



# INDEED

Evidence-Based Model for Evaluation of  
Radicalisation Prevention and Mitigation



This project has received funding by the European Union's  
Horizon 2020 research and innovation programme  
H2020-SU-SEC-2020 under grant agreement no 101021701

## INDEED GUIDEBOOK 2

# COMMENT CONCEVOIR DES INITIATIVES ET DES ÉVALUATIONS EN MATIÈRE D'PVE/CVE ET DE DÉRADICALISATION SELON LES PRINCIPES DE LA PRATIQUE FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES ?

Leena Malkki, Mina Prokic et Irina van der Vet

# TABLE OF CONTENTS

REMERCIEMENT .....	4
INTRODUCTION .....	4
1. LA PRATIQUE FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES – QU’EST-CE QUE CELA SIGNIFIE ? .....	6
2. APPLIQUER LES PRINCIPES DE LA PRATIQUE FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES DANS LE DOMAINE PVE/CVE/DERAD .....	8
2.1 LES PREUVES .....	8
2.2 LES PARTIES PRENANTES .....	10
2.3 EXPERTISE PROFESSIONNELLE/ANALYSE .....	11
3. CONCEVOIR DES INITIATIVES PVE/CVE/DERAD EN TENANT COMPTE DE L’ÉVALUATION .....	12
3.1 COLLECTE DE DONNÉES POUR LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION DE L’INITIATIVE .....	12
Les parties prenantes et leurs points de vue .....	13
Contexte .....	13
Facteurs de risque et de protection .....	14
Éléments d’information sur les initiatives, les modèles et les approches de PVE/CVE/Derad .....	14
Ressources .....	15
3.2 FIXER DES OBJECTIFS .....	15
3.3 ÉLABORER UNE THÉORIE DU CHANGEMENT .....	16
3.4 DÉVELOPPER LE SUIVI ET LES INDICATEURS .....	17
Tenue des registres .....	18
Indicateurs .....	18
Évaluation de base .....	19
Suivi du contexte .....	20

<b>3.5 DÉCIDER DU CALENDRIER DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>20</b>
<b>4. PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION D'UNE INITIATIVE DÉJÀ MISE EN ŒUVRE ....</b>	<b>21</b>
<b>5. L'ÉVALUATION FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES EN QUATRE ÉTAPES ...</b>	<b>23</b>
<b>5.1 LE MODÈLE INDEED POUR UNE ÉVALUATION FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES.....</b>	<b>23</b>
<b>5.2 LE MODÈLE INDEED ET L'APPROCHE FONDÉE SUR LES DROITS DE L'HOMME ....</b>	<b>25</b>
<b>5.3 DÉTAIL DES ÉTAPES DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>27</b>
Étape 1 – Préparation : Comment lancer le processus d'évaluation ?.....	27
Étape 2 – Conception : Comment concevoir le plan d'action pour l'évaluation ? .....	31
Étape 3 – Exécution : Quels sont les éléments à prendre en compte lors de la mise en œuvre du plan d'action pour l'évaluation ? .....	35
Étape 4 – Utilisation : Comment les résultats peuvent-ils être utilisés et communiqués ?.....	36
<b>6. NORMES DE QUALITÉ POUR L'ÉVALUATION.....</b>	<b>40</b>
<b>ANNEXE 1 : MODÈLE DE PLAN D'ACTION POUR L'ÉVALUATION (EXEMPLE).....</b>	<b>42</b>
<b>SOURCES ET LITTÉRATURE.....</b>	<b>43</b>

## REMERCIEMENTS

---

*Le guide électronique INDEED 2 a été rédigé par Leena Malkki, Mina Prokic et Irina van der Vet (Université d'Helsinki). Ce travail a été soutenu par d'autres partenaires du projet, en particulier Hannah Reiter et Norbert Leonhardmair (VICESSE), qui ont donné des conseils sur les aspects éthiques des évaluations, et Stephan Klose (Vrije Universiteit Brussel), qui a joué un rôle clé dans le développement du concept d'approche de l'évaluation fondée sur des données probantes.*

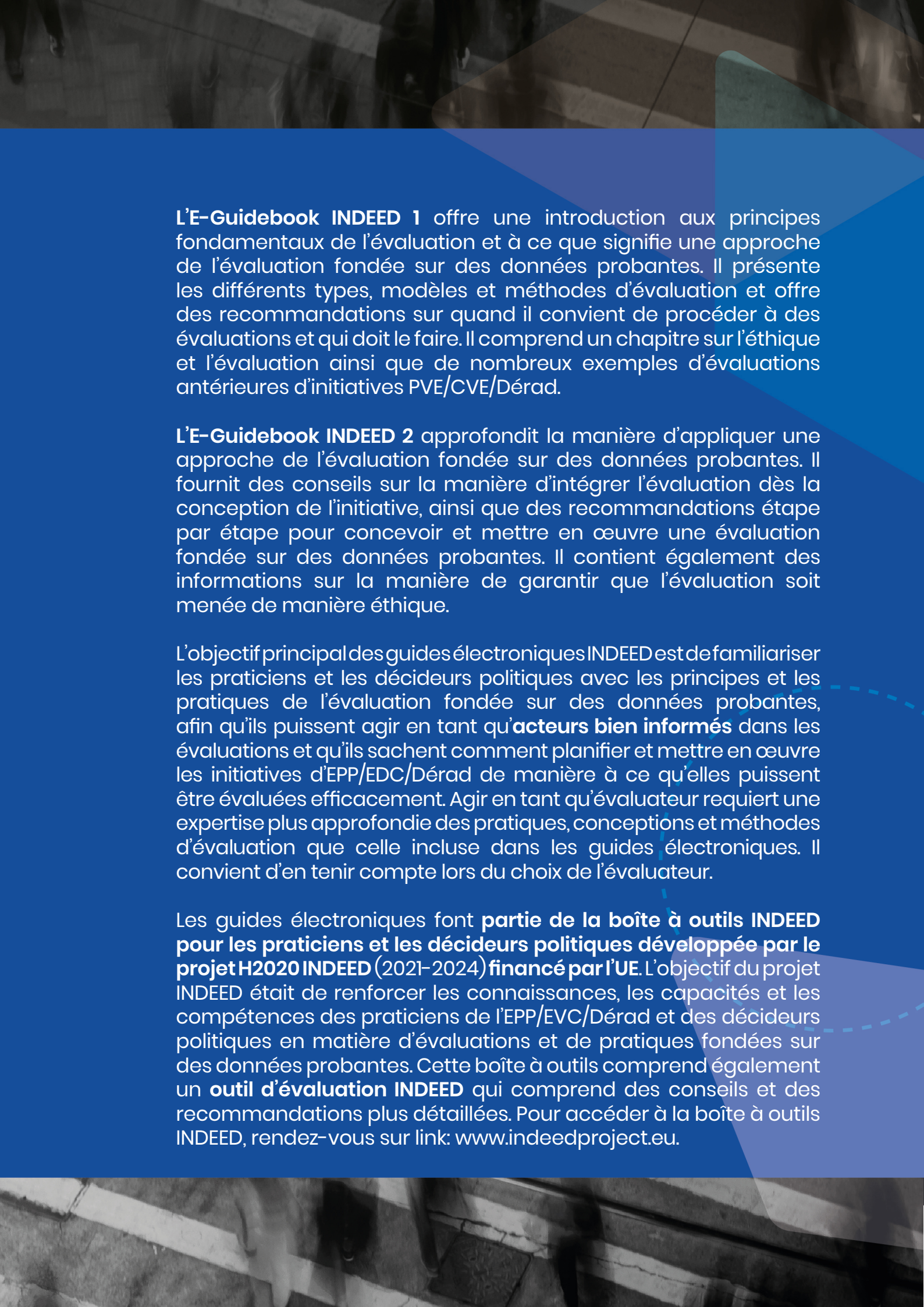
*Les auteurs souhaitent remercier les évaluateurs externes pour leurs commentaires très utiles sur les versions antérieures des guides électroniques : Markus Kaakinen (Université d'Helsinki), Joel Busher (Université de Coventry), Ioan Durnescu (Groupe de réhabilitation RAN), Katrien Van Mele (Association des villes flamandes), Marteen Dewaele (Association des villes flamandes), Anneli Portman (Institut finlandais pour la santé et le bien-être) et Miila Lukkarinen (Ville d'Helsinki).*

## INTRODUCTION

---

Les guides électroniques INDEED sont conçus pour permettre une **bonne compréhension de l'évaluation fondée sur des données probantes et de comment l'appliquer dans le domaine de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent ou du soutien à la déradicalisation (PVE/CVE/Dérad)**. Ils sont également destinés à apporter des conseils sur la conception de telles initiatives. Les guides électroniques sont principalement **destinés aux praticiens et aux décideurs politiques** travaillant dans ce domaine. Ils peuvent également être utiles aux **évaluateurs professionnels et aux universitaires** qui participent à l'évaluation de ces initiatives et qui souhaitent se familiariser avec l'évaluation fondée sur des données probantes ou avec la réalisation d'évaluations spécifiques dans le domaine de l'EPV/ECV/Dérad.





L'E-Guidebook INDEED 1 offre une introduction aux principes fondamentaux de l'évaluation et à ce que signifie une approche de l'évaluation fondée sur des données probantes. Il présente les différents types, modèles et méthodes d'évaluation et offre des recommandations sur quand il convient de procéder à des évaluations et qui doit le faire. Il comprend un chapitre sur l'éthique et l'évaluation ainsi que de nombreux exemples d'évaluations antérieures d'initiatives PVE/CVE/Dérad.

L'E-Guidebook INDEED 2 approfondit la manière d'appliquer une approche de l'évaluation fondée sur des données probantes. Il fournit des conseils sur la manière d'intégrer l'évaluation dès la conception de l'initiative, ainsi que des recommandations étape par étape pour concevoir et mettre en œuvre une évaluation fondée sur des données probantes. Il contient également des informations sur la manière de garantir que l'évaluation soit menée de manière éthique.

L'objectif principal des guides électroniques INDEED est de familiariser les praticiens et les décideurs politiques avec les principes et les pratiques de l'évaluation fondée sur des données probantes, afin qu'ils puissent agir en tant qu'**acteurs bien informés** dans les évaluations et qu'ils sachent comment planifier et mettre en œuvre les initiatives d'EPP/EDC/Dérad de manière à ce qu'elles puissent être évaluées efficacement. Agir en tant qu'évaluateur requiert une expertise plus approfondie des pratiques, conceptions et méthodes d'évaluation que celle incluse dans les guides électroniques. Il convient d'en tenir compte lors du choix de l'évaluateur.

Les guides électroniques font **partie de la boîte à outils INDEED pour les praticiens et les décideurs politiques développée par le projet H2020 INDEED (2021-2024) financé par l'UE**. L'objectif du projet INDEED était de renforcer les connaissances, les capacités et les compétences des praticiens de l'EPP/EVC/Dérad et des décideurs politiques en matière d'évaluations et de pratiques fondées sur des données probantes. Cette boîte à outils comprend également un **outil d'évaluation INDEED** qui comprend des conseils et des recommandations plus détaillées. Pour accéder à la boîte à outils INDEED, rendez-vous sur [link: www.indeedproject.eu](http://link: www.indeedproject.eu).

# 1. LA PRATIQUE FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES – C’EST QUOI ?

On s’accorde de plus en plus à dire que les initiatives en matière de PVE/CVE/Derad doivent être fondées sur des données probantes. Ce qui est moins clair, c’est ce que cela signifie et comment le faire. En général, on considère qu’une initiative ou un modèle est fondé sur des données probantes lorsqu’elle ou il est étayé par des connaissances scientifiques. Dans le projet INDEED, ces **initiatives** sont appelées « **initiatives fondées sur des données probantes** ».

Dans le projet INDEED, l’approche fondée sur des données probantes est comprise de manière un peu différente. Elle est fondée sur les principes de la **pratique fondée sur les preuves**. La pratique fondée sur des données probantes est une **approche (ou une méthode) de prise de décision qui vise à prendre des mesures étayées par les données disponibles et adaptées à la situation et au contexte en question**.

La pratique fondée sur des données probantes repose sur **trois principes clés** :



1. **Utilisation des meilleures données disponibles** – Les décisions doivent être fondées sur des connaissances (scientifiques) actualisées et non, par exemple, sur de vieux manuels, des intuitions ou des traditions héritées de collègues plus anciens.
2. **Prise en compte des valeurs, besoins, préférences et circonstances des acteurs** – Les décisions doivent tenir compte du contexte et des opinions des acteurs (ceux qui sont concernés par la décision).

- 3. Expertise professionnelle/analyse** – Les personnes qui utilisent une pratique fondée sur des données probantes s’engagent à développer leur expertise professionnelle et à s’appuyer sur leurs compétences et leur jugement professionnel pour effectuer une analyse et un jugement solides sur la base des données disponibles et de la situation de l’acteur/la partie prenante.

La pratique fondée sur des données probantes trouve son origine dans le domaine de la médecine. Un exemple tiré de ce domaine peut aider à expliquer son idée principale. Lorsque les médecins utilisent la pratique fondée sur les preuves pour décider du traitement d’un patient, ils consultent les recherches scientifiques existantes pour connaître les options disponibles. Ils effectuent également des tests médicaux et des examens pour analyser l’état du patient. La décision concernant le traitement n’est pas prise uniquement sur la base des résultats de la recherche ou des tests. Au contraire, les médecins parlent et écoutent le patient pour comprendre sa situation et ses préférences. En s’appuyant sur leur expertise professionnelle, les médecins prennent ensuite une décision sur le meilleur plan d’action pour le traitement de ce patient. Ce processus peut apporter de nouvelles connaissances et donc conduire à des changements dans la façon dont des situations similaires seront traitées à l’avenir.



