



[ vivre en sécurité > se donner les moyens ]

**FORMATION**  
pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales



RÉSEAU QUÉBÉCOIS DE  
VILLES ET VILLAGES  
EN SANTÉ

Québec 

# **VIVRE EN SÉCURITÉ, SE DONNER LES MOYENS**

**Formation pour l'amélioration de la sécurité  
et la prévention de la criminalité  
à l'intention des collectivités locales**

**Mai 2006**

## AUTEURS

Renée Levaque, Institut national de santé publique du Québec

Laurence Le Hénaff, Direction régionale de santé publique de la Capitale-Nationale

Pierre Maurice, Institut national de santé publique du Québec

Vous pouvez vous procurer ce document au coût de 25 \$ (incluant TPS et frais d'envoi) en faisant parvenir votre chèque à l'ordre du Réseau québécois de Villes et Villages en santé :

Madame Nicole Normandin

Institut national de santé publique du Québec

Réseau québécois de Villes et Villages en santé

945, avenue Wolfe, 5<sup>e</sup> étage

Sainte-Foy (Québec) G1V 5B3

Téléphone : (418) 650-5115 poste 5504

Télécopieur : (418) 654-3210

Courriel : [nicole.normandin@inspq.qc.ca](mailto:nicole.normandin@inspq.qc.ca)

Ce document et le projet qui l'encadre ont été soutenus financièrement principalement par :  
La Stratégie nationale pour la prévention du crime du gouvernement du Canada en collaboration avec le ministère de la Sécurité publique du Québec

*Les points de vue exprimés dans ce document ne représentent pas nécessairement la politique officielle du gouvernement du Canada ou celle du ministère de la Sécurité publique du Québec.*

Également soutenu financièrement par :

Le Réseau québécois de Villes et Villages en santé, l'Institut national de santé publique du Québec et la Direction régionale de santé publique de la Capitale-Nationale

**Canada** 

**Québec** 

Ce document est disponible en version intégrale sur le site Web de l'Institut national de santé publique du Québec : <http://www.inspq.qc.ca>. Reproduction autorisée à des fins non commerciales à la condition d'en mentionner la source.

Conception graphique  
Marie Pier Roy

Document déposé à Santécom (<http://www.santecom.qc.ca>)  
Cote : INSPQ-2006-010

Dépôt légal – 2<sup>e</sup> trimestre 2006  
Bibliothèque et archives nationales du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISBN 2-550-43531-1 (version imprimée)  
ISBN 2-550-46361-7 (PDF)  
©Institut national de santé publique du Québec (2006)

## REMERCIEMENTS

La réalisation de ce document a été rendue possible grâce à la collaboration de nombreux organismes et personnes que nous remercions chaleureusement. Il s'agit :

- ☞ des responsables de la Stratégie nationale pour la prévention du crime pour la confiance qu'ils ont accordée au Réseau québécois de Villes et Villages en santé (RQVVS) et à son équipe de professionnels chargée de réaliser ce projet;
- ☞ des membres du Comité d'orientation du projet, soit Mmes Christine Lajoie (Famille et Enfance), Jocelyne Montmigny (Affaires municipales et de la Métropole), Linda Veillette (Sécurité publique), Katherine Suchecka (Sûreté du Québec), Marie Pleau (Office municipal d'habitation de Québec), Marie-Chantale Parent (Association des organismes en prévention de la criminalité) et de MM. Daniel Rochette (Sécurité publique), Jean Langevin (Union des municipalités du Québec), Serges Bruneau (Ville de Montréal), Marcel Landry (Conseil de quartier Saint-Roch, Ville de Québec), Michel Fortin (Centre international de prévention du crime), Daniel Ménard (Carrefour « Action municipale et familles »), Jacques Brodeur (éducateur et consultant). À ce groupe, se sont ajoutés à quelques reprises Mmes Catherine Berthot (Transports Québec) et Jocelyne Paquet (Secrétariat à la condition féminine), de même que M. Patrick Lafleur (Association québécoise du loisir municipal).

Provenant d'horizons diversifiés, toutes ces personnes partageaient un objectif commun, celui de rendre accessible aux communautés locales, un outil qui

leur permettrait d'améliorer la sécurité dans leur milieu. Pour votre soutien et votre collaboration, de même que votre assiduité à participer aux rencontres de travail et votre disponibilité à réviser les textes soumis, recevez nos sincères remerciements.

- ☞ du ministère de la Santé et des Services sociaux, de la Fédération québécoise des municipalités, de la municipalité de Saint-Georges de Beauce, de la ville de Sherbrooke, de l'Association des directeurs généraux et municipaux du Québec et de l'Association des cadres scolaires du Québec qui ont manifesté de l'intérêt au regard du projet.
- ☞ des membres du Conseil d'administration du RQVVS et plus particulièrement de son président M. Marc Gascon qui a cru au projet dès sa conception, de même que de M. Louis Poirier, coordonnateur du Réseau qui est devenu un promoteur du document et de l'approche qui y est décrite, tant au Québec qu'à l'étranger.

Nous remercions également les personnes qui ont participé à nos travaux dans les sites pilotes de Val-Bélair, Saint-Jérôme et dans la MRC de La Mitis. Elles ont été très ouvertes et généreuses de leur temps et de leur expérience du milieu et ont contribué, par leurs commentaires judicieux, à la portée plus technique que théorique de ce document.

Par ailleurs, l'équipe a pu compter sur les conseils de Mmes Louise-Marie Bouchard et Monique Rainville de l'Institut national de santé publique du Québec à diverses étapes de réalisation du projet. Nous leur exprimons notre reconnaissance.

Nous remercions tout particulièrement Mme Lyse Saint-Louis, technicienne à la Direction régionale de santé publique de la Capitale-Nationale. En effet, sa persévérance, sa patience, son souci du détail, de même que son esprit critique nous ont permis de mener à terme ce projet.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui nous ont offert soutien et expertise, en cours de réalisation du projet.

## PRÉAMBULE

Ce document a été développé à la suite de l'octroi d'une subvention reçue de la Stratégie nationale pour la prévention du crime de Sécurité publique et Protection civile Canada, en collaboration avec le ministère de la Sécurité publique du Québec.

Le lecteur voudra bien noter que les points de vue exprimés dans ce document ne représentent pas nécessairement la politique officielle du Gouvernement du Canada.

Une version électronique de ce manuel est disponible sur Internet dans le Centre québécois de ressources en promotion de la sécurité et en prévention de la criminalité ([www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)), lequel a été créé dans le cadre du présent projet. Ce site offre, de manière complémentaire aux visiteurs, un ensemble d'ouvrages publiés ou inédits et choisis pour leur potentiel à soutenir les interventions. On y trouvera entre autres, de l'information sur l'importance des problèmes liés à la sécurité et à la criminalité, sur leurs causes et sur les meilleures pratiques pour les prévenir.

## NOTE AU LECTEUR

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »





## MODULE 2 – INITIER UN TRAVAIL D'ÉQUIPE

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>2-1</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>2-3</b>
<b>1 LA CRÉATION DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL .....</b>	<b>2-5</b>
1.1 INITIATEURS D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL .....	2-5
1.2 ÉTAPES DE MISE SUR PIED D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL .....	2-5
1.2.1 Étape 1 : Pertinence et argumentation .....	2-5
1.2.2 Étape 2 : Partenaires potentiels .....	2-7
1.2.3 Étape 3 : Stratégie de recrutement .....	2-8
1.2.4 Étape 4 : Première rencontre .....	2-9
<b>2 LE TRAVAIL D'ÉQUIPE.....</b>	<b>2-11</b>
2.1 LE CONSENSUS .....	2-11
2.2 L'ÉNERGIE QUI NOURRIT L'ÉQUIPE .....	2-11
2.3 LES CONDITIONS FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE .....	2-12
2.3.1 Favoriser de bons rapports humains.....	2-12
2.3.2 Développer une vision commune .....	2-12
2.3.3 Savoir gérer des conflits.....	2-13
2.3.4 Être créatif .....	2-13
2.3.5 Prendre le temps de célébrer les succès .....	2-14
2.3.6 Analyser périodiquement et en groupe le fonctionnement de l'équipe de travail .....	2-14
2.4 LES ATTITUDES FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE .....	2-14
2.4.1 Éviter d'être susceptible, opter pour l'humour .....	2-14
2.4.2 Manifester de l'intérêt pour l'opinion des autres.....	2-14
2.4.3 Valoriser les compétences de chacun.....	2-15
2.4.4 Être transparent.....	2-15
2.5 MODE DE FONCTIONNEMENT DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL .....	2-15
2.5.1 Choix de l'animateur.....	2-16
2.5.2 Pour une animation efficace.....	2-16
2.5.3 Choix du secrétaire .....	2-17
2.5.4 Rédaction du procès verbal.....	2-17
<b>3 L'ÉVALUATION .....</b>	<b>2-19</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>2-33</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>2-35</b>

## **MODULE 3 – DÉTERMINER LES INTERVENTIONS : DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ AU PLAN D'ACTION**

### **PARTIE I : RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>3-1</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3-3</b>
<b>1 GÉNÉRALITÉS LIÉES AU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ .....</b>	<b>3-5</b>
1.1 DÉFINITION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ.....	3-5
1.2 POURQUOI FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?.....	3-5
1.3 QUI PEUT FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?.....	3-6
<b>2 RÉALISATION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ POINT PAR POINT .....</b>	<b>3-7</b>
2.1 POINT 1 : S'ENTENDRE SUR LES FINALITÉS DE LA DÉMARCHE .....	3-7
2.2 POINT 2 : IDENTIFIER LE TERRITOIRE OU LES PROBLÉMATIQUES D'INTÉRÊT .....	3-9
2.3 POINT 3 : IDENTIFIER L'INFORMATION À RECHERCHER.....	3-9
2.3.1 Déterminer les besoins en information.....	3-9
2.3.2 Types d'information disponibles.....	3-10
2.4 POINT 4 : IDENTIFIER LES SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES .....	3-11
2.5 POINT 5 : IDENTIFIER LA OU LES MÉTHODES DE COLLECTE D'INFORMATION .....	3-13
2.6 POINT 6 : RECUEILLIR L'INFORMATION.....	3-16
2.7 POINT 7 : ORGANISER ET ANALYSER L'INFORMATION RECUEILLIE .....	3-16
2.7.1 Organiser l'information selon un cadre logique .....	3-16
2.7.2 Développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité.....	3-17
2.7.3 Identifier des liens possibles entre les problèmes observés et émettre des hypothèses quant à leurs causes.....	3-17
2.7.4 Établir le portrait de la sécurité dans la communauté .....	3-17
2.8 POINT 8 : VALIDER LE PORTRAIT ÉTABLI .....	3-18
<b>3 ÉVALUATION.....</b>	<b>3-19</b>
<b>NOTES .....</b>	<b>3-29</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>3-31</b>

## **PARTIE II : TRANSFORMER LE DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ EN PLAN D'ACTION EFFICACE**

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>3-35</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3-37</b>
<b>1 ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION.....</b>	<b>3-39</b>
1.1 ÉTAPE 1 : DÉTERMINER LES CIBLES D'INTERVENTION PRIORITAIRES .....	3-39
1.1.1 Critères à considérer .....	3-39
1.1.2 Application des critères .....	3-41
1.2 ÉTAPE 2 : DÉFINIR LES BUTS ET LES OBJECTIFS.....	3-43
1.2.1 Qu'est-ce qu'un but? .....	3-43
1.2.2 Qu'est-ce qu'un objectif? .....	3-43
1.3 ÉTAPE 3 : IDENTIFIER ET CHOISIR LES STRATÉGIES À PRIVILÉGIER.....	3-45
1.3.1 Les actions sur l'environnement.....	3-45
1.3.2 Les actions sur l'individu (éducation et persuasion).....	3-47
1.3.3 Règles à considérer dans le choix des stratégies .....	3-47
1.4 ÉTAPE 4 : IDENTIFIER LES ACTIVITÉS PRÉVUES, LES RESSOURCES NÉCESSAIRES ET L'ÉCHÉANCIER POUR LES RÉALISER .....	3-48
<b>2 ÉVALUATION.....</b>	<b>3-55</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>3-63</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>3-65</b>

## **MODULE 4 – EN ARRIVER À UN CONSENSUS**

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>4-1</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4-3</b>
<b>1 LA TECHNIQUE DU GROUPE NOMINAL .....</b>	<b>4-5</b>
1.1 ÉTAPE 1 : ENREGISTREMENT DES IDÉES EN SILENCE .....	4-6
1.2 ÉTAPE 2 : COLLECTE DES ÉNONCÉS À LA RONDE.....	4-6
1.3 ÉTAPE 3 : CLARIFICATION ET REGROUPEMENT DES ÉNONCÉS .....	4-6
1.4 ÉTAPE 4 : VOTE POUR LA SÉLECTION DES ÉNONCÉS PRIORITAIRES .....	4-7
1.5 ÉTAPE 5 : COMPILATION DES RÉSULTATS .....	4-7
1.6 ÉTAPE 6 : VALIDATION DES RÉSULTATS OBTENUS.....	4-8
<b>2 LA TECHNIQUE DELPHI.....</b>	<b>4-9</b>
2.1 ÉTAPE 1 : ENVOI D'UN QUESTIONNAIRE .....	4-10
2.2 ÉTAPE 2 : ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE.....	4-10
2.3 ÉTAPE 3 : COMMENTAIRES AU REGARD DE LA LISTE SYNTHÈSE DES ÉNONCÉS .....	4-10
2.4 ÉTAPE 4 : COMPILATION DES RÉSULTATS DU VOTE .....	4-11
2.5 ÉTAPE 5 : ENVOI DU TABLEAU DES RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES .....	4-11
2.6 ÉTAPE 6 : ANALYSE DES RÉSULTATS FINAUX .....	4-11
<b>3 CONCLUSION.....</b>	<b>4-13</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>4-15</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>4-17</b>

## **ANNEXES**

<b>ANNEXE 1 – PLANIFICATION DES ÉCHÉANCIERS ET DES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES.....</b>	<b>A-1</b>
<b>ANNEXE 2 – GRILLE DIAGNOSTIQUE DE SÉCURITÉ POUR UN MILIEU DE VIE DONNÉ .....</b>	<b>A-5</b>
<b>ANNEXE 3 – SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES : LES BANQUES DE DONNÉES .....</b>	<b>A-11</b>
<b>ANNEXE 4 – PRINCIPALES MÉTHODES DE COLLECTE D'INFORMATION .....</b>	<b>A-15</b>
<b>ANNEXE 5 – ORGANISER L'INFORMATION SELON UN CADRE LOGIQUE.....</b>	<b>A-27</b>
<b>ANNEXE 6 – DÉVELOPPER UNE VISION GLOBALE DE LA COMMUNAUTÉ AU REGARD DE SA SÉCURITÉ .....</b>	<b>A-33</b>



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1-1	Répartition des infractions au <i>Code criminel</i> , Québec, 2002 .....	1-6
Tableau 2-1	Étapes à franchir pour former une équipe de travail .....	2-5
Tableau 2-2	Questions relatives à l'évaluation du processus de création d'une équipe de travail.....	2-21
Tableau 2-3	Questions relatives à l'évaluation du fonctionnement de l'équipe de travail.....	2-28
Tableau 3-1	Questions relatives à l'évaluation du processus de réalisation du diagnostic de sécurité .....	3-20
Tableau 3-2	Les quatre étapes de l'élaboration d'un plan d'action .....	3-39
Tableau 3-3	Critères à considérer dans le choix des cibles d'action prioritaires.....	3-39
Tableau 3-4	Exemple de scores attribués par un membre de l'équipe de travail à différents problèmes.....	3-42
Tableau 3-5	Exemple de but, d'objectif général et d'objectifs spécifiques relativement à la prévention de la violence dans une école primaire.....	3-44
Tableau 3-6	Exemple d'un plan d'action visant la prévention du taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal .....	3-51
Tableau 3-7	Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace.....	3-56
Tableau 4-1	Les six principales étapes de réalisation d'un groupe nominal .....	4-5
Tableau 4-2	Les six principales étapes de réalisation de la technique Delphi .....	4-9

## LISTE DES FIGURES

Figure 1-1	Conditions de sécurité et résultats attendus .....	1-13
Figure 1-2	Processus d'amélioration de la sécurité.....	1-15
Figure 3-1	Le diagnostic de sécurité en huit points .....	3-8
Figure 4-1	Liste complète des énoncés.....	4-7
Figure 4-2	Bulletin de vote.....	4-7
Figure 4-3	Tableau de compilation des résultats.....	4-8
Figure 4-4	Exemple de tableau de compilation des résultats préliminaires .....	4-11



## CONTEXTE

La sécurité est un besoin essentiel pour les collectivités. C'est pourquoi, depuis les dernières décennies, de nombreux efforts ont été réalisés pour prévenir et contrôler la criminalité et la violence, maintenir la paix ainsi que prévenir les accidents et les blessures.

À l'origine, ce sont les travaux du Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie, et plus particulièrement la production du document *Sécurité dans les milieux de vie : Guide à l'intention des municipalités*, qui ont incité les auteurs du présent ouvrage à pousser plus loin leur réflexion. En effet, si le Guide, diffusé en mai 1999 et réédité en 2002, se voulait une première initiation à la démarche d'amélioration de la sécurité, il était évident que son implantation dans les milieux de vie devait passer par une mise à l'épreuve des principes qui y étaient présentés. L'équipe de travail qui a développé le projet de *Formation pour l'amélioration de la sécurité et la prévention de la criminalité à l'intention des collectivités locales* a donc travaillé avec des acteurs du milieu afin d'adapter ce manuel à la réalité quotidienne vécue sur le terrain au regard de la sécurité.

Le processus dont il est question dans ce document est basé sur une vision d'ensemble de la sécurité en conformité avec la priorité du Centre national de prévention du crime qui est de promouvoir une approche globale en matière de sécurité communautaire. De plus, les auteurs se sont inspirés d'une démarche qu'ils ont réalisée auprès de sites pilotes dans trois régions du Québec.<sup>2</sup>

## BUT

Ce manuel de formation a pour but de soutenir les collectivités locales dans leurs efforts pour améliorer la sécurité sur leur territoire et prévenir la criminalité dans leurs milieux de vie. Pour ce faire, il propose une démarche permettant d'intervenir sur des problématiques de criminalité, de violence, de suicide ainsi que sur des situations reliées au sentiment de sécurité des citoyens de même qu'à leur sécurité réelle.

## CLIENTÈLE

La formation s'adresse à tous ceux qui désirent poser des actions concrètes en matière de sécurité et de prévention de la criminalité dans leur milieu de vie. Il peut s'agir de représentants :

- ↪ du conseil municipal ou de la municipalité régionale de comté (MRC);
- ↪ des services municipaux, inter-municipaux ou de la MRC;
  - police,
  - protection contre les incendies,
  - ingénierie,
  - habitation,
  - aménagement et urbanisme,
  - travaux publics,
  - voirie et transport,
  - environnement;
- ↪ des citoyens et leur famille;
- ↪ des organismes communautaires;
- ↪ des centres de services de santé et de services sociaux;
- ↪ des commissions scolaires;
- ↪ des agences de développement des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux;

- ↪ des ministères et autres organismes gouvernementaux;
- ↪ de la Sûreté du Québec;
- ↪ du milieu des affaires;
- ↪ d'autres institutions sociales.

## CONTENU

Ce manuel peut servir principalement d'instrument d'autoformation en ce qu'il guide le lecteur à travers les étapes essentielles de la démarche d'amélioration de la sécurité, tout en suggérant des lectures complémentaires pour qui voudrait approfondir le sujet davantage. De plus, cette formation peut constituer une excellente opportunité de mobilisation des différents acteurs d'une communauté à l'égard d'un enjeu de première importance, soit celui de la sécurité.

Chaque étape de la démarche suggérée encourage un travail d'équipe intersectoriel modulé par une approche consensuelle. Par ailleurs, l'évaluation occupe une place de choix puisqu'elle accompagne le processus du début à la fin.

Le Module 1 traite de l'objet même du programme, soit la sécurité. Le Module 3 s'intéresse aux étapes de réalisation d'un diagnostic de sécurité et de sa transformation en plan d'action efficace. Les Modules 2 et 4 s'attardent à des méthodes destinées à soutenir le processus, soit le travail d'équipe et la recherche du consensus.

On ne saurait trop insister sur le caractère itératif de la démarche d'amélioration de la sécurité qui sous-tend ce document. En effet, bien que d'apparence linéaire, elle demande de fréquents retours en arrière pour valider l'information, la compléter et

surtout pour évaluer chacune des actions posées afin de respecter les objectifs fixés préalablement. C'est pourquoi, les auteurs ont ajouté à la fin des Modules 2 et 3, une section portant sur l'évaluation afin de soutenir les intervenants dans cette fonction essentielle à tout processus, mais malheureusement, trop souvent oubliée ou escamotée. Chaque module est présenté sommairement dans les lignes qui suivent.

### **MODULE 1 : ENJEUX ET NOTIONS FONDAMENTALES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ET DE CRIMINALITÉ**

La sécurité est un enjeu primordial pour les collectivités locales. Ce module souligne l'importance tant des problèmes liés à la sécurité des personnes et à la criminalité, qu'à celle des coûts qu'ils représentent pour la collectivité. Il présente également certaines notions fondamentales, telles qu'une définition de la sécurité, les dimensions qui la composent, les conditions de base nécessaires à l'atteinte du meilleur niveau de sécurité possible ainsi que la démarche d'amélioration de la sécurité.

### **MODULE 2 : INITIER UN TRAVAIL D'ÉQUIPE**

Le travail d'équipe constitue un élément de base à toute démarche visant à promouvoir la sécurité. Il permet de réduire le chevauchement des tâches entre les groupes, d'accroître la crédibilité de l'action dans la communauté, d'augmenter les chances d'influer sur cette dernière et enfin d'assurer le succès d'un projet. Ce module a pour but de faire comprendre l'importance du travail d'équipe en matière d'amélioration de la sécurité et de prévention de la criminalité. Il vise également à familiariser le lecteur avec les étapes de la création et le mode de fonctionnement d'une équipe de travail, de

même qu'il présente les conditions et attitudes favorables au bon travail d'équipe.

