vous avez une évaluation des risques, si vous avez des protocoles d'urgence, si vous avez une procédure d'admission standard, tout cela rend le travail plus facile et plus efficace. »

En raison de leur forte composante logistique et organisationnelle, ces facteurs facilitants ont été regroupés en une seule catégorie. La section ci-dessous discute de ces éléments.

2.1.1 Prévoir l'évaluation dès la conception ou le début du programme

Un facteur facilitant sur lequel toutes les personnes interviewées sont unanimes est la nécessité de prévoir l'évaluation du programme dès la conception de celui-ci ou, au plus tard, au début de la mise en œuvre du programme. En effet, les chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants à l'échelle nationale et internationale ont rapporté que, selon leur expérience, les évaluations qui se sont les mieux déroulées avaient impliqué les personnes évaluatrices très tôt dans le processus et déterminé le protocole d'évaluation et/ou les indicateurs qui seraient mesurés lors de l'évaluation avant que le programme ne soit opérationnel ou au tout début du programme. Cela se reflète d'ailleurs par la recommandation de cette chercheuse qui travaille aux Pays-Bas : « Ma recommandation est d'inclure les chercheurs pendant le processus de conception de la politique, ou au moins avant la mise en œuvre, plutôt qu'après le projet, dont la mise en œuvre est déjà en voie d'être terminée ou même terminée. »

En effet, prévoir l'évaluation dès le début du programme donne plus de temps aux personnes évaluatrices, intervenantes et administratrices des organisations pour réfléchir à un protocole qui répondra aux besoins spécifiques de l'évaluation, qui soit plus solide d'un point de vue méthodologique et qui permette de respecter les contraintes de temps et budgétaires auxquelles sont soumises les organisations. Une telle planification donne également aux évaluatrices et évaluateurs suffisamment de temps pour revenir sur leur protocole au besoin afin de rectifier la méthodologie et les indicateurs de changement qui seront mesurés. Le fait d'impliquer les personnes évaluatrices à un stade précoce ouvre plus de portes d'un point de vue méthodologique. Cela rend possibles, entre autres, les mesures pré-post et la constitution de groupes contrôles. Les chercheuses et chercheurs qui ont été impliqués dès le départ ont également mentionné que leurs connaissances théoriques sur la radicalisation, l'extrémisme violent et le terrorisme étaient largement appréciées par les organisations et les ont aidées à bâtir leur programme en fonction d'un cadre théorique basé sur des données probantes. C'est donc également une opportunité d'échanger des connaissances sur le sujet. Cela s'avère d'une grande utilité sachant que certains intervenants et intervenantes rapportent ne pas avoir suffisamment de connaissances dans le domaine spécifique de la prévention de la radicalisation. Ce chercheur canadien mentionne ainsi :

> « Mais oui, être là dès le début a été incroyablement utile. Et ils étaient très heureux que je sois là parce que j'apportais aussi une sorte d'arrière-plan de littérature universitaire. Ils connaissent leurs affaires quotidiennes, mais ils ne sont pas imprégnés de l'histoire ou du contexte plus large du terrorisme. »

Un autre élément important à déterminer à un stade précoce de la planification du programme est la théorie du changement qui sous-tend les interventions ainsi que les objectifs spécifiques du programme. Cela inclut, par exemple, les changements que les organisations souhaitent observer chez leur clientèle. Idéalement, les évaluatrices et les évaluateurs devraient être impliqués lors de cette étape afin d'offrir leur soutien aux organisations. Ils pourraient ainsi les guider dans leurs choix de théories et d'objectifs de sorte que ceux-ci soient clairs et compatibles avec l'évaluation. Ils pourraient également les appuyer dans le développement d'indicateurs de changement qui soient mesurables tout en étant appropriés au domaine particulier de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Cette étape prépare le terrain pour les personnes évaluatrices et facilite largement la mise en œuvre de l'évaluation le moment venu, tel qu'expliqué par ces participantes et participants :

« [...] dès le début du programme, j'ai réussi à les convaincre, ils étaient très ouverts, mais j'étais la voix dans la pièce qui disait toujours « qu'est-ce qu'on va suivre, qu'est-ce qu'on va surveiller, à quoi vont ressembler nos évaluations, quels sont nos résultats ». Parce que lorsque vous parlez au X ou à la police, leur mesure du succès, bien sûr, c'est les réarrestations, n'est-ce pas ? Ou la récidive, et évidemment, cela en fait partie, je ne l'ai pas mentionné dans notre évaluation, mais l'examiner, vérifier le suivi, et quel type de contact supplémentaire ils ont eu avec le système de justice pénale est un élément de cela. Mais dès le début, j'ai pu dire, c'est bien, mais il doit y avoir plus que ça. Il faut se demander si, d'une manière subjective, nous avons aidé cette personne. Avons-nous rendu les choses meilleures pour elle ? Avons-nous, au moins à court terme, fait ou semblé faire de l'extrémisme violent un choix moins, je ne sais pas, moins populaire ou moins séduisant ? Mais oui, être là dès le début a été incroyablement utile. Et ils étaient très heureux de m'avoir là parce que j'apportais aussi mon expérience de la littérature universitaire. Ils connaissent leurs activités quotidiennes, mais ils ne sont pas imprégnés de l'histoire ou du contexte plus large du terrorisme. »

« Oui, c'est aussi l'objectif d'augmenter la résilience des jeunes, et c'est beaucoup trop large, donc, pour pouvoir développer le questionnaire, j'ai besoin de développer un peu une théorie du changement et d'avoir des indicateurs de comment on va le mesurer. [...] Je vais interviewer cette personne qui a conçu, enfin dans la tête pas sur le papier, qui a conçu le programme ou l'intervention, et qui l'exécute aussi dans toutes les classes. Donc demain, je vais lui demander, quelle est votre idée derrière le projet, qu'est-ce que vous visez, et puis essayer de lui demander de rendre ça aussi concret, au niveau des détails, pour que je puisse formuler des indicateurs. »

Un autre avantage de la planification de l'évaluation à un stade précoce du développement du programme est que cela permet aux personnes évaluatrices d'amasser des données de base. En revanche, cela n'est plus possible ou, à tout le moins, plus difficile lorsque l'évaluation est mise en place alors que le programme est déjà en cours ou complété. Cela offre donc une plus grande variété d'options aux évaluatrices et évaluateurs.

Deux facteurs financiers ont également été mentionnés comme éléments facilitant l'évaluation, tant par les chercheuses et chercheurs que par les intervenantes et intervenants : 1) le fait de recevoir un montant initial suffisant de la part des bailleurs de fonds pour couvrir les frais d'évaluation et 2) bien prévoir les dépenses et le budget de l'évaluation afin d'éviter de devoir rediriger des ressources. En recevant un financement qui permet de couvrir les dépenses de l'évaluation, les organisations et les personnes évaluatrices ne se retrouvent plus dans une situation où elles doivent choisir entre le maintien de leurs activités ou de leur personnel et la qualité de leur évaluation. Ces sacrifices peuvent également être évités en prévoyant les dépenses à l'avance. Cependant, il s'agit d'un outil facilitant qui n'est pas accessible à toutes les organisations. En effet, l'écrasante majorité des personnes rencontrées ont mentionné recevoir des fonds très limités et une portion encore plus limitée de ce budget est allouée à l'évaluation qui est pourtant souvent une exigence des bailleurs de fonds.

La notion de culture d'évaluation a été mentionnée à quelques reprises par des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants. Selon ces personnes, le fait de développer une culture d'évaluation dès le début du programme contribue à faciliter l'évaluation. Pour développer une telle culture au sein de l'organisation, les personnes chercheuses et praticiennes proposent aux administratrices et administrateurs des programmes de bien expliquer à leurs personnels l'importance et la pertinence de l'évaluation ainsi que son impact concret sur leur travail, et ce, dès la constitution et la formation de l'équipe. Elles proposent également de montrer concrètement à leurs personnels comment des gestes qu'ils posent au quotidien contribuent à l'évaluation de leur programme (par ex., remplir un formulaire de manière systématique après chaque rencontre). La présence d'une culture d'évaluation au sein d'une organisation ou, le cas échéant, de la communauté académique, est nécessaire à la réalisation d'une évaluation de qualité :

« Donc, pour que de bonnes évaluations aient lieu, nous devons d'abord travailler sur l'état d'esprit et créer une sorte de culture de l'évaluation, et aussi mettre en place une structure de suivi et d'évaluation. Ce

n'est qu'alors que nous pourrons, en tant que communauté universitaire, commencer à évaluer tous ces programmes, vous savez... de ce que nous considérerions comme une méthode appropriée et approfondie. »

De son côté, un praticien canadien estime que c'est le manque de ressources financières qui a poussé son organisation à développer une culture d'évaluation. Cela a obligé tout son personnel à mettre la main à la pâte et à contribuer, au meilleur de ses connaissances et compétences, au processus d'évaluation. Cette culture, bien qu'elle ait pris naissance d'un obstacle (le manque de financement), s'est avérée être un facteur facilitant pour son équipe.

« [...] c'est drôle, parce que, comme, ils ne donnent jamais assez d'argent, mais c'est (évaluation) une exigence pour être accrédité comme centre de santé, et aussi avec tout notre financement, ils veulent des résultats, mais vous savez, donc c'est toujours une bataille parce que c'est comme si c'était reparti, vous savez, pour 5000$, je ne sais pas ce que nous pouvons faire, donc je pense que ça a été un plus dans l'action négative, parce que ça nous a forcé à construire une culture, et donc tout le monde a dû contribuer [...]. »

2.1.2 Identifier les collaboratrices et collaborateurs potentiels dès le départ et constituer une équipe en fonction des besoins qui ont été identifiés pour l'évaluation

Une autre facette organisationnelle et logistique qui facilite le travail d'évaluation est l'identification des personnes clés qui permettront le bon fonctionnement de la recherche. Les personnes chercheuses et praticiennes rencontrées ont mentionné l'importance de développer un réseau de partenaires sur lesquels elles pourront compter lors du processus d'évaluation, que ce soit en termes d'expertise ou d'échanges de services, et de constituer une équipe d'évaluation regroupant des personnes qui ont les compétences nécessaires pour répondre aux différents besoins de l'évaluation.

Développer un réseau de partenaires externes

Pour plusieurs personnes participantes, qu'elles soient chercheuses ou intervenantes, le fait d'identifier dès le départ des partenaires susceptibles de pouvoir assister l'équipe et d'établir les termes d'une collaboration avec elles semble faciliter le processus d'évaluation. Ces partenaires détiennent habituellement une expertise ou de l'expérience dont pourraient bénéficier les évaluatrices et évaluateurs. Les partenaires nationaux et internationaux ayant de l'expérience en évaluation de programme semblent être d'une grande aide pour les personnes évaluatrices qui ont été rencontrées dans le cadre de cette étude. En effet, lorsque questionné sur les facteurs ayant facilité l'évaluation de son programme, ce praticien canadien a immédiatement mentionné les liens établis avec deux organisations détenant une expertise en évaluation :

« Je pense que les partenariats avec X et Y qui sont toujours prêts à soutenir : Nous avons beaucoup appris d'eux, parce que c'est ce qu'ils font, et c'est toujours excitant quand ils travaillent avec nous sur une pièce particulière, et c'est une vraie force, et une partie de ce dont j'ai parlé précédemment, je pense que nous avons une bonne culture, où les gens sont intéressés et engagés, ils veulent le faire, ... c'est nous tous en quelque sorte... mais, donc ces deux choses sont les plus critiques. »

L'importance cruciale de l'expertise et de l'assistance des partenaires locaux a également été mentionnée par un chercheur norvégien, cette fois-ci pour leur prêter main-forte sur le terrain :

« Je veux dire que c'est une nécessité, nous n'aurions pas pu le faire à partir de ma seule institution, ce serait impossible. Donc on a besoin de partenaires locaux, et on a eu la chance d'avoir des partenaires très compétents, donc... Et aussi des parties avec des compétences différentes. Je sais un peu comment faire des enquêtes par exemple, mais nous avons quelques... quelques personnes très compétentes pour ça... donc, nous avons des personnes avec beaucoup de compétences différentes et des contacts qui font que la collaboration fonctionne bien. »

En plus des partenaires locaux, le fait de bâtir un réseau de partenaires internationaux s'est également avéré être un facteur facilitant le travail des personnes évaluatrices, particulièrement au Canada. En effet, selon deux praticiens canadiens, vu l'ancienneté des programmes européens, il est intéressant de tisser des liens avec des partenaires internationaux. Dans la mesure où ceux-ci ont plus d'expérience et de données dans le domaine, cela permet d'échanger et d'apprendre de leurs erreurs et leçons tout en l'adaptant au contexte canadien :

« Non seulement nous le faisons à travers le Canada, mais nous essayons de nous connecter avec des partenaires internationaux et de voir ce qu'ils font, et ce qui fonctionne avec eux. Parce que, l'une des bonnes choses, je veux dire que c'est malheureux, mais en Europe, en Suède et dans certains endroits, ils sont beaucoup plus avancés dans le développement de ces programmes. Mais essayer d'apprendre de leurs leçons est également utile pour mes stratégies d'évaluation et pour faire des choses comme ça. Donc, je pense que tout cela vaut la peine d'être mentionné. »

« Il est donc assez difficile de les évaluer parce que vous n'avez pas assez d'exemples pour vous faire une bonne idée de ce qui se passe. C'est peut-être à ce moment-là qu'il faut aller voir des partenaires internationaux pour découvrir ce qui a marché pour eux, pour voir comment ils ont évalué ce qu'ils faisaient parce qu'ils ont peut-être plus de chiffres, ils vont en Belgique, ou quelque chose comme ça, ou en France ou en Angleterre, et voir comment ils évaluent. Je sais qu'il y a d'autres problèmes dans ces pays, mais nous n'avons tout simplement pas les chiffres. »

Les programmes de prévention de la radicalisation étant très récents au Canada, il est tout à fait logique que les évaluatrices et évaluateurs aient besoin d'avoir recours, voire parfois de reposer sur un réseau de partenaires nationaux et internationaux qui sera en mesure de les appuyer dans leurs démarches et de partager leur expérience avec eux. Cela explique également pourquoi un plus grand nombre de chercheuses, chercheurs, praticiennes et praticiens canadiens ont mentionné la nécessité des partenariats dans leurs évaluations.

En plus de bâtir un réseau de collaboratrices et collaborateurs locaux, nationaux et internationaux, un praticien canadien a aussi mentionné l'importance de bâtir un réseau de partenaires provenant de secteurs différents. En effet, la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents est un domaine aux dimensions multiples et nécessite tout un éventail de spécialités afin de bien comprendre les enjeux qui sont impliqués dans la problématique. Ce praticien donne l'exemple de l'importance d'impliquer le secteur des forces de l'ordre dès la conception de son programme :

« Dès les premiers jours avant que le programme ne soit lancé, lorsque nous étions encore en train de préparer la demande de financement, X avait des personnes de haut rang dans notre comité directeur. Donc, dès le début, ils ont été impliqués et ils savent ce qui se passe, et je pense que c'était une très bonne décision de la part du programme d'inclure nos partenaires dès le début dans les forces de l'ordre parce qu'ils sentent qu'ils ont un intérêt dans ce programme. »

Ainsi, le fait d'avoir des partenaires plus expérimentés en termes d'évaluation dans le domaine de la prévention de la radicalisation et détenant de l'expertise dans différents champs d'intérêts pertinents à la compréhension du phénomène et qui soient prêts à s'impliquer dans le projet d'évaluation contribue à faciliter l'évaluation. Dans certains cas, en raison d'un manque d'expertise au niveau local dû au jeune âge des programmes de prévention canadiens, les organisations et personnes évaluatrices sont attirées vers l'international, plus particulièrement vers le continent européen, pour bâtir des partenariats et échanger des pratiques d'évaluation dans ce domaine spécifique.

Constituer une équipe d'évaluation compétente, structurée et diversifiée

Selon les individus interrogés, avoir une équipe d'évaluation interne ou externe expérimentée et qui détient les compétences et les connaissances nécessaires pour mener à bien l'évaluation facilite considérablement le processus d'évaluation. En effet, le fait que des membres de l'équipe aient déjà réalisé ou participé à des évaluations par le passé, même dans le cadre de programmes non liés à la prévention de la radicalisation, était d'une grande aide d'un point de vue logistique. Ils avaient, par exemple, une idée claire des besoins liés à l'évaluation et de la manière d'organiser le processus. Ces personnes expérimentées servent de guides et de références à l'intérieur de l'équipe. Cela s'applique particulièrement aux évaluations qui sont effectuées à l'interne, car les évaluatrices et évaluateurs externes ont habituellement déjà de l'expertise en la matière.

Bien définir les rôles des membres de l'équipe

Afin d'éviter la confusion découlant de mandats peu clairs et de rôles et responsabilités incompris, il est important de bien définir les rôles et les tâches de chaque membre de l'équipe d'évaluation. Le fait de connaître le rôle, les tâches et le mandat des autres membres de l'équipe facilite aussi le processus et évite les malentendus. Ces rôles doivent être à la fois définis pour l'équipe qui est responsable de l'évaluation, mais aussi pour les personnels des organisations qui se font évaluer s'ils sont appelés à contribuer à l'évaluation, comme les personnes administratrices, coordonnatrices des programmes et intervenantes. Cet intervenant canadien explique en quoi le fait que chaque personne impliquée sache de quoi elle est responsable aide à mieux organiser le travail :

« Essentiellement, je pense que lorsque l'équipe a commencé, il y avait beaucoup de lacunes en termes de qui fait quoi, comme qui s'occupe de la feuille de référence, qui s'occupe de la feuille d'admission, qui s'occupe des formulaires de consentement, des formulaires d'assentiment, des M&Ms - il y a tellement de formulaires. Pas vrai ? Donc, quand je parle de politique et de procédure, ok, c'est en quelque sorte s'assurer que le superviseur, par exemple, sait qu'il ou elle va s'occuper de la feuille de référence, que les travailleurs de proximité des jeunes s'occupent de l'admission, du consentement et de l'assentiment, et que les commissions s'occupent des mesures et suivis, pendant qu'ils conseillent et des choses comme ça. Donc, il suffit de décomposer les formulaires et la force de l'évaluation et de s'assurer que les gens savent qui est responsable de chaque aspect. »

Cette clarification des rôles permet ainsi une meilleure compréhension des tâches qui sont assignées. Il faut toutefois s'assurer de prévoir une certaine période d'adaptation afin que chaque personne soit à l'aise avec son rôle et ses tâches.