## 2. APPLIQUER LES PRINCIPES DE LA PRATIQUE FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES DANS LE DOMAINE DE LA PVE/CVE/DÉRAD

Les principes de la pratique fondée sur des données probantes peuvent être appliqués à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives de PVE/CVE/Dérad. Ils peuvent également être appliqués à l'évaluation de ces initiatives. Cette section développe les principes de la pratique fondée sur des preuves et ce qu'ils peuvent signifier dans le contexte des initiatives PVE/CVE/Dérad.



### 2.1 LES ÉLÉMENTS DE PREUVE

Le terme « preuve » est utilisé de manière quelque peu différente selon les secteurs et les contextes. Ce qui est commun à tous les contextes, c'est que les preuves font référence à des données, des connaissances ou des éléments d'information qui étayent une certaine conclusion ou un certain jugement.

Dans ce guide électronique, les preuves sont de deux ordres:

- Connaissances existantes – Recherche et connaissances sur des sujets pertinents.
- Données – Matériel (existant et collecté) qui est analysé pour tirer de nouvelles conclusions au cours de l'évaluation ou de la conception de l'initiative.

L'encadré 1 donne quelques exemples de types de connaissances et de données qui peuvent être utilisés comme preuves.

1 EXEMPLES D'ÉLÉMENTS PROBANTS GÉNÉRALEMENT UTILISÉS DANS LA PLANIFICATION ET L'ÉVALUATION DES INITIATIVES DE PVE/CVE/DÉRAD	
CONNAISSANCES – ÉTUDES ET RAPPORTS EXISTANTS	DONNÉES – PREUVES RECUEILLIES SUR L'INITIATIVE ET LE CONTEXTE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Études et évaluations d'initiatives de PVE/CVE/Dérad (et études de synthèse qui consolident tous les résultats de recherche sur un sujet particulier)</li><li>• Études sur les causes et les moteurs de la radicalisation, ainsi que sur les processus et les conditions qui protègent de la radicalisation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documents décrivant l'initiative, ses objectifs et sa théorie du changement</li><li>• Données de suivi collectées au cours de l'initiative</li><li>• Enquêtes et entretiens avec les groupes cibles et les parties prenantes</li><li>• Statistiques et bases de données sur le contexte de l'initiative et les groupes de contrôle potentiels</li></ul>

- Études sur le contexte dans lequel l'initiative est mise en œuvre
- Connaissance de la conception et de la gestion des initiatives
- Connaissance des types, conceptions et méthodes d'évaluation

**N'importe quel élément de données ou de connaissances n'est pas une bonne preuve.** Lors de la **collecte et de la sélection des éléments de preuve**, il est important de prêter attention à leur **qualité** et de faire preuve d'esprit critique à cet égard. La qualité et la pertinence des éléments probants sont essentielles pour éviter les biais éventuels et garantir que les décisions et les conclusions reposent sur des bases solides.

Ce qui est considéré comme une bonne preuve dépend de la situation. Les éléments suivants doivent être pris en compte lors de l'évaluation critique des preuves :

- Les éléments probants doivent être **adaptés et pertinents** par rapport à l'objectif pour lequel ils sont utilisés. Par exemple, lorsque des connaissances sur les pratiques d'évaluation sont utilisées, il est important de se demander si elles sont adaptées à la situation en question. Les données analysées dans le cadre de l'évaluation doivent permettre de répondre aux questions de l'évaluation.
- Lors de la sélection des éléments de preuve, il convient d'en évaluer la **fiabilité et l'impartialité**. Il est important d'examiner comment et par qui les connaissances sont produites, dans quel but et comment cela a pu affecter leur contenu. Les mêmes questions doivent être posées lors de la sélection et de l'analyse des données au cours de l'évaluation. Toutes les données utilisées dans l'évaluation ne doivent pas être impartiales – on peut ainsi tout à fait comprendre que les différents acteurs de l'initiative aient leur propre point de vue. Les entretiens sont utiles pour comprendre comment l'initiative est gérée et ce que les différents acteurs en pensent. Il est beaucoup plus problématique de supposer qu'un seul entretien représente une source de « toute la vérité » sur la façon dont les choses se passent. La question est souvent de savoir comment utiliser les différents types de données.
- Un autre élément à prendre en compte est la **représentativité** des preuves. Dans le cas des connaissances existantes, cela signifie qu'il faut se demander si les études consultées représentent la diversité des connaissances existantes sur le sujet. Pour les données, cela signifie par exemple qu'il faut se demander si les différents points de vue sont correctement représentés dans le groupe de personnes interrogées. Il peut être difficile d'y parvenir pleinement, car certains points de vue peuvent déjà être exclus parce que certains participants ne veulent pas être interrogés. Il est toujours recommandé de s'efforcer d'obtenir des données aussi représentatives que possible et de faire preuve de transparence quant aux éventuels biais et limitations qui peuvent subsister malgré tous les efforts déployés.



## 2.2 Acteurs

La deuxième pierre angulaire de la pratique fondée sur des données probantes est la prise en compte des acteurs (on utilise aussi le terme de parties prenantes), **de leurs valeurs, de leurs besoins, de leurs préférences et de leur situation.**

Les acteurs constituent une ressource intellectuelle pour la conception d'initiatives et d'évaluations. Leurs points de vue doivent donc être pris au sérieux. Il y a plusieurs raisons pour lesquelles il est important de les écouter et de les impliquer. Certains mettent en œuvre l'initiative. D'autres sont touchés par les résultats de l'initiative dans leur vie quotidienne et méritent donc d'être entendus. Les acteurs collectent souvent des données pour l'évaluation et leur coopération est essentielle pour la mener à bien. Ils peuvent également jouer un rôle clé dans l'utilisation des résultats des évaluations. Il est difficile de mener à bien une initiative sans l'engagement de ces acteurs et sans qu'ils ne s'approprient l'initiative.



### 2 QUESTIONS POUR IDENTIFIER LES ACTEURS POTENTIEL

- Qui fournit les ressources nécessaires à l'initiative ?
- Qui participe à la mise en œuvre de l'initiative ?
- Quels sont les principaux partenaires de coopération de l'initiative ?
- Quelles sont les communautés concernées par l'initiative (et son impact plus large) ?
- Qui peut aider à comprendre le contexte plus large dans lequel l'initiative fonctionne ?

**Les acteurs peuvent représenter plusieurs secteurs et occuper diverses fonctions au sein de leur organisation ou institution.**

Voici quelques **exemples d'acteurs** dont la coopération et les idées sont souvent importantes pour les initiatives PVE/CVE/Dérad :

**Educational institutions** Law enforcement agencies

Academic researchers **Community-based organisations**

National PVE/CVE directors and coordinators **Private companies**

# PARTIES PRENANTES

**Prison and probation services** Government officials and policy makers

Non-governmental organisations (NGO) **Youth work centres**

**Social and health care centres** **Rehabilitation centres**

- Directeurs et coordinateurs nationaux de PVE/CVE
- Fonctionnaires et responsables politiques aux niveaux national, régional et local
- Organisations non gouvernementales (ONG)
- Établissements d'enseignement
- Services pénitentiaires et de probation
- Centres de réhabilitation
- Organismes chargés de l'application de la loi
- Centres de soins sociaux et de santé
- Les communautés de toutes sortes qui sont impliquées dans les politiques et les interventions ou qui en subissent l'impact, ainsi que leurs institutions ou organisations communautaires.
- Centres d'animation jeunesse
- Chercheurs universitaires
- Entreprises privées

## 2.3 EXPERTISE PROFESSIONNELLE/ANALYSE

La pratique fondée sur des données probantes est également avantageuse lorsque les personnes qui prennent les décisions clés concernant les initiatives disposent d'une expertise et d'une formation pertinentes qui les aident à faire preuve d'un jugement éclairé. Dans le cas des initiatives de PVE/CVE/Dérad, cela signifie une **bonne compréhension du domaine de la PVE/CVE/Dérad**. Si l'objectif est de concevoir une initiative, les acteurs clés du processus de conception et de mise en œuvre doivent avoir une **connaissance suffisante de la planification et de la mise en œuvre des projets**, ainsi qu'une compréhension essentielle de l'**environnement** opérationnel et des **contextes** dans lesquels l'initiative est mise en œuvre. Pour que l'évaluation soit réussie, les personnes clés qui y participent doivent être familiarisées avec les **différents types, conceptions et méthodes d'évaluation** et savoir comment les mettre en œuvre dans la pratique. C'est notamment le cas de l'évaluateur ou des évaluateurs qui doivent posséder une expertise approfondie de la théorie et de la pratique de l'évaluation.

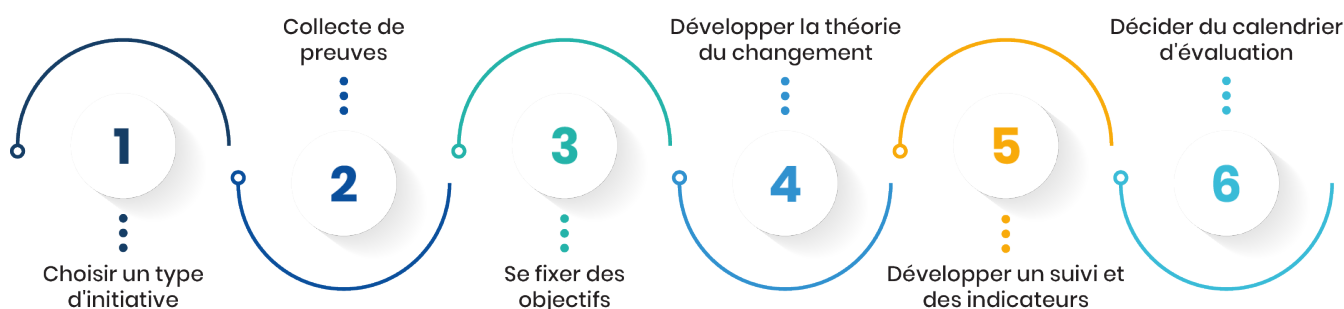
Si l'expertise et l'analyse professionnelles sont mises en avant dans la pratique fondée sur des données probantes, c'est parce que les données probantes et les informations sur les points de vue des acteurs ne suffisent pas à prendre des décisions. **Décider de la meilleure ligne de conduite requiert une interprétation et une analyse minutieuses des données, de la situation sur le terrain et des points de vue des acteurs. Le mieux est que cela soit fait par des personnes qui disposent des informations de base pertinentes.** La qualité de la conception de l'initiative dépend fortement de la capacité d'un expert à interpréter les données et les connaissances. Il en va de même pour l'évaluation et ses résultats. Pour une évaluation, il est également important que l'évaluateur soit en mesure d'analyser l'initiative de manière impartiale.

### 3. CONCEVOIR DES INITIATIVES DE PVE/CVE/DÉRAD EN TENANT COMPTE DE L'ÉVALUATION

Les principes de la pratique fondée sur des données probantes aident à concevoir des initiatives de PVE/CVE/Dérad qui reposent sur des connaissances actualisées en matière de radicalisation et de prévention de celle-ci. Le respect de ces principes est également essentiel pour répondre aux valeurs, aux préférences, aux besoins et aux attentes des principaux acteurs.

Cette section examine comment les évaluations doivent être prises en compte **dans la conception de l'initiative** afin de préparer au mieux le terrain pour les évaluations aux différentes phases de l'initiative. Il est très important de penser aux évaluations dès le début car de nombreuses décisions prises au stade de la planification de l'initiative ont un impact significatif sur la manière dont l'initiative peut être évaluée.

#### Concevoir des initiatives en pensant à l'évaluation



#### 3.1 COLLECTE DE DONNÉES POUR LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION DE L'INITIATIVE

Lorsque l'on commence à planifier une initiative selon une approche fondée sur des données probantes, il est nécessaire de recueillir des données. Les éléments probants sont nécessaires pour se forger une compréhension éclairée de la situation et des options disponibles. Elles contribueront également à l'évaluabilité ultérieure de l'initiative car elles permettent d'en définir les objectifs et la théorie du changement (voir les sections ci-dessous), qui servent souvent de point de départ à l'évaluation.

Cette section présente les types d'éléments probants (connaissances et données) généralement nécessaires à la conception et à la planification d'une initiative d'EVP/EVC/Dérad.

## Les acteurs et leurs points de vue

Il est important de comprendre dès le départ qui sont les principaux acteurs de l'initiative et quelles sont leurs valeurs, leurs besoins, leurs préférences et leur situation. La liste des acteurs potentiels présentée au chapitre précédent peut aider à identifier ceux qu'il convient d'associer à la conception, la mise en œuvre et/ou à l'évaluation de l'initiative. Outre leur identification, il convient également de réfléchir à leur rôle et à leur importance relative dans l'initiative. Tous les acteurs n'auront pas le même rôle et celui-ci peut varier en fonction de l'aspect ou du stade de l'initiative.

L'analyse des acteurs est un élément typique de la gestion de projet et il existe différents guides pour la mener à bien (voir encadré 3). Ces guides peuvent fournir des orientations et une inspiration utiles pour la conception et la planification des initiatives d'EPV/EVC/Dérad.