*Initier un travail d'équipe* s'adresse non seulement à ceux qui désirent former une équipe de travail, mais aussi à ceux qui souhaitent apporter des modifications à une équipe déjà existante, de même qu'à ceux qui veulent améliorer l'efficacité de leur travail d'équipe.

### **MODULE 3 :** **DÉTERMINER LES INTERVENTIONS : DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ AU PLAN D'ACTION**

#### **PARTIE I : RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

Pour élaborer un plan d'action, le diagnostic de sécurité constitue la première étape de la démarche, puisqu'il permet de connaître la nature et l'ampleur des problèmes, leurs causes les plus probables et leurs interrelations. Le diagnostic est donc une méthode qui permet de réaliser un portrait de la communauté au regard de la sécurité, à partir duquel il sera possible d'identifier les priorités d'action. Ce module présente des renseignements de base et des suggestions pratiques pour établir un tel diagnostic de sécurité dans la communauté.

#### **PARTIE II : TRANSFORMER LE DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ EN PLAN D'ACTION EFFICACE**

Une fois le diagnostic réalisé, il importe de s'assurer que le plan d'action qui en découlera est pertinent et en lien logique avec le portrait obtenu. Ce module présente donc un cheminement réaliste pour élaborer le plan d'action. Les étapes principales en sont l'établissement des priorités d'action, l'identification des stratégies et approches à privilégier et l'identification des activités prévues, des

ressources nécessaires et de l'échéancier pour les réaliser.

### **MODULE 4 :** **EN ARRIVER À UN CONSENSUS**

La recherche d'un consensus est un principe de base à respecter tout au long d'une démarche d'amélioration de la sécurité, tant pour collaborer d'égal à égal sans que l'opinion ou l'autorité des uns ne soit imposée aux autres, que pour concilier des points de vue diversifiés et parfois contradictoires. Ce module vise donc à familiariser le lecteur avec deux techniques permettant d'arriver à un consensus, soit la technique du groupe nominal et la technique Delphi. Chacune d'elles est décrite étape par étape dans le module.

Le document est complété par une section contenant des annexes qui regroupent notamment des outils, des renseignements sur les sources de données disponibles, de même que des techniques de collecte, de traitement et d'analyse de l'information.



## NOTES

1. Levaque, Renée (éd.) (2002) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : Ministère de la Sécurité publique : Institut national de santé publique. 2<sup>e</sup> édition. 69 p. + annexes.
2. Les sites pilotes ont été : La MRC de La Mitis, située dans le Bas Saint-Laurent, la Ville de Val-Bélair, maintenant annexée à la Ville de Québec et la Ville de Saint-Jérôme située dans les Laurentides.





**FORMATION**

pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales

[ vivre en sécurité > se donner les moyens ]

**MODULE 1**

Enjeux et notions  
fondamentales en  
matière de sécurité  
et de criminalité



## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1-3</b>
<b>1 PROBLÉMATIQUES LIÉES À LA SÉCURITÉ ET CONSÉQUENCES SOCIOÉCONOMIQUES.....</b>	<b>1-5</b>
1.1 LA CRIMINALITÉ.....	1-5
1.2 LE SENTIMENT D'INSÉCURITÉ.....	1-7
1.3 LES BLESSURES.....	1-7
1.4 LES POPULATIONS VULNÉRABLES.....	1-8
1.5 CE QUE COÛTENT LES PROBLÈMES DE SÉCURITÉ.....	1-9
1.6 CE QUE LA PRÉVENTION NOUS PERMET D'ÉCONOMISER.....	1-10
<b>2 QUELQUES NOTIONS FONDAMENTALES RELIÉES À LA SÉCURITÉ.....</b>	<b>1-11</b>
2.1 DÉFINITION, DIMENSIONS ET CONDITIONS DE LA SÉCURITÉ.....	1-11
2.1.1 Une définition.....	1-11
2.1.2 Deux dimensions.....	1-12
2.1.3 Trois conditions.....	1-12
2.2 DÉMARCHE D'AMÉLIORATION DE LA SÉCURITÉ.....	1-14
<b>NOTES.....</b>	<b>1-17</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES.....</b>	<b>1-19</b>



## INTRODUCTION

La sécurité est indispensable à la vie quotidienne. Elle permet à l'individu et à la communauté de réaliser ses aspirations. Par contre, l'absence de sécurité entraîne des problèmes qui se manifestent de plusieurs façons : insécurité, criminalité, violence, blessures, suicides, situations de crise, sinistres. Outre les inquiétudes qu'ils engendrent chez les citoyens, ces problèmes génèrent aussi des conséquences socioéconomiques importantes qui sont souvent interreliées.

La première partie de ce module trace un portrait des différentes problématiques liées à la sécurité ainsi que de leurs

conséquences socioéconomiques à court et à long terme. La seconde partie du module présente quelques notions fondamentales reliées à la sécurité.

Après la lecture de ce module, le lecteur sera en mesure de mieux comprendre en quoi :

- ☞ la sécurité représente un enjeu fondamental dans notre société;
- ☞ le manque de sécurité représente un coût social et un coût économique importants pour la collectivité;
- ☞ la sécurité est composée de multiples facettes souvent interreliées;
- ☞ le processus proposé peut l'aider à améliorer la sécurité dans son milieu.

## NOTES AU LECTEUR

Le contenu du présent module est tiré en partie du document intitulé :  
*Sécurité dans les milieux de vie : Guide à l'intention des municipalités.*

Les données statistiques ont cependant été mises à jour.

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »



# 1 PROBLÉMATIQUES LIÉES À LA SÉCURITÉ ET CONSÉQUENCES SOCIOÉCONOMIQUES

## 1.1 LA CRIMINALITÉ

La criminalité transforme le visage de nos collectivités. Elle y génère des pertes matérielles et économiques importantes de même que des blessures, ce qui contribue à une diminution de la qualité de vie des citoyens.

Tous les jours au Québec,  
on dénombre...

821 crimes contre la propriété  
(dont 38 % sont des vols de 5 000 \$ ou moins)

201 crimes contre la personne  
(dont 55 % sont des voies de fait)

99 autres infractions au Code criminel  
(incluant la prostitution, les infractions  
reliées aux armes, etc.)

Source : ministère de la Sécurité publique, 2002

Globalement, les principales infractions au Code criminel sont réparties en trois grandes catégories :

1. les crimes contre la propriété;
2. les crimes contre la personne;
3. les autres infractions.

Ainsi au Québec (voir tableau 1-1) en 2002, un peu moins de 70 % des infractions au Code criminel étaient des crimes contre la propriété<sup>1</sup>. Parmi ceux-ci, les plus souvent déclarés à la police étaient les vols de 5 000 \$ ou moins (25,4 %), les introductions par effraction (16,0 %), les méfaits (11,2 %) et les vols de véhicules automobiles (9,2 %).

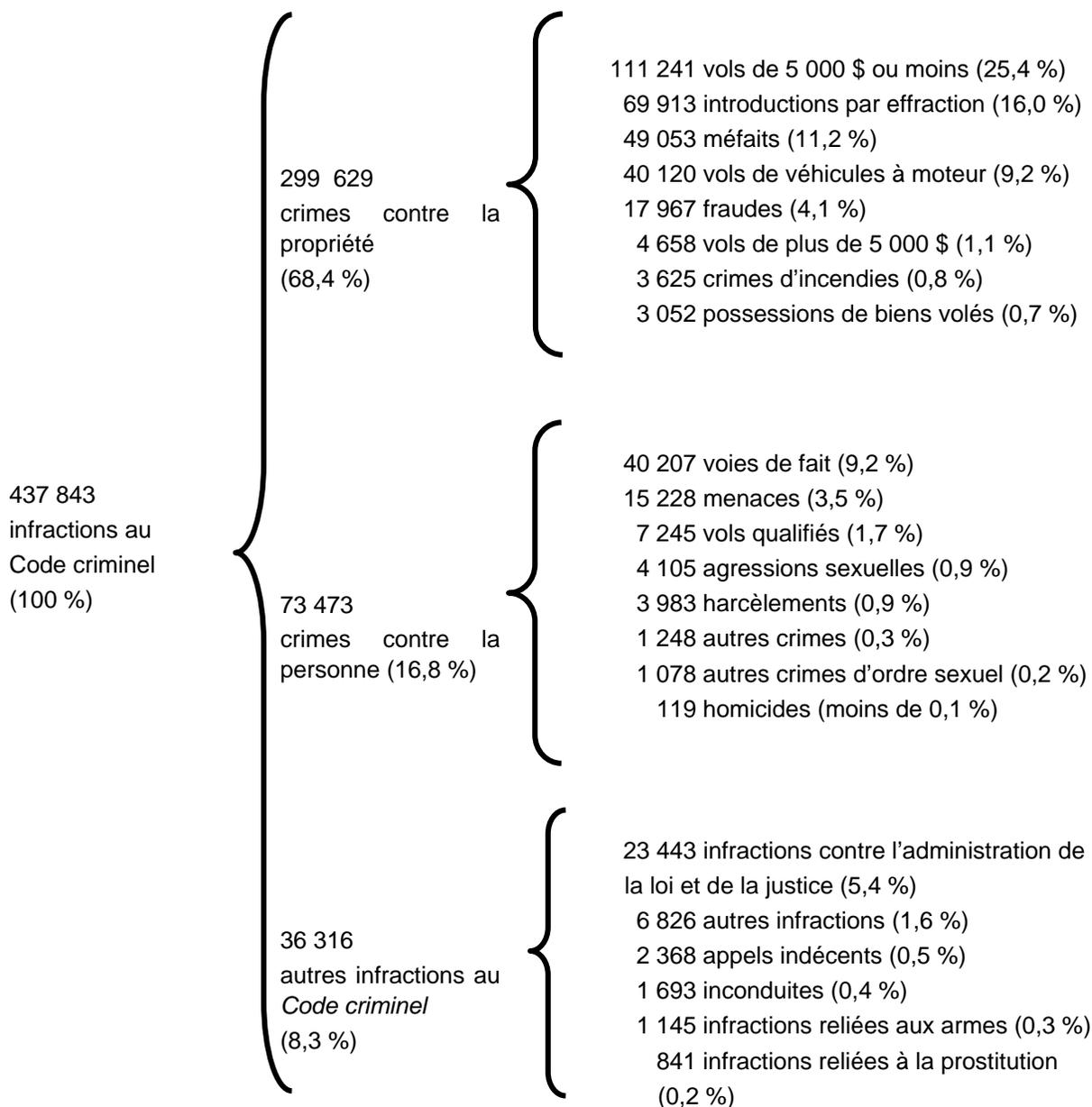
En ce qui concerne les crimes contre la personne<sup>2</sup>, ils représentaient 16,8 % du total des crimes répertoriés, dont plus de la moitié étaient des voies de fait (9,2 %). Avec un taux de 543 par 100 000 habitants, les voies de fait venaient au quatrième rang des crimes les plus fréquemment perpétrés au Québec derrière les méfaits (662 :100 000), les introductions par effraction (943 : 100 000) et les vols de 5 000 \$ ou moins (1 501 : 100 000).

Selon le ministère de la Sécurité publique, les principaux faits saillants pour l'année 2002<sup>3</sup> en matière de criminalité sont à l'effet que :

- « Le taux de criminalité poursuit sa tendance lourde à la baisse avec une diminution de 3,3 % du taux d'infractions au Code criminel en 2002. »
- « Le taux d'infractions au Code criminel déclaré par les corps policiers du Québec a diminué de plus de 14 % depuis 1997, passant de 6 427 à moins de 5 492 infractions par 100 000 habitants. Les taux de 2002 se comparent à ceux enregistrés à la fin des années 1970. »
- « Les régions administratives de Montréal (7 466), de l'Outaouais (6 036) et des Laurentides (5 502) affichent des taux supérieurs à la moyenne québécoise. À l'opposé, les régions de Chaudière-Appalaches (3 120), de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (3 438) et du Bas-Saint-Laurent (3 532) ont les taux de criminalité les plus bas de la province. »
- « Après quatre années consécutives de croissance, le taux de criminalité contre la personne semble s'être stabilisé depuis 2001, connaissant même une très légère diminution de 0,2 % en 2002. »

**Tableau 1-1**

**Répartition des infractions au *Code criminel*, Québec, 2002<sup>4</sup>**



- ☞ « Avec un peu plus de 73 % du volume d'infractions au Code criminel, la criminalité contre les biens poursuit sa tendance à la baisse amorcée au début des années 1990. Le nombre de crimes contre la propriété est désormais comparable à celui que l'on enregistrerait au milieu des années 1970. »
- ☞ « Les jeunes contrevenants représentent 18 % des auteurs présumés au Québec en 2002. Le taux de perpétration chez ces jeunes de 12 à 17 ans est généralement à la baisse depuis 1997, mais demeure somme toute plus élevé que chez les adultes. Parmi les infractions au Code criminel où la proportion de jeunes est la plus élevée, notons les incendies criminels, les méfaits, les vols de véhicules à moteur, les vols de 5 000 \$ ou moins et les introductions par effraction. Leur taux est également plus élevé que chez les adultes pour des infractions liées aux drogues et aux stupéfiants. »

## 1.2 LE SENTIMENT D'INSÉCURITÉ

Les statistiques portant sur la criminalité ne représentent qu'un aspect de la sécurité. En effet, dans le *Guide du parlementaire en matière de prévention de la criminalité*<sup>5</sup>, on souligne que :

« La peur que la criminalité fait naître dans une collectivité exerce un effet de contrainte. Elle restreint le sentiment de liberté et engendre la méfiance et l'intolérance. La crainte des actes criminels peut contraindre les gens à se barricader derrière des portes verrouillées, dans des maisons munies de systèmes de protection, et à se méfier des personnes qu'ils ne connaissent pas. »

Ces émotions telles que la peur, la crainte, la méfiance et l'intolérance qualifient ce que l'on pourrait appeler un sentiment d'insécurité. On reconnaît le pourcentage de personnes qui ne se sentent pas à l'aise lorsqu'elles marchent seules le soir dans leur quartier, comme un bon indicateur de leur sentiment d'insécurité. Or, les résultats d'un sondage révèlent que 42 % des femmes et 10 % des hommes vivant en milieu urbain, ne se sentaient pas en sécurité dans de telles circonstances. En milieu rural, ces proportions sont respectivement de 28 % et de 8 %<sup>6</sup>.

Par ailleurs, les résultats d'une étude réalisée en 2000 auprès de personnes âgées de la région de Québec, montrent que la majorité des aînés interviewés disaient se sentir en sécurité dans leur domicile et dans leur quartier. Toutefois, ce sentiment était souvent conditionnel à l'adoption de stratégies d'évitement. Ainsi, ces personnes ne sortent pas le soir, ne circulent pas seules dans le quartier, en évitent certaines rues ou font installer des systèmes d'alarme. Ces stratégies témoignent donc d'une forme d'insécurité ressentie<sup>7</sup>.

## 1.3 LES BLESSURES

L'ampleur des problèmes liés à la sécurité peut également être caractérisée par le type et le nombre de blessures<sup>8</sup> qui surviennent dans la population et qui sont répertoriées dans les différentes banques de données disponibles à cet effet<sup>9</sup>.

Tous les jours  
au Québec  
les blessures entraînent...  
...10 décès et  
...147 hospitalisations.

Source : Hamel, 2001

Ainsi, tous les jours au Québec, 10 personnes décèdent des suites de blessures, tandis que 147 personnes sont hospitalisées. Les blessures représentent la quatrième cause de décès (7 %) pour l'ensemble de la population québécoise, mais arrivent au premier rang chez les enfants et les jeunes<sup>10</sup>. Par ailleurs, chaque année, près d'une personne sur 10 subit une blessure suffisamment grave pour consulter un médecin ou limiter ses activités<sup>11</sup>.

Au Québec,  
sur les 10 décès quotidiens  
résultant de blessures  
on dénombre...  
...4 suicides  
...2 accidents de la circulation,  
...1 chute accidentelle, et  
...3 accidents de nature diverse.

Source : Hamel, 2001

Au chapitre de la mortalité consécutive à des blessures, les trois principales causes sont : les suicides, les accidents de la circulation et les chutes. Elles varient selon l'âge et le sexe. Ainsi, deux fois plus d'hommes que de femmes meurent de blessures, plus particulièrement chez les groupes d'âge les plus jeunes<sup>12</sup>.

En progression au cours de la dernière décennie, le suicide explique à lui seul près de 40 % de l'ensemble des décès résultant de blessures. Par contre, depuis 1975, le nombre de décès par accident de véhicule à moteur a chuté de 60 % et ce, dans tous les groupes d'âge. Les jeunes de 15 à 25 ans affichent toutefois des taux deux fois supérieurs au taux moyen<sup>13</sup>. Enfin, la grande majorité des décès consécutifs à une chute accidentelle touche des personnes âgées de plus de 75 ans<sup>14</sup>.

Toutes les blessures ne sont pas mortelles, mais entraînent souvent des hospitalisations. De manière générale, mentionnons que les blessures les plus fréquentes qui nécessitent de tels soins, sont les chutes accidentelles, tous âges et genres confondus. Les jeunes de 0-14 ans sont le plus fréquemment victimes d'intoxications non intentionnelles, tandis que pour les jeunes de 5-14 ans, les blessures sont principalement observées chez les cyclistes. Les 15-44 ans sont le plus souvent impliqués dans des accidents de véhicule à moteur. Enfin, les tentatives de suicide sont 3 à 4 fois plus élevées chez les femmes de 15 à 44 ans que chez les hommes<sup>15</sup>.

#### 1.4 LES POPULATIONS VULNÉRABLES

Certains individus sont plus vulnérables que d'autres en matière de sécurité. Ainsi, les enfants et les aînés constituent des groupes particulièrement touchés par une multitude de problèmes de sécurité : abus et violence, sentiment d'insécurité, chutes, intoxications, accidents de la circulation. Quant aux femmes, elles ne se sentent généralement pas en sécurité. De plus, une femme sur quatre est confrontée à des problèmes de violence conjugale. Quant aux hommes adultes, ils sont davantage touchés par des problèmes d'homicide et de suicide. C'est

pourquoi, dans la démarche proposée, il est important de bien identifier les groupes vulnérables afin d'assurer la pertinence des interventions qui seront réalisées.

### 1.5 CE QUE COÛTENT LES PROBLÈMES DE SÉCURITÉ

Au Québec, les problèmes de sécurité entraînent des pertes sociales et économiques importantes. D'une part, parce que les victimes sont en grande partie des jeunes et d'autre part, parce que ces problèmes se soldent souvent par des décès, des hospitalisations et des incapacités partielles, totales ou permanentes. Par ailleurs, les problèmes de sécurité commandent la mise sur pied de nombreux services qui nécessitent un investissement considérable de fonds publics.

Au regard de la criminalité, dès 1991-1992 au Québec, on estimait que les coûts économiques découlant de la réaction au crime par les services policiers, traitement judiciaire, services correctionnels et aide aux victimes, représentaient une facture annuelle dépassant les 3,5 milliards \$!<sup>16</sup> Pour évaluer les coûts totaux en tenant compte de toutes les conséquences, il faudrait multiplier cette facture par cinq<sup>17</sup>. Dans son rapport annuel d'activités pour l'année 1997, la Commission de la santé et de la sécurité du travail évaluait à près de 39 millions \$, le coût des prestations (34 millions \$) et des frais d'administration (5 millions \$) versés dans le cadre de l'application de la Loi sur l'indemnisation des victimes d'actes criminels.<sup>18</sup>

Selon le *Guide du parlementaire en matière de prévention de la criminalité* déjà cité, on souligne que :

« [...] La criminalité a également un effet sur le développement économique des collectivités. Un taux de criminalité élevé fait chuter le prix des maisons et incite les gens qui en ont les moyens à déménager dans d'autres quartiers. Les industries ne s'intéressent pas aux secteurs où la criminalité est élevée, parce qu'elles n'y trouvent pas la main-d'œuvre et les conditions matérielles dont elles ont besoin. L'infrastructure se détériore au fur et à mesure que l'assiette fiscale disparaît; le développement économique et social ralentit ou commence à régresser. »

Par ailleurs, en 1989, la *Conférence européenne et nord-américaine sur la sécurité et la prévention de la criminalité en milieu urbain* identifiait l'absence de logements convenables et bon marché comme un élément déclencheur important de délinquance. À l'inverse, la revitalisation de quartiers et la création de logements sociaux locatifs de type coopératif ou communautaire constituent des activités de consolidation pour les collectivités. « Ainsi, des facteurs comme l'entretien des immeubles, l'engagement social des résidents, la solidarité entre voisins et la coordination inter organismes jouent un rôle important dans le développement d'un sentiment d'appartenance, l'amélioration de la sécurité réelle au sein des communautés, l'appréciation du quartier de même que dans l'émergence d'un sentiment de sécurité des individus ». <sup>19</sup>

Faute d'outils adéquats, l'appréciation précise de la facture globale de la criminalité demeure difficile à faire. À cause de ce fléau toutefois, on sait que la société consacre des budgets importants pour les services policiers correctionnels et

judiciaires, les services de santé et les services sociaux, les maisons d'hébergement, les centres d'accueil et l'aide sociale. Même si les coûts humains et sociaux de l'insécurité sont parfois difficilement quantifiables, il est indéniable qu'ils pourraient être réduits par la mise en place de bons programmes de prévention.

En ce qui concerne les blessures, on estime qu'au Canada en 1993, les coûts totaux des blessures<sup>20</sup> s'élevaient à 14,3 milliards \$, soit 500 \$ par Canadien par année<sup>21</sup>. Par ailleurs, au Québec, les coûts directs et indirects associés aux blessures se situaient en 1997 au second rang parmi les coûts de l'ensemble des problèmes de santé du Québec<sup>22</sup>.