Diversité dans le background socioculturel et dans le genre des personnes évaluatrices

Un autre élément qui a facilité le travail d'évaluation est le fait d'avoir une équipe diversifiée en termes d'origines ethniques, de genre et de croyances religieuses pour ne nommer que ces éléments. En effet, la clientèle des programmes de prévention de la radicalisation est largement diversifiée et certains programmes reçoivent des clientes et clients appartenant à une communauté spécifique. Le fait que des membres de l'équipe d'évaluation appartiennent à ces communautés et que l'équipe reflète la diversité qui est observée dans la population desservie contribue à faciliter la création d'un lien de confiance avec la clientèle. Cela permet également aux personnes évaluatrices d'être plus sensibles aux enjeux et à la réalité de ces communautés. Cela évite parfois des faux-pas qui peuvent avoir des conséquences néfastes sur le travail accompli par les intervenantes et intervenants dans le cadre du programme.

À titre d'exemple, un intervenant canadien travaillant auprès d'une clientèle majoritairement issue d'une communauté particulière note que le fait d'avoir au moins une personne évaluatrice s'exprimant dans la langue maternelle des clientes et clients facilite le travail et diminue le sentiment de méfiance que la clientèle peut avoir envers les personnes évaluatrices. En contournant la barrière langagière, il est aussi possible de mieux expliquer les objectifs de l'évaluation et de communiquer l'information essentielle. Il ajoute que cela leur permet aussi de s'assurer que le consentement de la clientèle soit libre et éclairé. Toujours selon lui, certains participants et participantes se sentent plus à l'aise et en confiance et cela contribue à améliorer la participation à l'évaluation. Cet extrait donne un aperçu de l'importance d'avoir une telle diversité dans l'équipe d'évaluation :

> « Ainsi, un aspect du modèle X est que nous exigeons en fait que l'un de nos travailleurs de proximité pour les jeunes soit [nom de la communauté] parce que c'est un projet sensible à la culture… humm… sensible à la culture et donc ils ont été fondamentaux dans l'établissement de cette relation avec les parents parce que, je pense, avec beaucoup de communautés d'immigrants, il y a définitivement un écart entre les services qu'ils aimeraient utiliser et ce qui existe. C'est vrai ? L'aspect culturel des choses qui donne aux gens plus de confort pour faire des choses, et aussi, avec la communauté. Leur demander une évaluation et l'engager a été incroyable, comme ils ont été réceptifs pour la plupart […] c'est aussi prendre le temps de leur expliquer en [nom de la langue parlée par cette communauté] « voilà ce que nous essayons d'accomplir, et voilà pourquoi c'est important » et c'est aussi confidentiel. N'est-ce pas ? Avoir la confiance pour pouvoir s'asseoir, « vous savez, je fais confiance à cette personne et je vais le faire ». Ça s'est… ça s'est bien passé pour la plupart, je pense. »

De plus, un chercheur finlandais a souligné qu'il était important de tenir compte du genre de la personne évaluatrice. En effet, dans plusieurs cas, les clientes et clients peuvent ne pas se sentir à l'aise d'être rencontrés par un évaluateur du sexe opposé. Ce chercheur donne l'exemple de certaines communautés où il n'est pas de coutume pour les femmes de s'entretenir avec des hommes.

> « Nous étions environ quatre personnes à faire les entretiens, hommes et femmes, selon les rapports […] je pense que je n'ai parlé qu'aux garçons… ouais… exclusivement le plus important… je n'ai parlé qu'aux hommes et ma collègue, collègue féminine, elle a parlé avec les participantes. Donc on a fait correspondre le genre de l'enquêteur et de l'interviewé. Et ça, c'est important. »

Cela s'applique également dans le cadre d'autres situations, par exemple, dans des cas où la cliente ou le client aurait vécu un trauma de nature sexuelle ou simplement par préférence personnelle. Il faudrait donc éviter les équipes d'évaluation entièrement féminines ou masculines afin de tenir compte des sensibilités et croyances de chaque personne et de favoriser la diversité de genre.

Avoir des évaluatrices et évaluateurs qui ont une expérience adéquate et les aptitudes requises

Le domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents étant assez pointu, il peut s'avérer difficile de trouver des évaluatrices et évaluateurs qui ont à la fois de bonnes connaissances théoriques et/ou pratiques sur le sujet et de l'expérience en matière d'évaluation de programmes de prévention dans ce champ d'expertise. De plus, les évaluations externes étant coûteuses à la base, les organisations dont le budget est limité n'ont pas nécessairement les moyens financiers de recruter des équipes qui détiennent une telle expérience ni d'engager des personnes évaluatrices externes issues de domaines connexes (par ex., gangs de rues) ou parfois aucunement liés au sujet (par ex., domaine médical) en plus d'embaucher des consultantes et consultants spécialistes dans le domaine de la radicalisation. Par conséquent, certaines organisations se tournent plutôt vers une évaluation interne ou acceptent que les équipes d'évaluation externe ne détiennent pas d'expertise en prévention de la radicalisation. Un facteur qui facilite

le travail d'évaluation dans la mesure où les personnes évaluatrices ne sont pas familières avec les fondements théoriques de la radicalisation ou de l'évaluation est le renforcement de capacités et le développement d'outils qui permettront d'encadrer l'évaluation, tel que décrit par ce praticien canadien :

> « Donc, il y a un besoin d'évaluation sur CVE, il n'y a pas assez de personnes qui savent comment le faire parce que c'est très difficile, et ça peut être très coûteux, donc il y a un besoin de renforcement des capacités et de développement d'outils qui peuvent être utilisés avec, vous savez, des ressources minimales au niveau local parce que, vous savez, tout le monde ne peut pas avoir ce niveau de financement, d'évaluation. »

Établir des lignes directrices pour les membres de l'équipe

Le fait d'avoir un protocole ou un guide commun à suivre lors de la collecte de données à des fins d'évaluation semble faciliter le processus dans le cas où les évaluatrices et évaluateurs ont peu d'expérience en évaluation ou sur le sujet de la prévention de la radicalisation. Ainsi, l'équipe d'évaluation peut se baser sur des lignes directrices qui ont été développées par des personnes expertes dans le domaine afin de construire leur évaluation. Certaines personnes interviewées ont mentionné l'utilité des boîtes à outils qui guident les organisations qui ont moins d'expérience en termes d'évaluation et qui n'ont pas les moyens financiers pour faire appel à des personnes évaluatrices externes. Cet élément facilitateur est toutefois relativement controversé, car il fait écho à l'enjeu de la standardisation. En effet, ces boîtes à outils standardisent en quelque sorte les protocoles d'évaluation afin qu'ils puissent être appliqués ailleurs, ce qui est loin de faire l'unanimité parmi les évaluatrices et évaluateurs. L'opinion face aux outils et méthodologies standardisés est particulièrement mitigée chez les chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants terrain. Toutefois, on observe un certain consensus à l'effet que la standardisation peut être bénéfique tant que les évaluations tiennent compte des enjeux propres aux programmes et aux contextes locaux. Ce sont d'ailleurs surtout les intervenantes et intervenants qui insistent plus sur l'importance du contexte et des spécificités du programme. Un chercheur allemand a d'ailleurs rencontré beaucoup de résistance lorsqu'il a présenté sa boîte à outils à des personnes intervenantes qui étaient en désaccord avec la standardisation :

> « Ce qui s'est passé, c'est qu'il y a eu beaucoup d'hostilité, le terrain a repoussé, il a complètement rejeté la boîte à outils. En Allemagne, beaucoup l'ont rejeté parce qu'ils ont prétendu que cela standardisait injustement leur travail et ils pensent qu'ils doivent être ouverts et flexibles à tout moment et qu'ils ne sont pas vraiment comparables et que le travail de déradicalisation ne peut pas être standardisé du tout. »

En général, les chercheuses et chercheurs voient un peu plus les bénéfices de la standardisation pour la qualité de l'évaluation que les intervenantes et intervenants. Selon les chercheuses et chercheurs, le fait de suivre des directives systématise la prise de mesures et facilite l'évaluation, surtout lorsque celle-ci se déroule sur plusieurs sites. Un chercheur français estime que la standardisation est essentielle à la réalisation d'une évaluation :

> « [...] il faut de la standardisation, il n'y a pas d'évaluation possible sans standardisation. C'est vrai, donc oui, c'est vrai, c'est pour ça que je veux voir plus précisément quels outils ils ont parce que j'espère qu'ils ont déjà une forme de standardisation en interne pour faire l'évaluation des X et qu'à partir de cette standardisation sur laquelle je pourrais éventuellement émettre un regard critique, je pourrais moi-même tirer des grandes tendances [...]. »

Idéalement, les lignes directrices sur l'évaluation seraient indépendantes des idéologies liées aux types de radicalisation et de la culture afin qu'elles puissent être appliquées et adaptées dans des contextes différents. Par exemple, les lignes directrices ne devraient pas uniquement concerner les idéologies islamistes ou qui soient propres à un pays ou à un contexte donné, mais être plus générales afin que les évaluatrices et évaluateurs travaillant dans différents milieux et contextes puissent se les approprier.

> « [...] cette boîte à outils est conçue de manière à aborder essentiellement les mécanismes de base des programmes de déradicalisation, elle n'est pas sensible à la culture, elle ne vous parle pas vraiment du rôle de l'idéologie..., etc. Donc. Tout programme dans le monde, s'il espère avoir une solide logique d'intégrité interne, il doit aborder ce genre de facteurs. »

Malgré le désaccord autour de l'utilisation d'outils clés en main et standardisés, la majorité s'accorde pour dire que l'élément le plus important lors de l'utilisation de boîtes à outils et de lignes directrices est le contexte local. Cet extrait résume en quelques phrases le consensus des personnes rencontrées dans le cadre de l'étude :

> « Je pense que ce qui fonctionne, c'est d'être très spécifique au contexte [...] tant que l'on insiste suffisamment pour prendre le temps d'examiner les contextes et les spécificités du contexte, à la fois en termes de zone géographique ou de zones à examiner et autant

que, vous savez, le projet lui-même, ou l'équipe elle-même, ou la culture institutionnelle de cette institution, vous savez, de prendre le temps de faire l'évaluation et d'être spécifique au contexte plutôt que de venir avec des outils préfabriqués. »

L'utilisation d'une boîte à outils informative et moins directive est également suggérée afin de laisser aux programmes l'occasion de modeler l'évaluation selon leurs besoins spécifiques :

« Donc, je voulais redonner le pouvoir aux programmes. Et, je ne sais pas si vous l'avez vu dans le Toolkit, le Toolkit lui-même ne vous dit pas comment exactement vous devez remplir chaque facteur avec du contenu, il décrit juste les champs et les facteurs qui doivent être discutés [...]. »

Cela informe donc les personnes évaluatrices sur les facteurs qui sont importants à considérer pour l'évaluation et dans le domaine de la prévention de la radicalisation sans toutefois être trop directifs. Il s'agit d'un intermédiaire qui permet de former le personnel tout en facilitant la collecte de données et ensuite l'analyse des données d'évaluation.

Une personne rencontrée a mentionné que le fait d'avoir des documents explicatifs à présenter aux nouveaux employés ainsi que des formations et journées d'orientation pour les nouveaux employés semble également agir comme facteur facilitant. Organiser des formations de type « formation de formateurs » facilite aussi la formation continue à l'intérieur des équipes et donc la continuité du processus d'évaluation.

Enfin, une alternative aux boîtes à outils et aux lignes directrices qui pourrait faciliter l'évaluation serait de revenir sur les évaluations qui ont été effectuées par le passé afin de développer un protocole amélioré en tenant compte des leçons apprises. Cela informe aussi sur le déroulement de l'évaluation et les relations entre les partenaires :

« C'est ça. On s'est adapté en fonction du temps, du groupe, du fait que le projet était en construction. Donc on a adapté, mais essentiellement, on a utilisé le même canevas de recherche en tous cas, que moi j'ai utilisé dans tous les autres projets depuis 16 ans.

Nous parlons toujours de deux initiatives différentes, mais de la plupart des mêmes partenaires. Les évaluations précédentes m'ont été utiles, car chaque fois que je fais des évaluations, je regarde toujours de près les évaluations précédentes pour voir quelle a été l'expérience, si la collecte des données a été facile, comment les partenaires ont travaillé ensemble, comment le projet a répondu à l'évaluateur, vous savez, cela me donne une idée de ce qui m'attend. Donc, je l'ai utilisé de plusieurs façons différentes. »

Pour conclure, le fait que les évaluatrices et évaluateurs soient familiers avec le domaine de la prévention de la radicalisation et les enjeux auxquels sont confrontés les programmes représente la situation idéale. Elle permet de développer des évaluations de qualité qui sont adaptées au domaine. Cependant, cela n'est pas toujours possible pour des raisons financières et logistiques. La plupart des organisations doivent travailler avec des évaluatrices et évaluateurs qui ne sont pas formés dans le domaine ou développer leur propre évaluation à l'interne. Dès lors, il est possible d'utiliser des outils et de suivre des lignes directrices qui vont informer sur le processus et les spécificités du domaine de la prévention de la radicalisation et renforcer les capacités de l'équipe d'évaluation. Les personnes évaluatrices devraient toutefois tenir compte des enjeux locaux qui sont propres à la communauté ou au milieu où se déroule le programme, tel que mentionné par ce praticien canadien :

« [...] comprendre la nuance, les défis de cet espace particulier aiderait les évaluateurs à élaborer des évaluations appropriées pour ce type... ces types d'initiatives. Donc, je pense qu'il ne s'agit pas nécessairement d'avoir... il ne s'agit pas seulement d'avoir une base de cet espace en général, mais des défis spécifiques auxquels les praticiens sont confrontés et auxquels les programmes sont confrontés en général. Donc, le petit « n », donc la taille de l'échantillon sera toujours petite, des choses de cette nature, la lutte linguistique, je pense que les évaluateurs devraient être conscients de ces choses quand ils arrivent, et en plus de cela, j'espère que tous les évaluateurs le font indépendamment de l'initiative ou du domaine dans lequel ils travaillent, mais en comprenant le contexte local. »

Ainsi, il est plus facile de considérer les enjeux qui sont propres au contexte local lorsque des membres de l'équipe d'évaluation sont issus du milieu ou de la communauté où prend place le programme évalué. En effet, cela permet de mettre en perspective les résultats de l'évaluation et d'émettre des recommandations qui soient plus adaptées.

2.2 Facteurs facilitants méthodologiques

La deuxième catégorie de facteurs facilitants qui est ressortie des entretiens a trait aux facteurs de nature méthodologique. Ces derniers concernent directement le développement du protocole et de la méthodologie d'évaluation plutôt que la planification et la mise en place de celle-ci.

2.2.1 Flexibilité et capacité d'adaptation

Selon les personnes rencontrées, faire preuve de flexibilité et pouvoir adapter sa méthodologie en fonction de l'évolution de la situation sur le terrain constitue un facteur facilitant pour l'évaluation. Il existe une disparité entre le protocole d'évaluation « parfait » d'un point de vue méthodologique et le protocole réaliste qui tient compte des limites budgétaires et de la réalité du terrain. Ces éléments sont dynamiques et en constante évolution. Par conséquent, le fait d'être flexible dans la méthodologie et de développer un protocole d'évaluation qui laisse de la place à des modifications en cours de route facilite le travail des évaluatrices et évaluateurs à la longue.

> « Nous avons pu les surmonter et parvenir à un consensus, et le plus important, c'est que là où il y avait, je ne dirais pas une division, c'est un mot trop fort, mais où certaines personnes pensaient une chose et d'autres une autre, ils ont reconnu que le protocole est suffisamment adaptable pour qu'il puisse s'intégrer dans leur environnement et qu'ils puissent gérer ces choses en interne. C'était donc pour moi une grâce salvatrice pour l'ensemble du processus, c'est certain.
>
> Ben ça veut dire qu'on accepte la souplesse, qu'on accepte qu'il y a un va-et-vient durant la recherche, avec l'équipe pratique et que le chercheur va des fois, comme je disais, comme si on mettait en pause la recherche pour voir un certain nombre de choses ou des résultats préliminaires. Après ça, on revient dans notre place de chercheur observateur pendant qu'eux se déploient. »

Au-delà de cette indispensable flexibilité et capacité d'adaptation, d'autres facteurs facilitants ont été relevés.

2.2.2 Approche participative et co-constructive

Consulter les praticiennes et praticiens et les impliquer dans le processus d'évaluation

Des praticiennes, praticiens, chercheuses et chercheurs ont soulevé l'importance que les personnes évaluatrices et praticiennes se consultent lors du développement du protocole d'évaluation ainsi qu'au cours du processus. Ils soulignent à quel point la co-construction de l'évaluation entre l'équipe d'évaluatrices et d'évaluateurs et celle des intervenantes et intervenants terrain facilite le processus et bonifie l'évaluation. Même si les personnes évaluatrices ont théoriquement l'expertise en matière d'évaluation, les intervenantes et intervenants sont en mesure de les informer sur la réalité du terrain, sur les spécificités de leur clientèle, sur les changements qu'ils souhaitent observer chez leurs clientèles ainsi que sur le réalisme des échéanciers. Ils peuvent aussi prendre en charge des tâches en lien avec l'évaluation et s'impliquer dans le processus plutôt que de jouer un rôle passif. Une telle approche permet de développer une évaluation qui puisse être opérationnalisée et qui tienne compte d'un maximum de facteurs.

> « Donc, vous savez, les piliers pour nous sont de s'assurer que nous avons déjà parlé à plusieurs reprises de l'engagement du personnel, donc vous savez, engager le personnel, si quelqu'un vient dans une organisation, et je pense rencontrer le personnel et pas seulement la direction, mais rencontrer les équipes du personnel, donner au personnel des rôles dans l'évaluation. Jusqu'à présent, notre personnel a eu des éléments d'appropriation et des éléments de soutien, pas seulement en distribuant des questionnaires aux clients, mais dans le développement et en étant capable de faire des commentaires, ou en étant dans un comité ou en soutenant un comité, au moins autour de cela, je pense que l'éducation est vraiment critique, comme pourquoi nous faisons cela, pourquoi cela va... quel est le bénéfice pour vous en tant que personnel, quel est le bénéfice pour le client, de sorte que vous regardez tout... comment les gens peuvent... quelle est la situation gagnant-gagnant, est critique, et je dis les coûts dans la communication aussi. »

Un intervenant canadien a également brièvement mentionné la co-construction avec la clientèle du programme :

> « Oui, la co-création et aussi l'implication des clients dans cette co-création et aussi faire partie de l'équipe pour soutenir ce processus... Je pense... et vous savez... quand nous avons travaillé avec X en particulier, ils sont vraiment bons à cela, ils sont très bons avec l'engagement des clients, et vous savez, et souvent dans leurs équipes d'évaluation, ils ont un ancien client qui informe le client de son expérience, et c'est fantastique. »

Impliquer la communauté dans le processus d'évaluation

Un intervenant canadien a mentionné qu'il était essentiel d'impliquer la communauté auprès de laquelle il travaille dans l'élaboration du protocole d'évaluation et de tisser des liens avec des personnes-clés issues de ces milieux. Cela permet, selon lui, d'accéder à des populations qui seraient autrement inaccessibles en plus de faciliter l'évaluation.