### 3 GUIDES POUR L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

- Preskill, H. and Jones, N. *Practical Guide for Engaging Stakeholders in Developing Evaluation Questions*. Robert Wood Johnson Foundation Evaluation Series.
- USAID. CVE Reference Guide for Local Organizations. *Stakeholder Engagement*.
- Williams, M.J. (2021). *Preventing and Countering Violent Extremism: Designing and Evaluating Evidence-Based Programs*. Routledge.

## Contexte

Il est clair qu'il n'y a pas de solution unique en matière d'initiatives de PVE/CVE/Dérad. Pour **être efficace, l'initiative doit être adaptée au contexte spécifique**. C'est pourquoi une bonne compréhension du contexte est une autre étape indispensable de la planification d'une initiative. Cette tâche recoupe en partie la cartographie des points de vue des acteurs mais elle va plus loin.

L'analyse du contexte permet de comprendre les **principales dynamiques liées à l'extrémisme violent et leur prévention dans le contexte où se déroulera l'initiative**. Définir ce qu'est l'extrémisme violent dans le contexte de l'initiative peut aider à hiérarchiser les questions que l'initiative devrait aborder.

La notion de 'contexte' doit être comprise au sens large. Le **contexte immédiat** de l'initiative peut être une école, une prison ou un quartier. Il peut être intéressant de rechercher d'autres contextes locaux similaires dans une autre région, à des fins de comparaison. Il est également conseillé d'examiner le contexte plus large. Le **contexte général** comprend l'environnement social, politique et économique dans lequel l'initiative se déroulera. Cela permet de comprendre le cadre de vie du groupe cible de l'initiative et de prévoir les conséquences imprévues que l'initiative pourrait avoir dans ce contexte plus large. Tout ceci est important pour adhérer au principe « ne pas nuire » qui doit guider les initiatives d'EPV/ECV/Dérad.



Ce type d'approche de la planification des initiatives est appelé **approche sensible aux conflits**. Elle a été recommandée en particulier pour le développement d'initiatives dans des environnements fragiles et touchés par des conflits. Il existe des orientations sur la manière d'appliquer cette approche qui peuvent également être utiles pour la planification des initiatives de PVE/CVE/Dérad.



**CONSEIL :**

Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD ou UNDP selon le sigle en anglais) a donné des instructions pour l'application d'une approche sensible aux conflits dans la conception, le suivi et l'évaluation des initiatives d'éducation et de formation tout au long de la vie.

UNDP. Improving the Impact of Preventing Violent Extremism Programming. A Toolkit for Design, Monitoring and Evaluation.

## Facteurs de risque et de protection

L'extrémisme violent est un phénomène complexe qui fait intervenir des facteurs individuels, communautaires, sociaux, économiques, politiques, psychologiques, culturels et idéologiques. La mise en évidence de l'interaction entre ces différents facteurs peut expliquer les causes de la radicalisation et la manière de les prévenir ou de les atténuer.

On pense généralement que la radicalisation est influencée par des facteurs de risque et de protection. Les facteurs de risque sont des éléments moteurs et des conditions qui permettent ou motivent la radicalisation, tandis que les facteurs de protection atténuent et préviennent la radicalisation et augmentent la résistance à l'extrémisme violent. **L'identification et la compréhension de ces facteurs de risque et de protection constituent une étape importante dans l'identification des facteurs sur lesquels l'initiative peut porter.**

Il est important de reconnaître que l'importance des facteurs de risque et de protection varie d'un contexte à l'autre. Lorsque l'on consulte les recherches sur la radicalisation, il convient de vérifier soigneusement sur quel type de données les études sont basées et si leurs résultats sont applicables au contexte dans lequel l'initiative sera mise en œuvre.



**CONSEIL :**

Le projet INDEED a produit un référentiel (en ligne) d'études sur les facteurs de risque et de protection qui est utile pour trouver des travaux universitaires actualisés sur le sujet. Il fait partie de la boîte à outils INDEED, disponible ici : [www.indeedproject.eu](http://www.indeedproject.eu).

## Éléments d'information sur les initiatives, modèles et approches en matière d'EPC/ECV/Dérad

La recherche sur l'efficacité des initiatives en matière d'EVP/EVC/Dérad est encore assez rare, de sorte qu'il existe peu de preuves scientifiques solides qui permettent de savoir précisément quels types d'approches de l'EVP/EVC/Dérad fonctionnent et dans quelles conditions. Les **recherches existantes sont néanmoins une bonne source d'inspiration sur les types d'approches et de méthodes qui peuvent être appropriées en fonction d'une situation donnée.**



Une bonne source de documentation et de contacts est le Radicalisation Awareness Network (RAN). (Voir aussi la section *En savoir plus en fin de chapitre*).

## Ressources

Les activités de PVE/CVE/Dérad nécessitent des ressources spécifiques pour être menées de manière efficace et professionnelle. Il est **important de s'assurer que les personnes chargées de mettre en œuvre l'initiative disposent des ressources nécessaires**. C'est particulièrement le cas pour les initiatives qui doivent être mises en œuvre grâce à un financement externe, mais c'est également important pour les praticiens et les décideurs politiques qui sont censés contribuer à l'initiative dans le cadre de leur contrat de travail. Outre le budget, il est également important de tenir compte du temps, de la motivation et des ressources intellectuelles disponibles (en interne). **Le budget doit également prévoir des fonds suffisants pour les évaluations.**

Disposer d'informations réalistes et détaillées sur les ressources disponibles est un autre ingrédient clé d'une planification réussie. **L'initiative planifiée doit être en adéquation avec les ressources disponibles, tandis que des ressources doivent être consacrées à la mise en œuvre d'initiatives et d'approches efficaces.**

## 3.2 Définition des objectifs

Une fois que les preuves nécessaires ont été recueillies et que les contacts avec les principaux acteurs ont été établis, on peut commencer à élaborer l'initiative. La première chose à faire est de réfléchir à ses objectifs.

On pourrait penser qu'il est évident que **l'initiative doit avoir des objectifs clairement définis**. Mais l'expérience montre qu'une des faiblesses les plus communes des initiatives de PVE/CVE/Dérad est que leurs objectifs n'ont pas été (assez) clairement définis. Il ne suffit pas d'affirmer que l'initiative vise à prévenir ou à contrer l'extrémisme violent ou à soutenir la déradicalisation. Les objectifs doivent être plus spécifiques. Si l'initiative n'a pas d'objectifs bien définis, son évaluation sera plus difficile. En effet, il est difficile d'évaluer l'efficacité de l'initiative si l'on ne sait pas exactement ce qu'elle était censée accomplir.

Il est recommandé d'**élaborer les objectifs en collaboration avec les principaux acteurs**. L'analyse du contexte et les connaissances sur les facteurs de risque et de protection constituent un bon point de départ pour définir les objectifs. Il est également essentiel de réfléchir dès ce stade à la **manière d'évaluer si les objectifs ont été atteints**. Si les objectifs semblent difficiles à évaluer, ils ne sont peut-être pas assez spécifiques ou sont trop vagues pour orienter efficacement les actions de l'initiative.

### 3.3 ÉLABORATION D'UNE THÉORIE DU CHANGEMENT

Parallèlement à l'identification des objectifs, la **manière dont l'initiative est censée les atteindre doit être explicitement identifiée et exprimée**. La théorie du changement comprend une explication complète et structurée de la manière dont l'initiative est censée atteindre les objectifs et l'impact prévus et des raisons pour lesquelles elle est censée le faire. Elle doit être élaborée – et idéalement évaluée et testée – pendant la phase de conception de l'initiative, puis régulièrement évaluée et modifiée (si nécessaire) pendant sa mise en œuvre.

L'idée clé de la théorie du changement est qu'elle rend explicite la manière dont les ressources affectées à l'initiative et à ses activités sont censées produire l'impact escompté. Ce processus est généralement divisé en plusieurs **composantes** (voir tableau 1). Ensemble, ces composantes expliquent les mécanismes de causalité sous-jacents et les hypothèses sur lesquelles repose l'initiative.

Tableau 1 : Composantes de la théorie du changement

APPORTS	Ressources utilisées pour l'initiative (personnel, financement, matériel, etc.)
ACTIVITÉS	Actions entreprises dans le cadre de l'initiative (par exemple, mentorat, formation, instruction, publication)
SORTIE	Produits directs des activités qui sont quantitativement mesurables (nombre de formations, d'entretiens et de séances de tutorat, publications, séances de retour d'information/suivi, etc.)
RÉSULTATS	Résultats obtenus (individus quittant l'extrémisme violent, professionnels mieux informés sur la radicalisation, diminution du recrutement dans l'extrémisme violent dans le voisinage, etc.)
IMPACT	Effet à long terme de l'initiative, effets de tous les résultats combinés. Il coïncide généralement avec les objectifs généraux de l'initiative.

Outre ces éléments, il est important de préciser les **hypothèses et les risques** que comporte la théorie du changement :

- *Les hypothèses comprennent toutes les conceptions sur les raisons pour lesquelles les activités et les produits conduiraient à certains résultats et plus tard à l'impact prévu, ainsi que les observations sur les conditions dans lesquelles l'initiative se déroulera.*
- *Les risques comprennent tous les facteurs susceptibles de compromettre l'initiative et de l'empêcher d'atteindre les résultats escomptés.*

Il faut également veiller à ce que l'élaboration des hypothèses et des risques ne soit pas un exercice distinct. Au contraire, les composantes de la théorie du changement doivent être analysées à la lumière des hypothèses et des risques identifiés afin de déterminer s'il y a lieu d'y apporter des modifications.

Conformément aux principes de la pratique fondée sur des données probantes, **la théorie du changement doit s'appuyer sur les meilleures données disponibles et être élaborée en collaboration avec les principaux acteurs.** En élaborant une théorie du changement, les parties prenantes décrivent les activités clés de l'initiative et ce qui devrait en découler. Il est très important que la théorie du changement **repose sur une bonne compréhension du contexte dans lequel l'initiative sera mise en œuvre.**

Lorsque la théorie du changement est élaborée, la première occasion d'évaluer l'initiative se présente. **Une évaluation formative peut être utilisée pour évaluer la théorie du changement et la solidité de ses hypothèses sous-jacentes.**



#### 4 GUIDES POUR L'ÉLABORATION DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT

- United Nations Development Group. [Theory of Change](#). UNDAF Companion Guidance.
- UNICEF. [Theory of Change](#). Methodological Briefs. Impact Evaluation No. 2.

### 3.4 DÉVELOPPEMENT DU SUIVI ET DES INDICATEURS

Lorsqu'une initiative est planifiée, il convient également de décider de quelle manière elle sera suivie pendant sa mise en œuvre. Le suivi consiste à **surveiller la mise en œuvre de l'initiative et à mesurer ses progrès.** Pour assurer le suivi efficace d'une initiative, il est important de mettre en place un système de collecte et d'analyse des données.

**Un mécanisme de suivi doit être élaboré en gardant à l'esprit les évaluations de l'initiative.** Le type de données collectées au cours de la mise en œuvre déterminera dans une large mesure les types d'évaluations possibles par la suite ainsi que le temps et les efforts nécessaires à leur réalisation.

Pour suivre et documenter les progrès de l'initiative, il est généralement recommandé de:

- Mettre en place des pratiques systématiques de conservation des documents
- Développer des indicateurs qui peuvent être utilisés pour mesurer les progrès de l'initiative
- Effectuer une évaluation de base
- Contrôler le contexte

Tenue  
de registres

Développer  
des indicateurs

Évaluation  
de base

Surveillance  
du contexte



## Conservation des documents

Cette partie du suivi est assez simple. Elle consiste à **s'assurer que toutes les données pertinentes concernant les activités et les pratiques de l'initiative sont collectées de manière systématique**. Il est également important de documenter tous les changements apportés à l'initiative en cours de route.

## Indicateurs

Les indicateurs sont des **repères qui permettent de mesurer la réalisation ou la progression de certains paramètres au cours de la mise en œuvre de l'initiative**. Les indicateurs sont liés aux objectifs et activités spécifiques de l'initiative. Le tableau 2 donne des exemples d'indicateurs couramment utilisés.

Lors du choix des indicateurs, il est très important de réfléchir soigneusement à la relation entre les indicateurs et les objectifs. Pour être utiles, les **indicateurs doivent être clairement liés aux objectifs**. Il faut également veiller à disposer de données adéquates afin de pouvoir les mesurer de manière fiable. À cet égard, la **théorie du changement peut être utile pour relier les indicateurs aux objectifs**, identifier les indicateurs pour les activités et les résultats, contrôler les hypothèses qui sous-tendent la théorie et mesurer si l'initiative a l'impact prévu par la théorie du changement. Pour recueillir le bon type de preuves pour les indicateurs, il est nécessaire d'établir les méthodes de collecte de données et d'évaluer leur capacité et leurs limites. Il est également important que les indicateurs soient établis sur la base d'une approche sensible au genre et aux principes généraux d'inclusion.

Tableau 2 : Types d'indicateurs

<b>INDICATEURS DE RÉSULTATS</b>	Le nombre de personnes touchées, le nombre de personnes engagées dans l'initiative et le nombre de personnes qui ont réussi à se désengager ou à subir un changement comme prévu par les objectifs de l'initiative ; le niveau d'engagement avec le public cible.
<b>INDICATEURS DE PROCESSUS</b>	Le nombre d'événements et d'activités organisés, le nombre de participants aux activités, les types d'activités mises en œuvre, la qualité des relations entre les différentes parties prenantes, le niveau de confiance entre celles-ci.
<b>INDICATEURS D'ENTRÉE</b>	Le montant des ressources financières investies, les ressources humaines affectées à l'initiative, les autres types de ressources investies dans l'initiative.