## **1.6 CE QUE LA PRÉVENTION NOUS PERMET D'ÉCONOMISER**

Il faut cesser de considérer la sécurité comme une dépense, mais plutôt la voir comme un investissement. En effet, une étude échelonnée sur 27 ans et portant sur le développement des enfants, a établi que les contribuables économisaient 7,16 \$ en coûts associés à la criminalité pour chaque dollar investi dans un programme de prévention<sup>23</sup>. C'est dans ce contexte que des pays comme la France, les Pays-Bas, la Suède et l'Angleterre mettent sur pied de tels programmes. Ils consacrent à la prévention, l'équivalent d'au moins 1 % des budgets de la police, des prisons et du système judiciaire<sup>24</sup>. Pour y arriver, la volonté politique doit être le fer de lance de l'action.

De plus, il importe de comprendre que des programmes de prévention conçus selon les règles de l'art sont porteurs de retombées positives. Or, on constate que la prévention souffre souvent de faiblesses majeures : initiatives éparpillées, mal connues, mal

exploitées; mécanismes de concertation et de coordination déficients ou absents; stratégies retenues non fondées sur des études rigoureuses ou des résultats d'évaluation. Les modules contenus dans ce programme de formation peuvent servir d'outils pour contrer ces difficultés.

## 2 QUELQUES NOTIONS FONDAMENTALES RELIÉES À LA SÉCURITÉ

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'amélioration de la sécurité n'est pas la responsabilité d'un seul champ de compétence. Elle est le fruit d'un travail intersectoriel. Cette forme de travail sous-entend toutefois que la définition du concept risque d'être différente selon les domaines d'intervention et les perceptions de chacun. Pour certains, il s'agit de l'absence de criminalité et de violence. Pour d'autres, il s'agit plutôt de la satisfaction des besoins primaires (ex. : manger, dormir, avoir un toit) ou d'un état de bien-être. Certains parlent de sécurité publique en pensant aux interventions des policiers et des pompiers. Les responsables de la sécurité routière font référence aux stratégies mises sur pied pour prévenir les accidents de la route. Dans les milieux de travail, elle signifie la protection de l'intégrité physique et psychique des travailleurs. Plus globalement, la sécurité urbaine fait référence pour certains à un processus soutenant les actions pour améliorer la qualité de vie au sein d'une municipalité, en mettant à contribution la population ainsi que tous les acteurs intéressés.

Ces compréhensions différentes entraînent des inconvénients importants :

- ☞ communication et concertation difficiles entre les différents acteurs;
- ☞ isolement des partenaires potentiels;
- ☞ difficulté de développer une vue d'ensemble de la sécurité et de s'entendre sur des objectifs communs;
- ☞ efficacité réduite des interventions.

Pour être le plus efficace possible, toute équipe de travail doit donc se donner une compréhension commune du but poursuivi. Dans le cas qui nous intéresse, le but visé est l'amélioration de la sécurité.

Dans les lignes qui suivent, nous présentons une définition qui a l'avantage d'être rassembleuse. Celle-ci est extraite du document *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*, laquelle est adaptée d'un document intitulé *Sécurité et promotion de la sécurité : aspects conceptuels et opérationnels* publié en 1998. Cette définition est le fruit d'une réflexion d'un groupe de plus de quarante experts en matière de sécurité et de promotion de la sécurité réunis en 1996 à l'occasion d'un séminaire international parrainé par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).

### 2.1 DÉFINITION, DIMENSIONS ET CONDITIONS DE LA SÉCURITÉ

#### 2.1.1 Une définition

La sécurité serait :

« **Une situation** (être en sécurité, se sentir en sécurité) **où les dangers d'ordre matériel** (vandalisme, cambriolage), **physique** (blessures) **ou psychologique** (syndrome de stress post-traumatique) **sont contrôlés** (par surveillance de quartier, en installant des feux pour piétons, par un éclairage suffisant, en déneigeant les trottoirs) **de manière à préserver la santé et le bien-être des individus et de la communauté.** »<sup>25</sup>

### 2.1.2 Deux dimensions

Cette définition sous-entend que la sécurité comporte deux dimensions :

1. L'une, objective, qui se rapporte à la présence ou à l'absence de dangers réels : nombreux conducteurs en état d'ébriété, vétusté du système électrique, activités criminelles organisées, et que nous appelons **sécurité réelle**.
2. L'autre, subjective, qui se rapporte à ce qu'éprouvent les citoyens au regard de leur sécurité, soit la peur de sortir le soir, la crainte de l'intrusion d'un voleur, l'inconfort face à de jeunes marginaux ou la peur de laisser les enfants jouer dans le voisinage. Plus ces craintes, peurs et inconforts seront grands, plus ce que nous appelons **sentiment de sécurité** sera faible.

### 2.1.3 Trois conditions

À la définition suggérée, se rattachent trois conditions jugées essentielles pour améliorer ou maintenir la sécurité dans une communauté.

Ces conditions sont :

#### 1. Le climat de cohésion, de paix sociale et d'équité protégeant les droits et libertés

Cette condition se rapporte à une société juste et à la cohabitation harmonieuse et non violente des différents groupes au sein d'une communauté. Cet état conduit à une société libre d'affrontements violents (ex. : émeutes, guerres de gang) entre les groupes d'ethnie, d'âge, de sexe, de religion, de niveau socioéconomique différents et ce, sans porter atteinte aux droits et libertés des personnes.

#### 2. Le respect de l'intégrité physique, psychologique et matérielle des personnes

Cette condition se rapporte à la cohabitation harmonieuse et non violente des citoyens au sein d'une communauté. Cet état assure à chaque citoyen de ne pas être personnellement agressé physiquement par un ou des individus, qu'il s'agisse de voies de fait ou d'agressions sexuelles, ou par sa propre personne (ex. : suicide ou tentative de suicide). Il assure également de ne pas être agressé psychologiquement par du harcèlement ou propos haineux. Enfin, le respect de l'intégrité matérielle de la personne lui permet de pouvoir jouir de ses biens sans risque de se les faire dérober ou vandaliser.

#### 3. Le contrôle des dangers de blessures

Cette condition se rapporte à la présence d'environnements et de comportements visant à prévenir les blessures (ex. : dos d'âne pour réduire la vitesse, port du casque à vélo, coussins gonflables).

Soulignons que contrairement à la première condition qui fait référence aux relations entre les groupes au sein d'une société, la deuxième condition fait plutôt référence aux relations entre les individus.

**En somme**, la définition proposée de la sécurité couvre l'ensemble des problèmes auxquels une municipalité et ses principaux secteurs ou services concernés peuvent être confrontés. Par ailleurs, elle permet de considérer, à la fois, les dangers réels et le sentiment de sécurité des citoyens.

La figure 1-1 illustre bien que lorsque l'on parle de sécurité, on peut faire référence à de nombreuses problématiques telles que la criminalité, la violence, les blessures, les accidents et les suicides. Ainsi, en intervenant sur les conditions pour

améliorer la sécurité, on peut s'attendre à une réduction des cas au regard de chacune de ces problématiques et à une amélioration du sentiment de sécurité.

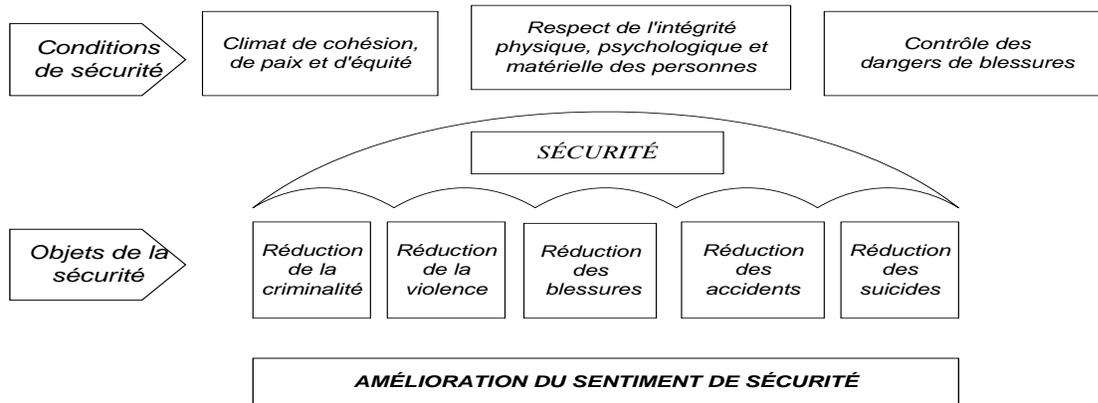
Cette définition de la sécurité n'en est qu'une parmi tant d'autres. Elle présente cependant l'avantage de considérer une multitude de problèmes qui font couramment l'objet d'interventions dans différents milieux de vie, de la part de personnes ou organismes qui ont un intérêt dans le domaine de la sécurité. Pensons ici notamment aux directeurs d'école, aux policiers, aux responsables du loisir et du transport, aux autorités en milieu de travail et aux citoyens. Or, il y a fort à parier que chacun de ces acteurs possède sa propre définition et que le mot sécurité ne fera

probablement pas consensus dès la première rencontre. Ce qui importe dans ce contexte, c'est que les personnes mobilisées s'entendent d'abord et avant tout, sur une définition de la sécurité qui résonnera pour chacune d'elles et leur permettra d'apporter leur contribution personnelle à l'amélioration de la sécurité dans leur milieu de vie.

Par analogie, cette vision commune représente en quelque sorte l'image que l'on doit reproduire en rassemblant toutes les pièces du casse-tête. Le développement de cette vision partagée fait partie intégrante de la démarche à parcourir pour améliorer la sécurité de la population et est abordée dans le Module 2 de la formation : *Initier un travail d'équipe*.

Figure 1-1

### Conditions de sécurité et résultats attendus



## 2.2 DÉMARCHE D'AMÉLIORATION DE LA SÉCURITÉ

La démarche proposée dans ce document est présentée à la figure 1-2. Décrite précédemment dans l'ouvrage intitulé *Amélioration de la sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*, elle se décline en cinq étapes, soit :

1. **Prendre position en faveur de la sécurité des familles.**
2. **Identifier un répondant** au dossier de la sécurité.
3. **S'assurer de la présence d'un comité ayant pour mandat l'amélioration de la sécurité.**
4. **Élaborer un plan d'action** visant l'amélioration de la sécurité.
5. **Évaluer** les interventions.

Cette démarche est assez souple pour s'appliquer à toutes les municipalités : grandes ou petites, urbaines, semi-urbaines ou rurales. De plus, selon la taille de la municipalité, elle peut être adaptée à un quartier, à un îlot de voisinage ou à un regroupement de municipalités.

L'approche s'inspire de différents documents publiés et de ce qui se fait déjà dans certaines municipalités. Elle se caractérise toutefois par son application au dossier de la sécurité, à partir de la mise en place d'un comité de travail, en passant par l'établissement du diagnostic jusqu'à la mise en œuvre de stratégies d'amélioration de la sécurité. De plus, elle tient compte de la définition de la sécurité présentée plus

tôt, de sa composante objective et subjective, de même que des conditions de base qui sont nécessaires à l'atteinte d'un niveau de sécurité optimale. Enfin, cette approche tient compte du rôle des municipalités en matière de sécurité et s'appuie autant sur la participation des citoyens que sur la concertation entre partenaires.

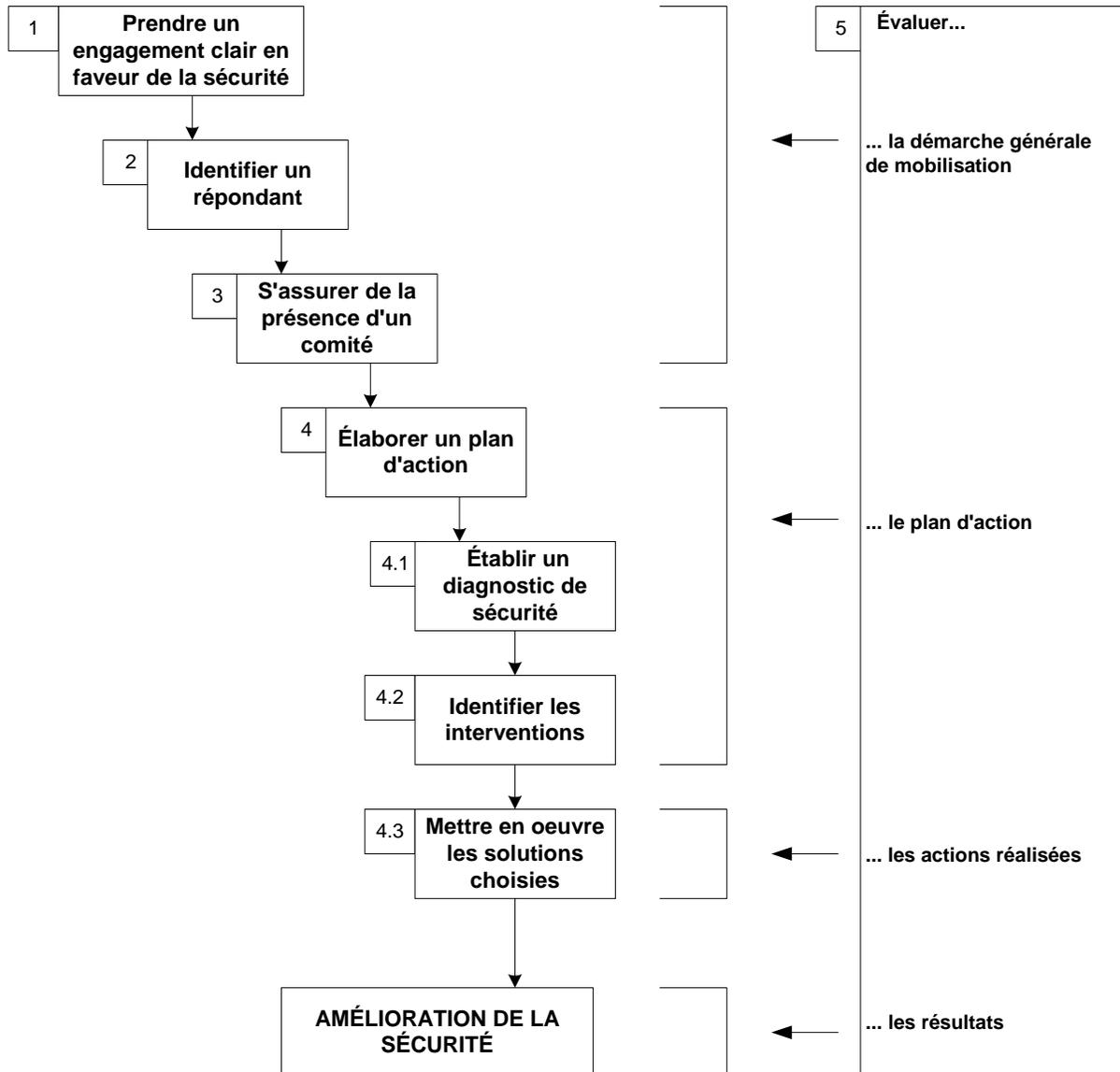
Les modules présentés dans ce document correspondent aux étapes de la démarche. Ainsi, le présent module *Enjeux et notions fondamentales en matière de sécurité et de criminalité* présente des arguments susceptibles d'influencer la prise d'un engagement clair en faveur de la sécurité (étape 1). Le Module 2 *Initier un travail d'équipe* s'attarde à l'étape 2 de la démarche, mais plus particulièrement à l'étape 3 qui touche à la nécessité d'un comité de travail.

Le Module 3 *Déterminer les interventions : du diagnostic au plan d'action* constitue le cœur du document et il correspond à l'étape 4 de la démarche.

Enfin le Module 4 *En arriver à un consensus* constitue un outil supplémentaire qu'il nous apparaît nécessaire de maîtriser pour assurer le succès de chacune des étapes de la démarche d'amélioration de la sécurité.

Figure 1-2

Processus d'amélioration de la sécurité





## NOTES

1. Les crimes contre la propriété sont les crimes d'incendie, introductions par effraction, vols de véhicule automobile, vols d'une valeur supérieure à 5 000 \$, vols d'une valeur inférieure ou égale à 5 000 \$, possession de bien volés, fraudes et méfaits (ministère de la Sécurité publique, 2002).
2. Les crimes contre la personne correspondent à toute infraction perpétrée contre la personne (voies de fait, menaces, vols qualifiés, agressions sexuelles, harcèlement criminel, autres crimes dont enlèvements ou séquestrations, négligence criminelle, tentatives ou complots en vue de commettre un meurtre ou autres infractions entraînant la mort) (ministère de la Sécurité publique, 2002).
3. Ministère de la Sécurité publique. 2003. *Statistiques sur la criminalité au Québec en 2002 – Faits saillants*. [en ligne] [www.msp.gouv.qc.ca](http://www.msp.gouv.qc.ca)
4. Ministère de la Sécurité publique. *Répartition des infractions au Code criminel Québec, 2002*. [en ligne] [http://www.msp.gouv.qc.ca/stats/crimina/2002/criminal/statistiques\\_2002.pdf](http://www.msp.gouv.qc.ca/stats/crimina/2002/criminal/statistiques_2002.pdf)
5. Solliciteur général du Canada et ministère de la Justice Canada (1996) In : Levaque, 2002.
6. Nobert et coll. (1997) In : Levaque, 2002
7. Rainville, Monique (2000) *La perception qu'ont les aîné(e)s de leur sécurité dans le quartier et au domicile*. Essai de maîtrise en Santé communautaire. Département de médecine sociale et préventive, Université Laval, Québec, 107 p. et annexes.
8. On définit la blessure comme tout dommage corporel résultant d'un transfert subit d'énergie (mécanique, thermique, électrique, chimique ou radiante) ou d'une privation subite d'un élément vital (ex. : air, chaleur). Ces blessures peuvent résulter d'un acte involontaire (ex. : chute, noyade) ou volontaire (ex. : suicide, voie de fait ou autre acte violent). Il est à noter que les blessures n'ont pas que des conséquences physiques, mais peuvent également avoir des conséquences psychologiques importantes à court, moyen et long terme (adapté de Beaulne, Ginette (éd.) 1991).
9. Pour plus de renseignements concernant les banques de données existantes, consulter les annexes du Module 3, partie 1 : Réaliser un diagnostic de sécurité.
10. Hamel, Denis (2001) *Évolution des traumatismes au Québec de 1991 à 1999*. Québec : Institut national de santé publique du Québec, 462 p.
11. Santé Québec, 1994 In : Levaque 2002.
12. Ministère de la Santé et des Services sociaux (1998a) In : Levaque (2002).
13. Hamel, D. (2001)
14. Hamel, D. (2001)
15. Hamel, D. (2001)
16. Table ronde sur la prévention de la criminalité (1993) In : Levaque (2002).
17. Solliciteur général du Canada et Justice Canada (1996) In : Levaque (2002).
18. Commission de la santé et de la sécurité du travail (1998) In : Levaque (2002).
19. Bernèche et coll. (1997) In : Levaque (2002).

## NOTES (suite)

20. Les coûts totaux comprennent les coûts directs (hospitalisations, soins médicaux, médicaments, recherche, pensions et prestations) et les coûts indirects (perte de revenus futurs attribuables à la mortalité prématurée, invalidité chronique et invalidité temporaire) (Moore et coll. 1997) In : Levaque (2002).
21. Moore et coll. (1997) In : Levaque (2002).
22. Ministère de la Santé et des Services sociaux (1997) In : Levaque (2002).
23. Schweinhart et coll. (1993) In : Levaque (2002).
24. Bordeleau (1994) In : Levaque (2002).
25. Centre collaborateur OMS du Québec pour la promotion de la sécurité et la prévention des traumatismes, Réseau de santé publique et ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, WHO Collaborating Centre on Community Safety Promotion, Karolinska Institutet, Organisation mondiale de la Santé (1998) *Sécurité et promotion de la sécurité : Aspects conceptuels et opérationnels*. 22 p. et annexes.

## LECTURES SUGGÉRÉES

Centre collaborateur OMS du Québec pour la promotion de la sécurité et la prévention des traumatismes, Réseau de santé publique et ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, WHO Collaborating Centre on Community Safety Promotion, Karolinska Institutet, Organisation mondiale de la Santé (1998) *Sécurité et promotion de la sécurité : Aspects conceptuels et opérationnels*. Québec, 22 p. et annexes.

Hamel, Denis (2001) *Évolution des traumatismes au Québec de 1991 à 1999*. Québec : Institut national de santé publique du Québec, 462 p.

Levaque, Renée (éd.) (2002) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : ministère de la Sécurité publique, Institut national de santé publique, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. et annexes.

Ministère de la Sécurité publique.  
*Répartition des infractions au Code criminel Québec*. [en ligne]  
<http://www.msp.gouv.qc.ca/prevention/prevention.asp?txtSection=criminal>

Pageau, M., M. Ferland (2002). *Le portrait de santé. La région de Québec et ses territoires de CLSC*, Québec, Direction de santé publique, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Québec, 346 p.



The background features a blue line-art illustration of a cityscape. On the left, there is a building with a tiled roof and a fence in the foreground. On the right, there are several tall buildings with many windows. A large, light-blue circle is overlaid on the center of the page, containing the main title.