> « Oui, je veux dire que je pense qu'engager la période de la communauté [ethnique spécifique] autour des chercheurs a été un acte énorme parce qu'il y avait beaucoup de méfiance dans la communauté, ce n'est pas un mode de fonctionnement familier, donc je dirais qu'il

y avait un nombre énorme d'obstacles. Je pense... que nous... sommes impressionnés par le fait que tout s'est déroulé sans heurts, mais c'est parce que nous avons beaucoup réfléchi avant d'adopter une approche de recherche participative basée sur la communauté, d'engager le conseil consultatif, d'avoir des partenaires vraiment intéressants, d'engager des leaders de la communauté, de sorte que nous avons joint le geste à la parole en disant : non, cela nous tient à cœur. »

Cet intervenant va même jusqu'à faire réviser ses protocoles par des membres de la communauté afin d'obtenir une rétroaction de leur part et de s'assurer que l'évaluation soit sensible aux dimensions culturelles. Cela facilite ensuite le déroulement de l'évaluation ainsi que l'engagement des participantes et participants.

« Donc, ils ont revu nos protocoles, et ils ont regardé chaque question, ils ont dit : « Non, vous ne pouvez pas demander ça » ou « vous devez changer la formulation ici » et nous l'avons pris, et donc des choses comme par exemple, l'évaluation de l'abus sexuel, nous n'avons pas mis ça même si ça fait partie de la batterie d'évaluation des traumatismes, et cette question a été retirée. Donc. C'était un exemple. Ils avaient un droit de veto total sur ce qui était demandé. Et... Vous savez, une grande partie de ce que nous avons fait était en réponse à leurs suggestions, comme le fait que chacun était un entretien en face à face et que cela semble logique, mais quelqu'un d'autre aurait pu essayer de faire un entretien papier-crayon, et ce n'était pas le cas. Donc, vous savez, ils nous ont aidés à nous assurer qu'à chaque étape, nous procédions de la manière la plus synchrone culturellement pour tout le monde. »

La présente section nous a démontré que les facteurs qui facilitent l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation peuvent être regroupés en deux sections : 1) les facteurs facilitants organisationnels et logistiques, qui regroupent la planification précoce de l'évaluation, la constitution des équipes d'évaluation et d'un réseau de partenaires, la formation de ces équipes et le développement de lignes directrices qui guideront le processus d'évaluation, puis 2) les facteurs facilitants méthodologiques qui impliquent une approche co-constructive, une flexibilité méthodologique et une bonne capacité d'adaptation. Ces éléments ont contribué à faciliter le travail des personnes évaluatrices, tant à l'échelle nationale qu'internationale. En effet, les facteurs facilitants étaient relativement convergents à travers les entretiens, sans égard à la provenance géographique. Cela implique que les éléments qui ont été soulevés par les intervenantes, intervenants, chercheuses et chercheurs rencontrés dans le cadre de cette recherche peuvent être appliqués indépendamment de la région où se déroulent les évaluations, tout en gardant en tête les particularités du contexte local. Dans l'extrait qui suit, ce praticien canadien partage la recette pour faciliter une évaluation et résume bien les éléments qui ont été soulevés dans cette section :

« [...] avoir une évaluation à l'esprit, dès le début du développement du projet, même avant l'implication du projet, donc c'est certainement un élément clé. Numéro 2, l'engagement de l'organisation. Nous avons souvent vu, pas tellement dans mon organisation parce que nous avons une certaine culture, mais oui, pour développer une culture d'évaluation, je pense que vous devez avoir l'engagement de votre personnel, vous savez, les gens qui font le travail de première ligne, la direction, le conseil d'administration. Je pense que c'est vraiment essentiel pour que ça marche. Je pense qu'il est assez facile d'allouer correctement les ressources et les fonds nécessaires à cette fin, mais je pense aussi qu'il est très important de faire remonter l'information aux personnes qui font partie de notre évaluation, ou qui y ont participé, le retour d'information au personnel et aux clients est parfois très important en ce qui concerne les résultats, et vous savez, je pense que parfois l'information est transmise par les personnes et le personnel, et souvent, dans une organisation, il n'y a pas de retour d'information, et donc, vous perdez cet élan et l'engagement du personnel. Je pense que c'est très important. Je pense aussi qu'il faut être très clair dans ce que l'on mesure et ce que l'on évalue, et quelle est l'intention et le but visés, c'est important aussi. »

04

Enjeux de la collaboration interpersonnelle

Les sections des obstacles et des facteurs facilitants ont fait ressortir de nombreux enjeux auxquels font face les évaluatrices et évaluateurs du domaine de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents. Bien que chacun de ces éléments ait ses particularités, un fil conducteur semble traverser la plupart d'entre eux : les relations entre les personnes. Qu'il s'agisse de la relation entre les gestionnaires de programmes et les personnes évaluatrices ou entre ces dernières et les personnes intervenantes, la manière dont cette relation est traitée peut faciliter ou entraver le processus d'évaluation. Les collaborations entre les différentes parties impliquées dans l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents peuvent ainsi s'avérer compliquées pour de multiples raisons. On peut, notamment, penser à des dynamiques conflictuelles entre les employées et employés des organisations, les membres des équipes de personnes évaluatrices et des autres équipes ou, encore, un manque de confiance envers les évaluatrices et évaluateurs ainsi qu'aux facteurs qui facilitent ces collaborations. Dans cette section, nous nous concentons directement sur la question spécifique de la collaboration et les enjeux de nature relationnelle entre les parties prenantes.

1. LIEN DE CONFIANCE

La thématique du manque de confiance est particulièrement récurrente dans les entretiens effectués auprès des chercheuses, chercheurs, praticiennes et praticiens qui ont réalisé des évaluations de programmes. Ce manque de confiance a été identifié à deux niveaux : 1) entre les personnes évaluatrices et les organisations évaluées et 2) entre les personnes évaluatrices et les usagères et usagers des programmes. Le manque de confiance vient ternir les relations entre les parties prenantes et a des conséquences multiples sur l'évaluation, telles que le refus de coopérer, des données de mauvaise qualité ainsi que des conflits dans les milieux de travail. Des solutions sont proposées par les personnes évaluatrices et praticiennes.

1.1 Confiance entre les personnes évaluatrices et les organisations

De nombreuses organisations dépendent des résultats de leurs évaluations pour obtenir le financement qui leur permettra de poursuivre leurs activités. Cela peut donc provoquer certaines tensions entre les personnes évaluatrices et les organisations. De plus, dans le cas des évaluations externes, la présence d'évaluatrices et évaluateurs ne faisant pas partie de l'organisme peut être perçue comme étant un processus invasif. Elle peut également donner l'impression aux intervenantes et intervenants d'être jugés. Cela pousse certaines personnes à développer une posture défensive et d'autres à développer une certaine anxiété face aux évaluatrices et évaluateurs. Le manque de confiance mène souvent à de la méfiance face à l'évaluation. L'emploi du terme « évaluation » rend d'ailleurs certains individus mal à l'aise, car il laisse supposer que la performance des employées et employés sera jugée et que cela pourrait

avoir des conséquences directes sur eux. Ce chercheur français évoque d'ailleurs cette idée :

> « Je suis assez mal à l'aise avec ce terme « évaluation » [...] C'est ce que j'ai pu percevoir au cours de mes premiers entretiens aussi, c'est que quand l'évaluateur arrive dans une salle, ça peut avoir tendance à créer un peu de méfiance et à distordre - je sais pas si c'est le bon terme - la relation qu'on peut avoir avec les individus qu'on va voir. Pour le dire de manière très caricaturale encore, il peut y avoir un effet 'l'instituteur qui débarque dans la classe et qui va attribuer des notes.' Alors moi, je me sens pas vraiment dans cette posture-là. »

Les idées préconçues ainsi que le sentiment de méfiance vis-à-vis des évaluatrices et évaluateurs pourraient être dus au manque de compréhension de leur rôle. En effet, certaines personnes tendent à confondre ou à mal interpréter les objectifs des évaluations, ce qui exacerbe le manque de confiance et peut même générer une certaine paranoïa. Ce chercheur néerlandais explique :

> « [...] il n'est pas toujours évident pour les personnes qui ne sont pas dans le milieu universitaire de comprendre en quoi le milieu universitaire est différent du journalisme. Et je pense qu'il y avait une certaine crainte, et je l'ai déjà mentionné, que nous soyons à la recherche d'une histoire sensationnelle. Eh bien, je sais qu'ils savaient que nous n'étions pas des journalistes, que nous travaillions pour l'université, mais ils pensaient que, oh oui, les gars, ce que vous voulez, c'est finalement écrire un article et qu'ils se vendent mieux ou plus s'ils sont un peu controversés, si vous avez des détails juteux sur les programmes gouvernementaux, des choses comme ça. J'exagère maintenant, mais j'avais l'impression que c'était un peu une préoccupation. Mais peut-être que c'est parce que j'ai fait d'autres travaux avec des partenaires gouvernementaux comme la police, là c'était plus prononcé. Mais une fois que vous avez la confiance, beaucoup plus de portes s'ouvrent. »

Afin d'éviter que ces éléments aient une incidence négative sur l'évaluation, il est essentiel de bien préparer l'arrivée des personnes évaluatrices au sein de l'organisation et d'expliquer en quoi leur rôle consiste ainsi que les objectifs spécifiques de l'évaluation. En effet, d'après un chercheur allemand, le fait de prendre le temps de rassurer les organisations par rapport à l'évaluation semble faciliter la collaboration et contribuer à consolider la relation de confiance. La transparence des personnes évaluatrices par rapport aux résultats de leur évaluation, le fait de communiquer régulièrement leurs résultats aux parties évaluées ainsi que leur prise de responsabilité face à leur travail d'évaluation sont également des éléments cruciaux pour bâtir une relation de confiance avec les organisations évaluées. Cela les rend imputables aux yeux des intervenantes et intervenants et incite également les organisations à démontrer un tel niveau de transparence et de responsabilité par rapport à leurs propres activités de prévention et d'intervention.

> « Nous instaurons la confiance et nous disons que même si l'impact de votre programme n'est pas celui souhaité, cela ne signifie pas que l'évaluation recommandera d'arrêter complètement le programme. C'est un point à partir duquel vous pouvez réformer et améliorer le programme et, en même temps, vous montrez en tant qu'organisation la volonté d'être transparent et de rendre compte de ce que vous faites. »

En faisant cela, les évaluatrices et évaluateurs adoptent une posture plus neutre qui rassure les organisations. En effet, il peut être difficile pour les organisations d'ouvrir leurs portes à des personnes évaluatrices étrangères. C'est pour cette raison qu'il est recommandé que ces dernières fassent preuve de patience, de tact et de délicatesse lorsqu'elles tentent d'établir des liens avec l'organisation qui sera évaluée. Cette praticienne canadienne le mentionne dans cet extrait :

> « [...] ouvrir ses portes pour être évalué demande assurément, d'ouvrir une certaine partie de vulnérabilité. C'est sûr et certain. Ça demande de l'introspection, certaines remises en question, donc, si jamais, il y a une évaluation de services qui est faite auprès d'écoles par exemple qu'on aura accompagnées, ben c'est sûr que ça prend beaucoup de professionnalisme et de délicatesse pour que les gens se sentent à l'aise pour parler. »

De plus, la manière dont les évaluatrices et évaluateurs se présentent aux personnes intervenantes et usagères des programmes semble également jouer un rôle dans la collaboration. En effet, l'enjeu des apparences et des perceptions a été évoqué :

> « J'ai fait une grosse erreur au début, la toute première fois que j'ai parlé au personnel des services de probation, je me suis dit, grosse erreur, je portais un costume et je me présente à cette réunion où ils sont tous ensemble et où on me présente, et ce n'est pas comme ça qu'ils s'habillent. Et je pense que je me suis présenté comme un outsider très formel. Cela n'a pas aidé. J'ai donc eu l'impression, de l'extérieur, qu'ils avaient tous les bras croisés et qu'ils me regardaient en se demandant qui était ce type, plus jeune qu'eux, et peut-être aussi que les relations personnelles ont créé des hésitations à surmonter. »

Ainsi, les évaluatrices et évaluateurs devraient porter une attention particulière à la manière dont ils se présentent et dont ils introduisent l'évaluation. Il semble essentiel de tenter de bâtir une relation avec les membres de l'organisation qui se fait évaluer, notamment en partageant des informations un peu plus personnelles sur eux, sur leur travail, etc. Cette approche est toutefois tributaire du style des personnes évaluatrices elles-mêmes :

> « Mais c'est aussi une question de style, je pense que je suis un peu plus formelle que ça, je sais que X est fantastique pour le réseautage, et peut-être que son approche plus personnelle a bien mieux fonctionné. C'est donc quelque chose à découvrir. »

D'ailleurs, le fait d'avoir un historique de collaboration préétabli entre les personnes évaluatrices et l'organisation semble minimiser le sentiment de méfiance et d'appréhension envers l'évaluation et favoriser le lien de confiance, tel qu'indiqué par ce chercheur canadien : « [...] une des principales explications, c'est que l'on avait une longue expérience de partenariat, donc ils me connaissaient et savaient, ils étaient en confiance. »

En plus d'avoir des liens préétablis avec certaines organisations, le fait d'avoir des personnes évaluatrices qui sont issues de divers secteurs semble également faciliter l'établissement du lien de confiance. Ces personnes comprennent mieux les enjeux qui sont soulevés par les organisations, tel qu'indiqué par ce chercheur américain :

> « Et puis nous avions aussi des gens qui étaient très familiers avec le processus inter-agences au niveau fédéral américain. Et donc, en ayant un groupe comme ça qui a abordé le problème de différentes perspectives, qui avait différents contacts dans différentes agences, donc quand nous avons eu quelques difficultés à obtenir l'adhésion de certaines agences et qu'elles ont accepté d'être interviewées, vous savez, avoir des gens qui connaissaient réellement des personnes avec qui ils pouvaient en quelque sorte parler et construire la confiance était bon. Le fait d'avoir quelques personnes sur le projet qui connaissaient le langage des forces de l'ordre et qui pouvaient parler le langage des flics, vous savez, était une bonne chose. Et donc, d'une certaine manière, la prévention du terrorisme est probablement un sujet très facile à aborder, et il est utile d'avoir des personnes venant de différentes disciplines et de différentes agences, parce que cela combine tout, de l'application de la loi à la collecte de renseignements en passant par les services de santé publique. »

Pour terminer, l'anonymat et la confidentialité semblent être des éléments clés dans la construction du lien de confiance entre les personnes évaluatrices et les organisations.

> « Bien sûr, nous rendons tout cela anonyme pour nous assurer, surtout parce qu'il s'agissait d'une petite équipe au début, qu'ils sentent qu'ils peuvent parler librement. Peut-être avaient-ils l'impression que leur responsable ne faisait pas du bon travail ou qu'ils étaient mécontents d'un autre partenaire proche. Pour que nous soyons efficaces, il fallait que ce genre de choses puisse être discuté. Donc, grâce à l'anonymat, en soulignant notre indépendance, en leur donnant une sorte de contrôle, en partageant des données brutes avec eux, c'est ainsi que nous espérions établir une certaine relation. »

Des employées, employés, usagères et usagers des programmes peuvent être réticents à répondre aux questions des personnes évaluatrices par peur que la confidentialité ne soit pas respectée. En effet, le non-respect de la confidentialité des personnes répondantes peut avoir des conséquences néfastes sur les participantes et participants, telles qu'une perte d'emploi, voire des conséquences judiciaires, dans certains cas. Les petites organisations sont particulièrement concernées par cet enjeu, car les employées et employés peuvent se sentir moins à l'aise de parler des expériences négatives qu'ils ont vécues à cause de leurs collègues et supérieurs. Cette chercheuse française explique que la direction du programme qu'elle a évalué lui mettait les bâtons dans les roues quant au fait de discuter de manière confidentielle avec les employées et employés :

> « Et je pense ce qui a été difficile pour [la directrice], c'est finalement que je me suis bien sortie, les intervenants appréciaient de pouvoir échanger avec moi, aussi dans un cadre individuel, séparé, avec le respect, la confidentialité de ce qu'ils voulaient me livrer. »

Comme le résumerait cette praticienne canadienne : « confidentialité à 120% ».

Enfin, la politique de la porte ouverte semble faciliter le travail de collaboration, mais cela est uniquement possible si le lien de confiance est présent. En effet, le fait d'être reçu avec confiance par l'organisation évaluée et d'avoir accès à toute la documentation nécessaire, aux usagères et usagers et de pouvoir faire de l'observation au besoin s'avère bénéfique pour le travail des évaluatrices et évaluateurs. Comme le soulignent ce chercheur canadien et cette chercheuse américaine :

> « Ce qui a été très très très facilitant, c'est la porte grande ouverte de l'organisation pour qu'on puisse observer

tout. Avoir un regard sur tous leurs outils, mais aussi l'école, parce que nous, on arrivait comme ça et on s'assoyait dans le fond de la classe, puis on était en observation. On n'a pas eu d'embuche dans ce sens, c'était très très très facilitateur.