Les indicateurs sont souvent considérés comme quantitatifs (en d'autres termes, mesurés en chiffres). De nombreux indicateurs sont en effet quantitatifs, mais ils peuvent également être mesurés de manière non numérique et donc être qualitatifs (voir tableau 3).

Tableau 3 : Indicateurs quantitatifs et qualitatifs

INDICATEURS QUANTITATIFS	INDICATEURS QUALITATIFS
<p>Les indicateurs quantitatifs fournissent une mesure claire, sont généralement représentés dans des graphiques ou des tableaux et sont comparables à d'autres données numériques.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de Combien (d'activités, de participants) ?</li> <li>• Combien (argent, temps) ?</li> <li>• Pendant combien de temps (les activités ont-elles été mises en œuvre) ?</li> <li>• Quelle est la fréquence (les activités ont-elles eu lieu, les participants se sont-ils rencontrés) ?</li> </ul>	<p>Les indicateurs qualitatifs mesurent les types de changements dans les comportements, les attitudes, les relations et la manière dont ils se sont produits. Ils sont spécifiques au contexte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment un changement s'est-il produit ? Comment les activités de l'initiative ont-elles conduit au changement ?</li> <li>• Quelle est la perception des participants/des parties prenantes ?</li> <li>• Que ressentent les participants ?</li> <li>• Quel type de relations les participants ont-ils développé avec le personnel tout au long de l'initiative ?</li> </ul>

Outre le choix des indicateurs à utiliser, il est également essentiel de déterminer quel type de données est nécessaire pour les mesurer, comment elles seront collectées, à quelle fréquence et par qui. Ces tâches incombent souvent au personnel travaillant sur l'initiative, mais elles peuvent également être partagées avec un évaluateur, un bailleur de fonds ou un fonctionnaire chargé du suivi des initiatives de PVE/CVE/Dérad.

Les indicateurs doivent non seulement être définis et suivis mais aussi être débattus. Il est recommandé de consulter les indicateurs et d'informer régulièrement les acteurs sur l'état d'avancement de l'initiative. Des réunions régulières doivent être organisées pour examiner les progrès accomplis et discuter des problèmes éventuels afin que les parties prenantes restent sur la même longueur d'onde.

## Évaluation de base

L'objectif d'une évaluation de base est de **définir la situation avant la mise en œuvre de l'initiative**. Ces données sont nécessaires pour pouvoir déterminer ultérieurement si un changement s'est produit. L'évaluation de base est généralement élaborée en même temps que les indicateurs, et elle mesure les indicateurs avant le début de l'initiative. Outre la création de sa propre étude de base, les statistiques officielles, les enquêtes et les rapports existants peuvent constituer des sources utiles pour l'évaluation de base.



## Suivi du contexte

Certaines initiatives ont également mis en place des processus de **suivi du contexte dans lequel l'initiative se déroule**, ainsi que de l'interaction de l'initiative avec ce contexte. Ceci est particulièrement important lorsque l'initiative opère dans un contexte instable qui peut changer rapidement.

Il existe des conseils/directives intéressants sur comment procéder, par exemple ceux du [PNUD](#).

## 3.5 DÉCIDER DU CALENDRIER DE L'ÉVALUATION

Dans l'idéal, le plan de l'initiative devrait également prévoir le moment où celle-ci sera évaluée et comment. Les initiatives de PVE/CVE/Dérad peuvent être évaluées à différents moments et à différentes fins. Pour plus d'informations sur les options disponibles dans les différentes phases, voir le guide électronique INDEED 1 et l'outil d'évaluation INDEED ([www.indeedproject.eu](http://www.indeedproject.eu)).

## En savoir plus

### Orientations générales et résumés des bonnes pratiques

- UNDP (2018). [Improving the impact of preventing violent extremism programming: A toolkit for design, monitoring and evaluation.](#)
- USAID. [CVE Reference Guide for Local Organizations.](#)
- Neumann, Peter, R., OSCE (2017). [Countering Violent Extremism and Radicalisation that Lead to Terrorism: Ideas, Recommendations, and Good Practices from the OSCE Region.](#)
- RAN (2017). [RAN Handbook on CVE/PVE training programmes. Guidance for trainers and policy-makers.](#)
- Compass. [How-to-Guide: How to develop a monitoring and evaluation plan.](#)
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016) [Countering violent extremism and risk reduction: A guide to programme design and evaluation.](#) Whitehall report.
- INDEED's project seminar. ["Designing evidence based practice".](#)

### Bases de données et catalogues d'initiatives de PVE/CVE/Dérad

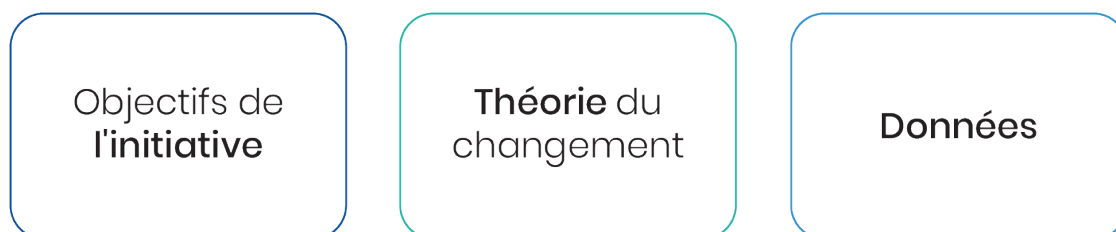
- RAN. [Preventing Radicalisation to Terrorism and Violent Extremism. RAN Collection of Approaches and Practices.](#)
- Impact Europe. [CVE Database.](#)

## 4. PLANIFIER L'ÉVALUATION D'UNE INITIATIVE DÉJÀ MISE EN ŒUVRE

---

Il arrive encore souvent qu'il n'y ait pas d'évaluation prévue dans la conception de départ des initiatives. Dans ces cas-là, les options sont généralement plus limitées mais il est presque toujours possible de procéder à une forme d'évaluation en utilisant l'approche fondée sur des données probantes. Elle ne sera probablement pas de la même qualité mais elle peut toujours être utile à des fins d'apprentissage. Les évaluations peuvent contribuer de manière significative à la restructuration de l'initiative et de ses pratiques pour ouvrir la voie à d'autres évaluations plus complètes par la suite..

**Le type d'évaluation qui peut être réalisé, même s'il n'a pas été prévu à l'origine, dépend fortement de la manière dont l'initiative a été mise en œuvre et documentée.** Trois aspects sont particulièrement importants.



**Objectifs de l'initiative** – Pour évaluer l'initiative, il est nécessaire de connaître ses objectifs. Une des faiblesses fréquentes des initiatives de PVE/CVE/Dérad est que les objectifs ne sont pas définis de manière suffisamment précise. Parfois, ils sont rédigés au cours de la phase de planification mais ils ne sont pas revus et actualisés par la suite. Cela peut conduire à une situation où les objectifs sont différents sur le papier et dans la pratique. L'absence de documentation sur les objectifs de l'initiative n'est évidemment pas une situation idéale. Si les objectifs ne sont pas documentés mais qu'ils font l'objet d'un consensus clair parmi les principaux acteurs, cela peut suffire. Cependant, même dans ce cas, il est important de réfléchir aux conséquences du manque de documentation sur les résultats de l'évaluation.

**Théorie du changement** – La théorie du changement de l'initiative constitue un autre point de départ essentiel de l'évaluation. Elle explique comment l'initiative est censée atteindre les résultats souhaités. Il est encore plus fréquent que l'initiative ne dispose pas d'une théorie du changement bien définie. Si la théorie du changement n'est pas affirmée par écrit, il faut le faire au début de l'évaluation. Là encore, la situation n'est pas idéale. Si la théorie du changement est définie a posteriori, cela aura un impact sur la fiabilité des résultats de l'évaluation.

**Données** – Beaucoup dépend également de la disponibilité des données. S'il existe une documentation riche, systématique et détaillée sur la mise en œuvre de l'initiative, les données peuvent être suffisantes pour évaluer sa mise en œuvre au fil du temps. Il convient toutefois d'évaluer très soigneusement si les données sont suffisantes.

En règle générale, si les objectifs et la théorie du changement de l'initiative sont suffisamment clairs, il est possible de réaliser une évaluation du processus d'au moins certains aspects de l'initiative (les types d'évaluation sont présentés dans le guide INDEED 1). Il est rare d'avoir une évaluation des résultats de qualité en l'absence d'un plan d'évaluation et de pratiques de suivi correspondantes.

L'évaluation formative des objectifs et de la théorie du changement de l'initiative est une option possible.

Si aucune évaluation n'a été réalisée auparavant, il est bon de commencer par des types d'évaluation moins exigeants. La mise en place de pratiques d'évaluation solides peut être considérée comme un processus qui commence par l'établissement de pratiques de soutien et progresse vers des évaluations plus complexes. Ce processus peut se dérouler selon les étapes suivantes :

- Élaborer les objectifs de l'initiative et la théorie du changement
- Évaluation formative (de ces objectifs et de la théorie du changement)
- Introduction du plan d'évaluation et des pratiques de suivi
- Évaluation du processus de mise en œuvre de l'initiative
- Évaluation des résultats de l'initiative

## 5. L'ÉVALUATION FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES EN QUATRE ÉTAPES

L'évaluation est un élément important de la planification et de la mise en œuvre d'initiatives fondées sur des données probantes. Dans le chapitre précédent, nous avons examiné comment l'évaluation peut être intégrée dans la conception de l'initiative et comment planifier celle-ci de manière à ce qu'elle puisse être évaluée de manière significative et efficace.

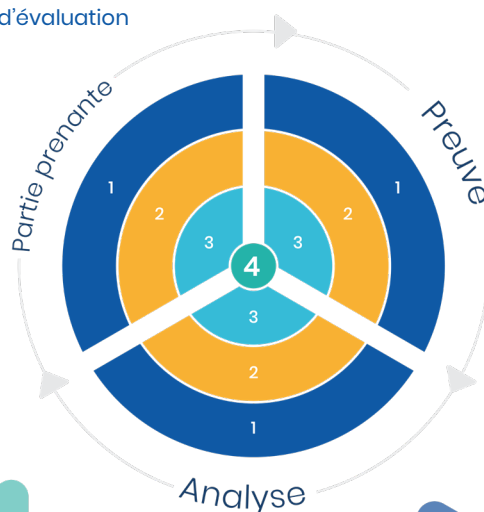
Ce chapitre est consacré au processus d'évaluation et comprend des **recommandations étape par étape sur la manière de mener une évaluation conforme aux principes de la pratique fondée sur des données probantes**. Il a été élaboré en gardant à l'esprit les caractéristiques des initiatives de PVE/CVE/Dérad. Les recommandations sont basées sur le modèle INDEED d'évaluation fondée sur des données probantes. Le chapitre commence par présenter le modèle et passe ensuite à une description détaillée de chaque étape de l'évaluation.

### 5.1 LE MODÈLE INDEED POUR UNE ÉVALUATION FONDÉE SUR DES DONNÉES PROBANTES

Le modèle INDEED décrit la manière dont les évaluations peuvent être élaborées et menées en utilisant une approche fondée sur des données probantes. Il divise le processus d'évaluation en **quatre étapes principales** : la préparation, la conception, l'exécution et l'utilisation (voir figure 1).

1. **Préparation:** Cette étape explique la manière d'aborder l'évaluation dans votre organisation.
2. **Conception:** Cette étape précise les éléments essentiels à inclure dans le plan d'action de l'évaluation. Ce plan peut aider à suivre toutes les étapes nécessaires à l'évaluation.
3. **Exécution:** Cette étape indique ce qu'il faut surveiller pendant l'évaluation et explique comment utiliser les résultats recueillis.
4. **Utilisation:** Cette étape illustre comment, avec qui, sous quelle forme et dans quelles conditions les résultats de l'évaluation peuvent être partagés.

Figure 1 Quatre étapes du processus d'évaluation

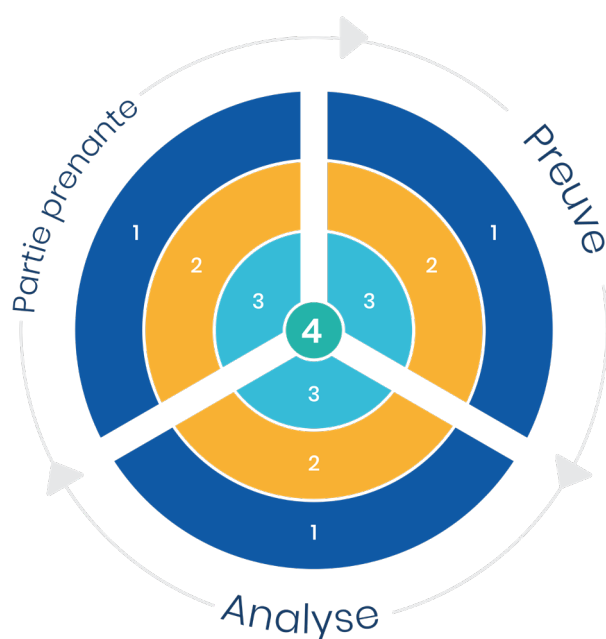


Une évaluation est d'autant plus utile qu'elle est considérée comme **un processus itératif et cyclique, qui est un élément clé du développement d'un projet**. Les résultats de l'évaluation peuvent être utilisés pour améliorer et réorienter les objectifs, les résultats et les méthodes de travail de l'initiative. Après un certain temps, l'initiative sous sa nouvelle forme sera idéalement évaluée à nouveau en entamant un nouveau cycle d'évaluation. Des **évaluations régulières contribuent à la durabilité d'une initiative et à la formation d'une culture de l'évaluation dans l'environnement de travail**.