**FORMATION**

pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales

[ vivre en sécurité › se donner les moyens ]

**MODULE 2**

Initier un  
travail d'équipe



## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>2-3</b>
<b>1 LA CRÉATION DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL.....</b>	<b>2-5</b>
1.1 INITIATEURS D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL.....	2-5
1.2 ÉTAPES DE MISE SUR PIED D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL.....	2-5
1.2.1 Étape 1 : Pertinence et argumentation.....	2-5
1.2.2 Étape 2 : Partenaires potentiels.....	2-7
1.2.3 Étape 3 : Stratégie de recrutement.....	2-8
1.2.4 Étape 4 : Première rencontre.....	2-9
<b>2 LE TRAVAIL D'ÉQUIPE.....</b>	<b>2-11</b>
2.1 LE CONSENSUS.....	2-11
2.2 L'ÉNERGIE QUI NOURRIT L'ÉQUIPE.....	2-11
2.3 LES CONDITIONS FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE.....	2-12
2.3.1 Favoriser de bons rapports humains.....	2-12
2.3.2 Développer une vision commune.....	2-12
2.3.3 Savoir gérer des conflits.....	2-13
2.3.4 Être créatif.....	2-13
2.3.5 Prendre le temps de célébrer les succès.....	2-14
2.3.6 Analyser périodiquement et en groupe le fonctionnement de l'équipe de travail.....	2-14
2.4 LES ATTITUDES FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE.....	2-14
2.4.1 Éviter d'être susceptible, opter pour l'humour.....	2-14
2.4.2 Manifester de l'intérêt pour l'opinion des autres.....	2-14
2.4.3 Valoriser les compétences de chacun.....	2-15
2.4.4 Être transparent.....	2-15
2.5 MODE DE FONCTIONNEMENT DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL.....	2-15
2.5.1 Choix de l'animateur.....	2-16
2.5.2 Pour une animation efficace.....	2-16
2.5.3 Choix du secrétaire.....	2-17
2.5.4 Rédaction du procès verbal.....	2-17
<b>3 L'ÉVALUATION.....</b>	<b>2-19</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>2-33</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES.....</b>	<b>2-35</b>



## INTRODUCTION

L'amélioration de la sécurité n'est pas la responsabilité d'un seul champ de compétence. Dès lors, le travail d'équipe devient une condition essentielle au succès des interventions. Il doit être réalisé par une équipe dûment constituée et dont les membres sont de provenance diverse. Celle-ci, dont le but est de réaliser des activités visant un objectif commun, peut être spécifiquement créée à cette fin ou existée déjà dans la communauté. Le cas échéant, elle se verra confier un nouveau mandat.

Le travail d'équipe permet de mettre à contribution différentes expertises, connaissances et expériences dans le but d'améliorer la sécurité de la population. Il permet également de :

- ☞ mettre en commun les forces des collaborateurs pour régler un problème;
- ☞ réduire le chevauchement des tâches entre les groupes;
- ☞ partager de l'information, diverses perspectives, des coûts et des ressources;
- ☞ traiter plusieurs aspects d'une problématique;
- ☞ assurer le succès du projet mis en œuvre;
- ☞ accroître la crédibilité de l'équipe dans la communauté;
- ☞ augmenter les chances d'influer sur la communauté.

Malgré ces avantages, le travail d'équipe demande également de :

- ☞ gérer les relations interpersonnelles et la compétition parmi les membres;
- ☞ respecter leurs propres champs d'activité;
- ☞ accepter un processus de prise de décision plus lent;
- ☞ susciter le rapprochement d'intérêts divergents.

Ces dernières constatations justifient l'importance d'apprendre à travailler en équipe et, par conséquent, les objectifs de ce module visent à :

- ☞ faire comprendre l'importance du travail d'équipe en matière d'amélioration de la sécurité;
- ☞ familiariser le lecteur avec les étapes de création d'une équipe, avec son mode de fonctionnement, de même qu'avec les conditions et attitudes favorables à son bon déroulement.

Le module est divisé en trois parties :

1. Création de l'équipe de travail
2. Fonctionnement de l'équipe de travail
3. Évaluation du processus de création d'une équipe de travail et de son fonctionnement

Compte tenu de l'importance d'évaluer ce qui est fait au fur et à mesure des activités, il est conseillé de consulter la section 3 de ce module avant d'initier un travail d'équipe.

## NOTE AU LECTEUR

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »



## 1 LA CRÉATION DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL

Dans la section ci-après, nous présentons les étapes qui peuvent être nécessaires à la formation d'une équipe de travail et à ses rencontres.

### 1.1 INITIATEURS D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL

Toute personne ou groupe intéressé à l'amélioration de la sécurité peut mettre sur pied une équipe de travail. Il peut s'agir :

- ☞ d'un groupe de citoyens désireux de maintenir ou d'améliorer la sécurité dans leur quartier et qui décident de se regrouper pour atteindre leur but;
- ☞ d'un groupe de citoyens préoccupés par un problème en particulier et qui décident de se mobiliser pour réaliser des activités de représentation auprès des autorités concernées;
- ☞ d'un organisme communautaire ou gouvernemental qui, en vertu de son mandat, veut développer des actions préventives dans la communauté;
- ☞ d'une municipalité qui décide de mettre sur pied un comité de sécurité urbaine ayant comme mandat le développement d'initiatives pour améliorer la sécurité dans la communauté<sup>1</sup>;
- ☞ d'une municipalité régionale de comté qui décide de se doter d'une stratégie locale de prévention de la criminalité pour sa communauté<sup>2</sup>.

### 1.2 ÉTAPES DE MISE SUR PIED D'UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL

Mettre sur pied une équipe de travail demande du temps, de la patience et un bon sens de la planification. On reconnaît quatre étapes nécessaires (voir tableau 2-1).

Tableau 2-1

#### Étapes à franchir pour former une équipe de travail

ÉTAPE 1	Confirmer la <b>pertinence</b> de créer une équipe de travail et développer l' <b>argumentation</b> justifiant sa création.
ÉTAPE 2	Identifier les <b>partenaires potentiels</b> à rejoindre et leur nombre.
ÉTAPE 3	Élaborer une <b>stratégie de recrutement</b> .
ÉTAPE 4	Réunir lors d'une <b>première rencontre</b> , les partenaires identifiés.

On constatera qu'en pratique, il n'est pas nécessaire d'être aussi formel. Toutefois, comme ce module s'adresse également aux personnes qui n'ont aucune expérience dans la création d'une équipe de travail, il devient important d'expliquer les quatre étapes qui suivent.

#### 1.2.1 Étape 1 : Pertinence et argumentation

Il est primordial de déterminer au départ si l'objet de travail, qu'il s'agisse d'amélioration de la sécurité, d'élimination d'un problème particulier, de développement d'actions préventives ou d'implantation d'une stratégie locale de prévention, justifie la création d'une équipe de travail.

Concernant cet objet de travail, c'est l'occasion de s'interroger sur :

- ☞ les perceptions d'autres membres de la communauté;
- ☞ les initiatives passées et présentes;
- ☞ l'existence ou non d'un groupe actif qui s'y intéresse déjà ou pourrait s'y intéresser.

Le cas échéant, ce groupe devra être rejoint pour prendre connaissance de ses actions, de son intérêt à poursuivre, de son ouverture à s'adjoindre de nouvelles forces vives ou à adhérer à une nouvelle structure.

À partir de ces réponses, il est suggéré de préparer avec soin un argumentaire pour convaincre les interlocuteurs potentiels. Cet argumentaire sera utile tout au long du travail, soit pour mettre sur pied l'équipe de travail, soit pour obtenir l'appui des autorités ou pour revoir les objets de travail. Il importe donc d'y présenter clairement et de manière bien articulée les éléments suivants :

- ☞ La **description des différents enjeux entourant l'objet de travail**, sans oublier de préciser pourquoi il est nécessaire de s'y attarder. Ainsi, on pourra évoquer le climat général d'insécurité et la peur qu'il suscite auprès des citoyens ou faire état des conséquences économiques, sociales et matérielles à court, moyen et long termes, engendrées par le problème particulier sur lequel on veut travailler;
- ☞ La **présentation des avantages qu'un groupe se penche sur cet objet de travail**. On pourra souligner l'importance de diversifier les compétences requises, l'accès à un riche bassin d'expertise provenant du milieu, la crédibilité acquise du fait

qu'une action est portée par plusieurs organismes ou plusieurs personnes à la fois;

- ☞ **L'identification des principaux bénéfiques pour les partenaires** qui participeront aux travaux de l'équipe de travail. On soulignera à cette occasion les retombées en termes de reconnaissance par le milieu, d'élargissement de leur réseau de contacts et de développement d'expertise;
- ☞ La proposition d'une **version préliminaire de la raison d'être de l'équipe de travail**<sup>3</sup>, laquelle devra éventuellement être confirmée lors des premières rencontres par les membres de cette dernière (voir section 1.2.4). Cette raison d'être devrait au moins comporter une courte description de l'objet de travail et des enjeux visés, les buts poursuivis, ainsi qu'un estimé du temps requis pour cette forme de collaboration.

Comme mentionné précédemment, ces quatre éléments essentiels de l'argumentaire serviront à convaincre les interlocuteurs, de la nécessité de créer une équipe de travail, mais surtout d'en être partie prenante. Il faut maintenant les rejoindre.

## 1.2.2 Étape 2 : Partenaires potentiels

Dans une communauté, il est fréquent de constater que certaines personnes ou groupes travaillent ensemble sur différents enjeux. Jusqu'à tout récemment, on voyait des organismes oeuvrer de paire (ex. : le service de police s'unissant à l'école pour sensibiliser les jeunes aux méfaits de la drogue). Toutefois, on reconnaît que les enjeux de sécurité sont complexes et ont des répercussions sur de nombreux acteurs de la communauté. On assiste donc de plus en plus à des regroupements des principaux participants intéressés par ces enjeux.

### ***Quels partenaires inviter?***

Pour constituer une équipe de travail, il convient en premier lieu, d'identifier tous les partenaires potentiels. Ces derniers pourraient être intéressés à mettre à contribution leur savoir, expertise et expérience afin de promouvoir des actions visant l'amélioration de la sécurité dans la communauté ou la résolution d'un problème en particulier.

Certains partenaires pourront être recherchés en raison de leur expertise dans un domaine donné, sans qu'ils ne représentent un organisme en particulier. D'autres individus seront sollicités en raison de leur appartenance à un organisme. Ces derniers pourront être formellement mandatés par leur organisation respective pour participer aux travaux de l'équipe.

### Partenaires potentiels

- ☞ Le conseil municipal ou de la MRC
- ☞ Les services municipaux, inter-municipaux ou de la MRC
- ☞ Les services de police et de protection des incendies
- ☞ Les citoyens et les familles
- ☞ Les organismes communautaires
- ☞ Les ministères et organismes gouvernementaux
- ☞ Le CLSC, l'Agence de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux
- ☞ Les organismes à vocation socioéconomique
- ☞ La commission scolaire
- ☞ Le milieu des affaires

Pour ne pas oublier de partenaires, il peut être utile de consulter des répertoires de groupes actifs dans la communauté. Ces listes peuvent être obtenues de la municipalité ou encore de l'Agence de développement des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (ADRLSSSS) du territoire.

Afin d'orienter l'identification d'un partenaire éventuel que ce soit à titre individuel ou comme représentant d'un organisme, il peut être utile de se poser les questions suivantes :

- ☞ Est-il touché de près ou de loin par l'objet de travail?
- ☞ Retirera-t-il des bénéfices en participant aux travaux de l'équipe?
- ☞ En quoi peut-il contribuer à ces derniers (apport d'information, d'expertise, de ressources matérielles ou financières)?
- ☞ Ses positions antérieures ou celles de l'organisme qu'il représente sont-elles cohérentes avec les objets de travail?

- ☞ Est-elle en position pour faire avancer les travaux de l'équipe?
- ☞ Dispose-t-elle de suffisamment de temps, compte tenu de ce qu'on en attend?

### **Combien de partenaires inviter?**

Même si le nombre de personnes choisies peut varier en fonction de l'objet de travail, quatre éléments clés doivent être considérés :

1. identifier toutes les personnes potentielles susceptibles d'être intéressées par l'objet de travail, même si elles ne sont pas toutes invitées à la première rencontre;
2. vérifier l'intérêt de ces personnes à faire partie d'une équipe de travail;
3. constituer d'abord une équipe réduite afin de voir au démarrage, quitte à l'élargir dans une étape ultérieure à mesure que l'objet de travail se précise;
4. rechercher un équilibre entre une équipe de travail réduite qui en facilite le fonctionnement, ou élargie qui en permet le regroupement des membres représentatifs de la communauté.

### **1.2.3 Étape 3 : Stratégie de recrutement**

Une fois les partenaires potentiels identifiés, la stratégie de recrutement consiste à faire une première approche et à convoquer les participants à une première rencontre.

#### **Établir un contact**

À partir de la liste des partenaires potentiels, il faut faire une première approche auprès de ces derniers. La stratégie utilisée pour les rejoindre peut varier en fonction du temps ainsi que des ressources financières, matérielles et humaines dont on dispose.

Ce contact peut être fait de personne à personne ou encore par téléphone. Le courrier et le courriel demandent certes moins de temps, mais sont possiblement moins efficaces dans l'établissement d'un lien de confiance.

Par ailleurs, une personne peut être pressentie en raison de son rattachement à un organisme en particulier. Dans ce cas, il est tout de même suggéré de faire un contact, d'abord et avant tout, avec cette personne.

C'est lors de cette approche qu'il est suggéré d'utiliser l'argumentaire et la version préliminaire de la raison d'être préparés (voir section 1.2.1). Il conviendra également de profiter de ce moment pour :

- ☞ confirmer l'intérêt de l'interlocuteur et valider ses disponibilités;
- ☞ vérifier si une autorisation officielle de son supérieur est nécessaire;
- ☞ obtenir, le cas échéant, l'information sur la procédure à suivre ainsi que le nom, le titre et les coordonnées de la personne à qui une demande officielle doit être envoyée de manière à respecter la hiérarchie et le mode de fonctionnement de l'organisme visé.

Dans la plupart des cas, cette procédure se résumera à l'envoi d'une demande écrite. Dans cette demande :

- ☞ rappeler l'argumentaire ainsi que la version préliminaire de la raison d'être;
- ☞ indiquer ce qui est attendu de l'organisme par sa participation;
- ☞ présenter le nombre de rencontres auxquelles devront participer les membres de l'équipe;
- ☞ mentionner si un premier contact a déjà été fait auprès de telle ou telle personne de l'organisme;

- ☞ fixer un délai de réponse;
- ☞ souligner qu'il y aura un suivi téléphonique à la suite de cette lettre.

Ce dernier élément est essentiel. En effet, s'il est réalisé dans un délai raisonnable, c'est-à-dire de 2 à 3 semaines après que la lettre a été envoyée, ce suivi téléphonique permettra d'accélérer le processus. Ce sera aussi l'occasion de :

- ☞ vérifier si la demande a été considérée;
- ☞ soupeser les chances d'obtenir la participation d'un représentant de l'organisme ou de la personne désirée;
- ☞ préciser les attentes par rapport à la personne ou à l'organisme sollicité;
- ☞ répondre aux questions de l'interlocuteur.

Si ce dernier n'a toujours pas pris de décision, il faudra convenir avec lui d'un autre moment ou d'une modalité pour le contacter à nouveau afin d'obtenir une réponse définitive. Une fois les réponses obtenues et les participants à l'équipe de travail bien identifiés, c'est le moment de les convoquer à une première rencontre après s'être assuré de la disponibilité de chacun.

Il importe que tous les participants soient présents lors de la première rencontre de l'équipe de travail. Il pourra donc être nécessaire d'en reporter la tenue à une date ultérieure qui conviendra à tous.

### **Convoquer les participants à la première rencontre**

L'avis de convocation pourrait contenir les éléments suivants :

- ☞ nom préliminaire de l'équipe de travail (ce nom devrait refléter l'objet de travail);
- ☞ objectif de la rencontre;

- ☞ endroit, moment et durée de la rencontre;
- ☞ projet d'ordre du jour.

Notons que le projet d'ordre du jour ou de plan de la rencontre devrait contenir les points suivants :

- ☞ mot de bienvenue;
- ☞ lecture et adoption de l'ordre du jour;
- ☞ objectifs de la rencontre;
- ☞ présentation des participants;
- ☞ discussion sur les attentes de chacun;
- ☞ discussion sur la raison d'être de l'équipe de travail;
- ☞ choix d'un animateur pour les rencontres ultérieures;
- ☞ varia;
- ☞ date de la prochaine rencontre.

Cet avis de convocation devrait être accompagné de :

- ☞ la liste des autres personnes ayant manifesté un intérêt à faire partie de l'équipe de travail;
- ☞ l'argumentaire;
- ☞ la version préliminaire de la raison d'être.

## **1.2.4 Étape 4 : Première rencontre**

### **Choix d'un animateur et d'un secrétaire**

Lors de la première rencontre, les membres choisissent un animateur. Ce dernier voit au bon déroulement de la rencontre (voir section 2.5.1). Cet animateur est, dans la plupart des cas, la personne ou une des personnes qui a pris l'initiative de la démarche, mais on peut également faire appel à une personne extérieure si l'on juge que cela est préférable au bon déroulement de la rencontre.

Par ailleurs, les membres choisissent également un secrétaire pour prendre en note les délibérations de l'équipe de travail.

### **Objectifs de la rencontre**

Cette première rencontre est importante et mérite qu'on s'y attarde. Elle a pour objectifs de :

- ☞ présenter les motifs à l'origine de la création de cette équipe de travail;
- ☞ permettre aux participants de faire connaissance, d'exposer leur intérêt à l'équipe et de s'engager auprès des autres membres;
- ☞ établir les bases d'un bon travail d'équipe;
- ☞ établir un climat de confiance entre les partenaires;
- ☞ passer en revue la version préliminaire de la raison d'être et le cas échéant, de répondre aux questions.

### **Discussion sur la raison d'être de l'équipe de travail**

Compte tenu de l'importance de bien saisir et d'adhérer à la raison d'être de l'équipe, il est essentiel de procéder à sa validation et, le cas échéant, aux modifications qui auront fait consensus dans le groupe. Pour ce faire, il vaut mieux donner aux participants le temps nécessaire pour se l'approprier, à la lumière de leurs discussions. À cet effet, l'animateur devra s'assurer que les opinions de chacun ont été exprimées et considérées et que l'énoncé final reflète non pas l'opinion d'une personnalité dominante, mais bien l'opinion qui se dégage de l'ensemble du groupe.

Ainsi, en respectant le rythme des membres de l'équipe plutôt qu'en optant pour l'adoption à tout prix de la raison d'être, on favorise la construction du climat de confiance au sein du groupe et le

développement de la motivation des participants.

**En somme**, ce qui importe dans la création d'une équipe de travail, c'est que tous les membres comprennent bien les :

- ☞ raisons de mettre sur pied une telle structure;
- ☞ objectifs poursuivis;
- ☞ avantages à s'engager dans cette équipe.

De plus, l'exercice de définir ensemble la raison d'être de l'équipe permettra aux membres de se l'approprier et de développer un sentiment d'appartenance par rapport au groupe.

## 2 LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

Dans tout travail d'équipe, il est primordial de convenir d'une façon de faire qui favorisera l'esprit d'entraide, la confiance mutuelle, le respect des autres et qui réduira au minimum les tensions susceptibles de nuire à la bonne marche des travaux. Il apparaît que le mode de fonctionnement par consensus représente une clé pour assurer le succès de l'équipe.

### 2.1 LE CONSENSUS

L'atteinte du consensus se décline en plusieurs étapes et commande l'utilisation de diverses techniques de discussion, d'analyse et de débat. Deux de celles-ci font l'objet du Module 4 : *En arriver à un consensus*.

Le consensus peut servir à s'entendre sur des objets de travail, des problèmes ou les besoins d'un groupe incluant l'équipe de travail, et sur le choix des interventions à mettre en place dans une communauté. Mentionnons que la recherche de consensus n'est pas un processus exclusif à l'amélioration de la sécurité ou à la prévention de la criminalité. Au contraire, elle peut être utilisée à de nombreuses occasions dans la vie courante.

Enfin, il importe de noter que consensus ne signifie pas qu'il y ait nécessairement unanimité, c'est-à-dire un accord total de tous sur tout. Plutôt que d'éliminer les différences, le consensus vise à les faire cohabiter. Ainsi, malgré le fait que les participants ne soient pas tous d'accord sur tous les aspects de l'entente issue des discussions, on peut considérer **qu'il y a consensus lorsque les participants sont prêts à accepter l'ensemble de ce qui est proposé**.

### 2.2 L'ÉNERGIE QUI NOURRIT L'ÉQUIPE

Le regroupement de tous ses membres génère une dynamique ou flux d'énergie dans l'équipe qui peut la nourrir ou lui nuire.

Il est fréquent de constater que les membres d'une équipe de travail s'essouffent et perdent peu à peu de l'intérêt. C'est pourquoi, tout au long des travaux, il importe de maintenir cet intérêt et de soutenir les efforts des participants afin de les garder engagés.

Une bonne équipe regroupe donc des membres qui savent faire un usage judicieux de l'énergie totale disponible dans le groupe.<sup>5</sup> Cette énergie totale disponible se décline en :

- ☞ énergie de production;
- ☞ énergie de solidarité;
- ☞ énergie d'entretien;
- ☞ énergie résiduelle.

**L'énergie de production** représente la plus grande partie de l'énergie totale disponible. Consacrée à la production, elle est prédominante lorsque les membres ont une vision claire et commune de la tâche à accomplir.

Déployée par chaque participant de l'équipe, **l'énergie de solidarité** permet l'entretien de relations interpersonnelles harmonieuses, fortes, durables et reposant sur la confiance. Pour ce faire, la présence de certaines conditions et attitudes sont nécessaires. Nous y reviendrons aux sections 2.3 et 2.4.

**L'énergie d'entretien** est déployée par chaque membre de l'équipe lorsque cette dernière est confrontée à des obstacles. Cette énergie vient alors entretenir des

conditions de travail favorables en atténuant ou en dissipant les effets des obstacles qui nuisent à l'atteinte du but commun.

Enfin, ***l'énergie résiduelle*** est créée par ceux qui, pour diverses raisons, refusent de s'engager, ne parlent pas lors des rencontres, arrivent en retard sans prévenir ou ne font pas part de leur mécontentement. On peut éviter que cette énergie soit engendrée en assurant la présence des conditions nommées ci-après. Moins il y a d'énergie résiduelle dans une équipe de travail, meilleures sont ses chances de succès.

Ainsi, pour arriver à doser toutes ces énergies de façon à ce que l'équipe atteigne le but souhaité, il faut notamment s'assurer de réunir des conditions et attitudes favorables à son bon fonctionnement.

### **2.3 LES CONDITIONS FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE**

Outre l'énergie, un certain nombre de conditions doivent être recherchées pour assurer la vitalité de l'équipe. Nous en présentons six dans les lignes qui suivent.

#### **2.3.1 Favoriser de bons rapports humains**

Lors des rencontres, il est important de tenir compte des relations interpersonnelles. C'est ainsi que les participants devront, dès les premiers instants, travailler à l'établissement d'un climat de confiance et de respect mutuel.