Je veux dire qu'ils nous ont ouvert leurs portes, ils nous ont donné une salle pour nous rencontrer, ils sont souvent venus à nos réunions d'équipe multidisciplinaire, donc ils avaient une représentation des enseignants, ils ont une grande communication, et je crois que nous avions aussi des rapports d'enseignants complétés, et nous avions d'autres niveaux de données, ils nous ont fourni les notes de l'école, donc il y avait beaucoup de communication et de soutien, je veux dire, de cette école, ainsi que de la communauté. »

1.2 Confiance entre les personnes évaluatrices et usagères des programmes

Un manque de confiance est également parfois observé entre les usagères et usagers des programmes et les personnes évaluatrices. En effet, les personnes usagères font souvent partie de populations vulnérables ou marginalisées et peuvent être méfiantes envers les évaluatrices et évaluateurs. Cela peut s'avérer être un défi considérable pour l'évaluation, tel qu'indiqué par ce chercheur néerlandais et ce praticien canadien :

« Je veux dire que certaines personnes hésitaient naturellement à parler à un tiers. Il s'agit d'un travail très sensible, en particulier auprès des individus en probation, surtout avec ce type de clients, et ils ne voulaient pas que des personnes extérieures les surveillent, pour ainsi dire. [...] Mais je pense qu'en général le mot évaluation pour beaucoup de gens signifie qu'ils vont être critiqués. »

« [...] il y a vraiment une grande méfiance, pour commencer... et je pense, vous savez que nous allons anticiper quelques défis avec l'évaluation de cette population... donc, c'est une question vraiment difficile, je pense qu'avec nos autres programmes, il est beaucoup plus facile de mettre en œuvre un cadre d'évaluation, nous avons des clients qui, vous savez, ne veulent même pas, avec ce programme, donner leur nom, leur vrai nom, et certains d'entre eux ne veulent même pas nous rencontrer en personne, non ? Et je vois que pour le domaine de CVE, c'est vraiment un défi, vous savez, nous travaillons avec des clients, vous savez, qui pourraient faire l'objet d'une enquête, ils pourraient aller au tribunal, ils pourraient être sous surveillance, donc tous ces clients que nous avons eus, et donc... C'est un domaine très difficile, à moins que quelqu'un soit incarcéré, ça devient un peu plus facile, je pense, mais... vous savez, ça va être un défi pour ce programme particulier, non ? »

Ainsi, en raison de la nature vulnérable de la clientèle et en plus d'établir un lien de confiance avec les usagères et usagers, les personnes évaluatrices doivent démontrer leur indépendance vis-à-vis des autorités ainsi que les mesures prises pour conserver la confidentialité des participantes et participants. Ce point soulève l'importance de l'éthique des évaluatrices et évaluateurs et du protocole d'évaluation. Il soulève également la question de l'indépendance des chercheuses et chercheurs vis-à-vis de l'organisation qui les a mandatés pour réaliser l'évaluation. En effet, une équipe d'évaluatrices et évaluateurs internes pourrait avoir plus de difficulté à établir un lien de confiance avec les personnes usagères vulnérables, surtout si l'organisation a la réputation de communiquer avec les forces de l'ordre ou le système de justice. Même si l'équipe d'évaluation a, a priori, des objectifs différents de ceux de l'équipe d'intervention, il faudrait possiblement démontrer les démarches qui ont été entreprises afin d'assurer la confidentialité des évaluations des participantes et participants.

Le fait d'établir un lien de confiance avec les personnes usagères est primordial et permet d'obtenir des données de meilleure qualité en plus d'augmenter leur participation à l'évaluation. Un chercheur des Pays-Bas rapporte que ses premiers entretiens avec les usagères et usagers visaient principalement à établir ce lien de confiance, d'autant plus qu'il travaille avec une population vulnérable et souvent marginalisée. Cela facilite le travail d'évaluation et le rend aussi plus humain. Un autre chercheur des Pays-Bas estime de son côté que la confiance est essentielle afin de permettre un dialogue entre les personnes évaluatrices et usagères.

« Donc la première fois que vous rencontrez une personne, ah oui... les données, vous ne savez pas à quel point elles sont fiables, il s'agit surtout de construire une relation de confiance, donc nous avons été présentés par les formateurs, nous avons fixé le but d'une partie de la réunion, donc ils nous ont déjà vus, et ensuite nous avons eu le premier entretien et c'était plus ou moins d'apprendre à se connaître et c'est aussi très important pour les évaluations. »

« Ils devaient me faire confiance, sinon ça n'irait nulle part. Oui, quand tu fais des interviews, c'est toujours le premier défi, tu sais comment faire pour qu'ils s'ouvrent. »

En effet, il ne suffit pas de se présenter et de demander aux usagères et usagers de remplir des questionnaires ou de participer à des entretiens. Le fait de discuter et d'établir un lien avec ces personnes permet de les mettre

à l'aise et de faciliter le travail de collaboration avec les évaluatrices et évaluateurs. Cela nécessite toutefois du temps supplémentaire.

> « [...] souvent, il est difficile de rencontrer quelqu'un et de lui dire : « Hé, j'ai besoin que vous remplissiez une pré-enquête. » Vous savez ? Vous devez établir la confiance, vous devez apprendre à les connaître, et vous devez établir ce rapport et ensuite vous pouvez demander dès que vous pensez que c'est confortable de le faire, vous pouvez demander la partie évaluation, mais je pense qu'il y a une lacune dans la compréhension du temps que cela prend. »

De plus, se faire présenter par des membres de l'équipe qui connaissent déjà les personnes usagères semble aussi faciliter le développement de ce lien de confiance. Cela fait ressortir l'importance de la collaboration entre l'équipe d'évaluation et le personnel de l'organisation évaluée.

> « Vous devez trouver une sorte de personne intermédiaire, vous devez trouver une personne de liaison, sinon les gens vont juste dire, vous savez ah, il y a une autre personne du gouvernement. Qu'est-ce que vous savez... ouais... vous ne faites que me rendre la vie plus misérable. »

Un chercheur néerlandais estime que le fait de partager de l'information sur lui avec les usagères et usagers permet d'ouvrir le dialogue et d'établir un rapport qui facilite la création d'un lien de confiance. Être transparent sur les objectifs de la recherche semble également jouer un rôle important selon lui.

> « J'ai également parlé un peu de moi, c'est-à-dire que je ne me suis pas contentée de leur demander des informations, mais je leur ai parlé un peu de moi, par exemple : « J'ai été élevé religieusement, religion chrétienne », mais oui, je leur ai aussi dit que j'allais à l'église et je me souviens que les étudiants ont vraiment apprécié cela, que je donne aussi quelques informations privées sur moi. Nous avons été très directs avec eux sur nos objectifs, car l'un des enjeux de cette formation est l'éthique. Ils ont donc dû signer un formulaire d'éthique, ils connaissaient donc un projet qui portait sur la radicalisation et nous nous sommes assis ensemble avec les formateurs bien sûr avant : « Nous devions dire : hé les gars, qu'est-ce que vous en pensez ? Comment pouvons-nous raconter ça ? ». Et c'était clair. Nous avons décidé à la fin que les formateurs expliquent aux jeunes de quoi il s'agit, et donc nous leur avons donné les formulaires tels qu'ils ont été approuvés par le Comité d'éthique ici à l'Université de X, de sorte que les jeunes puissent les lire et les formateurs, pendant qu'ils faisaient cela, expliquaient le contexte de la recherche..., etc. etc., l'anonymat... ce genre de choses... ouais, c'était clair comme de l'eau de roche que les résultats ne peuvent pas être ramenés à eux en tant qu'individus. »

2. BARRIÈRE LANGAGIÈRE

Un gestionnaire de programme canadien ainsi qu'un chercheur allemand ont souligné que la barrière de langage entre les personnes usagères et évaluatrices est un frein au processus d'évaluation. Elle rend difficiles la communication ainsi que l'établissement d'un lien de confiance.

> « Je ne dirais même pas que sur l'ensemble des personnes que nous avons servies dans la communauté, je dirais que moins de 5% ont déclaré une violation, uniquement parce que c'est aussi prendre le temps de leur expliquer en [langue parlée par cette communauté spécifique] « voici ce que nous essayons d'accomplir, et voici pourquoi c'est important » et c'est aussi confidentiel. N'est-ce pas ?
>
> Ainsi, récemment, j'ai eu une évaluation avec des réfugiés impliqués, et j'ai utilisé ma méthode interactive parce que nous avons d'abord utilisé la méthode où ils devaient écrire quelque chose et c'était complètement difficile à cause de leur connaissance de l'allemand, et ils se sont retrouvés dans une situation où ils devaient présenter quelque chose dans l'atelier... et puis nous avons changé la méthode d'évaluation et nous avons rassemblé différentes perspectives et ça a très très bien marché. »

3. COMMUNICATION RÉGULIÈRE

La communication est un élément important tant à l'intérieur des équipes qu'avec les partenaires et les évaluatrices et évaluateurs. Un chercheur néerlandais juge essentiel que les personnes évaluatrices communiquent régulièrement, et au stade le plus précoce possible, avec les personnes responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme ainsi qu'avec les partenaires. Il souligne également l'importance de faire des mises à jour régulières. Cela facilite à la fois les activités de l'organisation et l'évaluation, car ces deux éléments sont étroitement liés.

> « Nous avons eu beaucoup de soutien de la part des formateurs, donc nous avons vraiment travaillé en étroite collaboration, nous avons communiqué de manière très continue avec les formateurs, et nous nous sommes mis à jour en retour, et c'était vraiment important. [...] le

fait que nous ayons été présents dès le début est très utile. Avant qu'ils ne se réunissent en groupes, nous avions déjà communiqué avec l'organisation et, lorsque les participants se sont réunis pour la première fois, les formateurs ont vraiment expliqué quels étaient les objectifs. Si nous avions commencé à mi-chemin, je pense qu'il aurait été beaucoup plus difficile d'expliquer les choses, car la dynamique de groupe aurait également commencé et dans ce cas, ce serait un nouveau départ pour tout le monde. »

4. LA CO-CONSTRUCTION DE L'ÉVALUATION

Les résultats de la présente recherche indiquent que l'évaluation est un chantier à partager et que sa réussite dépend en grande partie de l'efficacité des collaborations entre les parties prenantes, qu'il s'agisse de la collaboration entre des individus, des équipes ou des organisations. Trois aspects principaux ont été abordés en ce qui concerne la collaboration et la co-construction des évaluations de programmes : l'importance du travail d'équipe dans la conception du protocole d'évaluation, l'importance d'aligner la vision et la mission des collaborateurs et collaboratrices puis celle de bien connaître les forces et les faiblesses de chaque partenaire et de savoir comment les activités de l'un renforce et/ou influence le travail des autres.

En effet, les personnes rencontrées en entrevue ont souligné l'importance du travail d'équipe pour construire le design de l'évaluation. Selon elles, les personnes évaluatrices devraient travailler de concert avec l'organisation évaluée afin de réfléchir au protocole d'évaluation qui soit le plus adéquat considérant les particularités du programme. Un chercheur des Pays-Bas estime d'ailleurs que les responsables de l'évaluation doivent s'asseoir avec les personnes qui mettent en œuvre le programme afin de discuter plus concrètement de leurs objectifs (qui, parfois, sont vagues et non opérationnalisés), des résultats qu'elles veulent observer et de leurs attentes envers le programme. Cela permet d'établir un plan concret, des hypothèses claires et une liste de résultats attendus qui servira de base à l'évaluation. Il est intéressant d'observer le lien étroit entre l'élaboration du plan d'évaluation du programme et les activités du programme. C'est en quelque sorte la planification de l'évaluation qui permet de concrétiser les objectifs des programmes et les actions futures à entreprendre. Cette planification permet d'orienter les activités du programme et de passer d'une vague liste d'objectifs à une liste d'hypothèses et d'actions bien établies, dont il sera aussi possible de mesurer l'impact. Cela implique aussi une collaboration étroite entre l'équipe d'évaluation et l'équipe qui gère le programme.

« Donc, la première phase que nous avons dû faire, ce qui est souvent le cas je suppose dans ces interventions, c'est que vous devez vraiment vous asseoir avec eux et dire : « ok, après ce premier élément de la formation, comme les points tournants, où vous discutez de l'identité, qu'attendez-vous après la complétion de la formation ? Qu'attendez-vous des résultats ? » Et il y a en fait... une partie très importante de cette évaluation est d'arriver à l'avance avec des hypothèses très claires, comme quels sont les résultats que vous pouvez ensuite tester ? Par exemple, pour l'estime de soi, l'une des prédictions était que l'estime de soi augmenterait après la formation, et c'était une hypothèse très importante. Et un autre critère très objectif, vraiment comportemental : avant, personne n'avait de travail ou d'éducation, après, ils ont prédit : ok... les enfants... les jeunes auront trouvé une éducation, un stage ou un travail, donc ce sont des critères très concrets qui doivent être dits à l'avance. »

L'importance d'aligner la vision et la mission des collaborateurs et collaboratrices est un autre élément important qui a émergé des entretiens. En ayant, dès le départ, une idée claire de la vision, de la mission et des objectifs des partenaires participant à l'évaluation, il sera possible d'aligner les activités en fonction de ces objectifs. Les responsables de l'évaluation devraient aussi aider les partenaires à aligner leurs programmes, leurs activités et leurs stratégies selon les objectifs et la vision qui ont été établis. Cela permettra aussi, selon un intervenant canadien, d'avoir une liste d'indicateurs et un cadre communs qui faciliteront ensuite l'évaluation.

« Donc, je pense que dès le départ, le chercheur doit aider les partenaires à aligner ces activités et stratégies sur un... pour que... pour s'assurer que les programmes sont conçus d'une manière qui les aidera à atteindre les objectifs, n'est-ce pas ? Parce que s'il n'y a pas d'alignement dès le départ, les partenaires devront probablement fixer des objectifs, ... les partenaires peuvent avoir fixé des objectifs, mais les activités qu'ils ont pu proposer pendant le processus du plan d'action peuvent ne pas être aussi fortement alignées pour atteindre ces objectifs. En outre, avant même de commencer l'évaluation, comme le développement du cadre d'évaluation, le chercheur doit les aider à aligner leurs programmes, leurs activités et leurs stratégies sur les objectifs et la vision, n'est-ce pas ? C'est donc probablement l'élément le plus important pour commencer, je crois. Et ensuite, à partir de ce point particulier, essayer de trouver un ensemble commun d'indicateurs, d'outils et de cadre, n'est-ce pas ? Pour mesurer le travail. »

Il ajoute qu'il est important de s'entendre sur une terminologie commune qui reflète les valeurs de l'organisation et de ses partenaires. Cette terminologie devrait idéalement être constante entre les partenaires et à l'intérieur même de l'organisation. La terminologie devrait être inclusive et non stigmatisante.

Enfin, pour mieux construire le protocole d'évaluation et favoriser le travail collaboratif, une bonne connaissance des partenaires qui sont impliqués dans le processus s'avère bénéfique.

Selon un intervenant canadien, il est important de bien connaître les forces et les faiblesses de chaque partenaire de l'organisation et de savoir comment les activités d'un partenaire renforce et/ou influence le travail des autres. Les conséquences et les ramifications – positives comme négatives – qu'a le travail de tous les partenaires les uns sur les autres (surtout pour les organisations de type « Hubs ») est un élément qu'il faut incorporer à l'évaluation afin de mieux organiser celle-ci.

> « Je pense qu'il pourrait s'agir des forces et des faiblesses de tous les partenaires, parce qu'il s'agit d'évaluer un seul projet, mais comme le type d'initiative que nous entreprenons, alors l'évaluateur doit connaître les forces et les faiblesses de tous les partenaires, n'est-ce pas ? Et la capacité de leurs programmes et activités à se renforcer mutuellement, n'est-ce pas ? Donc, sans cette compréhension plus large, il ne sera pas en mesure de... le chercheur... l'évaluateur ne sera pas en mesure d'aider le partenariat de manière réaliste. »

Ainsi, pour mieux construire l'évaluation et favoriser la collaboration, il est essentiel de consulter les parties prenantes, et ce, tout au long du processus d'évaluation. Les personnes évaluatrices devraient éviter de travailler en silo et consulter régulièrement l'organisation évaluée, les intervenants et intervenantes ainsi que les autres partenaires qui sont concernés et les inviter à discuter de leur façon de percevoir les objectifs de l'évaluation, sur les indicateurs qui devraient être utilisés et à propos de l'approche méthodologique à employer. Ces consultations entre les parties prenantes de l'évaluation sont aussi une occasion de clarifier la vision, la mission et les valeurs des partenaires. La collaboration est l'une des clés de la réussite des évaluations et la consultation ainsi que la connaissance mutuelle des partenaires, que ce soit au niveau de leur mission ou de leurs forces et faiblesses, sont des outils indispensables dans ce contexte.

05

Enjeux éthiques

Lorsque questionnés directement sur les enjeux éthiques liés à l'évaluation des programmes, les chercheuses, chercheurs et personnes intervenantes ne semblaient pas avoir d'éléments majeurs à rapporter sur le sujet, mis à part l'importance capitale de respecter les règlements établis par leurs comités d'éthique de la recherche respectifs et d'obtenir le consentement libre et éclairé des participantes et participants. Cependant, les entretiens ont permis de faire ressortir des enjeux éthiques d'une grande importance qui ont été soulevés par les personnes participantes de manière directe ou indirecte sans qu'elles ne l'associent toujours à l'éthique de l'évaluation en tant que telle. Certains de ces enjeux sont spécifiques à une région géographique ou au fait d'être chercheuse, chercheur ou intervenante, intervenant tandis que d'autres concernent l'ensemble des personnes rencontrées, indépendamment des facteurs géographiques et professionnels.

Les enjeux éthiques peuvent être regroupés en deux catégories : 1) les enjeux liés à l'indépendance des évaluatrices et évaluateurs face aux pressions politiques et financières et 2) les enjeux liés à l'éthique de la recherche. Les premiers se manifestent tout d'abord aux plans politique et médiatique et ont des répercussions éthiques sur l'évaluation des programmes ainsi que sur les usagères et usagers de ces programmes. De leur côté, les enjeux liés à l'éthique de la recherche touchent principalement la transparence lors du recrutement des individus qui participent à l'évaluation ainsi que l'accès aux données (dossiers médicaux, dossiers criminels, etc.) des participantes et participants. La section suivante discute de la nature de ces deux types d'enjeux éthiques.