Dans le modèle INDEED, la description de chaque étape est construite en gardant à l'esprit les **principes de la pratique fondée sur des preuves** (voir figure 2). Dans le contexte de l'évaluation, cela signifie:

- **Éléments probants**– Pour qu'une évaluation soit fiable et de qualité, il faut qu'elle repose sur des données pertinentes et soigneusement collectées. Le plan d'évaluation doit également s'appuyer sur les connaissances existantes en matière de pratiques d'évaluation et sur les enseignements tirés d'évaluations antérieures dans le domaine de l'EPV/ECV/Dérad.
- **Acteurs** – Les principaux acteurs doivent être inclus dans le processus d'évaluation dès le début afin de s'assurer que ses objectifs sont significatifs et utilisables et d'instaurer la confiance nécessaire pour produire des résultats fiables.
- **Analyse** – L'évaluateur et les autres acteurs doivent avoir une connaissance suffisante des pratiques d'évaluation et des initiatives d'EPV/EDC/Dérad pour élaborer un plan d'évaluation significatif et tirer des conclusions fiables sur la base des données.

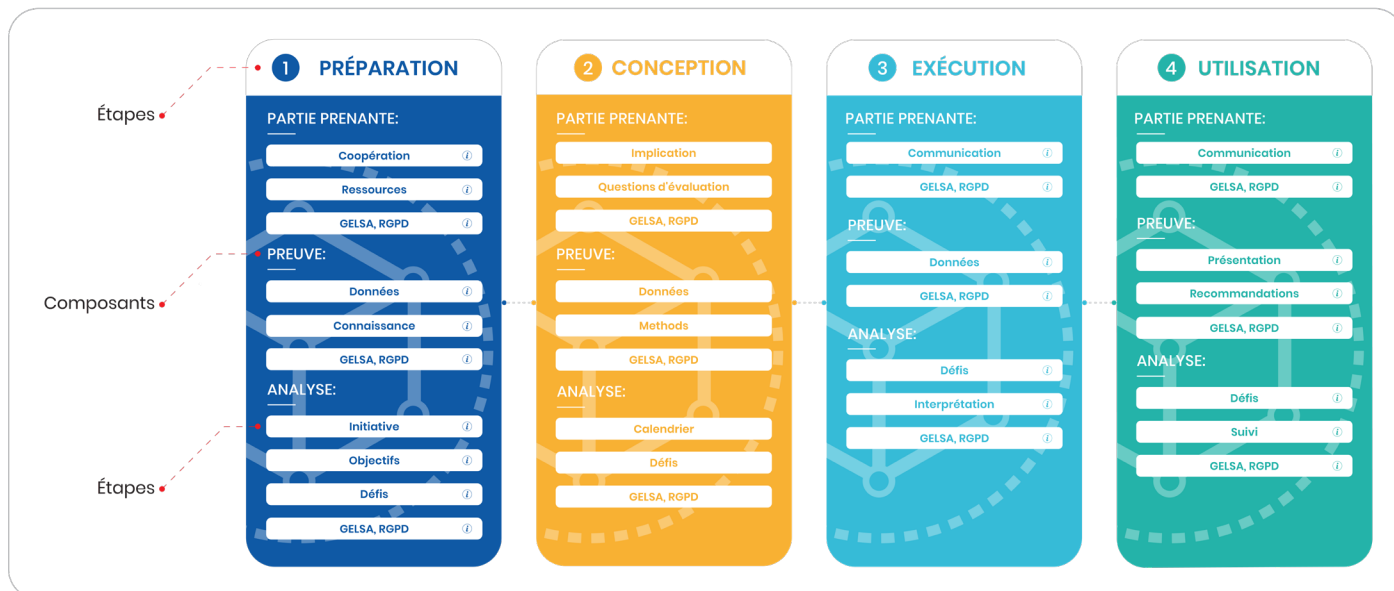
Figure 2 Principes de la pratique fondée sur des données probantes qui constituent les différentes étapes de l'évaluation



**Chaque étape de l'évaluation comporte plusieurs étapes.** Dans le modèle INDEED, ces étapes sont organisées en fonction de la composante de la pratique fondée sur des données probantes à laquelle elles sont (principalement) liées (voir figure 3). Il est important de noter que les **étapes ne sont pas nécessairement présentées dans un ordre chronologique et qu'elles sont souvent liées les unes aux autres**.



Figure 3 Stades, composantes et étapes du processus d'évaluation

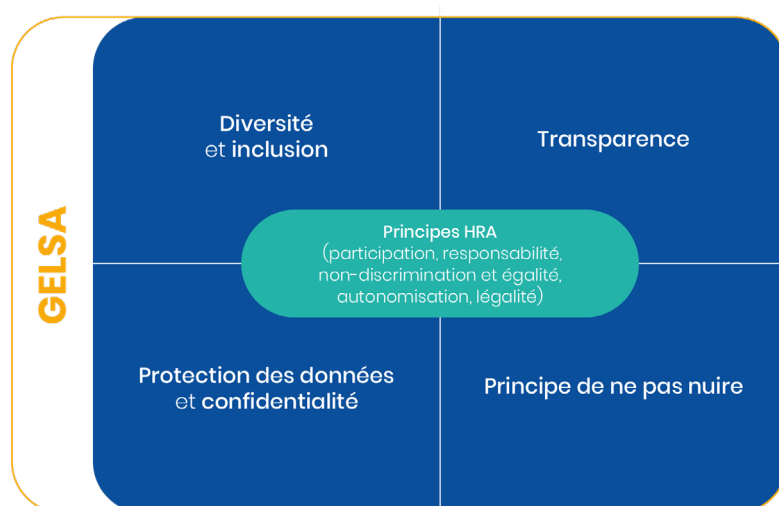


## 5.2 LE MODÈLE INDEED ET L'APPROCHE FONDÉE SUR LES DROITS HUMAINS

Lors de la planification et de la réalisation d'une évaluation, il convient de prendre en considération un large éventail de questions éthiques en adoptant une approche fondée sur les droits humains (Human Rights Based Approach, HRBA) et les thèmes de la GELSA. Même si les questions éthiques font déjà partie du code de conduite professionnel ou du code d'éthique professionnelle de nombreuses organisations et qu'elles sont généralement applicables à une évaluation, certaines questions éthiques liées à la conduite d'une recherche avec des participants humains méritent une attention particulière.

Cette section examine ce que signifie une évaluation fondée sur des principes éthiques. Elle est guidée par les principes clés inclus dans l'approche fondée sur les droits humains (participation, responsabilité, non-discrimination et égalité, autonomisation et légalité) qui constituent la base de la conceptualisation de l'éthique dans ce projet (appelé GELSA selon l'acronyme en anglais. Pour plus d'informations à ce sujet, voir le guide électronique INDEED 1).

Figure 4. Principales considérations éthiques en matière d'évaluation (d'après HRBA et GELSA)



**Diversité et inclusion** – L'évaluation doit être planifiée, conçue et mise en œuvre de manière à reconnaître la diversité et à être inclusive, ce qui recouvre de nombreux aspects. Lors de la collecte des données, il convient de veiller à une répartition égale des sexes. Lors de la sélection des personnes impliquées dans le processus d'évaluation, il convient de tenir compte du genre et de la diversité. Cela permettra d'obtenir des résultats représentatifs et équilibrés. Si l'initiative concerne le genre, il est bon de penser à l'inclusion d'indicateurs sensibles au genre et de garder un œil sur les données contrôlées qui concernent le genre. De même, l'intégration de personnes handicapées et de personnes d'origines ethniques diverses dans la gestion de la recherche et de l'évaluation aura également un impact positif sur les résultats. Le processus d'évaluation devrait être organisé de manière à ce qu'il soit pratique et inclusif pour toutes les parties concernées et qu'il favorise une bonne culture de travail. Enfin, il est important de réfléchir aux stéréotypes existants, notamment en matière de genre, et d'atténuer leur influence sur les décisions prises tout au long du processus d'évaluation.

**Transparence** – L'évaluation est rarement un processus sans heurts, même lorsqu'elle est planifiée avec soin. La crédibilité du processus d'évaluation repose avant tout sur l'honnêteté et la transparence. Le rapport d'évaluation doit décrire le processus de manière transparente et préciser les limites de ses résultats. La transparence devrait également être l'étoile qui guide la coopération entre les parties prenantes au cours du processus d'évaluation, car elle favorise la résolution ou le traitement des problèmes.

**Protection des données et de la vie privée** – Lors de la planification et de l'exécution de l'évaluation, les questions relatives à la vie privée, à la confidentialité et à la sécurité des données doivent être prises en compte. Cela implique de s'assurer que la collecte et la gestion des données respectent les réglementations européennes en matière de protection des données et les lois nationales (en accordant une attention particulière aux réglementations et aux lois relatives à l'utilisation de données sensibles). D'autre part, l'évaluateur a également des responsabilités éthiques à l'égard des personnes interrogées lors des entretiens et des participants aux groupes de discussion. Conformément aux principes d'une recherche responsable, les personnes interrogées doivent être correctement informées de la manière dont les données seront utilisées et être invitées à signer un formulaire de consentement. Ce formulaire doit préciser les conditions de participation à l'entretien et donner au répondant le droit de se retirer à tout moment. Si l'anonymat des personnes interrogées est garanti, le rapport d'évaluation correspondant doit être soigneusement rédigé de manière à ce qu'aucune personne interrogée ne puisse être identifiée.

**Ne pas nuire** – Tout évaluateur menant des activités de recherche doit généralement s'en tenir à une approche sensible et veiller à ne faire courir aucun risque aux participants à l'évaluation. L'environnement dans lequel les activités sont organisées doit être sûr et tout doit être mis en œuvre pour le garantir. Si des problèmes surviennent au cours du processus de mise en œuvre, ils doivent être traités immédiatement.



- United Nations Office of Counter-Terrorism. [Monitoring, Evaluation and Learning Toolkit: To Support Action Plans to Prevent and Counter Violent Extremism](#).
- Australian Institute of Family Studies. [Ethics in Evaluation](#).

### 5.3. ÉTAPES DÉTAILLÉES DE L'ÉVALUATION

Ce chapitre présente les principaux éléments et étapes de la planification et de la réalisation d'une évaluation fondée sur des données probantes. Il décrit comment mettre en pratique les principes d'une approche fondée sur des données probantes à chaque étape du processus d'évaluation.



#### CONSEIL :

On peut trouver des recommandations détaillées sur le processus d'évaluation dans l'outil INDEED d'évaluation ([www.indeedproject.eu](http://www.indeedproject.eu)).

Le modèle INDEED suppose que les objectifs de l'initiative, la théorie du changement et les pratiques de suivi sont bien développés. Si ce n'est pas le cas, voir le chapitre précédent ainsi que l'outil d'évaluation INDEED pour plus d'information. La description du processus d'évaluation présentée ici est principalement adaptée aux évaluations de processus et de résultats. Les étapes d'une évaluation formative sont décrites dans l'outil d'évaluation INDEED.

#### Étape 1 – Préparation : Comment démarrer le processus d'évaluation ?

La première étape de l'évaluation consiste à bien comprendre l'initiative et à évaluer les besoins, le contexte et les ressources disponibles. Ces informations sont nécessaires pour définir l'objet de l'évaluation et des scénarios d'évaluation réalistes. Cette étape implique également de recenser les principales parties prenantes dont la coopération est nécessaire aux différents stades de l'évaluation.