Il s'agit donc d'un élément fondamental autour duquel gravitent les autres conditions. Prendre le temps de construire une relation de confiance fera la différence

entre le succès ou l'échec. En effet, s'il n'y a ni respect, ni confiance au sein de l'équipe, même les plus petits problèmes pourront prendre des proportions énormes.

Comme chacun a des valeurs, des convictions, des points de vue, des contraintes et des mandats différents, il est important de ne pas porter de jugement sur une personne. Plutôt, l'animateur doit faire en sorte que chaque membre de l'équipe ait eu l'occasion de se présenter, de même que l'organisme auquel il est rattaché, de manière à ce que les éléments cités précédemment soient bien compris de tous. Ce faisant, chacun se sentira en confiance au sein de l'équipe. Il pourra alors s'exprimer librement sans être jugé, favorisant ainsi l'expression d'idées novatrices souvent utiles pour solutionner des problèmes complexes. Et s'il faut parfois discuter fermement de certaines propositions, cela sera fait tout en restant tolérant et respectueux des personnes.

D'ailleurs, les trois éléments que sont le respect, la confiance et la tolérance facilitent, selon Roberto Tecchio<sup>6</sup>, la communication constructive. À titre informatif, les cinq fondements de la communication constructive sont présentés ci-après.

#### **2.3.2 Développer une vision commune**

Le développement et le partage d'une vision commune par chaque participant sont essentiels à la compréhension des objectifs à poursuivre et des tâches à accomplir pour les atteindre. Il s'agit d'une préoccupation à laquelle il faudra accorder tout le temps et les soins nécessaires.

### Les fondements de la communication constructive

- ☞ Utiliser des messages en « je ».
- ☞ Écouter attentivement l'interlocuteur et valider la compréhension de son propos.
- ☞ Être attentif non seulement au contenu, mais également aux sentiments exprimés.
- ☞ Distinguer les personnes des problèmes et de leurs actions, éviter d'attribuer des intentions aux autres et de les juger, s'en tenir aux faits et aux comportements.
- ☞ Être précis, éviter les généralisations.

Source : Robert Tecchio (2003)

### 2.3.3 Savoir gérer des conflits

Les problèmes de conflits de personnalité et de compétition peuvent contrecarrer la réalisation des objectifs et engendrer de l'énergie résiduelle non souhaitable. Bien que naturels, les conflits demeurent toutefois des éléments perturbateurs qui méritent d'être gérés avant que la situation ne s'envenime.

Il est donc important de tenir compte des conflits et de tenter d'y trouver une solution qui, dans bien des cas, passera par les principes de la communication constructive, l'élimination des sous-entendus et une meilleure définition des rôles.

En matière de gestion des conflits, des pistes de solutions ont été proposées par Tecchio<sup>7</sup>. Elles sont présentées ci-après :

### Comment gérer des conflits?

- ☞ Passer de la vision « moi contre toi » à celle de « tous ensemble »;
- ☞ Se concentrer sur le présent et le futur plutôt que sur le passé;
- ☞ Passer du mode « impossible » au mode « possible »;
- ☞ Passer de la culpabilisation à la responsabilisation.

Source : Robert Tecchio (2003)

### 2.3.4 Être créatif

La créativité sera un atout de taille au sein de l'équipe de travail, qu'il s'agisse de :

- ☞ trouver des moyens pour recueillir l'information nécessaire;
- ☞ adapter des solutions à la collectivité qui fait l'objet de préoccupations;
- ☞ trouver des ressources financières et matérielles pour réaliser une ou l'autre des étapes de la démarche d'amélioration de la sécurité.

Or, pour faire appel à la créativité de même qu'à l'imagination, l'intelligence et l'expérience de chacun, il pourrait être avantageux d'utiliser une méthode de génération d'idées appelée brainstorming. Cette méthode est expliquée en détails à l'annexe 4-E.

Bien que faisant appel à la créativité, les choix établis devraient être orientés vers les objectifs définis au départ et refléter à la fois des critères de décisions clairs et un consensus parmi les membres de l'équipe.

### **2.3.5 Prendre le temps de célébrer les succès**

Toute réussite, si modeste soit-elle, mérite d'être soulignée pour alimenter l'énergie de solidarité. En effet, il importe de célébrer les succès et d'en partager la reconnaissance et ce, non seulement en fin de course, mais tout au long du processus. Il y a plusieurs façons d'apprécier le travail qui est fait et les résultats obtenus, notamment en envoyant des lettres de remerciement ou simplement en le soulignant lors des réunions d'équipe ou à l'occasion d'événements spéciaux.

Quoi qu'il en soit, il demeure primordial de ne pas s'apitoyer sur les difficultés rencontrées, mais plutôt d'en tirer des enseignements.

### **2.3.6 Analyser périodiquement et en groupe le fonctionnement de l'équipe de travail**

Afin de s'assurer qu'il n'y a pas de frustration au sein du groupe, il est judicieux de faire un retour en groupe sur le fonctionnement de l'équipe et sur le déroulement des rencontres. La fréquence de ces retours dépend des besoins des membres.

Pour l'animateur, ce sera notamment l'occasion de :

- ☞ s'enquérir des raisons de la faible participation de certains membres;
- ☞ s'assurer que ce ne serait pas là le résultat de conflits latents;
- ☞ s'informer de la satisfaction des gens au regard de la durée des rencontres, de l'avancement des travaux et de la qualité de l'animation.

## **2.4 LES ATTITUDES FAVORABLES AU BON TRAVAIL D'ÉQUIPE**

Outre l'énergie qui dynamise l'équipe de travail et les conditions à rechercher pour la vitaliser, chaque membre contribue au bon climat de l'équipe par ses attitudes. Nous présentons les principales dans les lignes qui suivent.

### **2.4.1 Éviter d'être susceptible, opter pour l'humour**

Le membre d'une équipe de travail doit maintenir un juste équilibre entre ses intérêts individuels et les intérêts collectifs. Dans ces conditions, il a avantage à mettre de côté ses susceptibilités et à éviter d'interpréter comme une attaque personnelle, le rejet d'une de ses idées par le groupe.

Pour sortir d'un tel blocage, outre l'humour, les atouts seront la patience, la discussion, l'imagination et la confiance pour contrebalancer la fatigue et la frustration.

### **2.4.2 Manifester de l'intérêt pour l'opinion des autres**

Trop souvent dans une équipe de travail, l'énergie de certains est concentrée à faire valoir leurs opinions sans qu'ils n'aient d'intérêt ou d'écoute pour celle des autres. Soulignons que dans un mode consensuel, la décision de l'équipe reflètera celle réellement partagée par le maximum de participants. Pour ce faire, il est important que chaque opinion exprimée soit réellement écoutée et comprise de tous. Cette dernière pourra alors être retenue ou non, en tout ou en partie et ce, en toute connaissance de cause.

Par ailleurs, il est permis pour la ou les personnes ayant un désaccord, de déclarer ne pas vouloir endosser la décision prise par le groupe, sans pour autant la boycotter.

### 2.4.3 Valoriser les compétences de chacun

Chaque participant, quel que soit le milieu ou l'organisme auquel il est rattaché, apporte expertise, expériences et connaissances qui seront utiles au bon déroulement des travaux au sein de l'équipe. Ainsi, chacun des membres pourra être mis à contribution en considération de ses contraintes de temps et de ressources.

### 2.4.4 Être transparent

Il est important que tous et chacun puissent faire connaître aux autres leurs intérêts à prendre part aux travaux de l'équipe ainsi que les marges de manœuvre dont ils disposent pour remplir le mandat préalablement défini.

En effet, au sein d'une équipe de travail, l'individu a le pouvoir et la responsabilité de faire connaître ses besoins, ses perceptions et ses opinions, de même que de soulever les problèmes qu'il entrevoit. Quant au groupe, il a le pouvoir et la responsabilité de reconnaître ces derniers et d'agir en la matière et ce, de manière la plus transparente possible.

Si les membres de l'équipe ont des obligations, ils ont aussi des droits qui sont présentés ci-dessous.

#### Déclaration des droits du participant

- ☞ J'ai le droit d'être traité avec respect, les autres aussi;
- ☞ J'ai le droit d'avoir et d'exprimer des opinions et des sentiments, les autres aussi;
- ☞ J'ai le droit d'être écouté et pris au sérieux, les autres aussi;
- ☞ J'ai le droit de dire "non" sans me sentir en faute, les autres aussi;
- ☞ J'ai le droit de demander ce dont j'ai besoin, les autres aussi;
- ☞ J'ai le droit de changer d'opinion, les autres aussi.

Source : Robert Tecchio (2003)

**En somme**, une bonne équipe de travail, c'est là où :

- ☞ il y partage d'une vision commune;
- ☞ la confiance mutuelle règne;
- ☞ la transparence est de mise;
- ☞ les membres se sentent respectés et à l'aise;
- ☞ les membres peuvent s'exprimer sans hésitation et sans être jugés;
- ☞ chacun contribue de ses compétences, expériences et expertise;
- ☞ il n'y a pas de jeu de pouvoir.

## 2.5 MODE DE FONCTIONNEMENT DE L'ÉQUIPE DE TRAVAIL

Outre la mise en place de conditions de réussite et l'adoption d'attitudes favorables, il faudra voir à l'établissement de lignes directrices claires pour assurer le bon fonctionnement de l'équipe de travail. Ces dernières portent principalement sur les responsabilités et rôles respectifs de l'animateur, du secrétaire et des autres membres.

Par ailleurs, il faudra :

- ☞ convenir du lieu et de la fréquence des rencontres;
- ☞ déterminer qui fournira le soutien administratif (ex. : convocation, rédaction de l'ordre du jour et du procès verbal);
- ☞ convenir des grandes étapes du processus et partager les tâches parmi les membres;
- ☞ établir le mode de fonctionnement lors de chaque rencontre.

### 2.5.1 Choix de l'animateur

À moins de circonstances particulières où l'intervention d'un animateur de l'extérieur est préférable, l'animation sera habituellement confiée à un membre à part entière du groupe de travail. La personne ainsi choisie peut être l'animateur de la première rencontre ou quelqu'un de différent dépendant de la volonté exprimée par le groupe.

Quoi qu'il en soit, la présence d'un animateur est fortement recommandée, même pour des équipes de travail de 3 ou 4 personnes.

Certains ont des talents naturels d'animateur. D'autres ne demandent qu'à développer cette habileté. L'équipe de travail pourra décider de donner la chance à ceux qui veulent la tenter. C'est ainsi que certaines équipes changent d'animateur à chaque rencontre.

Comme membre de l'équipe, il pourra donner son opinion sur un sujet donné. Il sera toutefois important qu'il évite d'utiliser son statut pour monopoliser le droit de parole et qu'il se préoccupe constamment de faire de la place aux autres.

Par ailleurs, l'animateur chevronné est souvent rapidement identifié dans un groupe et c'est cette personne qui occupera cette fonction d'office.

Qu'il s'agisse d'un animateur peu expérimenté ou chevronné, le choix de cette personne devrait se faire en tenant compte des éléments suivants :

- ☞ qualités personnelles telles qu'habiletés de négociation et capacités de compromis;
- ☞ expérience dans l'animation de groupe;
- ☞ esprit de synthèse;
- ☞ leadership exercé dans la communauté;
- ☞ compréhension du milieu;
- ☞ connaissance des objets de travail.

### 2.5.2 Pour une animation efficace

Le choix de l'animateur ne doit pas être pris à la légère, compte tenu que son travail est de faire en sorte que les participants évoluent dans un environnement propice aux discussions et au travail. Pour ce faire, il devra :

- ☞ maintenir le cap sur la raison d'être de l'équipe de travail et s'assurer, au fil des rencontres, du bon cheminement de celle-ci vers la réalisation de son mandat;
- ☞ s'assurer que la personnalité de chaque membre (ex. : analyste, trouble fête, vedette) ne nuise pas au bon déroulement des travaux;
- ☞ préserver l'harmonie entre les membres;
- ☞ vérifier régulièrement l'état d'esprit des membres, notamment en fin de rencontre;
- ☞ s'assurer de l'ouverture d'esprit de ceux-ci et favoriser l'expression de chacun;

- ☞ maintenir l'intérêt des participants;
- ☞ faciliter les discussions et en maintenir le rythme;
- ☞ synthétiser les points de convergence du groupe et suggérer des compromis de même que reformuler les conclusions de celui-ci et s'assurer que les participants comprennent la même chose, de manière à soutenir le secrétaire dans ses fonctions;
- ☞ assurer le respect de l'ordre du jour et la gestion du temps.

### 2.5.3 Choix du secrétaire

Les membres de l'équipe de travail doivent choisir un secrétaire dès le début de la rencontre. Celui-ci devra rendre compte des principaux éléments discutés, des décisions prises de même que des actions à privilégier et des responsables de l'exécution de ces dernières.

Par conséquent, la personne désignée pour agir à titre de secrétaire devra être attentive au déroulement de la réunion et plus particulièrement aux conclusions qui se dégagent des différents sujets abordés à l'ordre du jour. En cas de doute, elle devra valider, en cours de discussions auprès de l'équipe, sa compréhension et, par le fait même, ce qui sera inscrit au procès verbal. Cette personne devra aussi faire preuve de synthèse dans la rédaction de son procès verbal.

### 2.5.4 Rédaction du procès verbal

La rédaction du procès verbal de la première rencontre ainsi que de toutes celles qui suivront est essentielle. En effet, ce compte rendu écrit permet de garder le fil conducteur et de faire le suivi des actions qui auraient dû être prises depuis la dernière rencontre.

De plus, le procès verbal permet de conserver au même endroit, les renseignements qui serviront ultérieurement à l'évaluation du projet, traitée plus en détails à la fin du présent module et à la fin du Module 3.

Le procès verbal devrait contenir l'information suivante :

- ☞ lieu et date de la rencontre;
- ☞ nom des personnes présentes et, le cas échéant, les organismes qu'elles représentent;
- ☞ nom des personnes absentes;
- ☞ pour chaque point de discussion à l'ordre du jour, noter :
  - faits saillants;
  - opinions dominantes;
  - problèmes rencontrés;
  - points de convergence;
  - éléments positifs;
  - solutions mises de l'avant;
  - actions à prendre;
  - responsables de ces actions;
  - échéancier prévu pour la réalisation de ces dernières.

Il ne faut pas oublier de rappeler à la fin du procès verbal, la date, l'heure et le lieu de la prochaine rencontre. Ces éléments constituent souvent le dernier point à l'ordre du jour, cependant il est pratique de régler ces détails avant que certains participants ne quittent la rencontre.

**En somme**, avec le concours de l'animateur pour stimuler les participants, et du secrétaire pour consigner les discussions et leurs résultats, l'équipe de travail s'assure d'un mode de fonctionnement propice à l'atteinte de ses objectifs.



### 3 L'ÉVALUATION

L'évaluation ne doit pas être abordée comme une tâche indépendante, mais plutôt être intégrée à la création et au fonctionnement de l'équipe de travail.

Le but de l'évaluation n'est pas de critiquer les gens qui ont mis de l'avant des actions. Il s'agit plutôt de consigner, tout au long du processus, des notes et éléments d'information documentant les :

- ↪ différents obstacles rencontrés;
- ↪ éléments facilitants.

L'analyse de ces points permettra de :

- ↪ porter un jugement sur les forces et les faiblesses du processus;
- ↪ faire les ajustements nécessaires au fur et à mesure de son déroulement, qu'il s'agisse de la création ou du fonctionnement de l'équipe.

Ces notes peuvent prendre plusieurs formes, telles que procès verbal des rencontres, journal de bord, documents produits en cours de création de l'équipe, correspondance, budget s'il y a lieu, invitations, affiches ou présentations. Le recours à ces documents permet de soutenir l'évaluation en cours, sans déployer d'énergie supplémentaire. L'évaluation est décrite plus en profondeur à la fin du présent module et à la fin du Module 3.

Au regard de l'évaluation du processus de création et de fonctionnement de l'équipe de travail, il est pertinent de chercher à répondre à la question suivante :

*Avons-nous réussi à créer et à maintenir l'intérêt de tous les membres de l'équipe de travail afin de soutenir, d'une part, les actions visant l'amélioration de la sécurité*

*et, d'autre part, la mise en place de solutions au regard de la ou des problématiques identifiées comme prioritaires?*

Il s'agit d'une question générale. Pour y répondre, il vaut mieux examiner les deux composantes suivantes :

1. La création de l'équipe de travail (tableau 2-2).
2. Son fonctionnement (tableau 2-3).

Ces tableaux présentent un certain nombre de questions qui visent à documenter ces deux composantes. Les questions sont ainsi faites qu'elles peuvent être répondues par oui ou par non. Toutefois, il ne fait aucun doute que la partie la plus riche de l'évaluation se trouvera dans la section commentaires où il est possible d'expliquer pourquoi un élément a fonctionné ou non.

Les réponses à ces questions pourront être obtenues notamment dans le cadre d'un exercice collectif. Ce faisant, les membres de l'équipe prendront conscience de leurs forces et de leurs faiblesses, de même qu'ils pourront discuter des solutions à envisager pour remédier, le cas échéant, à la situation.

On pourra aussi confier l'évaluation à un observateur responsable de produire un état de situation à être ensuite discuté au sein de l'équipe. Historiquement, il était d'usage de faire appel à un observateur indépendant afin de garantir l'impartialité des observations. Cependant, pour des raisons économiques, on fait de plus en plus appel à un membre de l'équipe pour jouer ce rôle. Le cas échéant, cet observateur pourrait être exclus des discussions.

Afin d'ajuster le processus au fur et à mesure des activités, il est important de répondre à ces questions de manière continue sans attendre la fin du processus. L'équipe de travail devra donc prévoir dans l'ordre du jour de ses rencontres, un moment pour se pencher sur les questions les plus pertinentes, compte tenu de l'état d'avancement de ses travaux.

**Tableau 2-2**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de création d'une équipe de travail**

**Section 1 du module :** *Il s'agit de s'intéresser aux quatre étapes qui ont conduit à la création de l'équipe de travail.*

<b>Étape 1 Confirmer la pertinence de créer une équipe de travail et développer l'argumentation justifiant sa création.</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Les arguments ont-ils été convaincants?			
Les enjeux ont-ils été bien identifiés?			
Les avantages du travail d'équipe ont-ils été bien présentés aux partenaires approchés?			
Les principaux bénéfices découlant d'une participation à une telle équipe ont-ils été présentés aux partenaires?			
Est-ce que la version préliminaire de la raison d'être comportait une courte description de l'objet de travail et des enjeux visés, les buts poursuivis ainsi qu'un estimé du temps requis pour cette forme de collaboration?			

**Tableau 2-2**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
 de création d'une équipe de travail (suite)**

<b>Étape 2 Identifier les partenaires potentiels à rejoindre et leur nombre.</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
La stratégie pour identifier les partenaires a-t-elle bien fonctionnée?			
Avons-nous oublié des partenaires?			
<b>Étape 3 Élaborer une stratégie de recrutement.</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (Pourquoi?)</b>
La stratégie utilisée pour recruter les partenaires a-t-elle bien fonctionnée?			
Est-ce qu'il a été difficile d'établir un premier contact auprès des partenaires?			
Est-ce qu'il a été difficile de susciter un intérêt auprès des partenaires?			

**Tableau 2-2**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de création d'une équipe de travail (suite)**

QUESTION	OUI	NON	COMMENTAIRES (pourquoi?)
Avons-nous essayé des refus de la part des partenaires approchés?			
Est-ce qu'il a été difficile d'obtenir un engagement écrit des partenaires?			
Est-ce que la hiérarchie de l'organisation (s'il y a lieu) a bien été respectée?			
Est-ce que tous les éléments essentiels ont été insérés dans l'avis de convocation? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> liste des personnes intéressées</li> <li><input type="checkbox"/> argumentaire</li> <li><input type="checkbox"/> version préliminaire de la raison d'être</li> <li><input type="checkbox"/> ordre du jour de la rencontre</li> </ul>			

**Tableau 2-2**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
 de création d'une équipe de travail (suite)**

<b>Étape 4 Réunir lors d'une première rencontre, les partenaires identifiés.</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES</b>
Est-ce qu'un animateur a été identifié pour la première rencontre?			
Est-ce que les modalités pour assurer le secrétariat des rencontres ont été déterminées?			
Est-ce que les participants ont pu faire connaissance?			
Est-ce qu'un climat de confiance a été établi?			
Est-ce qu'il y a des partenaires qui ne se sont pas présentés à la première rencontre?			

**Tableau 2-2**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de création d'une équipe de travail (suite)**

<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES</b>
Est-ce qu'il y a des partenaires qui ont manifesté un manque d'intérêt?			
Est-ce que la raison d'être de l'équipe de travail a été validée?			
Est-ce qu'un consensus concernant la raison d'être a été obtenu?			
Est-ce qu'un animateur pour les rencontres subséquentes a été désigné?			

## Tableau 2-2

### Questions relatives à l'évaluation du processus de création d'une équipe de travail (suite)

*Il faudra également répondre aux questions factuelles suivantes :*

Qui a assumé la responsabilité de la formation de l'équipe de travail (individus ou organismes initialement impliqués)?
Quelles sont les ressources bénévoles et rémunérées engagées dans la création de l'équipe de travail?
Quelle a été la durée du processus? Quel est l'écart entre la durée réelle et ce qui avait été planifié? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?
Quels sont les coûts associés à cet exercice? Quel est l'écart entre les coûts réels et ce qui a été prévu? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?

## Tableau 2-2

### Questions relatives à l'évaluation du processus de création d'une équipe de travail (suite)

*Pour conclure, il faudra porter un jugement sur les éléments suivants :*

Quels ont été les éléments facilitants de la mise en place de l'équipe de travail?
Lors de la mise en place de l'équipe de travail, quelles ont été les difficultés rencontrées?
Quelles solutions ont été mises de l'avant pour contrer ces difficultés?
Globalement, comment s'est déroulé le processus de création de l'équipe de travail?