1. L'INDÉPENDANCE DES ÉVALUATRICES ET ÉVALUATEURS FACE AUX PRESSIONS POLITIQUES ET FINANCIÈRES

L'un des enjeux éthiques les plus importants et préoccupants concerne l'indépendance des personnes évaluatrices. En effet, lorsqu'interrogés sur leurs rapports d'évaluation, plusieurs des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants rencontrés ont rapporté avoir subi des pressions de la part d'instances politiques et/ou de leurs bailleurs de fonds. Le plus souvent, afin que les résultats qui ne dépeignaient pas les programmes évalués de manière favorable ne soient pas mentionnés dans les rapports. Plusieurs personnes intervenantes ont déclaré avoir subi des pressions surtout de la part des bailleurs de fonds. Les personnes chercheuses-évaluatrices, elles, étaient aux prises avec des pressions à la fois de la part du milieu politique et des bailleurs de fonds. Il est à noter que, dans plusieurs cas, les bailleurs de fonds sont issus du milieu gouvernemental (ministères, etc.). L'indépendance des évaluatrices et évaluateurs et, de manière plus large, des chercheuses et chercheurs, est d'une importance fondamentale pour assurer la qualité des connaissances générées par le milieu scientifique. C'est grâce à son indépendance vis-à-vis du secteur politique et à son objectivité que la recherche est en mesure de faire avancer la science et de produire des connaissances qui seront utiles et aptes à être transposées à la pratique. Or, en exerçant de la pression sur les personnes évaluatrices, les bailleurs de fonds et instances politiques vont à l'encontre du principe éthique de l'indépendance. Cela a même été qualifié et/ou comparé à de la « censure » ou à de l'autocensure par certaines personnes rencontrées. Cela pourrait, dans certains cas, s'apparenter également à de la coercition si l'on considère le rapport d'autorité que ces instances ont sur les évaluatrices et évaluateurs qui dépendent souvent de leur financement pour fonctionner, ce qu'illustrent les extraits suivants :

« [...] quand tu es dans la relation commanditaire, est-ce que tu prends le risque d'être en désaccord avec le commanditaire sachant que c'est eux qui financent et eux qui attribuent les marchés ? »

« Mais nous avons eu plus de mal... je réalise que c'est enregistré... mais plus de mal avec nos bailleurs de fonds, parce qu'ils voulaient en quelque sorte que nous gardions certaines choses en dehors du rapport parce que cela aurait donné une mauvaise image de certains de leurs homologues. Nous leur avons clairement fait comprendre que c'était la dernière chose que nous ferions, car cela équivaudrait à de la censure. Ce serait horrible pour nous si nous faisions cela et que cela se voyait, et nous avons également dit que ce serait horrible pour eux s'il se voyait qu'ils ont même essayé de faire cela. »

« Donc, il y a une très forte pression du donneur pour exactement les résultats que vous essayez d'obtenir. Ils sont parfois presque ignorants des complexités, même s'ils les connaissent, mais ils subissent également une pression politique très forte de la part de leurs gouvernements respectifs, qui veulent simplement qu'on leur dise que tout a été livré et mis en œuvre et que tout est parfait. Ce qui est ridicule. Et pour les rapports honnêtes et les bonnes évaluations, je pense aussi que cela a un très, c'est le problème principal, un effet néfaste dans la mesure où, parce que les organisations financées par les donateurs sont tellement dépendantes de leurs donateurs, elles ont tendance à ne faire que des rapports positifs. Et j'essaie de pousser notre propre gouvernement à dire que, peut-être, un rapport positif en soi devrait être un signal d'alarme, parce que ce n'est tout simplement pas réaliste. »

Cela fait d'ailleurs écho à l'enjeu du financement. Bien des bailleurs de fonds sont préoccupés par le fait de financer des programmes qui produisent des résultats tangibles et positifs ou, à tout le moins, qui donnent cette impression. Les programmes dont les évaluations rapportent des éléments négatifs font craindre aux organisations qui les conduisent de ne plus recevoir de fonds et, ultimement, d'en subir les conséquences, c'est-à-dire mettre à pied du personnel ou cesser d'offrir des services. Cela contribue à alimenter l'appréhension et le sentiment d'anxiété, voire parfois, d'hostilité des organisations face aux évaluations.

Cependant, tous les intervenants, intervenantes, chercheuses et chercheurs rencontrés qui ont évoqué la question ont affirmé avoir refusé de céder à la pression, indépendamment des conséquences. La plupart le justifie par l'importance du principe d'indépendance de l'évaluation et de la recherche et par leur sens de l'intégrité. Ils ont également proposé certaines pistes de solution qui seront énumérées plus bas.

Malheureusement, certaines personnes chercheuses ont rapporté que la falsification, ou à tout le moins la sélection, des résultats des rapports d'évaluation est tout de même pratique courante chez certaines organisations et demeure problématique dans leur domaine. Selon eux, cet enjeu devrait être rapidement adressé. Au-delà des conséquences éthiques concernant les résultats de la recherche, cela crée également une compétition déloyale pour l'obtention du financement et tend à renforcer cette mauvaise pratique. Plus problématique encore, on reconduit le financement de programmes supposés efficaces sur papier en raison d'une évaluation biaisée, mais qui, en fait, ne sont pas bénéfiques en pratique. Cela expose non seulement les usagères et usagers de ces programmes à des conséquences potentiellement néfastes pour leur santé psychologique, mais aussi à d'autres aspects de leur vie. Cela met aussi la société et la sécurité publique à risque, car dans les cas les plus extrêmes, de mauvais programmes pourraient accélérer le processus vers des passages à l'acte si les usagères et usagers qui, dans plusieurs cas sont vulnérables, ne reçoivent pas l'encadrement adéquat. Comme le souligne ce chercheur :

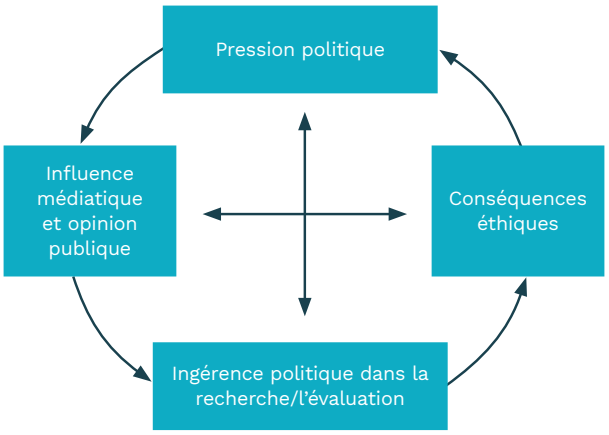
« [...] le programme fait tout ce qu'il peut pour paraître très efficace et éthique et si vous ne parlez pas aux clients eux-mêmes, vous ne saurez jamais vraiment si le programme est une énorme arnaque. C'est donc vraiment très problématique et dans ce cas, les chercheurs détestent ce genre d'industrie parce que, involontairement ou inconsciemment, ils leur donnent un certificat de bonne santé, ou ils disent « vous savez, vous avez été évalués » et avec cette évaluation, le programme sort, obtient plus de financement, plus de clients et continue son travail de parasite. Ainsi, certaines évaluations que j'ai vues ont rendu ces mauvais programmes encore plus forts, ce qui est absolument problématique dans le domaine de la lutte contre la radicalisation, le terrorisme et l'extrémisme. Les mauvais programmes ne sont pas seulement un gaspillage d'argent, et je ne suis pas fatigué de le répéter encore et encore, ils ne sont pas seulement un gaspillage de ressources, ils sont en fait dangereux. Ils augmentent les risques. Ils produisent davantage de risques. »

Par conséquent, cet enjeu éthique a des ramifications qui vont bien au-delà de la recherche. Les conséquences d'un bris d'indépendance des évaluatrices et évaluateurs dû à des pressions politiques et financières peuvent ultimement avoir un impact sur les usagères et usagers et la société dans son ensemble. Les chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants rencontrés en entrevue ont proposé des pistes de solutions suivantes afin de mieux communiquer l'importance de cet enjeu avec les parties impliquées lorsqu'une telle situation se présentait.

Encadré 4. Pressions médiatiques, politiques et financières

Les actes de terrorisme et la radicalisation font l'objet d'une couverture médiatique importante. D'après les personnes interviewées, la combinaison de l'influence médiatique et de la pression politique peut avoir des conséquences importantes sur l'indépendance des chercheuses, chercheurs, évaluatrices et évaluateurs et, ultimement, sur la santé et la sécurité des personnes usagères des programmes et du public. Bien évidemment la relation entre la presse et la politique n'est pas linéaire ni unidirectionnelle. Plusieurs autres actrices et acteurs sont également impliqués dans cette relation entre la presse et la politique, tels que des personnes entrepreneures, des groupes d'intérêts, des mouvements sociaux, des entrepreneures et entrepreneurs moraux, etc. Cela a été largement discuté dans la littérature, notamment dans le contexte de la construction de problèmes sociaux (Neveu, 2015). Les facteurs qui affectent cette relation sont également complexes et multiples. Les propos mentionnés dans ce rapport reflètent seulement la façon dont cette relation et ses impacts dans le domaine de l'évaluation des programmes en PEV sont perçus par les personnes interviewées.

Les enjeux liés à l'indépendance des évaluatrices et évaluateurs face aux pressions politiques et financières semblent ainsi étroitement liés les uns aux autres. Les entretiens effectués ont permis de suggérer un modèle dynamique qui reflète la perception de certains d'entre eux. Ce modèle ne prétend pas avoir un regard suffisamment large sur les enjeux impliqués et ne considère pas l'ensemble des facteurs qui pourraient être pertinents à la compréhension de ces enjeux. Il permet cependant de visualiser plus globalement les enjeux éthiques et démontre qu'une combinaison de l'influence médiatique et de la pression politique peut avoir des conséquences importantes sur l'indépendance des chercheuses, chercheurs, évaluatrices et évaluateurs et ultimement sur la santé et la sécurité des personnes usagères des programmes et du public. Cet élément mérite donc une attention particulière en raison de l'importance de son impact sur l'évaluation.



1. Influence médiatique et opinion publique

La manière dont les médias rapportent des événements qui se déroulent dans la société peut avoir une influence sur l'opinion du public. Par exemple, une emphase particulièrement sensationnaliste pourrait être accordée à la menace terroriste islamiste dans les médias, ce qui donnerait l'impression au public que la radicalisation violente liée à l'Islam constitue le plus grand danger même si, dans les faits, la radicalisation liée à l'extrême droite peut être la source principale de la menace dans la région en question.

> « [...] il y a beaucoup de conscience à avoir sur la division de l'attention accordée aux différents sujets de l'extrémisme violent en général. Parce que nous ne voulons pas non plus trop nous concentrer, et je pense que le Royaume-Uni fait une sorte de partie importante de son travail CVE autour du djihadisme islamique. C'est donc quelque chose que nous prenons vraiment en compte, et je ne sais pas si cela pourrait fausser l'évaluation, car certaines personnes pensent que nous devrions nous concentrer davantage sur certains sujets que d'autres. Mais oui, c'est souvent un défi. »

2. Pression politique due à l'opinion publique

L'influence médiatique/opinion publique exerce à son tour une pression sur les instances politiques. Elle peut inciter les gouvernements à mettre en place des programmes et des actions et à communiquer sur ceux-ci dans le but de montrer qu'ils agissent, qu'ils tiennent leurs promesses et ultimement de conserver le pouvoir. Ainsi, au lieu de mettre l'accent sur des problématiques que les données probantes identifient comme méritant une attention particulière, des gouvernements vont plutôt prioriser des actions ciblant ce que l'opinion publique identifie comme étant une priorité et qui peuvent présenter des résultats à court terme. Cette situation a été observée par des chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants qui jugent que leurs gouvernements avaient tendance à mettre l'accent sur les programmes de prévention de la radicalisation de type islamiste plutôt que d'inclure d'autres types de radicalisation qui sont également présents dans la société. La situation commencerait toutefois à changer, tel que l'indique cet extrait :

« [...] parce qu'à l'époque, lorsque nous avons commencé, il s'agissait encore beaucoup plus de l'islam et beaucoup moins de l'extrême droite. Mais même à ce moment-là, nous avons dû avoir des conversations franches sur le thème « écoutez les gars, nous devons nous assurer que, je crois fermement que ce genre de programmes ne doit pas être axé sur un type d'idéologie particulier, mais large ». »

3. Ingérence politique dans l'évaluation

Dans ce contexte, le secteur politique ressent une pression importante pour que ses initiatives soient performantes et produisent des résultats tangibles qu'ils peuvent ensuite rapporter à la population. Cette pression pousse certains gouvernements à s'ingérer dans les évaluations des programmes afin de s'assurer que les résultats reflètent bel et bien qu'ils ont été efficaces et qu'ils ont eu des effets positifs. En effet, le secteur politique étant dans la grande majorité des cas la principale source de financement des organisations et des personnes évaluatrices des programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents, des pressions financières peuvent facilement être exercées sur ces dernières. La peur de ne pas se faire refinancer peut motiver les organisations et les évaluatrices et évaluateurs à céder aux pressions politiques. Selon les personnes chercheuses et intervenantes qui ont été rencontrées, certaines instances politiques européennes leur auraient demandé de retirer complètement les résultats négatifs de leurs rapports d'évaluation par peur de mal paraître aux yeux du public. Dans d'autres cas, ils ont manifesté le désir de contrôler la formulation des conclusions et le langage employé dans les rapports d'évaluation de façon à ce que ceux-ci dépeignent les résultats sous un œil positif, tel que souligné par cette chercheuse :

« [...] ils s'inquiétaient toujours de la façon dont les choses étaient formulées et, à un moment donné, j'ai senti que cette inquiétude sur la façon dont les choses étaient formulées allait trop loin et nous devions nous assurer qu'il y ait des limites et si elles sont incorrectes sur le plan factuel, vous êtes toujours les bienvenus pour nous montrer où c'est le cas. Mais la façon dont nous écrivons sur les choses, et les jugements que nous portons, ce sont les nôtres et ne peuvent être influencés. »

Enfin, à la pression financière se rajoute la relation d'autorité qui existe entre la classe politique et les organisations, ce qui contribue également à influencer la situation.

4. Conséquences éthiques pour la recherche, les personnes usagères et le public

La première conséquence est de porter atteinte à l'indépendance des évaluatrices et évaluateurs. Des organisations et/ou personnes évaluatrices cèdent ainsi à la pression exercée par les instances politiques et les bailleurs de fonds et modifient les résultats de leurs évaluations. D'autres organisations, dans leur évaluation, vont plutôt opter pour l'utilisation de mesures qui feront uniquement ressortir les aspects positifs du programme. Un exemple concret consisterait à mesurer la satisfaction des usagères et usagers et à seulement sélectionner ou donner accès aux évaluatrices et évaluateurs à des personnes participantes satisfaites.

« [...] il se pourrait très bien que ces personnes aient été sélectionnées parce qu'elles ont toutes eu une expérience très positive. Parce que je pense que l'ONG, encore une fois, je vous enverrai le résumé, mais ils ont dit qu'ils avaient aidé des centaines de personnes depuis le temps qu'ils existent, et bien nous avons interviewé, par rapport au nombre qu'ils ont aidé, seulement un pourcentage de comme, peut-être 20%. Tous ces bénéficiaires, alors oui, il est très difficile pour nous de savoir si ces personnes ont été sélectionnées parce qu'elles étaient réellement satisfaites de leurs résultats [...] Certains d'entre eux n'étaient même pas capables de nous dire le nom de l'ONG qui les avait aidés, ou, vous savez, ils ne semblaient pas tous très au courant. Oui, mais nous avions aussi un ou deux détenus qui disaient : « Je veux commencer par dire à quel point cette organisation est géniale. Ce n'est pas une organisation quelconque, c'est absolument génial et elle devrait être financée. ». »

Ainsi, un programme peu performant, voire potentiellement néfaste pourrait recevoir une bonne évaluation en faisant une utilisation délibérée des mauvais indicateurs lors de l'évaluation. En ne rapportant pas ou en n'évaluant pas les aspects négatifs du programme, des conséquences éthiques peuvent en résulter. En effet, un programme néfaste pourrait porter atteinte à la vie et à la santé mentale de ses usagères et usagers voire augmenter leur niveau de risque pour la sécurité publique. Pour reprendre un extrait cité plus tôt :

« [...] le programme fait tout ce qu'il peut pour paraître très efficace et éthique et si vous ne parlez pas aux clients eux-mêmes, vous ne saurez jamais vraiment si le programme est une énorme arnaque. C'est donc vraiment très problématique et dans ce cas, les chercheurs détestent ce genre d'industrie parce que, involontairement ou inconsciemment, ils leur donnent un certificat de bonne santé, ou ils disent « vous savez, vous avez été évalués » et avec cette évaluation, le programme sort, obtient plus de financement, plus de clients et continue

son travail de parasite. Ainsi, certaines évaluations que j'ai vues ont rendu ces mauvais programmes encore plus forts, ce qui est absolument problématique dans le domaine de la lutte contre la radicalisation, le terrorisme et l'extrémisme. Les mauvais programmes ne sont pas seulement un gaspillage d'argent, et je ne suis pas fatigué de le répéter encore et encore, ils ne sont pas seulement un gaspillage de ressources, ils sont en fait dangereux. Ils augmentent les risques. Ils produisent davantage de risques. »

Cela a le potentiel de mener à des conséquences néfastes telles qu'un passage à l'acte qui aurait pu être évité. Enfin, ce passage à l'acte ou cette ratée est rapporté par les médias et influence également l'opinion publique, perpétuant ainsi ce cycle vicieux.

2. ENJEUX LIÉS À L'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

La deuxième catégorie d'enjeux éthiques liés à l'évaluation des programmes de prévention de la radicalisation concerne plus spécifiquement l'éthique de la recherche. Ces enjeux se divisent en trois thématiques principales : évaluer les populations vulnérables; être transparent sans stigmatiser; accéder aux données tout en protégeant la vie privée des personnes participantes.

2.1 L'évaluation des populations vulnérables

Les programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents qui concentrent leurs activités sur la prévention secondaire et tertiaire travaillent auprès de populations vulnérables telles que des personnes incarcérées, des mineurs et des communautés marginalisées. Cela implique des enjeux éthiques pour celles et ceux qui procèdent à l'évaluation de ces programmes. C'est d'ailleurs pour cette raison que les chercheuses et chercheurs qui ont été interviewés estiment que leur protocole d'évaluation prenait beaucoup plus de temps pour se faire approuver auprès du comité d'éthique de la recherche lorsqu'ils souhaitaient rencontrer la clientèle des programmes. Bien qu'ils comprennent la raison derrière ces délais, certains chercheurs et chercheuses décident plutôt d'opter pour des protocoles d'évaluation qui ne nécessitent pas la participation des populations vulnérables, car bien souvent, ces personnes disposent de peu de temps pour réaliser leur évaluation. Un chercheur a d'ailleurs mentionné qu'il trouvait cela dommage, car l'accès aux usagères et usagers permettrait d'effectuer une évaluation de bien meilleure qualité qu'une évaluation qui se fait uniquement auprès du personnel de l'organisation. De plus, plusieurs chercheuses et chercheurs ont rapporté que le fait de rencontrer ces populations dans le cadre de leur évaluation pouvait s'avérer très délicat et nécessitait de faire preuve d'énormément de prudence, car une maladresse de leur part pourrait réduire à néant les progrès qui ont été réalisés lors des interventions et, par le fait-même, contribuer à nuire ou briser la relation de confiance qui a été établie entre ces populations et les personnes intervenantes du programme. Enfin, une chercheuse qui a réalisé des évaluations dans des pays en voie de développement a soulevé le fait qu'il était difficile d'obtenir le consentement libre et éclairé des individus qui étaient illettrés.