## PREPARATION – KEY STEPS

ACTEURS	Étape 1	La coopération	<p><b>Qui sont les principaux acteurs et quels sont leurs besoins, leurs valeurs et leurs préférences ?</b></p> <p>Il est important de réfléchir dès le début à l'identité des principaux acteurs pour les objectifs prédéfinis de l'évaluation. La liste des acteurs potentiels figurant dans l'encadré 6 peut aider à les identifier. N'oubliez pas de réfléchir à toutes les étapes de l'évaluation : qui doit coopérer pour planifier, concevoir et mener l'évaluation, qui peut utiliser les résultats, etc.</p> <p>Il est recommandé d'adopter une approche participative de l'évaluation dès le départ. Dans les pratiques fondées sur des données probantes, il est important de prendre en compte les besoins, les valeurs et les préférences des acteurs. Ceux-ci doivent être contactés dès ce stade et il convient d'écouter leurs points de vue. Les méthodes d'analyse des acteurs (voir l'encadré 3) peuvent aider à cartographier leurs points de vue.</p>
	Étape 2	Ressources	<p><b>Quels sont les types de ressources disponibles et comment s'assurer que les ressources manquantes sont disponibles ?</b></p> <p>Il est tout aussi important d'avoir une vue d'ensemble de toutes les ressources disponibles (ou de l'allocation des ressources), à la fois pour planifier et mener des évaluations ainsi que pour diffuser les résultats. Les ressources ne se limitent pas seulement à l'estimation des coûts d'organisation du processus d'évaluation. Elles comprennent également les ressources intellectuelles (personnel suffisant, connaissances, matériel) et le temps, en fonction de la conception de l'évaluation, des objectifs de l'évaluation et des données disponibles. Il est tout aussi important de demander aux parties prenantes impliquées leur temps ou leur disponibilité pour assumer tout type de rôle dans le processus d'évaluation. Pour cela, il est également utile d'estimer le nombre et la fréquence des réunions auxquelles les parties prenantes seront invité à participer.</p>

EVIDENCE	Étape 3	Données	<p><b>Quel type de données est déjà disponible ?</b></p> <p>La préparation implique également la collecte d'informations sur les données déjà disponibles. Les organisations responsables de la mise en œuvre des initiatives collectent souvent des données et contrôlent leur déroulement. Lorsque le suivi des données est organisé correctement, il peut constituer une source importante de données pour l'évaluation.</p>
	Étape 4	Connaissances	<p><b>Quelles sont les connaissances nécessaires ?</b></p> <p>Pour prendre des décisions éclairées, de nombreux types d'informations sont nécessaires. Il peut s'agir d'informations sur les types et méthodes d'évaluation, de travaux de recherche universitaire sur l'extrémisme violent ou sur le contexte en question, etc. Les évaluations antérieures d'initiatives similaires constituent une source de connaissances particulièrement utile. Elles peuvent par exemple aider à mieux comprendre les méthodes utilisées pour la collecte de données dans ce domaine, ou la manière dont les groupes cibles ont été atteints et dont les résultats ont été utilisés.</p>
ANALYSE	Étape 5	L'initiative	<p><b>Les objectifs et la théorie du changement de l'initiative sont-ils bien définis ?</b></p> <p>L'analyse des objectifs, des hypothèses et des lacunes de l'initiative est nécessaire pour identifier la trajectoire de l'évaluation. L'examen des contextes social, économique, politique et géographique de l'initiative peut également fournir des indications sur la manière dont ces facteurs peuvent influencer sur la mise en œuvre de l'initiative et sur la manière dont l'évaluation peut contribuer à l'un ou l'autre de ces facteurs ou l'affecter. Une expertise dans le domaine de l'EVP/EVC-Dérad est essentielle pour l'analyse de l'initiative.</p> <p>Il convient également de se demander si l'initiative et sa mise en œuvre comportent des aspects liés au genre et à la diversité qui devraient être pris en compte dans le plan d'évaluation.</p>

ANALYSE	Étape 6	Objectifs	<p><b>Quels sont les objectifs potentiels d'une évaluation basée sur les besoins, les valeurs et les préférences des parties prenantes ?</b></p> <p>Après avoir recensé les besoins, les valeurs et les préférences des parties prenantes, il convient d'analyser ces résultats afin de déterminer comment les combiner et les classer par ordre de priorité. Il est recommandé de procéder à cette analyse avec les parties prenantes et d'identifier les options d'évaluation qui sont réalistes et qui répondent aux besoins identifiés. Pour plus d'instructions sur la définition des objectifs, voir l'encadré 7. Ensuite, il est possible de sélectionner le type d'évaluation le plus approprié. Les types d'évaluation les plus courants sont présentés dans le guide INDEED 1.</p>
	Étape 7	Risques & Défis	<p><b>Quels risques et défis liés à l'évaluation sont apparus au cours des recherches et des discussions initiales, et comment les résoudre ou les atténuer ?</b></p> <p>Avoir une vue d'ensemble du contexte permettra également de définir les obstacles potentiels à l'évaluation. Il peut s'agir de facteurs internes liés aux ressources, à l'expertise et à la motivation, ou de facteurs externes, tels que les risques politiques liés à certains types d'évaluation ou les restrictions légales à la collecte, au partage et à la gestion des données.</p>



## 6 TYPOLOGIE DES ACTEURS DE L'ÉVALUATION

Pour faciliter l'identification des acteurs concernés, le projet INDEED a établi la typologie suivante, basée sur les rôles que ceux-ci peuvent jouer dans l'évaluation. Ces rôles peuvent se chevaucher, de sorte qu'une même personne ou institution en assume plusieurs.

1. **Les initiateurs** sont ceux qui commandent ou lancent une évaluation. Ils voient la valeur de l'évaluation pour les activités futures.
2. **Un coordinateur d'évaluation** est chargé de gérer l'évaluation. Cela ne signifie pas la mise en place d'une approche descendante de l'évaluation, car le coordinateur est là pour soutenir et faciliter le processus et s'assurer que tous les écueils du processus sont effectivement résolus.
3. **Les utilisateurs finaux de l'évaluation** sont ceux qui utiliseront les résultats de l'évaluation. Il peut s'agir d'organisations, de clients, de fournisseurs de données ou de personnes extérieures à l'initiative évaluée qui pourraient bénéficier de résultats d'évaluation solides.



4. **Les évaluateurs internes ou externes** sont ceux qui réalisent ou contrôlent principalement l'évaluation. Ils possèdent (ou devraient posséder) une expertise à la fois dans la conduite de l'évaluation et dans l'interprétation de ses résultats.
5. **Les financeurs** sont ceux qui fournissent des fonds/ressources pour la mise en œuvre d'une initiative et/ou d'une évaluation. Un financeur peut également (ou non) agir en tant qu'initiateur qui décide qu'une évaluation doit être réalisée afin de justifier les fonds utilisés, ou dans le cadre d'une nouvelle demande de financement.
6. **Répondants et fournisseurs de données** – Les répondants sont généralement des personnes qui appartiennent aux groupes cibles de certaines initiatives ou qui participent à leur mise en œuvre et qui peuvent être interrogées ou invitées à répondre à une enquête afin de collecter des informations cruciales pour l'évaluation. Les fournisseurs de données possèdent les données nécessaires à l'évaluation (par exemple, les propriétaires de divers types de base de données qui peuvent être utilisées pour comparer le groupe cible des initiatives à la population générale).
7. **Les collecteurs de données** sont ceux qui recueillent les données auprès des répondants et des fournisseurs de données.
8. **Les gestionnaires de données** contrôlent (ou sont censés contrôler) le processus de collecte des données en veillant à ce que toutes les données soient stockées en toute sécurité et organisées conformément à toutes les normes de gestion des données.

## Étape 2 – Conception : Comment concevoir le plan d'action de l'évaluation ?

Cette étape comprend des recommandations pour l'élaboration d'un plan détaillé d'évaluation (plan d'action d'évaluation ou PAE). La différence entre les étapes de préparation et de conception est que la première est destinée à rassembler toutes les connaissances disponibles, alors que la seconde utilise ces données et les discussions avec les acteurs comme point de départ. Sur cette base, on élabore un plan détaillé de la manière dont l'évaluation sera menée. Le PAE peut comprendre les informations suivantes : acteurs (rôles et obligations), données (gestion des données, type d'évaluation, conception de l'évaluation et méthodes d'évaluation) et analyse (calendrier, atténuation des risques et aspects éthiques).

Un exemple de modèle de plan d'action d'évaluation est disponible à l'annexe 1.

CONCEPTION : ÉTAPES CLÉS			
STACKHOLDER	Étape 1	Implication	Comment impliquer les parties prenantes identifiées dans l'évaluation ?
			Tous les rôles de chaque acteur doivent être définis et clarifiés dans le cadre du processus de mise en œuvre de l'évaluation : qui collecte, analyse, stocke et diffuse les données, etc. Il est important de former une équipe d'évaluation solide et d'établir un leadership informel dans le processus, afin que l'ensemble du processus puisse être suivi et que les obstacles soient surmontés de manière efficace. Il est également important de définir des méthodes/périodes de communication



STACKHOLDER			avec les acteurs. Une communication structurée facilitera le processus et le rendra plus engageant. Les acteurs doivent être traités de manière non discriminatoire et tout problème d'accessibilité doit être traité de manière adéquate.
	Étape 2	L'évaluation question	<p><b>À quelles questions précises l'évaluation doit-elle répondre ?</b></p> <p>Une bonne pratique consiste à définir la ou les questions d'évaluation en collaboration avec les acteurs. Ces questions serviront de micro-cibles dans le cadre de l'objectif général de l'évaluation. Elles faciliteront la compréhension des données à collecter ainsi que des méthodes à utiliser pour la collecte et l'analyse des données. Pour plus d'informations sur l'élaboration des questions d'évaluation, voir l'encadré 7.</p>
EVIDENCE	Étape 3	Données	<p><b>Comment collecter des données ? Et quelles données collecter ?</b></p> <p>Pour chaque évaluation, il est nécessaire de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• définir le type de données collectées pour pouvoir répondre à chaque question d'évaluation</li> <li>• préparer un plan de gestion des données.</li> </ul> <p>Par exemple, pour comprendre comment la communication est organisée entre les différents organismes, le personnel impliqué dans la mise en œuvre des initiatives pourrait répondre aux questions de l'enquête, ou des groupes de discussion avec des représentants de ces organisations pourraient être organisés. Par exemple, pour évaluer si l'échange de données fonctionne, les données peuvent inclure de la documentation, des témoignages d'employés et une observation longitudinale des participants.</p> <p>En ce qui concerne la manière dont les données sont collectées, il est important de réfléchir à comment le faire de manière éthique afin que les groupes cibles soient traités avec respect et que toutes les dimensions et attitudes culturelles ou ethniques pertinentes soient prises en compte. Les données doivent également être collectées et sélectionnées de manière impartiale.</p> <p>Pour définir les normes de collecte des données, l'évaluateur peut suivre les recommandations disponibles. Ces normes</p>

EVIDENCE			<p>peuvent être présentées sous la forme d'un modèle et inclure des informations personnelles (à vérifier soigneusement au regard des règles éthiques) : nom, données démographiques, sexe, nombre d'années de travail dans l'organisation, niveau d'éducation, etc.</p> <p>Les données collectées doivent être traitées et stockées conformément aux règles de protection des données. Il est conseillé de se référer aux normes nationales et/ou organisationnelles et de consulter un délégué à la protection des données (DPD) (s'il y en a un) en cas de questions.</p> <p>Pensez également aux questions éthiques liées à la recherche, par exemple à l'obtention du consentement éclairé des personnes interrogées.</p>
	Étape 4	Méthodes	<p><b>Quelles méthodes utiliser pour collecter et analyser les données ?</b></p> <p>Il est également nécessaire de définir le type de conception et de méthodes d'évaluation qui seront utilisées dans le cadre de l'évaluation.</p> <p>La conception de l'évaluation définit la structure générale et la portée de l'évaluation. Les méthodes d'évaluation la complètent en définissant la manière dont les données seront collectées et analysées. Le type d'évaluation, la conception et les méthodes expliquent ensemble comment les objectifs de l'évaluation seront atteints. Le guide INDEED 1 présente les modèles et méthodes d'évaluation les plus courants. Le choix de la conception et des méthodes est influencé par les ressources disponibles. Il convient d'être réaliste quant au temps disponible, aux ressources, aux détails organisationnels, à l'expertise et à la disponibilité des parties prenantes.</p>
ANALYSE	Étape 4	Chronologie	<p><b>Pourquoi établir un calendrier ?</b></p> <p>Le PAE doit également comporter un calendrier en fonction duquel le processus est organisé en plusieurs phases. Un bon calendrier prévoit des marges de temps suffisantes pour surmonter les difficultés éventuelles (interruptions dans la collecte des données, erreurs humaines, répondants indisponibles, etc.).</p>

## Étape 5

## Risques &amp; Défis

## Quels sont les principales difficultés et comment les limiter ?

L'identification des risques et l'anticipation des difficultés potentielles peuvent également faire partie du plan. Elles garantissent une meilleure préparation aux événements imprévus et une réponse plus efficace. Dans ce contexte, il est également bon de réfléchir à la manière dont l'évaluation peut influencer sur le contexte de l'initiative.

**Étude pilote.** Afin d'éviter d'éventuelles lacunes dans la collecte des données et dans le processus d'évaluation dans son ensemble, il est recommandé de tester le plan d'évaluation au moyen d'une étude pilote limitée, si des ressources sont disponibles à cet effet. Au cours de l'étude pilote, un évaluateur (équipe d'évaluation) peut par exemple tester une enquête, un questionnaire ou autre méthode de collecte de données, ou bien s'adresser à certains groupes cibles, en particulier si l'on ne sait pas bien comment obtenir les meilleurs résultats avec eux.



## 7 CONSEILS POUR L'ÉLABORATION DES OBJECTIFS ET DES QUESTIONS D'ÉVALUATION

**Les objectifs** de l'évaluation concernent les informations que l'évaluation a pour but de collecter à propos de l'initiative. **Les objectifs de l'initiative et la théorie du changement constituent un bon point de départ** pour y réfléchir. Une autre considération essentielle est de savoir **comment rendre l'évaluation aussi utile que possible pour le développement ultérieur de l'initiative** (ou du domaine PVE/CVE/Dérad en général).

Lorsque vous réfléchissez aux objectifs de l'évaluation, il peut être utile de consulter les [critères d'évaluation du CAD de l'OCDE](#) et [l'élaboration de ces critères par le PNUD](#) pour voir quels types de questions une évaluation peut aborder :

- **Pertinence** – L'initiative aborde-t-elle les moteurs de l'extrémisme violent et les priorités des acteurs en matière d'EPV/EVC/Dérad ? Prend-elle en considération les besoins et les changements éventuels du contexte ?
- **Impact** – Les résultats escomptés ont-ils été atteints et y a-t-il eu des conséquences imprévues ou négatives ?
- **Efficacité** – Dans quelle mesure les objectifs de l'initiative ont-ils été atteints ?
- **Efficience** – Les activités ont-elles été rentables ? Les objectifs ont-ils été atteints dans les délais prévus ?
- **Durabilité** – Les résultats de l'initiative seront-ils durables ? Les parties prenantes s'engagent-elles à apporter un soutien continu et à travailler avec les résultats ?
- **Cohérence** – L'initiative s'inscrit-elle bien dans le contexte et les besoins de la communauté ?