**Tableau 2-3**

**Questions relatives à l'évaluation du fonctionnement de l'équipe de travail**

**Section 2 du module :** *Il s'agit de savoir si les conditions essentielles et les attitudes favorables au bon travail d'équipe sont réunies. Les sous-questions qui suivent devraient permettre de porter un jugement.*

QUESTION	OUI	NON	COMMENTAIRES (pourquoi?)
Est-ce que les conditions suivantes nécessaires au bon travail d'équipe sont présentes :			
Climat de confiance et de respect mutuel?			
Vision commune?			
Gestion efficace des conflits?			
Place pour la créativité?			
Reconnaissance des succès?			
Analyse périodique et en groupe du fonctionnement de l'équipe de travail?			
Est-ce que les attitudes suivantes favorables au bon travail d'équipe sont présentes :			

**Tableau 2-3**

**Questions relatives à l'évaluation du  
fonctionnement de l'équipe de travail (suite)**

<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Contrôle des susceptibilités?			
Intérêt pour l'opinion des autres?			
Valorisation des compétences de chacun?			
Transparence?			
Est-ce que le rôle de l'animateur est connu et respecté de chacun?			
Est-ce que le rôle du secrétaire est connu et respecté de chacun?			
Est-ce qu'un soutien administratif a été prévu pour appuyer les travaux de l'équipe?			
Est-ce que les modalités de rencontres ont été établies? <input type="checkbox"/> Fréquence, heure, lieu, durée			
Y a-t-il une bonne participation de tous les membres? (Indiquer le taux de participation moyen)			
Y a-t-il atteinte de consensus à la suite de l'expression d'opinions divergentes?			

**Tableau 2-3**

**Questions relatives à l'évaluation du  
 fonctionnement de l'équipe de travail (suite)**

QUESTION	OUI	NON	COMMENTAIRES (pourquoi?)
Des conclusions sont-elles dégagées sur chacun des objets de discussion?			
Est-ce que les procès verbaux rendent bien compte...			
...des discussions tenues?			
...des conclusions dégagées?			
...des solutions mises de l'avant?			
...des actions à poser?			
...des responsables de ces actions?			
...de l'échéancier prévu pour leur réalisation?			

### Tableau 2-3

#### Questions relatives à l'évaluation du fonctionnement de l'équipe de travail (suite)

*Pour conclure, il faudra porter un jugement sur les éléments suivants :*

Quels ont été les éléments facilitants pour le bon fonctionnement de l'équipe de travail?

Lors des travaux de l'équipe, quelles ont été les difficultés rencontrées?

Quelles solutions ont été mises de l'avant pour contrer ces difficultés?

Globalement, comment se déroulent les travaux de l'équipe?



## NOTES

1. Levaque, Renée (éd.) (2002) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : Ministère de la Sécurité publique : Institut national de santé publique, 2002, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. + annexes
2. Ministère de la Sécurité publique (2001) *Pour des milieux de vie plus sécuritaires*. Politique ministérielle en prévention de la criminalité. Québec. Ministère de la Sécurité publique, Gouvernement du Québec, 36 p.
3. Cette raison d'être peut être liée à une action spontanée du milieu ou à un mandat. Ce dernier est un acte par lequel une personne (le mandant) donne à une autre (le mandataire) le pouvoir de faire quelque chose en son nom (ex. : La Ville confie à l'équipe de travail le mandat d'améliorer la sécurité sur son territoire).
4. St-Arnaud, Y. in : Prigent, R. *La préparation d'un cours: connaissances de base utiles aux professeurs et aux chargés de cours*, Montréal, Édition de l'École polytechnique de Montréal, p. 205.
5. Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus. Expérimenter. Droits des participants et Indications*. Passerelle Eco. [en ligne]  
<http://www.passerelleco.info>
6. Idem



## LECTURES SUGGÉRÉES

Fontaine, Christiane (2001) *La collaboration à son meilleur*. Centre ontarien d'information en prévention, Toronto, Ottawa, 15 p.

Fontaine, Christiane (1997) *Ensemble, passons à l'action; Formation de coalitions efficaces*. Centre ontarien d'information en prévention, Toronto, Ottawa, 1997

Levaque, Renée (éd.) (2002) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : ministère de la Sécurité publique : Institut national de santé publique, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. + annexes

Ministère de la santé de l'Ontario (1996) *L'établissement de coalitions efficaces. Module de formation*. Ontario, p. 1-23.

Réseau québécois de Villes et Villages en Santé (1998) *Concertation locale: les clés du succès*. RQVVS, Québec. 187 p. Une traduction de Kaye, Gillian, T. Wolff, et al. (1997) *From the Ground Up: A Workbook on Coalition Building and Community Development*. AHEC/Community Partners, Massachusetts. USA

Rinehart, Tammy A., A. T. Laszlo, G. O. Briscoe (2001) *Collaboration toolkit: How to Built, Fix and Sustain Productive Partnerships*. Washington, DC: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services.

Ouellet, Francine, M. Paiement, P.H. Tremblay (1995) *L'action intersectorielle un jeu d'équipe : Guide d'intervention*, Montréal, p. 13-22.

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus-Présentation : Entre éthique, pragmatisme et esthétique*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [en ligne] <http://www.passerelleco.info>

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus-Passages Clés : une méthode de décision pour des groupes forts*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [en ligne] <http://www.passerelleco.info>

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus: Expérimenter. Droits des participants et Indication*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [en ligne] <http://www.passerelleco.info>



The background features a blue line-art illustration of various buildings, including a tall skyscraper and a house with a tiled roof. A large, stylized eye shape is superimposed over the center of the page, with a white circle in its center. The text is arranged around this central graphic.

**FORMATION**

pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales

[ vivre en sécurité > se donner les moyens ]

**MODULE 3**

Déterminer les  
interventions : du  
diagnostic de  
sécurité au plan  
d'action

Partie I :  
Réaliser un  
diagnostic  
de sécurité



## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3-3</b>
<b>1 GÉNÉRALITÉS LIÉES AU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ .....</b>	<b>3-5</b>
1.1 DÉFINITION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ.....	3-5
1.2 POURQUOI FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?.....	3-5
1.3 QUI PEUT FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?.....	3-6
<b>2 RÉALISATION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ POINT PAR POINT .....</b>	<b>3-7</b>
2.1 POINT 1 : S'ENTENDRE SUR LES FINALITÉS DE LA DÉMARCHE .....	3-7
2.2 POINT 2 : IDENTIFIER LE TERRITOIRE OU LES PROBLÉMATIQUES D'INTÉRÊT .....	3-9
2.3 POINT 3 : IDENTIFIER L'INFORMATION À RECHERCHER.....	3-9
2.3.1 Déterminer les besoins en information.....	3-9
2.3.2 Types d'information disponibles.....	3-10
2.4 POINT 4 : IDENTIFIER LES SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES .....	3-11
2.5 POINT 5 : IDENTIFIER LA OU LES MÉTHODES DE COLLECTE D'INFORMATION.....	3-13
2.6 POINT 6 : RECUEILLIR L'INFORMATION.....	3-16
2.7 POINT 7 : ORGANISER ET ANALYSER L'INFORMATION RECUEILLIE .....	3-16
2.7.1 Organiser l'information selon un cadre logique .....	3-16
2.7.2 Développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité.....	3-17
2.7.3 Identifier des liens possibles entre les problèmes observés et émettre des hypothèses quant à leurs causes.....	3-17
2.7.4 Établir le portrait de la sécurité dans la communauté .....	3-17
2.8 POINT 8 : VALIDER LE PORTRAIT ÉTABLI .....	3-18
<b>3 ÉVALUATION .....</b>	<b>3-19</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>3-29</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>3-31</b>



## INTRODUCTION

L'amélioration de la sécurité et la prévention de la criminalité passent par une série d'étapes. Il s'agit de :

- ↪ réaliser un diagnostic de sécurité;
- ↪ identifier les interventions possibles;
- ↪ mettre en œuvre un plan d'action.

Le Module 3, Partie I, concerne donc la réalisation du diagnostic jusqu'à la validation auprès des informateurs clés.

Il est clair que l'information recueillie, analysée et portée à la connaissance des acteurs de la collectivité dans le cadre de cet exercice, peut devenir pour celle-ci, un puissant instrument de mobilisation autour d'enjeux communs. Elle peut également servir à l'évaluation du plan d'action en comparant les résultats du diagnostic à ceux obtenus après quelques années d'intervention.

Le Module 3, Partie II, débute avec la détermination des cibles d'actions prioritaires jusqu'à la production du plan d'action. Cette séparation entre les parties I et II est artificielle, procédant plutôt d'un souci d'équilibrer la taille des deux parties que d'une décision d'associer l'exercice de

mise en priorité au plan d'action plutôt qu'au diagnostic.

Ceci étant posé, le présent module est divisé en trois sections, soit :

1. Généralités liées au diagnostic de sécurité.
2. Réalisation du diagnostic de sécurité point par point.
3. Évaluation.

Après la lecture de ce module, le lecteur sera en mesure de :

- ↪ planifier une opération diagnostique en identifiant la nature, les sources et les méthodes de collecte d'information relative au territoire, à la population, de même qu'aux problèmes existants et émergents;
- ↪ collecter, traiter et analyser l'information nécessaire au diagnostic;
- ↪ évaluer le processus diagnostique au fur et à mesure de son déroulement.

Une fois le diagnostic terminé, l'équipe de travail pourra le transformer en plan d'action efficace. C'est l'objet du Module 3, Partie II.

## NOTES AU LECTEUR

Compte tenu de l'importance d'évaluer ce qui est fait au fur et à mesure des activités, il est conseillé de consulter la section 3 de ce module avant de réaliser le diagnostic de sécurité.

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »



# 1 GÉNÉRALITÉS LIÉES AU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ

Dans les lignes qui suivent, nous présenterons une définition du diagnostic de sécurité, les raisons qui sous-tendent sa réalisation et enfin qui peut s'investir dans une telle opération.

## 1.1 DÉFINITION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ

Le terme diagnostic vient du mot grec *diagnosis* signifiant la connaissance. Emprunté de la médecine, il consiste à établir un portrait général d'une situation afin de mieux orchestrer les actions nécessaires.

Dans le contexte particulier de la sécurité, nous proposons la définition suivante :

*Le diagnostic de sécurité est une méthode qui permet d'établir, de façon systématique, le portrait le plus clair possible d'une communauté au regard de la sécurité en général ou d'un enjeu en particulier, en identifiant la nature, l'ampleur du ou des problèmes et les causes les plus probables de ces derniers.*

## 1.2 POURQUOI FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?

Il peut arriver que nous :

- ↪ ignorions l'état d'une problématique particulière sur le territoire;
- ↪ ayons une fausse perception de la réalité;
- ↪ ayons une idée assez précise des problèmes qui surviennent sur le territoire, sans toutefois bien saisir l'importance des problèmes existants, ni bien comprendre leurs causes.

Pour toutes ces raisons, il devient essentiel d'obtenir une information la plus complète et

représentant le plus fidèlement possible la réalité de la communauté, à partir de sources fiables et variées. C'est le diagnostic qui nous permettra de l'obtenir.

Selon les motifs de réalisation du diagnostic, deux démarches pourront être considérées, soit :

1. Réaliser un bilan général;
2. Documenter une problématique particulière.

Dans le premier cas, l'intérêt est avant tout porté sur un milieu de vie donné (ex. : ville, quartier, rue, parc, école, usine). Dans ce cas, la population d'intérêt est constituée de l'ensemble des individus partageant ce milieu de vie.

Ce bilan permettra :

- ↪ d'établir le portrait général de cette communauté au regard de sa sécurité;
- ↪ d'identifier éventuellement des problèmes qui pourraient évoluer insidieusement et s'avérer ultérieurement lourds de conséquences;
- ↪ de mettre en évidence des conditions susceptibles de favoriser l'apparition de problèmes de sécurité.

Par analogie, ce processus ressemble à la réalisation du bilan de santé qu'un médecin effectue à intervalles réguliers auprès d'un patient.

Dans le deuxième cas, soit de documenter une problématique particulière, l'intérêt est centré sur un ou des problèmes (ex. : violence conjugale, vol par effraction) ou conditions spécifiques pouvant favoriser le développement de problèmes de sécurité (ex. : fermeture d'une usine et accroissement subi du taux de chômage).

Dans ce cas, la population d'intérêt est constituée des individus exposés au problème ou à la condition à l'étude.

Par analogie, la documentation d'une problématique particulière peut ressembler à une situation où le médecin prendra la décision de faire une investigation chez un patient cumulant plusieurs facteurs de risques et comportements pouvant nuire à sa santé (ex. : fumer) ou se plaignant de divers symptômes (ex. : perte de poids, insomnie, irritabilité). Il décidera alors d'investiguer afin de mieux comprendre ce qui se passe, de trouver les causes et d'apporter des solutions à ces conditions ou problèmes particuliers. Une fois le processus complété, le diagnostic permet, au regard de la sécurité ou d'un enjeu particulier, d'identifier les :

- ☞ problèmes existants ou émergents;
- ☞ besoins de la communauté;
- ☞ services disponibles;
- ☞ forces et lacunes de la communauté;
- ☞ ressources humaines, financières et matérielles dont elle dispose.

Il est important que ce processus soit systématique, afin d'assurer que les actions soient orientées vers les vrais problèmes vécus par cette communauté.

Enfin, le diagnostic pourra fournir de l'information pertinente pour fins d'évaluation (voir section 3 de ce module).

### **1.3 QUI PEUT FAIRE UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ?**

Généralement, la responsabilité de réaliser un diagnostic de sécurité incombe à une équipe de travail formée d'individus intéressés par l'amélioration de cette dernière. Cette équipe peut avoir été créée par des instances officielles, comme la municipalité, la MRC, les autorités scolaires, une table de concertation ou spontanément, par des groupes ou des individus, suite à l'émergence d'une problématique (voir Module 2).

Par ailleurs, le diagnostic peut être réalisé par un consultant ou par un ou plusieurs membres de l'équipe. Dans tous les cas, il est important que cette dernière demeure le maître d'œuvre de l'opération. Ce faisant, les conclusions du diagnostic seront le résultat d'un consensus obtenu, tant auprès des membres de l'équipe de travail, qu'auprès des partenaires et de la population qui auront participé au processus.

## 2 RÉALISATION DU DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ POINT PAR POINT

Si la réalisation d'un diagnostic peut être assez complexe, les pages qui suivent ont pour but de présenter le processus point par point afin d'en faciliter la compréhension. Tout diagnostic devrait tenir compte de chacun de ces points, à l'intérieur des limites imposées par les ressources et le temps disponibles.

Huit points sont suggérés pour réaliser un diagnostic et ils sont répartis en trois blocs. Les cinq premiers se rapportent à sa planification et les trois derniers sont relatifs à son exécution. Quant au bloc évaluation, il doit nécessairement accompagner l'ensemble du processus (voir section 3 de ce module). Ces points suivent un déroulement logique, tel qu'illustré à la figure 3-1. Il est toutefois recommandé d'envisager ce processus de manière itérative plutôt que linéaire; l'idéal étant d'avoir une idée générale de chacun des points dès le départ. En effet, en adoptant un mouvement de va-et-vient entre les différents points, il devient possible de réviser ou de modifier, si nécessaire, certains éléments du processus (ex. : besoins en ressources humaines, financières ou matérielles) au fur et à mesure de son déroulement.

Chacun des points s'accompagne d'activités au sujet desquelles il sera bon de produire un échéancier ainsi que la liste des ressources nécessaires. Un tableau tel que celui présenté à l'annexe 1 peut être utilisé à cet effet.

### 2.1 POINT 1 : S'ENTENDRE SUR LES FINALITÉS DE LA DÉMARCHÉ

Ce point constitue l'occasion de s'entendre sur les raisons de faire un diagnostic. L'équipe veut-elle établir un portrait général du milieu ou veut-elle plutôt documenter un ou plusieurs problèmes ?

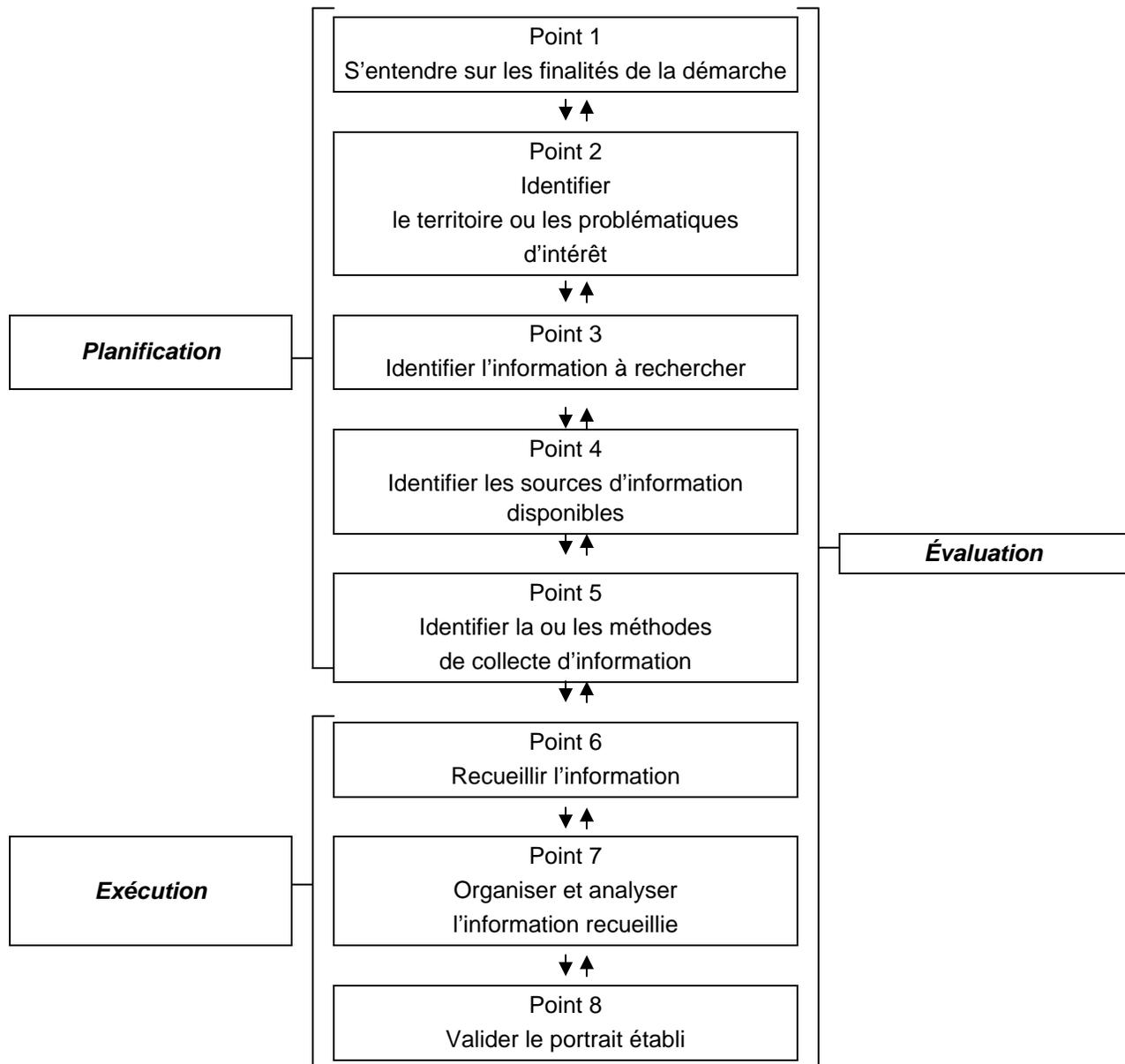
Advenant que l'équipe souhaite **établir un portrait général du milieu** pour ensuite déterminer les priorités d'action en matière d'amélioration de la sécurité, les efforts seront avant tout portés sur un milieu de vie donné, soit une ville, un quartier, une rue, un parc ou une école. Dans ce cas, la population d'intérêt sera constituée de l'ensemble des individus partageant ce milieu de vie.

Si l'équipe privilégie plutôt la **documentation d'un ou de plusieurs problèmes**, l'effort sera alors dirigé vers des problématiques ou des conditions spécifiques, telles que le vandalisme, les vols par effraction ou la violence. Dans ce cas, la population d'intérêt sera constituée d'individus exposés à ces problèmes et il faudra que l'équipe de travail s'interroge, dès le départ, sur les possibilités de solutionner ces derniers. En effet, rien ne sert de faire l'exercice s'il n'y a aucun espoir de mettre en œuvre des solutions.

Les réponses à ces questions permettent donc de préciser la portée du diagnostic. Par ailleurs, un retour sur la raison d'être de l'équipe de travail peut également être utile à ce moment du processus pour décider de la suite des événements.

**Figure 3-1**

**Le diagnostic de sécurité en huit points**



## 2.2 POINT 2 : IDENTIFIER LE TERRITOIRE OU LES PROBLÉMATIQUES D'INTÉRÊT

Qu'elle désire établir un **portrait général du milieu** ou **documenter un problème en particulier**, l'équipe de travail doit délimiter le territoire sur lequel le diagnostic de sécurité portera. Il pourra :

- ☞ correspondre à une entité géographique ou administrative officielle (ex. : municipalité, territoire de commission scolaire, de CSSS ou de MRC);
- ☞ être caractérisé par une superficie plus restreinte (ex. : rue, édifice, parc, stationnement intérieur, quadrilatère ou quartier).

L'identification du territoire d'intérêt ou des problématiques qui feront l'objet du diagnostic dépendra de la combinaison de l'un ou l'autre des éléments suivants :

- ☞ préoccupation partagée par les membres de l'équipe de travail;
- ☞ crainte manifestée par la population;
- ☞ existence de caractéristiques du milieu :
  - physiques, tels espaces verts, rivières, artères;
  - administratives, tels arrondissements, MRC;
  - socioéconomiques, tels milieux défavorisés;
  - démographiques, telle la répartition de la population selon l'âge;
- ☞ ressources disponibles dans la communauté;
- ☞ capacité et contraintes du milieu.