« Et par exemple, presque tous les participants que nous avons interrogés étaient analphabètes, [...] j'ai interrogé beaucoup de prisonniers terroristes. Donc là aussi, vous écrivez ces longs paragraphes éthiques sur la façon de traiter les populations sensibles et les procédures de consentement, mais j'ai toujours l'impression que, dans les différentes constellations de pouvoir, il est très difficile de saisir à quel point le participant est vraiment « volontaire », et spécifiquement quand il s'agit du consentement. [...] On ne sait jamais ce qu'ils ont même, ce qu'on leur a dit, ou ce qu'ils pensent peut-être. »

La même chercheuse note également que les autorités carcérales de ces régions du monde peuvent parfois exercer un pouvoir coercitif sur les détenus et que les chercheuses et chercheurs ne peuvent pas toujours avoir un contrôle sur le recrutement des personnes participantes ni garantir que les règlements éthiques sont suivis.

« Parce que je disais « ok je peux aller dans les cellules de la prison et expliquer aux prisonniers ce que je suis venu faire et demander qui veut être interviewé ? » et ils disaient « non non non non, c'est trop dangereux. Nous allons juste vous amener ceux qui veulent participer. » Et ouais, ensuite ils jettent un prisonnier dans votre chambre, et vous n'avez aucune idée si le chef de cellule leur a dit de venir, ou ce que le personnel de la prison leur a dit en gros. Et même s'ils ne leur disent pas de venir, il y a toujours des arrangements tacites de pouvoir, n'est-ce pas ? »

2.2 Entre la transparence et la stigmatisation

La nature sensible et le potentiel stigmatisant du langage associé à la radicalisation et à l'extrémisme violents ont été soulevés par des intervenantes et intervenants canadiens. Dans le cadre de l'évaluation de leur programme et de leurs interventions, les personnes intervenantes et évaluatrices se doivent d'expliquer aux participantes et participants les objectifs de leur recherche et de leur programme afin qu'ils puissent donner leur consentement libre et éclairé. Or, ces intervenantes et intervenants

considèrent que l'emploi de certains termes associés à la radicalisation et à l'extrémisme peuvent contribuer à stigmatiser les personnes participantes et qu'ils devraient plutôt être remplacés par des termes moins menaçants. Cela crée un dilemme entre la nécessité de clarté et de transparence et le besoin de protéger et d'éviter des sentiments négatifs ou de perpétuer la marginalisation des participantes et participants de la recherche et des programmes.

« Il n'est tout simplement pas utile de parler en termes de, vous savez, vous avez été référé à ce programme qui traite de l'extrémisme ou de la radicalisation, cela n'ajoute... cela n'ajoute rien à l'intervention, mais cela enlève quelque chose dans la mesure où l'on continue à stigmatiser le client, à le placer dans cette catégorie particulière d'extrémistes ou de terroristes. Je pense donc que cela ne nous rend pas service, mais en même temps, il est important que nous soyons capables d'être transparents. Ainsi, et je dis cela parce que même dans mon travail avec les clients, ce n'est pas que je n'utiliserai pas, absolument pas, le terme « extrémisme », parce que c'est ce pour quoi nous avons été financés, mais j'essaie d'ajouter un contexte parce qu'il est important que les gens sachent ce pour quoi ils s'engagent... nous avons été financés pour aborder ou contrer la radicalisation et la violence et sans transparence, nous ne pouvons pas obtenir le consentement éclairé de nos clients, alors c'est... c'est... c'est un obstacle que nous devons surmonter, mais nous comptons sur la relation que nous avons établie avec nos clients pour nous permettre de surmonter cet obstacle. »

« [...] ici le défi est que les gens sont très très sensibles, même en ce qui concerne les terminologies, comme le terme radicalisation, la perception de ce terme est qu'il est exclusivement utilisé pour les communautés musulmanes, n'est-ce pas ? Alors n'utilisez même pas ce terme, imaginez le résultat de l'évaluation, non ? Il faut donc faire très attention au langage, aux terminologies et à la façon dont vous préparez le récit, la communication et le message, afin que le rapport sur les résultats ne stigmatise pas un groupe démographique particulier ou une race, un sexe ou une ethnie particulière. Et c'est là un défi à relever. »

Cependant, la question demeure quant au langage qui devrait être employé pour remplacer les termes perçus comme étant stigmatisants. En effet, ces termes doivent être tout aussi clairs que ceux qu'ils veulent éviter d'employer afin de ne pas porter atteinte au consentement.

« J'ai insisté auprès de notre évaluateur pour qu'il suive cette même voie du langage que vous utilisez, non seulement lorsque vous interrogez des clients ou des parties prenantes, mais aussi lorsque vous entrez dans votre évaluation, je pense... que nous pouvons ajouter un nouveau langage au lexique autour de CVE et faire avancer cette conversation. Donc, je pense que le langage a toujours été un défi, même lorsque nous disons que nous ne voulons pas utiliser le langage de la radicalisation et de l'extrémisme, alors le défi devient : « Par quoi le remplacer ». Et donc, des choses comme « idéologie destructrice » ou « ciblage de groupes identifiables », des choses comme ça, mais je pense que c'est toujours une lutte. »

Les chercheuses, chercheurs, intervenantes et intervenants doivent donc trouver un équilibre entre la transparence et l'emploi d'un langage non stigmatisant.

2.3 Le défi d'accéder aux données tout en protégeant la vie privée des personnes participantes

L'accès aux données personnelles des personnes participantes est un autre enjeu éthique important qui a été rapporté, plus spécifiquement par des chercheuses et chercheurs. Selon eux, l'accès aux données personnelles des participantes et participants, tels que les dossiers médicaux, les dossiers criminels et, dans certains cas, les données internet, pose son lot de dilemmes en raison des risques d'empiètement sur leur vie privée. Deux enjeux principaux se dégagent des propos des chercheuses et chercheurs qui ont soulevé ces problématiques. Le premier concerne l'utilisation secondaire des données qui se trouvent dans les dossiers d'intervention des usagères et usagers des programmes de prévention. Le second concerne les demandes d'accès aux dossiers criminels et médicaux des usagères et usagers auprès des autorités compétentes.

En ce qui concerne l'utilisation secondaire des données, les chercheuses et chercheurs soulignent le fait que les personnes usagères des programmes n'ont pas forcément donné leur consentement pour que leurs informations, dont un nombre important a été récolté dans le cadre d'interventions, soient utilisées à des fins d'évaluation. Dans les faits, cela constitue une utilisation secondaire des données qui nécessiterait, selon certains chercheurs et chercheuses, l'obtention d'un consentement distinct de la part des personnes participantes étant donné la nature sensible de l'information contenue dans leurs dossiers.

« Bien sûr, il y a des questions de protection des données en jeu et vous pouvez, en tant que chercheur ou évaluateur, rencontrer des données difficiles à traiter sur le

plan éthique parce que les clients n'ont peut-être pas accepté que leurs données soient utilisées pour l'évaluation. »

Pour ce qui est de la protection de la vie privée, un chercheur a noté qu'il est très difficile d'accéder aux dossiers criminels, judiciaires et médicaux des participantes et participants même si des demandes formelles sont effectuées auprès des autorités compétentes et par le biais des canaux appropriés. Selon lui, l'accès à ces données enrichirait l'évaluation du programme et faciliterait les évaluations d'impact. Cependant, les démarches compliquées et chronophages, la législation qui régit la protection des données ainsi que la réticence des autorités à partager ces dossiers rendent difficile l'accès aux données.

« Il faut obtenir le financement de l'évaluation, il faut obtenir la coopération des programmes à évaluer, les données, la protection des données en Allemagne, l'Union européenne est un énorme casse-tête avec la législation européenne sur la protection des données, tout cela complique encore la situation. »

Un élément intéressant à noter est qu'un intervenant canadien estime qu'au contraire, il est plus difficile d'accéder aux données des usagers au Canada comparativement à un pays d'Europe en raison d'une législation encore plus stricte en matière de protection des données.

« Vous savez, il y a cette grande étude, je pense qu'elle est faite en Suède, comme une analyse du parcours de vie des personnes qui ont participé à ces programmes et là, le chercheur a eu accès à l'histoire complète de chaque client, depuis l'école primaire jusqu'aux dossiers médicaux, en passant par leur participation au programme et a examiné ce qui a fonctionné. Ce n'est évidemment pas pratique au Canada, ni légal. Donc, vous savez, l'un des défis de l'évaluation n'est pas seulement l'éthique, mais aussi les contraintes légales sur le type d'information qui peut être partagé et avec qui, en ce qui concerne les données générales sur les services humains. »

Il semblerait que les évaluatrices et évaluateurs perçoivent que les règlements régissant la protection des données et de la vie privée sont plus sévères dans leur pays d'origine qu'ailleurs. Cet aspect éthique n'a toutefois pas été mentionné assez souvent pour obtenir un aperçu plus représentatif de la situation. Cela mériterait que des recherches soient faites sur la question de manière plus objective.

Enfin, l'utilisation des données numériques des usagères et usagers des programmes d'intervention pose également son lot de problèmes éthiques. Les programmes de prévention de la radicalisation en ligne sont en plein essor et les enjeux éthiques concernant l'accès aux données et la protection de la vie privée figurent parmi les enjeux majeurs dans le domaine.

« Ainsi, l'une des choses que les gens veulent souvent faire avec le travail en ligne… vous savez… lié à la radicalisation et ce genre de choses, ils veulent voir… ils veulent être en mesure de mesurer et d'évaluer le changement de comportement… qu'ils veulent réellement voir les gens changer leur comportement, changer leur perspective sur l'espace en ligne comme une conséquence d'une intervention particulière ou d'un traitement particulier, ce qui est presque impossible pour une variété de raisons, l'une d'entre elles étant la vie privée. Vous savez, la plupart du temps, même s'il est techniquement possible de voir l'activité des gens en ligne de manière à pouvoir comprendre quelque chose sur leur changement de comportement, les limites éthiques et les limites de la vie privée sont assez élevées, donc, en particulier pour les personnes qui sont dans un environnement à risque. »

La mince ligne entre les bénéfices potentiels pour la recherche et la protection de la vie privée crée donc des dilemmes de nature éthique pour les évaluatrices et évaluateurs qui se trouvent à devoir adapter leurs protocoles de façon à trouver un compromis entre ces deux éléments.

06

DISCUSSION

Comment impliquer tous les acteurs et actrices dans le processus d'évaluation ?

Mise en perspective avec les résultats de cette étude, l'évaluation apparait comme une dynamique de convergence et de confrontation des rationalités pratiques, souvent associées à la logique professionnelle des différents acteurs et actrices impliqués dans ce processus (bailleurs de fonds, personnes chercheuses, évaluatrices, intervenantes, etc.). Chacune de ces personnes appartient à des champs professionnels distincts au sein desquels il existe des logiques propres de perception, de légitimation et de validation, qui donnent également du sens aux actions menées. Ce qui est considéré comme légitime, valable ou prioritaire à l'intérieur d'un champ professionnel peut être différent, voire contradictoire à ce qui est perçu dans un autre. Par exemple, protéger la confidentialité des informations des usagères et usagers est central pour les intervenantes et intervenants alors que ces informations sont essentielles à la chercheuse, au chercheur, à l'évaluatrice et à l'évaluateur pour que cette personne mène à bien une démarche évaluative. Pour un fonctionnaire travaillant dans un organisme gouvernemental qui finance le programme de prévention, il est tout aussi fondamental de considérer la bonne gestion et l'allocation efficiente des ressources.

Ce positionnement différencié se traduit également par une approche différenciée vis-à-vis de ce que l'évaluation doit être, de ce à quoi elle sert et de quels résultats sont attendus. Ces éléments déterminent par conséquent la définition de l'évaluation pour chaque groupe professionnel, le rôle qu'elle peut jouer et la validité de la démarche et des résultats. Les actrices et acteurs impliqués se présentent ainsi avec des idées préconçues au sujet de l'évaluation. Celles-ci doivent donc être mises à plat, clarifiées puis négociées entre ces personnes pour que l'évaluation soit menée et considérée comme pertinente, satisfaisante et utile pour toutes les parties concernées[3]. Dans le meilleur des mondes, le besoin ou l'obligation d'une évaluation n'est que le point de départ de la mobilisation de ces idées préconçues qui évoluent afin de prendre en considération les différents points de vue. Le processus ne va toutefois pas sans heurts dans la mesure où la confrontation de ces idées lors de la mise en œuvre de l'évaluation donne lieu à des tensions. La capacité des actrices et acteurs à résoudre ces tensions constitue d'ailleurs souvent un facteur de succès ou d'échec de l'évaluation. Une évaluation est un succès lorsque toutes les parties concernées voient l'utilité des résultats de l'évaluation à partir du

3 Cette réflexion s'inspire largement de l'approche ethnométhodologique, notamment de Cicourel (1995) et de Vargas-Diaz (2021).

champ professionnel auquel elles appartiennent. Les personnes intervenantes considèrent que l'évaluation est utile pour améliorer leurs pratiques. Les bailleurs de fonds estiment que l'évaluation est utile pour prendre de bonnes décisions quant à l'allocation de ressources. Les personnes chercheuses-évaluatrices sont satisfaites quant à la démarche méthodologique et lorsque les résultats de l'évaluation sont perçus comme utiles pour les autres actrices et acteurs. Lorsqu'un de ces points de vue est prédominant ou que l'évaluation est satisfaisante pour seulement deux des parties prenantes impliquées au détriment de la troisième, l'évaluation est perçue, notamment par cette dernière, comme non pertinente ou peu importante.

Un dernier élément à considérer est la dynamique des pouvoirs[4]. En effet, les actrices et acteurs impliqués se situent à des niveaux très différents sur l'échelle de pouvoir et de décision tout au long du processus d'évaluation. Quand tous les acteurs sont présents, le bailleur de fonds a, au moins théoriquement, tout le contrôle pour demander un type d'évaluation particulier qui répondra aux besoins spécifiques de son champ professionnel (voir l'Encadré 5). De leur côté, les personnes chercheuses-évaluatrices disposent d'une grande marge de manœuvre pour décider de la méthode d'évaluation elle-même. Les personnes intervenantes sont celles qui, lors de l'évaluation, sont l'un des acteurs et actrices les plus éloignés du pouvoir décisionnel, mais qui, paradoxalement, ont l'un des rôles les plus centraux à jouer dans le succès de l'évaluation. Lors de notre revue systématique, nous avons, par exemple, pu identifier un seul intervenant qui a été auteur des évaluations répertoriées, ce qui démontre la place qu'occupent les intervenants et intervenantes dans le processus d'évaluation. Enfin, parmi les personnes actrices les moins considérées dans ce processus se trouvent les personnes usagères ou bénéficiaires du programme qui, souvent, sont incluses dans ce processus comme des objets d'observation, comme des sujets d'expérimentation ou comme source d'information, mais leur point de vue est peu intégré ou pris en compte dans la planification et le déroulement de l'évaluation ou encore dans l'interprétation de ses résultats.

Encadré 5. Lorsque les points de vue du bailleur de fonds et des chercheurs sont prédominants

Lors de notre revue systématique (Madriaza, *et al.*, 2022) concernant les programmes évalués de prévention de l'extrémisme violent, nous avons pu constater que plusieurs études évaluatives de programmes en Afrique avaient été rédigées en anglais, malgré le fait que les évaluations ciblaient des programmes dans des pays où la langue officielle était autre. Ces évaluations ont souvent été réalisées par des évaluatrices et évaluateurs anglophones qui, dans plusieurs cas, ne parlaient pas la langue du pays en question. La plupart des évaluations ont été, méthodologiquement parlant, d'une très bonne qualité et répondaient parfaitement à des critères scientifiques bien connus. Cependant, de toute évidence, elles ne s'adressaient pas aux besoins des intervenantes et intervenants locaux et ne visaient pas forcément l'amélioration des pratiques de prévention. Elles ont probablement été menées afin de combler un besoin administratif de l'agence de développement qui a financé le programme en question.

1. TROIS POINTS DE TENSIONS AU SEIN DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

La réussite d'une évaluation apparait comme un processus de coordination entre trois logiques professionnelles qui doivent se mettre d'accord sur le cadre global, les attentes et les objectifs dans lesquels l'évaluation du programme en question s'inscrit. Les obstacles, les facteurs facilitants ou les enjeux éthiques abordés dans ce rapport fonctionnent ainsi comme des facteurs qui influencent ce processus de négociation et reflètent en même temps les tensions présentes entre les logiques professionnelles des trois acteurs impliqués dans cette démarche. Nous présentons ci-après trois points de tensions qui apparaissent comme étant au cœur des difficultés rencontrées par les personnes interviewées dans cette recherche. Cette analyse comprend évidemment des biais en raison des profils des personnes interviewées qui, pour la plupart, sont des personnes chercheuses, évaluatrices et intervenantes. Le point de vue des bailleurs de fonds est principalement représenté

4 Dans la théorie de la structuration sociale de Giddens (1984), les actions, comprises comme un processus interactif et intersubjectif, comportent trois dimensions : la dimension sémantique (schèmes d'interprétation communs et porteurs de sens commun), la dimension du pouvoir et de la domination (système d'allocation de ressources qui exerce un contrôle sur les activités de l'organisation) ainsi que la dimension de légitimation (ensemble de règles morales et de valeurs qui permet de justifier les actions). Ce sont justement les trois éléments qui ont été abordés dans cette partie.

à travers le propos de ces deux types d'acteurs. En revanche, le point de vue des usagères et usagers restera un angle mort dans cette analyse, en raison du manque d'information, mais aussi parce que cette analyse se concentre sur les logiques professionnelles impliquées dans ce processus.

1.1 Entre particularité et harmonisation

L'évaluation est confrontée à un dilemme difficile à résoudre, celui qui découle de la tension entre la tendance du milieu de la pratique à observer les cas d'un point de vue particulier, local, unique et celui du milieu de la recherche-évaluation qui cherche, souvent mais pas toujours, à adapter au contexte local un modèle qui soit à la fois harmonisé et comparable. Pour les personnes chercheuses et/ou évaluatrices, par exemple, la qualité de la méthode est un point essentiel de la démarche évaluative. Elle permet d'assurer la validité et la fiabilité des résultats obtenus. Ces derniers peuvent être ensuite comparés à d'autres résultats et permettre ainsi de tirer des conclusions valables quant à l'efficacité et aux facteurs facilitant ou empêchant la mise en place du programme.