**Les questions d'évaluation sont les questions auxquelles il faut répondre pour atteindre les objectifs de l'évaluation.** Pour formuler des questions d'évaluation, USAID a produit des instructions utiles sous forme de [documents papier](#) et de [vidéos](#). Une bonne question d'évaluation répond aux critères suivants :

- **Question** – Cela signifie qu'il ne doit pas s'agir d'une demande générale visant à obtenir une vue d'ensemble de l'initiative ou à formuler des recommandations sur ce qu'il convient de faire. Il est possible de formuler des recommandations sur la base des résultats de l'évaluation, mais c'est une question distincte des questions d'évaluation.
- **Cadrer les questions** – Il est recommandé d'avoir un maximum de cinq questions d'évaluation. Chacune d'entre elles doit porter sur une question ou un aspect spécifique de l'initiative.
- **Clarté** – Une question doit être précise et chaque mot doit être clairement défini. Pour clarifier et préciser la question, il est possible de rédiger une explication complémentaire pour chaque question.

- **Possibilité de faire une recherche** – Il doit être possible d’y répondre avec les ressources disponibles. Si vous demandez à l’évaluateur de porter un jugement sur quelque chose (par exemple, si l’initiative est durable ou efficace), les critères doivent également être précisés.
- **Utile** – La question doit être liée aux objectifs de l’évaluation et être utile aux parties prenantes.

### Étape 3 – Exécution : Quels sont les éléments à prendre en compte lors de la mise en œuvre du plan d’action de l’évaluation ?

Cette étape comprend à la fois la mise en œuvre du PAE et le traitement des résultats.

EXÉCUTION : ÉTAPES CLÉS			
STACKHOLDER	Étape 1	Communication	<p><b>Comment communiquer efficacement avec les acteurs sur le processus d’évaluation ?</b></p> <p>Une communication structurée entre toutes les parties concernées par l’évaluation est une condition préalable à la mise en œuvre harmonieuse de toutes les étapes du processus d’évaluation. Les points de vue des parties prenantes doivent être écoutés et pris en compte tout au long du processus d’évaluation. Ceci permettra à l’évaluateur d’avoir connaissance des motifs de préoccupation ou d’observations, ce qui contribue à instaurer et à maintenir la confiance dans le processus d’évaluation. Il est important d’être clair sur les limites de la confidentialité : comment et à quel stade il est permis de communiquer des informations partagées à d’autres.</p>
EVIDENCE	Étape 2	Données	<p><b>Les méthodes et normes de collecte de données définies sont-elles respectées ?</b></p> <p>L’évaluateur (l’équipe d’évaluation) devra veiller à respecter le principe de transparence dans la collecte des données afin de préserver la clarté de l’ensemble du processus d’évaluation. La collecte des données conformément aux méthodes choisies, au calendrier et aux normes définies permet de poursuivre le processus.</p>

ANALYSIS	Étape 3	Risques & Défis	<p><b>Quels sont les principaux défis à relever et comment les atténuer ?</b></p> <p>Il est important de suivre et de réagir à toutes les difficultés qui peuvent survenir. En cas de retard dans la collecte des données, un plan B (de préférence défini lors de la phase de conception) pourrait être mis en œuvre.</p>
	Étape 5	Résultats et conclusions	<p><b>Comment interpréter et analyser les données reçues ?</b></p> <p>Cette étape suppose également l'interprétation et l'analyse des données reçues. Il appartient à l'évaluateur et à l'équipe d'évaluation (ainsi qu'aux autres parties prenantes) de définir les méthodes à utiliser. Les méthodes d'analyse des données les plus courantes sont présentées dans le guide électronique INDEED 1. Une partie intégrante de l'analyse consiste à réfléchir aux limites de l'évaluation. Les limites, par exemple, peuvent être liées à des changements dans certaines réglementations qui ont un impact sur les activités de recherche, à un faible nombre de répondants ou à la question de savoir si les résultats peuvent être appliqués si une initiative similaire est mise en œuvre dans un autre contexte.</p>

#### Étape 4 – Utilisation : Comment les résultats peuvent-ils être utilisés et communiqués ?

L'objectif de cette étape est d'utiliser et de diffuser les résultats de l'évaluation. Les résultats ne concernent pas seulement les données analysées, mais aussi l'ensemble du processus d'évaluation. Un rapport public sur la manière dont l'évaluation a été menée peut constituer un document important sur les leçons apprises, qui bénéficieront à d'autres personnes élaborant des évaluations dans le domaine de l'EPP/EDC/Dérad ou autre.



## UTILISATION : ÉTAPES CLÉS

STACKHOLDER	Étape 1	Communication	<p><b>Comment communiquer aux acteurs les résultats de l'évaluation ?</b></p> <p>La communication avec les parties prenantes sur les conclusions formulées est essentielle car elle permet de définir une vision claire de la manière dont les résultats peuvent être utilisés. La diffusion et le partage des résultats de l'évaluation renforceront les initiatives PCVE/CVE/Dérad et offriront une valeur pratique au secteur. Une bonne pratique consiste à discuter avec les parties prenantes (impliquées dans l'évaluation) des types de formats qui pourraient être développés pour la présentation des résultats et à confier la tâche de communication à un acteur ayant une solide expérience en la matière. Il va sans dire que les ressources disponibles pour la présentation des résultats doivent également être prises en compte. Les formats suivants pourraient être utilisés pour le dissémination des résultats:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Messages dans les réseaux sociaux</li> <li>• Rapports écrits</li> <li>• Présentations</li> <li>• Briefings</li> <li>• Documents de synthèse</li> </ul> <p>La présentation des résultats peut également être adaptée aux besoins et aux intérêts des différents publics cibles. Par exemple, pour une présentation interne des résultats, on peut opter pour une présentation PowerPoint. Si les résultats sont destinés au grand public, les réseaux sociaux ou la publication d'un document écrit peuvent être de meilleures solutions.</p>
-------------	---------	---------------	---

EVIDENCE	Étape 2	Présentation	<p><b>Comment présenter les données probantes ?</b></p> <p>Les résultats de l'évaluation doivent être présentés à différents types d'acteurs internes et externes. Il existe de nombreuses façons de procéder. Toutefois, l'aspect le plus important est la présentation des preuves. À cet égard, une description du processus d'évaluation (qui, comment, où, quand) pourrait apporter une valeur ajoutée pour une plus grande transparence des résultats. Les résultats de l'évaluation</p>
----------	---------	--------------	--



EVIDENCE			<p>pourraient également être comparés à ceux des évaluations précédentes, s'ils sont disponibles. Cela pourrait contribuer à établir la rigueur et la solidité des conclusions.</p> <p>Une autre question à prendre en compte dans la présentation est de s'assurer qu'elle ne reproduit pas involontairement des représentations stéréotypées de certains groupes de personnes et qu'elle n'inclut pas de rhétorique radicalisée.</p>
	Étape 3	Recommandations	<p><b>Comment et à qui formuler et fournir des recommandations ?</b></p> <p>Les décideurs politiques peuvent tirer un grand profit des recommandations présentées sur l'initiative et/ou le secteur. Dans ce cas, les notes de synthèse constituent le meilleur format. En outre, le secteur dans son ensemble pourrait bénéficier de recommandations sur le processus d'évaluation. Le fait d'aborder les leçons apprises peut aider d'autres évaluateurs sur le terrain à éviter les erreurs les plus courantes.</p>
	Étape 4	Gestion des données	<p><b>Que faire des données collectées ?</b></p> <p>Le plan de gestion des données doit comprendre une section sur ce qu'il faut faire des données collectées après l'évaluation : combien de temps elles seront stockées, où elles seront stockées, comment elles seront rendues anonymes et qui y aura accès. Les informations relatives à l'utilisation et au stockage futurs des données doivent également figurer dans les formulaires de consentement que les personnes interrogées sont invitées à signer.</p>
ANALYSE	Étape 5	Risques & difficultés	<p><b>Quels sont les principales difficultés et comment les surmonter ?</b></p> <p>Lorsque l'on décide de diffuser des données, il est important de prévoir les risques et les difficultés que cela pourrait entraîner pour les parties prenantes, les institutions ou le secteur en général, et de s'en tenir au principe de « ne pas nuire ». La diffusion de données (en interne et publiquement) peut comporter certains risques. C'est notamment le cas lorsque les résultats de l'évaluation sont moins positifs que prévu. La diffusion de résultats négatifs nécessite une stratégie particulière, afin de formuler correctement le message. Par exemple, une stratégie consistant à « nommer et dénoncer » n'est peut-être pas la bonne pour</p>

ANALYSE			aborder les résultats. Exposer délicatement les problèmes et les solutions possibles (recommandations) sera accueilli plus positivement. Il peut également être utile de souligner que l'évaluation a été menée dans le but de recueillir des informations et de se concentrer sur ce qui a été appris et sur la manière dont ces apprentissages contribueront à l'amélioration à l'avenir.
	Étape 6	Suivi	<p><b>Pourquoi assurer le suivi des résultats de l'évaluation ?</b></p> <p>Le suivi des résultats du processus d'utilisation permet de suivre les changements que l'évaluation pourrait entraîner. Ces changements peuvent être de nature différente : organisationnels internes, politiques, changements dans la conception de l'initiative ou dans les méthodes de travail. Ce suivi peut déboucher sur le lancement d'autres évaluations et soutenir le cycle d'évaluation générique d'une initiative.</p>

## 6. NORMES DE QUALITÉ POUR L'ÉVALUATION

L'approche de l'évaluation fondée sur des données probantes exige une réflexion approfondie et critique sur la manière de garantir la qualité du processus d'évaluation et de ses résultats. En suivant les principes clés de l'approche fondée sur des données probantes :

- L'évaluation doit impliquer activement les principaux **acteurs** et répondre à leurs besoins.
- Le plan d'évaluation et son exécution doivent s'appuyer sur des **données probantes** de bonne qualité. Cela signifie que le plan d'évaluation doit utiliser les connaissances existantes sur les bonnes pratiques et méthodes d'évaluation et que les données utilisées pour l'évaluation doivent être adéquates et fiables.
- L'évaluation doit être menée par des personnes disposant de l'**expertise professionnelle** nécessaire en matière d'évaluation et dans le domaine de la PVE/CVE/Dérad.

La liste suivante peut aider à évaluer la qualité du plan d'évaluation et à identifier les moyens de l'améliorer.

Tableau 4 : Facteurs influençant la qualité de l'évaluation

L'INITIATIVE
L'initiative a des objectifs bien définis.
L'initiative dispose d'une théorie du changement bien définie qui définit le mécanisme permettant d'atteindre ses objectifs.
L'évaluation a été prévue et planifiée dès la conception de l'initiative.
L'initiative dispose de pratiques de suivi et de gestion des données qui soutiennent le plan d'évaluation.
ÉVALUATEUR
L'évaluateur a une bonne maîtrise du processus d'évaluation, y compris des méthodes pertinentes.
L'évaluateur a une bonne compréhension du domaine de la PVE/CVE/Dérad.
L'évaluateur connaît bien l'initiative et son contexte.
L'évaluateur n'a pas de conflit d'intérêt et est bien placé pour fournir une analyse impartiale et non biaisée.

L'évaluateur agit librement sans tenter d'interférer dans le processus d'évaluation ou d'en influencer les résultats.

L'évaluateur est activement en contact avec les principaux acteurs tout au long du processus d'évaluation.

## PLAN D'ÉVALUATION

Un plan d'évaluation est élaboré en collaboration avec les principales parties prenantes.

Les objectifs de l'évaluation répondent aux besoins des principaux acteurs.

L'évaluation est conçue pour renforcer les connaissances et développer une initiative ou le domaine en général de la PVE/CVE/Dérad.

Le plan d'évaluation est décrit en détail dans un document écrit qui a fait l'objet d'un accord avec les principales parties prenantes.

## CONCEPTION, MÉTHODES ET DONNÉES DE L'ÉVALUATION

La conception et les méthodes sont appropriées pour répondre aux questions de l'évaluation.

L'évaluation utilise plus d'un type de méthode et de données.

Si des entretiens, des groupes de discussion ou des enquêtes sont utilisés, l'échantillon des personnes est représentatif de la population dans son ensemble (par exemple, de l'ensemble des participants ou de l'équipe de l'initiative).

S'il s'agit d'une évaluation des résultats, la conception de l'évaluation comprend un groupe de contrôle bien conçu.

Si des méthodes quantitatives sont utilisées, l'évaluation peut produire des résultats statistiquement significatifs.

## RAPPORTS

Le rapport d'évaluation décrit de manière transparente le processus d'évaluation, y compris les éventuels changements ou défis.

Les limites de l'évaluation sont reconnues et expliquées.

Les rapports d'évaluation sont mis à la disposition de la communauté élargie des praticiens de la PVE/CVE/Dérad, des décideurs politiques et des chercheurs.

## UTILISATION

Les résultats de l'évaluation sont utilisés pour développer l'initiative (ou d'autres initiatives similaires) à l'avenir.

Les résultats de l'évaluation sont interprétés avec précision et ne sont pas généralisés à l'excès.