## 2.3 POINT 3 : IDENTIFIER L'INFORMATION À RECHERCHER

### 2.3.1 Déterminer les besoins en information

Avant de procéder à la collecte d'information ou de soumettre une requête auprès d'un organisme ou d'une institution qui possède des données, il faut réfléchir et préciser :

- ☞ Quelles seront les variables pertinentes pour le diagnostic?
- ☞ Le cas échéant, quels seront les sujets de discussion que l'on voudra soumettre à la population lors de la rencontre de consultation?
- ☞ Sur quelle période de temps portera cette information?
- ☞ Quel sera le type de traitement — c'est ce qui permet de mettre en relation les variables entre elles — auquel les données obtenues seront soumises, allant même jusqu'à définir la façon dont elles seront résumées par le biais de tableaux, de graphiques ou de figures?

Ainsi, les réponses à ces questions permettront d'optimiser la collecte d'information. En effet, les sources d'information sont nombreuses, il est parfois compliqué d'obtenir de l'information rapidement et les effectifs sont souvent limités. On ne saurait donc trop insister sur ce point, car mieux vaut s'en tenir à ce qui est pertinent et ainsi éviter de détourner l'équipe de son objectif principal.

De manière générale, l'information nécessaire se rapportera à trois grands ensembles, soit :

1. le territoire;
2. la population qui y habite;
3. les problèmes qu'on y rencontre.

En ce qui concerne le territoire, il pourra s'agir :

- ☞ d'information de nature géographique;
- ☞ d'une description du milieu;
- ☞ d'un inventaire des services et ressources disponibles sur le territoire.

Quant à la population qui habite le territoire, l'information recherchée portera sur les :

- ☞ variables descriptives (ex. : pyramide d'âge, conditions socioéconomiques);
- ☞ facteurs de risques et de protection qui ont une influence sur la vulnérabilité de cette dernière.

Enfin, il faudra recueillir de l'information sur les problèmes rencontrés sur le territoire, qu'il s'agisse :

- ☞ d'enjeux de sécurité (problèmes de criminalité, appréciation du désordre et des incivilités);
- ☞ du sentiment de sécurité de la population et de son niveau de victimation<sup>1</sup>.

Par ailleurs, la définition de la sécurité, telle que présentée au Module 1, peut s'avérer utile puisqu'elle permet de mettre en relation les trois conditions jugées essentielles pour la maintenir ou l'améliorer avec trois indicateurs, soit :

1. la survenue d'événements indésirables ou problèmes à documenter;
2. les facteurs de risques ou de protection ou causes des problèmes;
3. les ressources ou moyens disponibles au regard des problèmes et des causes énumérés.

Ces trois indicateurs représentent les grandes catégories d'information à recueillir pour établir le portrait du milieu. La grille diagnostique présentée à l'annexe 2 constitue un aide-mémoire qui permet de

considérer chacun des éléments nécessaires sans en oublier. L'utilisation d'une telle grille constitue un autre moyen pour préciser ce que l'équipe doit savoir avant de procéder à la collecte d'information.

### 2.3.2 Types d'information disponibles

L'information recherchée pourra être de type quantitatif ou qualitatif<sup>2</sup>. Ainsi :

- ☞ elle est dite quantitative si les valeurs qu'elle prend sont d'emblée de nature numérique, des quantités (ex. : nombre de vols à l'étalage, nombre de chutes sur le trottoir en hiver). Ces valeurs seront discrètes (ex. : nombre d'enfants par famille : 1, 2, 3 ou 4), donc obtenues par dénombrement, ou continues (ex. : distance entre le milieu du parc et le téléphone public le plus proche), c'est-à-dire obtenues par un procédé de mesure au sens strict;
- ☞ elle est dite qualitative si les valeurs qu'elle prend correspondent à des qualités, des attributs ou des observations sur l'environnement (ex. : genre masculin ou féminin, mauvais éclairage d'un parc, propos tenus par une personne faisant état de ses perceptions, opinions ou expériences).

Il est utile de reconnaître si une variable est quantitative ou qualitative parce que les mesures varieront de l'une à l'autre. Ainsi, il est possible de calculer une moyenne arithmétique pour des variables quantitatives (ex. : taux moyen de vols à l'étalage, nombre moyen de chutes pour chaque mois d'hiver). Dans le cas d'une variable qualitative, on pourra dégager les principaux thèmes des faits recueillis ou observés (analyse de contenu), puis établir des liens entre eux. On pourra également calculer des proportions (ex. : pourcentage de femmes dans le quartier, pourcentage de

parcs dont l'éclairage est considéré mauvais par rapport à l'ensemble des parcs du quartier).

## 2.4 POINT 4 : IDENTIFIER LES SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES

Une fois l'information à rechercher identifiée, l'équipe de travail doit localiser à quelles sources puiser cette information. Mais s'il en existe de nombreuses, il importe, avant d'en choisir une ou plusieurs, de considérer les quatre principes suivants :

### 1. Colliger d'abord l'information la plus facilement accessible.

Ainsi, avant de faire des requêtes auprès d'organismes spécialisés, il faut s'interroger sur ce qui est immédiatement disponible, auprès des membres de l'équipe de travail ou encore en provenance de la municipalité ou sur Internet, par exemple.

### 2. Tenter d'obtenir l'information la plus spécifique par rapport au territoire considéré.

Lorsque le territoire est limité, comme à l'échelle d'un quartier ou d'une unité de voisinage, mieux vaut obtenir, dans la mesure du possible, l'information auprès d'institutions et d'organismes locaux. Cependant, des organismes nationaux comme l'Institut de la statistique du Québec ou Statistiques Canada – qui fournissent généralement des informations au regard de territoires beaucoup plus vastes, telles des municipalités ou des MRC – pourront fournir des données à plus petite échelle, à partir de requêtes spéciales et moyennant des frais.

### 3. Tenir compte des limites de l'information obtenue.

Pour chaque renseignement obtenu, il faudra vérifier si ce dernier reflète la réalité que l'on veut documenter. Notamment, il s'agit de tenir compte du fait que :

- ☞ certaines situations sont sous-déclarées et n'apparaissent donc pas dans les statistiques administratives officielles;
- ☞ la perception des individus recueillie dans le cadre de consultations auprès d'informateurs clés par exemple, peut être influencée par leurs valeurs, leurs croyances, la pression sociale ou autres.

### 4. Diversifier les sources d'information.

Compte tenu du principe précédent et pour établir un portrait assez fidèle de la réalité, on aura intérêt à combiner plusieurs sources d'information et techniques de collecte de données (voir ci-dessous). Ce faisant, la compréhension et l'analyse d'une situation s'en trouveront enrichies et les résultats obtenus n'en seront que plus crédibles, surtout lorsque qu'il y aura convergence.

#### Principales sources d'information disponibles pour réaliser un diagnostic de sécurité

- 1) Les informateurs clés de la communauté
- 2) Les banques de données
- 3) Les résultats d'enquête sur la population
- 4) Les documents administratifs ou institutionnels
- 5) La population vivant dans un milieu de vie donné

### **Source 1 :**

#### **Les informateurs clés de la communauté**

Il s'agit d'individus choisis au sein d'un système social pour leur capacité à refléter adéquatement la réalité d'une communauté. Ces derniers sont donc des personnes résidant ou travaillant dans la communauté, particulièrement bien avisées et articulées, dont les connaissances et intuitions peuvent s'avérer très utiles pour aider un observateur à comprendre ce qui se passe dans le milieu<sup>3</sup>.

Bien sûr, les membres de l'équipe de travail figurent parmi les premiers à être considérés comme informateurs clés. En effet, le partage de leurs connaissances des besoins et des difficultés du milieu, ainsi que de ses projets en cours ou à venir, s'avèrera très éclairant pour les fins du diagnostic.

Il importe toutefois que l'équipe de travail élargisse son réseau d'informateurs clés afin de s'exposer à une diversité de points de vue. À cet effet, d'autres individus peuvent être sollicités, notamment les :

- ☞ membres du conseil municipal ou de la MRC;
- ☞ membres du comité de sécurité publique;
- ☞ intervenants de centres de services de santé et de services sociaux;
- ☞ agents de police;
- ☞ intervenants sociaux;
- ☞ directeurs d'école;
- ☞ président de la Chambre de commerce;
- ☞ membres du conseil de quartier;
- ☞ autres membres d'organismes communautaires interpellés par la prévention de la criminalité et la promotion de la sécurité.

### **Source 2 :**

#### **Les banques de données**

Elles contiennent de l'information colligée de manière continue sur différents objets d'intérêt, tels les renseignements sur l'état civil, la criminalité, la santé. Ces données sont souvent accessibles au public.

La consultation des sites Internet des divers organismes ou institutions dont les principaux sont énumérés à l'annexe 3, permettra de connaître ce qui est disponible comme information. Toutefois dans certains cas, il pourrait s'avérer nécessaire de se plier à un certain protocole administratif avant de pouvoir obtenir les renseignements voulus.

### **Source 3 :**

#### **Les résultats d'enquête sur la population**

Ces résultats d'enquête contribuent à enrichir des banques de données. Ils portent sur un ou plusieurs enjeux spécifiques et concernent un territoire plus ou moins étendu. Ces enquêtes peuvent avoir été réalisées par différents organismes tels que :

- ☞ l'Institut de la statistique du Québec;
- ☞ Statistique Canada;
- ☞ certains instituts de recherche;
- ☞ certains ministères ou organismes gouvernementaux (voir annexe 3).

Une partie de ces résultats peut alors être utilisée dans le cadre du diagnostic. L'information concernant les différentes enquêtes disponibles se retrouve généralement sur les sites Internet des organismes précités.

#### **Source 4 :**

##### **Les documents administratifs ou institutionnels**

Il s'agit de renseignements colligés à partir de documents écrits et pouvant faire état des priorités, des décisions, des activités de différents organismes au regard de certains enjeux de sécurité (ex. : l'organigramme d'une institution, un procès verbal, un plan d'action, un rapport annuel). Même si ces documents sont généralement du domaine public, une demande officielle pourrait toutefois être exigée afin d'obtenir l'information désirée.

#### **Source 5 :**

##### **La population vivant dans un milieu de vie donné**

Les perceptions de la population peuvent s'avérer fort utiles dans l'établissement du portrait d'un milieu de vie ou dans la documentation d'un problème spécifique.

Les différentes stratégies utilisées afin de recueillir l'information directement auprès de la population ainsi qu'auprès des quatre autres sources d'information présentées précédemment, sont décrites au point suivant.

## **2.5 POINT 5 : IDENTIFIER LA OU LES MÉTHODES DE COLLECTE D'INFORMATION**

Selon l'information qui est recherchée et la source auprès de laquelle elle sera recueillie, une méthode ou une combinaison de méthodes pourront être considérées.

Ces méthodes de collecte d'information sont présentées succinctement ci-après. Soulignons que si elles sont utilisées pour réaliser le diagnostic, ces méthodes peuvent l'être aussi lors des autres étapes de la démarche d'amélioration de la sécurité, notamment au moment de l'évaluation.

Principales méthodes  
de collecte d'information nécessaire  
à la réalisation d'un diagnostic de sécurité

1. La carte des acteurs
2. La compilation de données déjà existantes
3. L'observation terrain
4. L'entrevue
5. Le forum de discussion
6. L'enquête et le sondage
7. Le forum communautaire
8. Les groupes de discussion ou focus groups
9. Les techniques de remue-méninges

#### **Méthode 1 :**

##### **La carte des acteurs**

###### *Description*

Il s'agit d'un inventaire visant à identifier les principaux acteurs interpellés par un projet. Il peut s'agir de citoyens, d'organismes publics municipal, régional ou national, de groupes communautaires et d'organismes privés du territoire. La carte permet de constituer un groupe de référence qui représente la variété des perceptions, opinions, attentes, résistances et intérêts présents dans la population en ce qui a trait aux expériences de sécurité et d'insécurité vécues dans un milieu donné<sup>5</sup>. Elle permet également de mieux connaître les forces en place dans le milieu et auxquelles l'équipe de travail pourra faire appel à un moment ou à un autre du déroulement du projet.

###### Sources de données

Groupes, organisations et individus provenant du milieu

###### Outil

Grille de compilation

### **Méthode 2 :**

#### **La compilation de données déjà existantes**

##### *Description*

Elle consiste à extraire, compiler et traiter des données produites par différents organismes de façon continue ou dans le cadre d'une enquête.

##### *Sources de données*

Banques de données administratives et institutionnelles et résultats d'enquêtes

##### *Outil*

Canevas préalablement construit dans le but d'organiser l'information recueillie

### **Méthode 3 :**

#### **L'observation terrain**

(détaillée à l'annexe 4-A)

##### *Description*

Cette méthode consiste pour une ou des personnes à observer une réalité ou des faits. Il peut s'agir notamment de :

- ☞ faire état d'une dynamique entre personnes lors d'événements ou de sessions de travail;
- ☞ décrire des lieux pour en extraire les éléments importants.

Afin d'enrichir ses constats, l'observateur pourra avoir recours à d'autres méthodes complémentaires comme la recherche documentaire ou les entrevues.

##### *Sources de données*

Milieu physique, informateurs clés, population

##### *Outil*

Grille d'observation préétablie

### **Méthode 4 :**

#### **L'entrevue**

(détaillée à l'annexe 4-B)

##### *Description*

Il s'agit d'un échange entre un interviewer et un interviewé dans le but de bien cerner une question.

##### *Sources de données*

Informateurs clés, population

##### *Outils*

L'entrevue est faite à l'aide d'un questionnaire ou d'une grille d'entrevue

### **Méthode 5 :**

#### **Le forum de discussion**

##### *Description*

Il s'agit d'une discussion de groupe dirigée par un modérateur. Les participants, sélectionnés au préalable en fonction de critères de représentativité du milieu, sont invités à faire part de leurs opinions à propos d'un thème donné. Elles seront le fruit de leurs réflexions, de leur expérience personnelle, de même que des connaissances acquises au cours de leur pratique professionnelle. Ce sera l'occasion de mettre au défi ces opinions, voire de les modifier au contact de celles des autres. Plusieurs séances sont souvent nécessaires pour rejoindre tous les participants souhaités<sup>4</sup>.

##### *Sources de données*

Informateurs clés, population

##### *Outils*

Grilles de discussion et d'analyse

### **Méthode 6 : L'enquête et le sondage**

#### *Description*

À partir de questionnaires, il s'agit de produire de l'information nouvelle qui peut être de nature quantitative ou qualitative. Un ensemble de renseignements pertinents concernant l'objet de l'étude peut ainsi être recueilli de façon systématique auprès d'un échantillon prédéterminé de la population.

#### *Source de données*

Population

#### ✕ *Outil*

Questionnaire

### **Méthode 7 : Le forum communautaire** (détaillée à l'annexe 4-C)

#### *Description*

Il s'agit d'une assemblée ouverte à tous les membres d'une communauté donnée. Chacun est alors considéré comme une source importante d'information et est encouragé à venir s'exprimer publiquement sur un sujet donné.

#### *Source de données*

Population

#### ✕ *Outil*

Grille de discussion avec thème de départ

### **Méthode 8 : Les groupes de discussion ou « focus groups »** (détaillée à l'annexe 4-D)

#### *Description*

Technique qui consiste à susciter une discussion ouverte avec un certain nombre de participants, à partir d'une grille d'entrevue ou d'un canevas de discussion préétabli, sur un ou plusieurs thèmes

présélectionnés. Par la suite, il s'agit de faire une analyse synthèse des principaux messages et points de vue exprimés, qu'ils soient convergents ou divergents.

#### *Sources de données*

Informateurs clés, population

#### ✕ *Outils*

Grille d'entrevue ou canevas de discussion préétabli

### **Méthode 9 : Les techniques de remue-méninges** (détaillées à l'annexe 4-E)

#### *Description*

Il s'agit de séances de travail où les participants expriment à voix haute (brainstorming) ou par écrit (brainwriting), les idées qui leur viennent à l'esprit sur un problème ou une difficulté en particulier. Lors de la réalisation du diagnostic, ces techniques sont utiles pour générer des idées sur les problèmes de sécurité vécus dans la communauté. Elles favorisent l'identification rapide d'un éventail de préoccupations relatives à la sécurité.

#### *Source de données*

Informateurs clés

#### ✕ *Outils*

Ces deux techniques demandent l'intervention d'un animateur. Les idées exprimées lors de ces séances doivent être notées. Dans certaines circonstances, il peut être utile d'enregistrer les propos sur bande magnétique de manière à ne perdre aucun élément essentiel de l'information qui émanera du groupe.

Ceci complète le premier bloc de la planification du diagnostic avec ses cinq points. Nous abordons maintenant le bloc de l'exécution qui compte les points 6,

7 et 8 de la réalisation du diagnostic de sécurité.

## 2.6 POINT 6 : RECUEILLIR L'INFORMATION

Dans le cadre de la réalisation d'un diagnostic de sécurité, la collecte d'information représente une opération cruciale puisqu'elle permet de rassembler les éléments essentiels pour porter un jugement sur les objets d'intérêt.

Une fois les méthodes de collecte arrêtées, l'équipe de travail doit procéder au choix, à l'adaptation ou même à la conception d'outils pour réaliser la collecte d'information désirée. Ce choix sera fait en fonction de la nature de l'information recherchée et des sources de données disponibles. Les questionnaires et les grilles d'entrevue, d'observation et de discussion sont des exemples d'outils potentiels.

Quel que soit l'outil privilégié, la collecte de données ne doit pas être improvisée. C'est pourquoi, il est important de bien avoir en mémoire les décisions prises au point 3 de la réalisation du diagnostic au regard des informations souhaitées pour établir ce dernier.

Considérant les ressources nécessaires, tant humaines que financières, pour développer des outils, il est suggéré de rechercher ceux qui sont déjà disponibles (ex. : sur Internet) ou le cas échéant, de s'en inspirer fortement, quitte à ce que certains éléments soient ajustés à la réalité que l'on veut documenter.

## 2.7 POINT 7 : ORGANISER ET ANALYSER L'INFORMATION RECUEILLIE

---

### *Mise en garde*

*Le processus diagnostique peut générer une quantité importante de renseignements qu'il faudra organiser et analyser. Il s'agit avant tout d'un processus inductif, c'est-à-dire une méthode qui, à partir des observations et faits recueillis, cherche à dégager une compréhension plus générale de la situation. Toutefois, il n'existe pas de méthodes ni d'outils qui soient adaptés à toutes les circonstances. Dans les lignes qui suivent nous nous attarderons à suggérer un processus qui pourrait s'avérer utile mais l'équipe de travail pourrait décider de procéder autrement.*

---

Les objectifs de cette étape sont de :

- ☞ mettre en relation l'information recueillie;
- ☞ émettre des hypothèses quant aux causes possibles.

La démarche générale proposée consiste à :

- ☞ organiser l'information selon un cadre logique;
- ☞ développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité;
- ☞ identifier des liens possibles entre les problèmes observés et émettre des hypothèses quant à leurs causes;
- ☞ établir le portrait de la sécurité dans la communauté.

### 2.7.1 Organiser l'information selon un cadre logique

Afin d'organiser l'information, il peut être utile d'avoir recours à un système de fiches signalétiques pour chaque problème documenté, afin d'y compiler des notes, tant au moment de la collecte d'information

qu'au cours des premières étapes du traitement de l'information obtenue. Il est possible d'imaginer autant de fiches qu'il y aura de problèmes identifiés suite à la collecte des données. L'annexe 5 présente les éléments à recueillir pour compléter une fiche signalétique.

L'utilisation de cet outil permettra d'identifier les aspects pour lesquels plus de renseignements sont nécessaires et l'équipe de travail pourra alors décider d'obtenir cette information, d'où le caractère itératif du processus diagnostique.

### **2.7.2 Développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité**

Il s'agit de résumer l'information contenue dans les fiches signalétiques et de la consigner dans un tableau qui permettra d'obtenir en un clin d'œil, un portrait préliminaire de la situation qui prévaut dans la communauté. À cet effet, l'équipe de travail pourra utiliser la même grille que celle employée pour identifier l'information à rechercher (annexe 2, voir section 2.3.1). L'annexe 6 présente un exemple de cette grille qui rassemble l'information recueillie afin de résumer les problèmes de sécurité dans un parc tel que consignés dans les fiches signalétiques correspondantes.

### **2.7.3 Identifier des liens possibles entre les problèmes observés et émettre des hypothèses quant à leurs causes**

Qu'il s'agisse de réaliser un bilan général ou de documenter une problématique particulière, l'exercice consiste à mettre en relation les différentes données recueillies, soit les:

- ☞ situations observées;
- ☞ causes possibles appréhendées;

- ☞ services et ressources disponibles ou non dans la communauté et pouvant avoir un impact sur le ou les problèmes.

Par exemple :

*Hypothèse 1* : Les gens ont peur de fréquenter le parc parce qu'il y a beaucoup de jeunes qui y flânent.

*Hypothèse 2* : Les gens ont peur de fréquenter le parc parce que ce dernier fait l'objet de vandalisme.

*Hypothèse 3* : Les jeunes flânent dans le parc parce que le programme de loisir n'est pas très étoffé.

Le fait d'avoir regroupé l'information dans une grille telle que suggérée dans la section précédente, peut faciliter l'analyse de l'information, l'établissement de ces liens et la formulation d'hypothèses.

### **2.7.4 Établir le portrait de la sécurité dans la communauté**

Au terme de cette analyse, l'équipe de travail sera en mesure de produire un document préliminaire qui fera la synthèse :

- ☞ des forces et des faiblesses de la communauté au regard de la sécurité en général ou d'un enjeu particulier;
- ☞ de la nature et de l'importance des problèmes existants;
- ☞ des causes les plus probables;
- ☞ des ressources et des services disponibles ou manquants pouvant avoir un impact sur ces problèmes.

Par ailleurs, elle pourra confirmer ou infirmer les perceptions exprimées au départ quant à la sécurité de la communauté. Il sera alors possible de distinguer ce qui paraissait problématique de ce qui l'est réellement et, par conséquent, de s'assurer que les interventions soient orientées vers les vrais

problèmes et non sur des impressions non fondées.

Il faut se rappeler qu'en général, un certain nombre de critères peuvent être utilisés pour orienter les conclusions à tirer, soit :

☞ *La fréquence*

C'est le nombre de fois que le point de vue est exprimé ou qu'un fait est mentionné.