C'est, par exemple, la logique derrière notre revue systématique (Madriaza *et al.*, 2022). Dans ce cas, l'objectif est d'harmoniser les approches pour les rendre comparables et généralisables, par exemple, en développant des modèles d'évaluation qui peuvent être reproduits ailleurs. De nombreux auteurs ont cependant mis l'accent sur l'hétérogénéité des programmes mis en place qui sont conçus pour répondre aux particularités locales et aux groupes d'intervention spécifique (Hirschi et Widmer, 2012; Lindekilde, 2012; Marret *et al.*, 2017; Mastroe et Szmania, 2016).

Les résultats sont ainsi très dépendants du contexte de mise en œuvre du programme et, dans certains cas, difficilement comparables et transférables d'un contexte à un autre. En effet, l'une des recommandations récurrentes du point de vue de la pratique dans ce domaine est l'individualisation des approches (*tailor-made interventions*). Par exemple, dans son répertoire de programmes de prévention de l'extrémisme en Europe, le *Radicalisation Awareness Network* mentionne que « l'ADN » de ce réseau de praticiennes et praticiens est une approche basée sur des actions spécifiques et adaptées aux conditions locales :

> « Chaque individu à risque est unique et appelle une approche au cas par cas. Il est essentiel de comprendre les origines des griefs, des motivations, des craintes, des frustrations, etc., de chaque individu afin de pouvoir mettre en place une action adéquate.[5] » (RAN, 2019)

La logique professionnelle des intervenantes et intervenants est une logique ancrée sur les particularités des usagères et usagers, qui s'oppose, dans le contexte de l'évaluation, à la logique professionnelle de la recherche/évaluation lorsque cette dernière vise, notamment, l'harmonisation et la modélisation des approches. De cette façon, l'évaluation doit-elle impérativement répondre aux besoins spécifiques du programme à évaluer au risque de rendre impossibles la comparaison et l'utilisation efficiente des résultats et du financement pour d'autres programmes ? Ou doit-elle plutôt garantir cette comparaison en recourant à une approche harmonisée et applicable à différents contextes ? La logique particulariste du milieu de la pratique peut également entrer en contradiction avec la logique des bailleurs de fonds qui, dans un souci d'allocation efficiente des ressources et d'une action publique efficace, vise à implanter ailleurs les actions bien évaluées et réduire les actions moins efficaces.

1.2 Implication versus indépendance

De cette tension entre particularité et harmonisation résulte une autre tension liée à la place que l'évaluatrice, l'évaluateur, la chercheuse et le chercheur occupent dans le processus d'évaluation vis-à-vis de l'équipe du programme évalué et du bailleur du fonds. Comme nous l'avons vu dans les sections sur les dilemmes méthodologiques et sur l'éthique, les personnes chercheuses et/ou évaluatrices semblent se situer dans un équilibre précaire entre la nécessaire indépendance de la démarche et les besoins et pressions qu'elles ressentent de la part d'autres actrices et acteurs. L'indépendance de la personne qui évalue est à la fois une évidence et un principe déontologique dans le domaine de l'évaluation. Dans cette optique, seul une évaluatrice ou un évaluateur suffisamment indépendant et extérieur au programme peut prétendre à un regard objectif ou, à tout le moins, à une saine distance critique vis-à-vis de l'appréciation d'un programme. L'indépendance de l'évaluatrice ou de l'évaluateur en regard de l'équipe du programme qu'elle ou il évalue et du bailleur de fonds préserve de certains biais potentiels et constitue donc, dans les deux cas, une ligne rouge pour l'évaluation. Cette vision appartient évidemment à la logique professionnelle de la recherche évaluative et c'est notamment au sein de cette logique qu'elle acquiert un sens et une légitimation.

L'indépendance par rapport au bailleur de fonds est bien acceptée par les personnes interviewées et l'ingérence éventuelle de celui-ci dans l'évaluation est perçue comme un enjeu éthique important et inacceptable. En revanche, l'implication de la personne chercheuse et/ou évaluatrice au sein de l'équipe d'intervention nécessite un regard nuancé, notamment en raison de la tension précédemment évoquée. Dans le champ

5 Each individual at risk is different which calls for a case-by-case approach. It is important to understand the individuals' background, grievances, motivations, fears, frustrations, etc. to be able to develop a suitable intervention.

professionnel des intervenantes et intervenants, un regard complètement extérieur au programme risque de ne pas prendre en considération la complexité de la pratique qui est toujours confrontée aux particularités contextuelles de l'intervention. Le regard indépendant et légitime au sein de la logique professionnelle de la recherche évaluative devient ainsi un regard biaisé et illégitime pour la pratique. A contrario, selon le milieu de la pratique, le regard interne est suffisamment légitime parce qu'il parle depuis l'expérience de la pratique et à partir d'une connaissance approfondie du terrain et des enjeux de l'intervention. Cette tension explique, en partie, la méfiance des intervenantes et intervenants à l'égard des personnes chercheuses et/ou évaluatrices, l'écart perçu entre les deux milieux et la perception que l'évaluation n'ajoute rien de pertinent à la pratique quotidienne des personnes intervenantes.

Dans sa version la plus extrême, ces deux acteurs se situent dans des cultures professionnelles et éthiques opposées et ont des liens marqués par le manque de confiance mutuel. L'évaluation indépendante est perçue de cette manière comme un objet étrange à la pratique, peu prioritaire et qui n'ajoute qu'une tâche connexe supplémentaire dans un contexte toujours limité en termes de temps, de ressources et de disponibilité.

1.3 Évaluation de programmes ou évaluation de pratiques

Les deux points de tension précédents conduisent à un troisième point de tension qui se traduit par deux conceptions différentes de l'évaluation, à savoir d'un côté, l'évaluation de programmes et, de l'autre, l'évaluation de pratiques. L'évaluation de programmes est le modèle traditionnel d'évaluation qui consiste à apprécier un programme dans sa totalité sans nécessairement prendre en compte les spécificités de la pratique de l'intervention. Un cadre qui fait du sens au sein des champs professionnels des personnes chercheuses et/ou évaluatrices et des bailleurs de fonds. L'évaluation des pratiques, quant à elle, est généralement réalisée de manière formelle ou informelle au sein des équipes d'intervention et vise à améliorer leurs pratiques quotidiennes en se concentrant sur les particularités de la pratique et des cas évalués. L'évaluation de programmes peut ainsi être un type de modèle qui entre en conflit avec la logique de la particularité prônée par les intervenantes et intervenants et, vue ainsi, n'a pas forcément d'intérêt pour le champ professionnel de la pratique.

Dans cette logique, le type de devis utilisé peut également entraver la relation avec les intervenantes et intervenants dans le contexte de l'évaluation de programmes, notamment les devis qui se basent sur une approche d'évaluation d'impact quantitative. Les approches actuarielles, notamment celles qui se penchent sur des indicateurs et des outils clés en main et reposant sur des designs complexes et incompréhensibles pour les intervenantes et intervenants, semblent ainsi très éloignées de la réalité de la pratique. Le paradoxe du groupe contrôle, mentionné dans la section des dilemmes méthodologiques, est un autre exemple de la façon dont « l'étalon-or » au cœur de la logique de la recherche évaluative traditionnelle s'applique difficilement dans le champ des pratiques. En effet, pourquoi exposer certains individus à risque aux bénéfices de l'intervention, et pas les autres ? L'évaluation de programmes est de cette façon plus pertinente pour eux lorsqu'elle fait « preuve d'humanité »; lorsque, devant les participantes et participants, il y a une personne et pas seulement une feuille de papier ou un écran montrant un sondage en ligne; lorsque les participantes et les participants à l'étude évaluative ne sont pas seulement vus comme des objets en observation ou comme sources d'information, mais des personnes avec qui on peut établir un lien. L'évaluation de programmes est ainsi plus pertinente quand la recherche se fait par des moyens semblables à ceux que les personnes intervenantes utilisent tous les jours.

C'est la raison pour laquelle les devis qualitatifs rencontrent moins de résistance. La méthode, au lieu d'être un embarras, sert alors de passerelle entre ces deux univers de pratique. L'évaluation fait ainsi plus de sens quand elle se rapproche d'une évaluation des pratiques, autrement dit, lorsque l'évaluation ne cible pas seulement le programme comme un tout indivisible, mais quand elle concerne également l'amélioration des pratiques quotidiennes des intervenantes et intervenants. Or, cet élément est encore très rare dans l'évaluation de programmes de prévention de l'extrémisme violent.

2. LE COMPROMIS

Ces trois points de tensions constituent une présentation caricaturale et une analyse partielle des dynamiques, qu'elles soient conflictuelles ou coopératives, entre les trois acteurs centraux de l'évaluation en prévention de l'extrémisme violent. Ces trois points permettent toutefois d'illustrer la complexité de la démarche évaluative et d'expliquer en partie les raisons pour lesquelles les personnes intervenantes se sentent souvent moins concernées et impliquées dans ce processus. En premier lieu, il n'y a pas que ces trois actrices et acteurs dans le processus d'évaluation. De plus, leurs logiques professionnelles et comportements ne sont pas réductibles aux fonctions qu'ils ou elles occupent ou aux organisations qu'ils ou elles représentent. Ainsi, tout comme ces différences peuvent, par exemple, se retrouver au sein d'un même programme d'intervention et susciter des tensions semblables, elles peuvent aussi générer des compromis et des pistes de solution. En second lieu, la logique administrative, propre aux bailleurs de fonds, est également présente au sein d'un programme de prévention qui doit être efficient dans

la gestion des ressources. Plusieurs programmes de prévention au Canada et ailleurs ont également un volet recherche très actif, ce qui peut rendre les intervenantes et intervenants plus sensibles aux enjeux des autres logiques professionnelles. En troisième lieu, les bailleurs de fonds ne s'intéressent pas uniquement à l'allocation efficiente de ressources, mais aussi à des actions publiques efficaces et pertinentes pour la résolution d'un problème social. En quatrième lieu, une personne issue d'un milieu professionnel particulier peut tout à fait être sensible – et c'est souvent le cas – aux enjeux des logiques professionnelles d'autres actrices et acteurs. Du reste, comme nous l'avons vu tout au long de ce rapport, les différents individus appartenant au même univers professionnel ne sont pas nécessairement d'accord sur la façon d'aborder les enjeux de l'évaluation. Ce sont donc souvent moins des individus qui s'opposent que des logiques professionnelles et des schèmes d'interprétation de la réalité dans lesquels ils s'inscrivent et qui teintent d'emblée leur compréhension et leur appréhension de l'évaluation.

CONCLUSION

En conclusion, ce rapport met en lumière trois éléments à prendre en considération afin d'améliorer le champs de l'évaluation des programmes et pratiques en prévention de l'extrémisme violent. Premièrement, la manière dont l'évaluation est appréhendée au sein d'un champ professionnel dépend, comme nous l'avons évoqué, des préconceptions de l'évaluation mobilisées par les différents acteurs et actrices (les idées préconçues ou schèmes d'interprétation de l'évaluation). Deuxièmement, l'évaluation n'est pas seulement l'application d'une méthode visant l'appréciation globale d'un programme, mais un processus complexe d'interactions et de coordination entre différents acteurs et actrices qui doivent négocier leurs schèmes interprétatifs pour que l'évaluation soit satisfaisante pour toutes les parties concernées. Enfin, troisièmement, si ces préconceptions incarnées dans le processus de collaboration évaluative sont une source de tensions et de conflits, elles sont aussi, et surtout, le moyen de les résoudre et de parvenir à une évaluation réussie, autrement dit, satisfaisante pour toutes les parties concernées. L'évaluation comme travail de collaboration et de négociation est, en fait, un processus d'alignement de ces idées préconçues[6].

Lorsque ces idées sont alignées entre les personnes actrices, l'évaluation est un processus naturel qui n'a pas besoin d'être forcé. L'ampleur de cette collaboration dépend de la mesure dans laquelle les actrices et acteurs et les organisations partagent des interprétations similaires de ce que l'évaluation doit être, de ce à quoi elle sert et des résultats attendus. Pour ce faire, ce processus ne requiert pas seulement un besoin ou une contrainte d'évaluation, des compétences et des ressources spécifiques. Elle nécessite aussi des actrices et acteurs sensibles et ouverts aux enjeux que l'évaluation impose à chaque champ professionnel. L'évaluation nécessite ainsi des « acteurs interfaces » capables de traduire de façon efficace ces enjeux d'un champ à l'autre et de faciliter la communication. Le rôle de la chercheuse, du chercheur, de l'évaluatrice et de l'évaluateur est clé dans ce processus. Les facteurs facilitants et les obstacles identifiés dans ce rapport lui serviront éventuellement de repères pour déterminer les voies à suivre et celles à éviter. En tout état de cause, les relations interpersonnelles demeurent un facteur clé dans ce processus.

6 En 1986, Snow, *et al.* ont proposé dans un article inspiré de la « frame analyses » de Goffman d'utiliser les cadres d'interprétation et les opérations de cadrage pour comprendre comment les mouvements sociaux recrutent de nouveaux membres et élargissent la compréhension de leurs luttes. Le terme « cadre » désigne des « schémas d'interprétation » qui permettent aux individus de « localiser, percevoir, identifier et étiqueter » des événements dans leur espace vital et dans le monde en général (Snow *et al.*, 1986, p. 364). Les chercheuses et chercheurs en sciences politiques ont utilisé ce modèle pour comprendre comment les cadres ont une influence sur la mise en œuvre des politiques : « Le fait de cadrer le problème ouvre et légitime certaines voies d'action et en ferme et délégitime d'autres » (Coburn, 2006, p. 344). Benford et Snow (2000) ont décrit les stratégies utilisées par les organisations pour recruter, mobiliser et acquérir des ressources, ce qu'ils ont appelé les « processus d'alignement du cadre ». Par alignement du cadre, ils entendent « le lien entre les orientations interprétatives de l'individu et de l'[organisation], de sorte qu'un ensemble d'intérêts, de valeurs et de croyances individuels et les activités, les objectifs et l'idéologie de l'[organisation] soient congruents et complémentaires » (Snow *et al.*, 1986, p. 464).

RECOMMANDATIONS

Les résultats de cette étude internationale nous ont permis d'élaborer une série de recommandations qui seront présentées ci-dessous. Ces recommandations sont le produit d'une analyse des apprentissages, des enjeux, des facteurs facilitants et des obstacles de la mise en œuvre de l'évaluation et des recommandations directes faites par les personnes qui participent à cette étude. Bien que nous voulions être fidèles aux propos de ces personnes, ces recommandations sont également une interprétation basée sur l'analyse des informations recueillies.

07

Recommandations

Nous avons organisé ces recommandations en fonction des éléments essentiels de l'évaluation. Les **quatre premières catégories de recommandations sont associées aux éléments de base** à prendre en considération (Considérations générales, Renforcement des capacités et développement de la pensée évaluative, Financement et Équipe d'évaluation et processus de collaboration) et les **quatre dernières, aux phases de développement d'une évaluation** (Conceptualisation du protocole d'évaluation, Préparation du terrain, Durant l'évaluation et Post-évaluation). À chaque étape, nous déterminons le public cible à qui s'adresse la recommandation.

Chaque public cible sera illustré par les icônes suivantes :

- Chargées et chargés de programmes
- Bailleurs de fonds
- Actrices et acteurs gouvernementaux
- Évaluatrices et évaluateurs
- Conceptrices et concepteurs de programmes
- Intervenantes et intervenants
- Usagères et usagers des programmes

1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

a) Développer et encourager une culture d'évaluation au sein des organisations et, de manière plus large, dans le milieu de la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents.

b) Élaborer des guides d'évaluation et de bonnes pratiques en termes d'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents afin que les organisations ne disposant pas des ressources et connaissances nécessaires pour réaliser une évaluation puissent se baser sur de l'information de qualité et propre au domaine. Ces guides ou lignes directrices devraient être indépendants des types de radicalisation et être centrés sur les facteurs en lien avec la problématique dans son ensemble (par ex., ils ne devraient pas être centrés sur l'islamisme ou sur une culture en particulier).

c) Toujours considérer le contexte local lors de l'application de ces lignes directrices.

2. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ET DÉVELOPPEMENT DE LA PENSÉE ÉVALUATIVE

a) Bâtir une équipe d'évaluation qualifiée et renforcer ses capacités.

b) Former des personnes-ressources dans chaque organisation qui souhaite réaliser une évaluation de ses actions, quant à l'utilisation des outils d'évaluation afin qu'elles puissent former les nouveaux employés et employées et, ainsi, assurer une continuité dans l'évaluation.

c) Organiser des formations régulières sur l'utilisation des outils d'évaluation, qui regroupent tous les partenaires dans le but d'assurer que ceux-ci sont utilisés de la même manière et de pouvoir discuter des difficultés qui sont survenues afin de s'ajuster au besoin.

d) Avoir accès à des formations sur l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents afin de renforcer les capacités des employées et employés.

3. FINANCEMENT

3.1. Les relations entre les actrices et acteurs de l'évaluation et les bailleurs de fonds

a) Les bailleurs de fonds devraient prendre en compte à l'avance les besoins du terrain par rapport à l'évaluation afin que les attentes concernant cette dernière soient réalistes en termes de temps, de budget et de résultats.

b) Éclaircir les attentes des bailleurs de fonds par rapport à l'évaluation dès le début du financement dans le but d'éviter les malentendus et les attentes irréalistes et communiquer régulièrement avec eux afin d'ajuster leurs attentes en fonction de la réalité du terrain.

c) Clarifier dès le début de l'évaluation que les conclusions peuvent être négatives et que celles-ci ne seront en aucun cas modifiées pour conserver l'intégrité de l'évaluation, des méthodes utilisées et des principes éthiques.

d) Établir des orientations claires pour les relations entre les évaluatrices, évaluateurs, les actrices, acteurs gouvernementaux et les bailleurs de fonds afin de garantir l'indépendance de l'évaluation par rapport à ces derniers et d'éviter des pressions inappropriées sur les personnes évaluatrices.

e) Inviter les bailleurs de fonds sur le terrain afin qu'ils puissent observer la réalité des personnes évaluatrices et praticiennes et mieux comprendre leur situation. Cela contribuera à recadrer leurs attentes en termes d'évaluation considérant le budget alloué.