Les rapports d'évaluation sont mis à la disposition de la communauté élargie des praticiens de la PVE/CVE/Dérad, des décideurs politiques et des chercheurs.



# ANNEXE 1 : MODÈLE DE PLAN D'ACTION POUR L'ÉVALUATION (EXEMPLE)

INITIATIVE		
Nom :	Mis en œuvre par :	
Objectif :	Groupe cible :	
EVALUATION		
Objectif de l'évaluation :	Type d'évaluation :	
Questions d'évaluation :	Évaluateur : Équipe d'évaluation :	
Période d'évaluation :	Période de référence :	
ACTEUR	Rôles et fonctions	
	Méthodes de communication	
DONNÉES PROBANTES	Conception de l'évaluation	
	Les données et leur collecte	
	Gestion des données	
ANALYSE	Méthodes d'analyse des données	
	Utilisation des résultats	
	Les risques et leur atténuation	
NORMES ÉTHIQUES	Genre	
	Éthique	
	Juridique	
	Sociétal	





## SOURCES ET DOCUMENTATION

- Archinsein, P. (2001). *The Book of Evidence*. Oxford University Press.
- Australian Institute of Family Studies. *Ethics in Evaluation*.
- Banks, C.M. (2010). Introduction to Modeling and Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Benoit, A., Raina, S. K. & Robert, Y. (2015). Efficient checkpoint/verification patterns. *The International Journal of High-Performance Computing Applications*, 31(1), 1-14.
- Compass. How to-Guide: How to develop a monitoring and evaluation plan. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-develop-monitoring-and-evaluation-plan>
- Diaz, R., & Behr, J.G. (2010). Discrete-Event Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Dietze, M. C. (2017). *Ecological Forecasting*. Princeton University Press.
- EASCO (2015). Practical Guide: Evidence Assessment. <https://www.refworld.org/docid/55420d654.html>.
- EUCPN (2016). *Criteria for the evaluation of crime prevention practices*. Research report. October 2016. [https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016\\_10\\_04\\_eucpn\\_evaluation\\_crime\\_prevention\\_practices\\_final\\_0.pdf](https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016_10_04_eucpn_evaluation_crime_prevention_practices_final_0.pdf).
- Freese R. (2014). Evidence-Based Counterterrorism or Flying Blind? How to Understand and Achieve What. *Perspectives on Terrorism*, 8(1), 37-56.
- Hofman, J. and Sutherland, A. (eds.) (2018). Evaluating interventions that prevent or counter violent extremism: A practical guide. RAND Corporation. [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2094.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2094.html).
- Hughes, R. I. G. (1997). Models and Representation. *Philosophy of Science* 6, 325-336.
- IMPACT Europe. <http://www.impact.itti.com.pl/index#/home>.
- INDEED's project seminar "Designing evidence based practice". <https://www.youtube.com/watch?v=3dl5q26YdBA>.
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016). Countering violent extremism and risk reduction: A guide to programme design and evaluation. Whitehall report. [https://static.rusi.org/20160608\\_cve\\_and\\_rr.combined.online4.pdf](https://static.rusi.org/20160608_cve_and_rr.combined.online4.pdf).
- Mattei, C. & Zeiger, S. (2018). Evaluate your CVE results: Projecting your Impact. Hedayah. <https://hedayah.com/app/uploads/2021/08/File-16720189339.pdf>.
- McDavid, J.C., Huse, I., & Hawthorn, L.R. (2022). *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*. SAGE Publications.
- McKenzie F. D. (2010). Systems Modeling: Analysis and Operations Research. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Molenkamp, M., Wouterse, L., & Gielen, A. J. (2018). Ex post paper: *Guideline evaluation of PCVE programmes and interventions*. RAN center for excellence. [https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms\\_workshops\\_guidelines\\_evaluation\\_of\\_pcve\\_programmes\\_and\\_interventions\\_july\\_2018\\_en.pdf](https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms_workshops_guidelines_evaluation_of_pcve_programmes_and_interventions_july_2018_en.pdf).
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K., & Spiers, J. (2002). *Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research*. *International Journal of Qualitative Methods*, 1, 1-19.
- NESTA (2013). Standards of Evidence: An Approach That Balances the Need for Evidence with Innovation. [https://media.nesta.org.uk/documents/standards\\_of\\_evidence.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf).
- Neumann, P.R. (2017). Countering Violent Extremism and Radicalisation that Lead to Terrorism: Ideas, Recommendations, and Good Practices from the OSCE Region. <https://www.osce.org/files/f/documents/1/2/346841.pdf>.
- OECD DAC Evaluation Criteria. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.



- Archinstein, P. (2001). *The Book of Evidence*. Oxford University Press.
- Australian Institute of Family Studies. *Ethics in Evaluation*.
- Banks, C.M. (2010). Introduction to Modeling and Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Benoit, A., Raina, S. K. & Robert, Y. (2015). Efficient checkpoint/verification patterns. *The International Journal of High-Performance Computing Applications*, 31(1), 1–14.
- Compass. How to-Guide: How to develop a monitoring and evaluation plan. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-develop-monitoring-and-evaluation-plan>
- Diaz, R., & Behr, J.G. (2010). Discrete-Event Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Dietze, M. C. (2017). *Ecological Forecasting*. Princeton University Press.
- EASCO (2015). Practical Guide: Evidence Assessment. <https://www.refworld.org/docid/55420d654.html>.
- EUCPN (2016). *Criteria for the evaluation of crime prevention practices*. Research report. October 2016. [https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016\\_10\\_04\\_eucpn\\_evaluation\\_crime\\_prevention\\_practices\\_final\\_0.pdf](https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016_10_04_eucpn_evaluation_crime_prevention_practices_final_0.pdf).
- Freese R. (2014). Evidence-Based Counterterrorism or Flying Blind? How to Understand and Achieve What. *Perspectives on Terrorism*, 8(1), 37–56.
- Hofman, J. and Sutherland, A. (eds.) (2018). Evaluating interventions that prevent or counter violent extremism: A practical guide. RAND Corporation. [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2094.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2094.html).
- Hughes, R. I. G. (1997). Models and Representation. *Philosophy of Science* 6, 325–336.
- IMPACT Europe. <http://www.impact.itti.com.pl/index#/home>.
- INDEED's project seminar "Designing evidence based practice". <https://www.youtube.com/watch?v=3dl5q26YdBA>.
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016). Countering violent extremism and risk reduction: A guide to programme design and evaluation. Whitehall report. [https://static.rusi.org/20160608\\_cve\\_and\\_rr.combined.online4.pdf](https://static.rusi.org/20160608_cve_and_rr.combined.online4.pdf).
- Mattei, C. & Zeiger, S. (2018). Evaluate your CVE results: Projecting your Impact. Hedayah. <https://hedayah.com/app/uploads/2021/08/File-16720189339.pdf>.
- McDavid, J.C., Huse, I., & Hawthorn, L.R. (2022). *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*. SAGE Publications.
- McKenzie F. D. (2010). Systems Modeling: Analysis and Operations Research. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Molenkamp, M., Wouterse, L., & Gielen, A. J. (2018). Ex post paper: *Guideline evaluation of PCVE programmes and interventions*. RAN center for excellence. [https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms\\_workshops\\_guidelines\\_evaluation\\_of\\_pcve\\_programmes\\_and\\_interventions\\_july\\_2018\\_en.pdf](https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms_workshops_guidelines_evaluation_of_pcve_programmes_and_interventions_july_2018_en.pdf).
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K., & Spiers, J. (2002). *Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research*. *International Journal of Qualitative Methods*, 1, 1–19.
- NESTA (2013). Standards of Evidence: An Approach That Balances the Need for Evidence with Innovation. [https://media.nesta.org.uk/documents/standards\\_of\\_evidence.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf).
- Neumann, P.R. (2017). Countering Violent Extremism and Radicalisation that Lead to Terrorism: Ideas, Recommendations, and Good Practices from the OSCE Region. <https://www.osce.org/files/f/documents/1/2/346841.pdf>.
- OECD DAC Evaluation Criteria. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.
- Preskill, H. and Jones, N. Practical Guide for Engaging Stakeholders in Developing Evaluation Questions. Robert Wood Johnson Foundation Evaluation Series. [https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Preskill\\_A\\_Practical\\_Guide.pdf](https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Preskill_A_Practical_Guide.pdf).
- Railsback, S. F. & Harvey B.C. (2020). *Modeling Populations of Adaptive Individuals*. Princeton University Press.
- Rainbow Evaluation Framework. <https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/rainbow-framework/describe/analyse-data>.
- RAN (2017). RAN Handbook on CVE/PVE training programmes. Guidance for trainers and policy-makers. <https://opev.org/wp-content/uploads/2019/10/RAN-handbook-on-CVE-PVE-training-programmes-RAN.pdf>.
- RAN (2019). Preventing Radicalisation to Terrorism and Violent Extremism. RAN Collection of

Approaches and Practices. [https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files\\_en?file=2021-05/ran\\_collection-approaches\\_and\\_practices\\_en.pdf](https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files_en?file=2021-05/ran_collection-approaches_and_practices_en.pdf).

- RAN (2021). Effective and Realistic Quality Management and Evaluation of P/CVE. RAN small-scale expert meeting, 5 March 2021. [https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2021-05/ran\\_small-scale\\_expert\\_meeting\\_quality\\_management\\_evaluation\\_05032021\\_en.pdf](https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2021-05/ran_small-scale_expert_meeting_quality_management_evaluation_05032021_en.pdf).
- Roza, M., Voogd, J., & Derek Sebalj, D. (2012). The Generic Methodology for Verification and Validation to support acceptance of models, simulations and data. *Journal of Defense Modelling and Simulation: Applications, Methodology, Technology*, 10(4), 347–365.
- Rychetnik, L., Frommer, M., Hawe, P., & Shiell, A. (2002) Criteria for evaluating evidence on public health interventions. *J Epidemiol Community Health*, 56(2), 119–127.
- Rychetnik, L., Hawe, P., Waters, E., Barratt, A., & Frommer, M. (2004). A glossary for evidence based public health. *J Epidemiol Community Health*, 58(7), 538–545.
- Steegen, S., Tuerlinckx, F., Gelman, A., & Vanpaemel, W. (2016). Increasing Transparency Through a Multiverse Analysis. *Perspectives on Psychological Science*, 11(5), 702–12.
- Stufflebeam, D. L. (2014). *Evaluation theory, models and applications*. John Wiley & Sons.
- Tako, A. A. (2015). Exploring the model development process in discrete-event simulation: Insights from six expert modellers. *The Journal of the Operational Research*, 66(5), 747–760.
- Tirnauer, J. (2010). Baselines and Targets, Performance Monitoring & Evaluation TIPS. Washington DC, USAID Center for Development Information and Development Evaluation. [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnaedw108.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaedw108.pdf).
- UK GOV (2009). Evaluating local PREVENT projects and programmes. Guidelines for local authorities and their partners and Resource pack for local authorities and their partners. [https://www.tavinstitute.org/wp-content/uploads/2012/12/Tavistock\\_Report\\_Guidelines\\_Evaluating-PREVENT-Projects-and-Programmes.pdf](https://www.tavinstitute.org/wp-content/uploads/2012/12/Tavistock_Report_Guidelines_Evaluating-PREVENT-Projects-and-Programmes.pdf).
- UK GOV Rapid Assessment Tool (REA) <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20140402164155/http://www.civilservice.gov.uk/networks/gsr/resources-and-guidance/rapid-evidence-assessment>.
- UNDP (2021). Evaluation guidelines. <http://web.undp.org/evaluation/guideline/>.
- UNDP (2018). Improving the impact of preventing violent extremism programming: A toolkit for design, monitoring and evaluation. <https://www.undp.org/publications/improving-impact-preventing-violent-extremism-programming-toolkit>.
- UNICEF. Theory of Change. Methodological Briefs. Impact Evaluation No. 2. [https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Theory\\_of\\_Change\\_ENG.pdf](https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Theory_of_Change_ENG.pdf).
- United Nations Office of Counter-Terrorism. Monitoring, Evaluation and Learning Toolkit: To Support Action Plans to Prevent and Counter Violent Extremism. <https://www.un.org/counterterrorism/sites/www.un.org.counterterrorism/files/uncct-mel-toolkit-web.pdf>.
- United Nations Development Group. Theory of Change. UNDAF Companion Guidance. <https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-7-Theory-of-Change.pdf>.
- USAID (2013). Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation. US Agency for International Development. [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnaed181.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf).
- USAID. CVE Reference Guide for Local Organizations. Stakeholder Engagement. <https://www.cverefereceguide.org/en/stakeholder-engagement>.
- USAID (2015). Evaluation Resource: Tips for Developing Good Evaluation Questions (for Performance Evaluations). [https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/tips\\_for\\_developing\\_good\\_evaluation\\_questions\\_2016.pdf](https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/tips_for_developing_good_evaluation_questions_2016.pdf).
- USAID LearningLab. Webinar: Developing Good Evaluation Questions. <https://www.youtube.com/watch?v=gISHnzNyOj8>.
- Vaker T., Forbes, D., Dell, L., Westing, A., Merlin, T., Hodson, S. & O'Donnel, M. (2015). Rapid Evidence Assessment: Increasing the Transparency on an Emerging Methodology. *Journal of Evaluation in Clinical Practise*, 21(6).
- Williams, M.J. (2021). *Preventing and Countering Violent Extremism: Designing and Evaluating Evidence-Based Programs*. Routledge.





# INDEED

Evidence-Based Model for Evaluation of  
Radicalisation Prevention and Mitigation