3.2. Budget accordé à l'évaluation

a) Le financement de tout programme en prévention devrait comprendre, dès le début, une ligne budgétaire spécifique allouée au volet de l'évaluation (minimum 10 %).

b) Cette ligne budgétaire doit être suffisante pour assurer une évaluation de qualité, autrement dit, qui permet d'assurer l'engagement du personnel spécialisé en évaluation et en prévention, l'acquisition du matériel nécessaire pour la cueillette et l'analyse de données, les coûts des déplacements et assurer le temps nécessaire pour bien mener cette évaluation. La durée de l'évaluation doit s'estimer en fonction de la taille du programme, du nombre de composantes et de sa complexité ainsi qu'en fonction de son étendue géographique.

c) Le financement d'un programme doit déprendre de la réalisation d'une évaluation. Cependant, la reconduction du financement d'un programme ne devrait pas nécessairement dépendre des résultats positifs ou négatifs de cette évaluation, mais plutôt de la qualité de la recherche évaluative et de la capacité dont dispose le programme pour s'adapter aux recommandations proposées.

4. ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET PROCESSUS DE COLLABORATION

4.1. Composition de l'équipe d'évaluation

a) Impliquer les personnes évaluatrices au sein du comité dès la conception ou la mise en œuvre du programme.

b) Constituer un comité d'évaluation à un stade précoce du projet et former ce comité afin qu'il puisse être opérationnel quand le programme débutera ses activités.

c) Attribuer un ou des rôles clairs ainsi que des tâches spécifiques à chaque membre de ce comité d'évaluation.

d) Mettre en place une équipe d'évaluation diversifiée en termes de genre, de religion et d'origine ethnique.

e) Privilégier une équipe mixte d'évaluation. Avoir des personnes évaluatrices issues de plusieurs secteurs (dont celui de l'organisation évaluée) permet de mieux comprendre les enjeux auxquels sont confrontées les organisations, d'établir de meilleurs liens et d'améliorer la communication (par ex., si l'organisation est issue du secteur policier, le fait d'avoir au moins une personne évaluatrice qui serait familière avec ce secteur facilite les relations et la compréhension entre les personnes évaluatrices et le personnel).

f) Identifier des actrices/acteurs clés et constituer un réseau diversifié de partenaires locaux, nationaux, internationaux issus de plusieurs secteurs qui détiennent une expérience en évaluation de programmes de prévention de la radicalisation et qui seront en mesure d'aider durant le processus.

g) Lorsque le budget le permet, privilégier également l'intégration ou l'appui de ces expertes et experts qui ont de l'expérience sur le plan de l'évaluation de programmes afin de guider le comité d'évaluation.

h) Lorsque les évaluations se font à l'interne, inviter une tierce partie à intégrer l'équipe d'évaluation afin d'apporter un point de vue externe ou, si le budget ne le permet pas, demander l'avis d'une tierce partie de manière ponctuelle, et ce, à des étapes clés du processus d'évaluation (élaboration du protocole, etc.).

i) Lorsque les évaluations se font à l'interne, avoir accès à des personnes-ressources qui disposent d'une expertise en évaluation à des moments clés de la recherche afin de bénéficier de leur rétroaction (formulation des théories du changement, choix des indicateurs et mesures, choix méthodologiques, comment aborder la clientèle, etc.).

4.2. Collaborations et travail d'équipe

a) Familiariser le personnel de l'organisation au concept d'évaluation dès sa formation initiale afin d'éviter la méfiance et les malentendus.

b) Favoriser la co-construction de l'évaluation en impliquant les personnes intervenant dans le développement du protocole ainsi que les personnes visées par l'intervention.

c) Aligner la vision et la mission des collaboratrices et collaborateurs impliqués dans l'évaluation. Connaître les forces et les faiblesses de tous les partenaires et leur influence sur le travail des organisations.

d) Élaborer un plan conjoint entre les personnes évaluatrices, l'organisation évaluée et les organisations partenaires pour mieux orienter le travail d'évaluation.

5. CONCEPTUALISATION DU PROTOCOLE D'ÉVALUATION

5.1. Considérations préliminaires

a) Dans la mesure du possible, prévoir les délais administratifs dans le protocole d'évaluation (temps nécessaire pour accéder à des dossiers ou obtenir de la documentation, temps nécessaire pour obtenir des réponses de certaines organisations gouvernementales, etc.) et adapter ce protocole au besoin.

b) Adopter une approche et un protocole d'évaluation flexibles qui permettent de s'adapter aux changements ainsi qu'à la réalité du terrain en cours de route.

c) Commencer l'élaboration du protocole d'évaluation dès la conception du programme, identifier les éléments qui devront être évalués et prévoir la manière dont ces éléments seront mesurés.

5.2. Théories du changement

a) S'appuyer sur une théorie du changement claire et qui se traduit en objectifs concrets et spécifiques à partir desquels les personnes évaluatrices peuvent déterminer les indicateurs de changement qui seront évalués.

b) Travailler de concert avec les gestionnaires et praticiennes et praticiens de l'organisation évaluée afin de comprendre et formuler leurs théories du changement, de déterminer leurs objectifs de manière concrète et de choisir les indicateurs qui seront mesurés, et ce, dans un esprit de co-création et dans le cadre d'un processus itératif.

5.3. Choix d'indicateurs et méthodes

a) Sélectionner les variables à mesurer dès la création du programme et les ajuster de manière itérative afin de les adapter à la réalité du terrain.

b) Avoir des indicateurs clairs, adéquats et adaptés au contexte de la radicalisation ainsi qu'à la méthodologie employée pour l'évaluation.

c) Prévoir du temps dans l'échéancier de l'évaluation pour conduire des discussions d'équipe concernant les choix d'indicateurs.

d) Dans le cas de programmes de prévention tertiaire, notamment dans le contexte d'un système pénitentiaire, qui utilisent le taux de récidive comme indicateur de succès dans leurs évaluations d'impact, définir de manière concrète ce qui est considéré comme une récidive.

e) Dans le cas de programmes de prévention tertiaire, notamment dans le contexte d'un système pénitentiaire, prévoir des indicateurs spécifiques et des mesures à prendre après la libération des personnes placées en détention.

f) Si cette option est possible, opter pour des groupes contrôle de type séquentiel afin que tous les participants et participantes puissent bénéficier du programme.

g) Pour les programmes adoptant un modèle de type Hub ou de tables situationnelles, évaluer l'efficacité des collaborations et de l'approche multisectorielle plutôt que de tenter d'isoler et d'évaluer l'effet de chacune des parties dans les interventions (par ex., travailleuses et travailleurs sociaux, policières et policiers, etc.) sur les résultats observés.

6. PRÉPARATION DU TERRAIN

6.1. Relations avec les usagères/usagers et les intervenantes/intervenants

a) Prendre le temps d'établir un lien de confiance avec les organisations évaluées quelques mois avant le début de l'évaluation. Cela peut être facilité en présentant les personnes évaluatrices aux membres des équipes, en expliquant le rôle de l'évaluation et des personnes qui évaluent, en clarifiant les objectifs de l'évaluation et en rassurant les organisations quant à la neutralité de l'évaluation.

b) Établir un lien de confiance avec les usagères et usagers des programmes avant de débuter la collecte de données. Cela pourrait être fait par l'entremise d'un intermédiaire en qui les personnes usagères ont déjà confiance (par ex., un membre de leur communauté), en partageant des informations plus personnelles avec les personnes usagères (si les évaluatrices et évaluateurs se sentent à l'aise), en établissant leur indépendance face aux secteurs policier et de la justice et en garantissant la confidentialité et l'anonymat.

c) [Évaluatrices/évaluateurs] Établir des canaux de communication réguliers avec l'organisation évaluée ainsi que ses partenaires et avoir une présence sur le terrain.

7. DURANT L'ÉVALUATION

7.1. Approche des évaluatrices/évaluateurs

a) Adopter une approche collaborative et de non-jugement, car l'évaluation peut donner l'impression aux employées et employés qu'ils vont se faire juger, critiquer et possiblement réprimander et ceci risque de générer de l'anxiété ainsi que de la méfiance face aux personnes qui évaluent.

b) Porter une attention particulière au fonctionnement de l'organisation qui se fait évaluer et s'y adapter le plus possible. Par exemple, vérifier si le code vestimentaire est formel ou informel, si les relations entre les employées, employés sont horizontales ou si une hiérarchie prédomine, voir comment les équipes communiquent entre elles, etc. Cela permet d'éviter des faux-pas et de mauvaises premières impressions qui risquent de rendre difficile la collaboration par la suite.

7.2. Mise en œuvre du protocole d'évaluation

a) Ne pas hésiter à réviser les choix d'indicateurs à la suite du commencement de l'évaluation afin d'assurer que ceux-ci soient adéquats et rectifier le tir au besoin.

b) Avoir recours aux services de personnes traductrices et interprètes (au besoin) lors du travail auprès des usagers et usagères ne parlant pas les langues de l'équipe de recherche.

c) Pour les organisations , adopter une politique de la porte ouverte et faciliter les accès aux personnes évaluatrices.

d) Partager régulièrement les résultats de l'évaluation avec les organisations et les partenaires afin d'obtenir leur rétroaction et de les tenir au courant de la progression.

8. POST-ÉVALUATION

a) Sachant qu'il est très peu probable de prouver un lien de causalité dans les programmes de prévention de la radicalisation, nuancer les résultats en mentionnant les autres éléments ayant pu avoir une influence sur les changements observés.

b) Tenir l'organisation et les bailleurs de fonds informés de ce qui sera mentionné dans le rapport final d'évaluation et, éventuellement, rendu ou non public.

c) Ouvrir la porte à la discussion et à des corrections en cas d'erreur, être ouverts à la critique. Au besoin, envoyer un rapport préliminaire aux parties prenantes et en discuter.

d) Formuler les constatations sur un ton qui n'est pas accusateur et les accompagner d'un contexte détaillé.

e) Accompagner les conclusions négatives par des recommandations concrètes pour améliorer les pratiques.

f) Publier les résultats de l'évaluation afin de permettre aux actrices et acteurs du domaine d'avoir accès à un plus grand nombre de données empiriques sur l'évaluation de programmes de prévention de la radicalisation, étant donné qu'il s'agit d'un champ d'expertise en émergence.

Références

Baruch, B., Ling, T., Warnes, R., et Hofman, J. (2018). Evaluation in an emerging field: Developing a measurement framework for the field of counter-violent-extremism. *Evaluation*, *24*(4), 475-495.

Bellasio, J., Hofman, J., Ward, A., Nederveen, F., Knack, A., Meranto, A.S., et Hoorens, S. (2018). *Counterterrorism evaluation: Taking stock and looking ahead*. RAND. www.rand.org/t/RR2628.

Benford, R.D., et Snow, D.A. (2000). Framing processes and social movements: An overview and assessment. *Annual Review of Sociology*, 611-639.

Chowdhury Fink, N., Romaniuk, P., et Barakat, R. (2013). *Evaluating countering violent extremism programming: Practice and progress*. Center on Global Counterterrorism Cooperation.

Cicourel, A.V. (1995). *The social organization of juvenile justice* (Vol. 36). Transaction Publishers.

Clément, P.-A., Madriaza, P., et Morin, D. (2021). *Les intervenants et l'évaluation en prévention de l'extrémisme violent: Entre contraintes et opportunités*. Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (Chaire UNESCO-PREV), Université de Sherbrooke.

Coburn, C.E. (2006). Framing the problem of reading instruction: Using frame analysis to uncover the microprocesses of policy implementation. *American Educational Research Journal*, *43*(3), 343-349.

Davey, J., Tuck, H., et Amarasingam, A. (2019). *An imprecise science: Assessing interventions for the prevention, disengagement and de-radicalisation of left and right-wing extremists*. Institute for Strategic Dialogue.

Feddes, A.R., et Gallucci, M. (2015). A literature review on methodology used in evaluating effects of preventive and de-radicalisation interventions. *Journal for Deradicalization*, *5*, 1-27.

Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. University of California Press.

Gielen, A.-J. (2017). Countering Violent Extremism: A Realist Review for Assessing What Works, for Whom, in What Circumstances, and How? *Terrorism and Political Violence*, *31*(6), 1149-1167. https://doi.org/10.1080/09546553.2017.1313736.

***Hassan, G., Brouillette-Alarie, S., Ousman, S., Kilinc, D., Varela, W., Lavoie, L., Fetiu, A., Harris-Hogan, S., Madriaza, P., Borokhovski, E., Pickup, D., Boivin, M., Srimathi Narayana, M., Rousseau, C., Gill, P., Thompson, S., McCoy, J., Venkatesh, V., et Morin, D.** (2021*a*). *A Systematic Review on the Outcomes of Primary and Secondary Prevention Programs in the Field of Violent Radicalization*. Canadian Practitioners Network for the Prevention of Radicalization and Extremist Violence (CPN-PREV).

***Hassan, G., Brouillette-Alarie, S., Ousman, S., Kilinc, D., Varela, W., Lavoie, L., Fetiu, A., Harris-Hogan, S., Madriaza, P., Borokhovski, E., Pickup, D., Boivin, M., Srimathi Narayana, M., Rousseau, C., Gill, P., Thompson, S., McCoy, J., Venkatesh, V., et Morin, D.** (2021*b*). *A Systematic Review on the Outcomes of Tertiary Prevention Programs in the Field of Violent Radicalization*. Canadian Practitioners Network for the Prevention of Radicalization and Extremist Violence (CPN-PREV).

Hassan, G., Ousman, S., Madriaza, P., Fetiu, A., Boily, L.-A., Levesque, F., Squalli, Z., Ajrouche, K., El-Tahry, N., Lampron-De Souza, S., Desmarais, L., Duong, E., et Moyano, R. (2020). *D'un océan à l'autre: Cartographie des initiatives de prévention secondaire et tertiaire oeuvrant dans un contexte de radicalisation et d'extrémisme violents au Canada*. Réseau des Praticiens Canadiens pour la Prévention de la Radicalisation et de l'Extrémisme Violents (RPC-PREV). https://cpnprev.ca/wp-content/uploads/2020/12/FR-Rapport-mapping-final-1.pdf.

Hirschi, C., et Widmer, T. (2012). Approaches and challenges in evaluating measures taken against right-wing extremism. *Evaluation and Program Planning*, *35*(1), 171-179.

Holmer, G., Bauman, P., et Aryaeinejad, K. (2018). *Measuring Up: Evaluating the Impact of P/CVE Programs*. United States Institute of Peace.

Horgan, J., et Braddock, K. (2010). Rehabilitating the Terrorists?: Challenges in Assessing the Effectiveness of De-radicalization Programs. *Terrorism and Political Violence*, *22*(2), 267-291. International Bibliography of the Social Sciences (IBSS). https://doi.org/10.1080/09546551003594748.

Levin, K. Study design III: Cross-sectional studies. *Evid Based Dent* **7,** 24-25 (2006). https://doi.org/10.1038/sj.ebd.6400375.

Lindekilde, L. (2012). Value for Money? Problems of Impact Assessment of Counter-Radicalisarion Policies on End Target Groups: The Case of Denmark. *European Journal on Criminal Policy and Research*, *18*(4), 385-402. ProQuest Central; ProQuest Sociology. https://doi.org/10.1007/s10610-012-9178-y.

Madriaza, P., et Ponsot, A.-S. (2015). *Preventing radicalization: A systematic review*. International Centre for the Prevention of Crime.

Madriaza, P., Ponsot, A.-S., Marion, D., Monnier, C., Ghanem, A., Zaim, B., Nait-Kac, W., Hassani, N., et Autixier, C. (2017). *La prévention de la radicalisation menant à la violence: Une étude internationale sur les enjeux de l'intervention et des intervenants* (p. 137). Centre International pour la prévention de la Criminalité. https://cipc-icpc.org/rapport/rapport-sur-la-prevention-de-la-radicalisation-menant-a-la-violence-une-etude-internationale-sur-les-enjeux-de-lintervention-et-des-intervenants/.

Madriaza, P., Morin, D., Hassan, G., Venkatesh, V., Plaude, M., Deli, C., Girard, M., Durocher-Corfa, L., Grijalva-Lavallée, R., et Poulin, K. (2022). *Les enjeux méthodologiques de l'évaluation de programmes de prévention de l'extrémisme violent : une revue systématique* [titre provisoire]. Montréal: Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents (Chaire UNESCO-PREV).

Marret, J.-L., Bellasio, J., van den Berg, H., van Gorp, A., van Hemert, D., Leone, L., Meijer, R., Warnes, R., et Van Wonderen., R. (2017). *Final report providing background for using and further developing the validated toolkit Impact* (FP7 GA no. 312235). Impact Europe.

Mastroe, C., et Szmania, S. (2016). *Surveying CVE Metrics in Prevention, Disengagement and Deradicalization Programs*. Report to the Office of University Programs, Science and Technology Directorate, Department of Homeland Security.

Neveu, E. (2015). *Sociologie politique des problèmes publics*. Paris: Armand Colin.

Pistone, I., Eriksson, E., Beckman, U., Mattson, C., et Sager, M. (2019). A scoping review of interventions for preventing and countering violent extremism: Current status and implications for future research. *Journal for Deradicalization*, *19*, 1-84.

RAN. (2019). *Preventing radicalisation to terrorism and violent extremism: Approaches and practices*. Radicalisation Awareness Network. https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/networks/radicalisation_awareness_network/ran-best-practices/docs/ran_collection-approaches_and_practices_en.pdf

Ris, L., et Ernstorfer, A. (2017). *Borrowing a wheel: Applying existing design, monitoring and evaluation strategies to emerging programming approaches to prevent and counter violent extremism*. Peacebuilding evaluation consortium.

Romaniuk, P. (2015). *Does CVE work?: Lessons learned from the global effort to counter violent extremism*. Global Center on Cooperative Security.

Saldaña, J. (2013). *The coding manual for qualitative researchers* (2nd ed). SAGE.

Setia M.S. (2016). Methodology Series Module 3: Cross-sectional Studies. *Indian journal of dermatology*, *61*(3), 261-264. https://doi.org/10.4103/0019-5154.182410.

Snow, D.A., Rochford, E.B., Worden, S.K., et Benford, R.D. (1986). Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation. *American Sociological Review*, *51*(4), 464-481. https://doi.org/10.2307/2095581.

UNEG. (2016). *Normes et règles d'évaluation*. Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.Vargas-Diaz, R. (2021). *Processus décisionnel autour du projet de vie de permanence pour de jeunes enfants placés en milieu substitut: L'acteur, l'interaction et le contexte*. Université de Montréal.

Williams, M.J., et Kleinman, S.M. (2014). A utilization-focused guide for conducting terrorism risk reduction program evaluations. *Behavioral Sciences of Terrorism and Political Aggression*, *6*(2), 102. ProQuest Sociology Collection.

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

« **Chaire UNESCO** en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents »
Université de Sherbrooke, Université Concordia et Université du Québec à Montréal

AVEC LA COLLABORATION

Centre international pour la prévention de la criminalité