Même si une information observée une seule fois peut être importante, elle a plus de chance de refléter une certaine réalité lorsqu'elle est répétée un grand nombre de fois.

☞ *Les faits supportant une opinion ou une information*

Ce critère fait référence aux éléments objectifs qui viennent appuyer une opinion ou une information (ex. : documents, données quantitatives).

☞ *La congruence avec d'autres informations*

Ce critère fait référence à ce que les informations données soient compatibles et associées d'une façon logique avec les autres informations obtenues (ex. : l'accroissement des accidents de la route et la conduite avec facultés affaiblies).

## **2.8 POINT 8 : VALIDER LE PORTRAIT ÉTABLI**

Une fois le portrait établi, il sera primordial de le valider auprès d'informateurs clés de la communauté dans le cadre d'un forum de discussion par exemple. Cette validation sera orientée à partir des résultats obtenus et de l'analyse qui en aura été faite. Lors de cette activité, il sera alors possible de vérifier avec les personnes réunies :

- ☞ si elles sont d'accord avec les énoncés présentés;
- ☞ si les énoncés correspondent à leur connaissance de leur milieu de vie.

En outre, les participants pourront :

- ☞ exprimer leurs opinions quant à ce portrait;
- ☞ ajouter des éléments oubliés;
- ☞ nuancer certains éléments;
- ☞ s'approprier le portrait;
- ☞ commencer à réfléchir à l'étape subséquente de la démarche

À partir de cette validation, l'équipe de travail pourra compléter une version finale du diagnostic pour ensuite passer à l'étape suivante, soit l'élaboration d'un plan d'action dans le but d'intervenir sur certaines problématiques jugées pertinentes. La Partie II du Module 3 traite de cet aspect.

### 3 ÉVALUATION

L'évaluation n'est pas un exercice qu'on laisse pour la fin du projet. Au contraire, on ne saurait trop insister sur l'importance d'obtenir, au fur et à mesure des activités, le maximum de renseignements sur :

- ☞ ce que l'équipe veut réaliser;
- ☞ ce qui fonctionne bien ou pas du tout;
- ☞ les modifications que l'équipe apporte tout au long de la démarche.

La pierre angulaire de l'évaluation demeure les observations amassées au fil des activités. Plus il y aura de traces écrites, plus l'évaluation sera aisée, rapidement exécutée et fidèle à la réalité. Laisser des traces peut prendre plusieurs formes (ex. : comptes rendus des rencontres ou procès verbaux, journal de bord, documents produits en cours de diagnostic, correspondance). Les questions présentées au tableau 3-1 qui suit, permettent également d'orienter l'évaluation.

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité**

*Il s'agit de s'intéresser aux huit points qui ont permis de réaliser le diagnostic de sécurité.*

<b>Point 1 S'entendre sur les finalités de la démarche</b>			
<b>QUESTIONS</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Est-ce que les membres de l'équipe se sont entendus sur les raisons de s'engager dans une démarche d'amélioration de la sécurité?			
Est-ce que ces raisons étaient claires et comprises de tous les membres de l'équipe?			
Est-ce qu'il a été difficile de s'entendre sur ces raisons?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

<b>Point 2 Identifier le territoire ou les problématiques d'intérêt</b>			
<b>QUESTIONS</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Est-ce que le territoire a été bien délimité?			
Est-ce que le territoire représente un tout cohérent?			
Y avait-il des raisons qui ont conduit au choix de ce territoire ou de cette problématique ? Lesquelles?			
Ces raisons sont-elles bien comprises et partagées?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

<b>Point 3 Identifier l'information à rechercher</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Est-ce que l'équipe de travail s'est entendue sur le type d'information à rechercher?			
Est-ce qu'il a été difficile d'identifier les informations à rechercher?			
<b>Point 4 Identifier les sources d'information disponibles</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Avez-vous rencontré des difficultés lors de l'identification des sources d'information? Lesquelles?			
Plusieurs sources de données ont-elles été utilisées? Lesquelles?			
Est-ce que les sources d'information étaient facilement accessibles?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

<b>Point 5 Identifier la ou les méthodes de collecte d'information</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Avez-vous utilisé plusieurs méthodes de collecte d'information? Lesquelles?			
Avez-vous rencontré des difficultés lors de l'utilisation de ces méthodes?			
Est-ce que les outils utilisés pour recueillir l'information étaient adéquats?			
<b>Point 6 Recueillir l'information</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Est-ce que l'information identifiée comme nécessaire au diagnostic a été recueillie?			
Est-ce que des difficultés ont été rencontrées lors de la collecte de l'information?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

<b>Point 7 Organiser et analyser l'information recueillie</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Avez-vous réussi à dégager les éléments les plus importants?			
A-t-il été possible de mettre en relation les éléments d'information entre eux?			
A-t-il été possible de dégager les causes des problèmes observés?			
Avez-vous rencontré des difficultés lors de l'analyse des données?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

<b>Point 8 Valider le portrait établi</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Est-ce que l'exercice diagnostique a permis d'établir un portrait de la collectivité au regard de la sécurité?			
L'exercice a-t-il permis de cerner avec justesse des problématiques particulières?			
Est-ce que le portrait établi correspond aux perceptions exprimées au début?			
L'exercice de validation a-t-il permis de bonifier le diagnostic?			

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

*Il faudra également répondre aux questions suivantes :*

Qui a assumé la responsabilité du diagnostic de sécurité (individus ou organismes initialement impliqués)?
Quelles ont été les ressources bénévoles et rémunérées engagées dans la réalisation du diagnostic de sécurité?
Quelle a été la durée du processus ? Quel est l'écart entre la durée réelle et ce qui avait été planifié? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?
Quels sont les coûts associés à la réalisation du diagnostic? Quel est l'écart entre les coûts réels et ce qui a été prévu? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?

**Tableau 3-1**

**Questions relatives à l'évaluation du processus  
de réalisation du diagnostic de sécurité (suite)**

*Pour conclure, il faudra porter un jugement sur les éléments suivants.*

Quels éléments ont facilité la réalisation du diagnostic?
Quelles ont été les principales difficultés rencontrées lors de la réalisation du diagnostic?
Quelles solutions ont été mises de l'avant pour contrer ces difficultés?
Globalement, comment s'est déroulée la réalisation du diagnostic de sécurité?



## NOTES

1. Le mot « victimation » fait référence à la peur qu'une personne éprouve d'être victime d'un acte criminel.
2. Tiré de Bernard, P.-M., C. Lapointe (1987) *Mesures statistiques en épidémiologie*. Québec. Presses de l'Université Laval. 314 p.
3. Adapté de Patton, M.Q. (1980) *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills, California. Sage Publications.
4. Institut national de santé publique du Québec. *Guide d'organisation d'un forum de discussion sur la sécurité et le sentiment de sécurité*. Document en voie de publication. Pour en obtenir une copie, contacter les auteurs à : [info@crpspc.qc.ca](mailto:info@crpspc.qc.ca)
5. Idem



## LECTURES SUGGÉRÉES

Callum, Jennifer, M. Mackay (Éd.) (2002) *Formation canadienne en prévention et contrôle des traumatismes*. Guide de l'animateur. Edmonton, Alberta Centre for Injury Control & Research. 432 p.

Lajoie, Christine (1999) *L'aménagement et la sécurité dans les lieux publics*. Québec : Ministère des Affaires municipales et de la Métropole.

Levaque, Renée (éd.) (2002) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : Ministère de la Sécurité publique et Institut national de santé publique, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. + annexes

Michinov, Estelle. *Les techniques de discussion et de résolution dans les groupes*. In : page personnelle d'Estelle Michinov [En ligne]  
<http://perso.wanadoo.fr/estelle.michinov/techncreative.PDF>

Sansfaçon, Daniel, O. Berchechat (2002) *Le diagnostic local de sécurité: Mobiliser, Connaître, Agir*. Montréal : Centre international pour la prévention de la criminalité.

Sansfaçon, Daniel (1999) *Diagnostic local de sécurité: Questions et défis*. Montréal : Centre international pour la prévention de la criminalité, 21 p.

Valiquette, Gilles (2002) *L'analyse des données du focus group*. Document de travail pour accompagner la session de formation. Québec : Société québécoise d'évaluation de programme, mars 2002, 83 p. + annexes.

Ville de Québec. *La marche exploratoire-Pochette d'information*. Ville de Québec : Service de la culture, du loisir et de la vie communautaire. (édition épuisée)



The background features a blue line-art illustration of a cityscape. It includes several tall buildings with windows, a building with a tiled roof, and a fence in the foreground. A large, light-blue, teardrop-shaped graphic element is centered on the page, containing the main title text.

## FORMATION

pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales

[ vivre en sécurité > se donner les moyens ]

### MODULE 3

Déterminer les  
interventions : du  
diagnostic de sécurité  
au plan d'action

#### Partie II :

Transformer un  
diagnostic en plan  
d'action efficace



## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3-37</b>
<b>1 ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION .....</b>	<b>3-39</b>
1.1 ÉTAPE 1 : DÉTERMINER LES CIBLES D'INTERVENTION PRIORITAIRES.....	3-39
1.1.1 Critères à considérer.....	3-39
1.1.2 Application des critères.....	3-41
1.2 ÉTAPE 2 : DÉFINIR LES BUTS ET LES OBJECTIFS .....	3-43
1.2.1 Qu'est-ce qu'un but? .....	3-43
1.2.2 Qu'est-ce qu'un objectif? .....	3-43
1.3 ÉTAPE 3 : IDENTIFIER ET CHOISIR LES STRATÉGIES À PRIVILÉGIER .....	3-45
1.3.1 Les actions sur l'environnement.....	3-45
1.3.2 Les actions sur l'individu (éducation et persuasion).....	3-47
1.3.3 Règles à considérer dans le choix des stratégies.....	3-47
1.4 ÉTAPE 4 : IDENTIFIER LES ACTIVITÉS PRÉVUES, LES RESSOURCES NÉCESSAIRES ET L'ÉCHÉANCIER POUR LES RÉALISER .....	3-48
<b>2 ÉVALUATION .....</b>	<b>3-55</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>3-63</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES.....</b>	<b>3-65</b>



## INTRODUCTION

Transformer le diagnostic de sécurité en plan d'action efficace prend toute son importance au terme de l'étape de réalisation du diagnostic, laquelle aura permis d'établir le portrait de sécurité de la communauté ou de mieux comprendre certaines problématiques jugées pertinentes par l'équipe de travail. Il s'agira alors de s'assurer que les interventions seront orientées en fonction des résultats obtenus lors de l'étape précédente.

Ce module vise à soutenir l'équipe de travail dans la réalisation de son plan d'action. Après en avoir présenté une définition et ses principales étapes, on y décrit chacune d'elles pour terminer avec les questions d'évaluation qui lui sont pertinentes.

Il est difficile de passer à l'action sans avoir au préalable planifié ce que l'on se propose de faire. En effet, il est essentiel dès le départ de se poser quelques questions :

- ↪ Quels objectifs veut-on atteindre?
- ↪ Que fera-t-on pour les atteindre et comment s'y prendra-t-on?
- ↪ Qui fera quoi?
- ↪ Quand sera réalisé le projet et en combien de temps?
- ↪ De quelles ressources financières dispose-t-on?

Toutes ces réponses devront faire l'objet d'un consensus au sein de l'équipe de travail puis être mises par écrit dans un plan d'action posant ainsi les balises des travaux futurs.

## NOTES AU LECTEUR

Compte tenu de l'importance d'évaluer ce qui est fait au fur et à mesure des activités, il est conseillé de consulter la section évaluation de cette 2<sup>e</sup> partie du module avant de réaliser le diagnostic de sécurité.

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »



## 1 ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION

Selon Ricardo Zuniga,

« Le plan transforme les intentions d'un acteur dans une stratégie pour les mettre en œuvre, en vue de produire les changements voulus et visés. Le plan est ainsi "théorique" et "pratique". Il est théorique parce qu'il est une construction mentale d'une réalité à réaliser (prévision), mais il est pratique parce qu'il cherche les moyens et le cheminement le plus réaliste pour atteindre le résultat voulu ».

Plus précisément, la réalisation du plan d'action comporte quatre étapes qui sont présentées dans le tableau qui suit.

**Tableau 3-2**

### Les quatre étapes de l'élaboration d'un plan d'action

Étape 1	Déterminer les cibles d'intervention prioritaires.
Étape 2	Définir les buts et les objectifs.
Étape 3	Identifier et choisir les stratégies à privilégier.
Étape 4	Identifier les activités prévues, les ressources nécessaires et l'échéancier pour les réaliser.

### 1.1 ÉTAPE 1 : DÉTERMINER LES CIBLES D'INTERVENTION PRIORITAIRES

Avant de se lancer dans la réalisation du plan d'action comme tel, il est essentiel de procéder au choix d'une ou de plusieurs

cibles d'intervention en se basant sur les forces, faiblesses et problèmes identifiés lors de la réalisation du diagnostic.

Ce choix sera basé sur un certain nombre de critères qui seront appliqués à chacun de ces problèmes. Ces critères sont présentés au tableau 3-3 et expliqués dans les lignes qui suivent.

**Tableau 3-3**

### Critères à considérer dans le choix des cibles d'action prioritaires

Critère 1	Le problème est-il important?
Critère 2	Le problème est-il suffisamment bien compris pour agir?
Critère 3	Existe-t-il des interventions efficaces pour contrer ce problème?
Critère 4	La communauté a-t-elle la capacité de mettre en œuvre ces interventions?

#### 1.1.1 Critères à considérer

##### **Critère 1 : Le problème est-il important?**

Plus le problème est important, plus il devrait être prioritaire. Toujours relatif, ce critère peut être considéré selon divers paramètres. Il peut s'agir notamment de la fréquence observée du problème, du nombre de victimes, des conséquences à court, moyen et long terme pour les victimes elles-mêmes et pour leur entourage ou encore des conséquences sociales ou économiques.

### **Critère 2 :**

#### ***Le problème est-il suffisamment bien compris pour agir?***

Un bon diagnostic devrait normalement aider l'équipe de travail à identifier les problèmes du milieu et leurs causes les plus probables. Pour établir des priorités, il faudra porter un jugement sur le degré de connaissance que l'on a des problèmes énumérés en accordant une valeur plus grande à ceux qui sont les mieux compris. Pour ce faire, on doit s'interroger sur ce que l'on sait, dans les termes suivants :

- ☞ Connaissons-nous les groupes les plus à risque?
- ☞ Avons-nous délimité le territoire concerné?
- ☞ Savons-nous comment le phénomène évolue dans le temps?
- ☞ Avons-nous une bonne idée des facteurs qui causent ou amplifient le problème?

### **Critère 3 :**

#### ***Existe-t-il des interventions efficaces pour contrer ce problème?***

Rien ne sert de mettre en priorité dans un plan d'action un problème pour lequel il n'existe pas de solution connue.

Le jugement porté sur la capacité d'agir efficacement sur un problème donné sera essentiellement basé sur l'opinion d'experts et sur les résultats d'expériences réalisées antérieurement ici ou ailleurs et rapportés dans la littérature scientifique. Plus ces expériences auront été évaluées de façon rigoureuse, plus on pourra accorder de la crédibilité aux résultats obtenus.

Les caractéristiques suivantes témoignent de cette rigueur :

- ☞ description des objectifs de l'intervention en termes mesurables;
- ☞ description des constituantes du programme en termes clairs et détaillés;
- ☞ description des problèmes pouvant être réduits suite à l'implantation du programme;
- ☞ description des assises théoriques à la base de l'intervention faisant le lien entre les éléments du programme et les données scientifiques qui les justifient;
- ☞ description des éléments de surveillance du programme;
- ☞ description des conditions d'implantation;
- ☞ discussion des aspects éthiques de l'intervention;
- ☞ renseignements nécessaires à la reproduction du programme;
- ☞ détails sur l'implication de partenaires d'horizons divers favorisant l'intégration et la continuité dans les services;
- ☞ présentation du plan d'évaluation du programme.

---

#### ***Mise en garde***

*Soulignons que malgré la présence de ces caractéristiques, il peut arriver que l'intervention s'avère inefficace.*

---

### **Critère 4 :**

#### ***La communauté a-t-elle la capacité de mettre en œuvre ces interventions?***

La communauté peut rencontrer une série de difficultés qui rendront impossible l'implantation d'une intervention, aussi efficace soit-elle. Ces difficultés sont en général d'ordre technique, économique, socioculturel et politique. Il faudra alors se poser les questions suivantes :

- ☞ Avons-nous la capacité technique, les outils et les ressources professionnelles compétentes pour réaliser l'intervention?
- ☞ Avons-nous un budget suffisant pour ce type d'intervention<sup>3</sup>?
- ☞ L'intervention sera-t-elle acceptée par la communauté?
- ☞ Avons-nous l'appui des autorités politiques?

Les réponses à ces questions permettront à l'équipe de travail de juger de la capacité de la communauté à mettre en œuvre des interventions pour solutionner différents problèmes.

### 1.1.2 Application des critères

Il se peut que pour répondre adéquatement à tous ces critères, l'équipe de travail ait à compléter l'information disponible sur chaque problème déjà identifié lors du diagnostic. Il sera important de se rapporter aux fiches signalétiques qui ont été complétées lors de l'exercice diagnostique.

Lorsque cette information sera jugée suffisante, les quatre critères seront utilisés afin d'ordonner les problèmes décrits lors du diagnostic.

Afin de garder la cohésion au sein de l'équipe de travail et de s'assurer que les priorités reflèteront l'opinion de l'ensemble du groupe et non celles de certains individus seulement, il est fort utile pour établir un ordre de priorités d'avoir recours à une technique de consensus telle que décrite dans le Module 4 : *En arriver à un consensus*. C'est dans cette foulée, que nous proposons de manière plus spécifique, la démarche suivante pour réussir à choisir quels problèmes seront jugés prioritaires et sur lesquels il sera possible d'agir.

Concrètement, tous les membres de l'équipe devront, pour chaque problème retenu à l'étape du diagnostic, l'apprécier en fonction de quatre critères et ce, en lui attribuant une valeur. Comme il faut qu'un problème donné les rencontre tous pour être retenu, il est suggéré d'utiliser une échelle permettant la neutralité; de 0 (ne correspond pas du tout au critère donné) à 3 (y répond entièrement).

Les différents scores obtenus pour chaque critère sont ensuite multipliés entre eux pour :

- ☞ éliminer automatiquement le ou les problèmes pour lesquels un ou des critères ne sont pas rencontrés (un nombre multiplié par « 0 » égale « 0 »);
- ☞ mieux distinguer les problèmes qui obtiennent un score élevé par rapport aux ceux qui obtiennent un faible score.

Le tableau 3-4 qui suit, illustre le résultat obtenu auprès d'un membre d'une équipe de travail qui s'est prêté à l'exercice pour ordonner six problèmes.

**Tableau 3-4**

**Exemple de scores attribués par un membre de l'équipe de travail à différents problèmes**

<b>Critères</b> <b>Problèmes</b>	Le problème est-il important?	Le problème est-il suffisamment bien compris pour agir?	Existe-t-il des interventions efficaces pour contrer ce problème?	La communauté a-t-elle la capacité de mettre en œuvre ces interventions?	<b>Produit des scores</b>
A	3	3	0	1	0
B	2	3	3	3	54
C	3	3	2	3	54
D	1	1	2	3	6
E	3	3	3	0	0
F	3	1	1	1	3

Par cet exemple, on constate que cette façon de faire permet de distinguer les problèmes qui méritent une attention prioritaire de ceux qu'il faut éliminer bien que jugés importants. En effet, (A) est éliminé parce qu'il ne se prête pas à une intervention efficace, tandis que (E) n'est pas retenu parce que la communauté n'a pas la capacité de mettre en œuvre la solution nécessaire. Quant à (D), il sera rejeté parce que jugé peu important et mal compris, tout comme (F) parce que jugé mal compris, avec des interventions peu efficaces qui seraient difficiles de mettre en œuvre.

Une fois ce premier ordonnancement réalisé, les membres de l'équipe auront l'opportunité de comparer leurs résultats individuels. Ce sera l'occasion de considérer les écarts ainsi obtenus et de les expliquer. Ces discussions permettront à ceux qui le désirent, de reconsidérer leur vote à la lumière des nouveaux éléments d'information qui auront émergé de ces discussions. Ce n'est qu'au terme de cet

exercice que, pour chaque problème, les scores finaux individuels seront additionnés. Ces derniers seront alors classés par ordre décroissant selon les résultats ainsi obtenus.

Le nombre de problèmes retenus est fonction des ressources disponibles, de la distribution des scores obtenus et de circonstances particulières. En effet, il se peut que parmi les six problèmes qui obtiennent les scores les plus élevés, les trois premiers arrivent presque *ex æquo* alors que le 4<sup>e</sup> et le 5<sup>e</sup> suivent loin derrière. L'équipe de travail pourrait alors tentée de choisir les trois premiers à la fois, mais pourrait également décider de s'y attaquer successivement, surtout si les actions sur un constituent des conditions préalables pour en solutionner un autre. L'équipe pourrait également choisir de travailler également sur le 4<sup>e</sup> ou le 5<sup>e</sup> problème en raison du peu d'investissement supplémentaire nécessaire et de la complémentarité des interventions, par exemple.

Ainsi, la « peur de fréquenter un parc » pourrait avoir obtenu le score le plus élevé et les « traverses de piétons peu sécuritaires aux abords du parc » avoir obtenu un score substantiellement moins élevé. L'équipe pourrait dans une telle éventualité choisir de travailler sur ces deux problématiques en postulant que des traverses plus sécuritaires pourraient amener un achalandage plus grand dans le parc contribuant ainsi à diminuer la peur de le fréquenter.

En somme, la technique de consensus décrite ci-dessus est un moyen pour exercer un choix éclairé quant aux cibles d'intervention qui seront retenues.

## 1.2 ÉTAPE 2 : DÉFINIR LES BUTS ET LES OBJECTIFS

Au cours de cette étape, nous décrivons la finalité du plan d'action (but) et de façon la plus précise possible les résultats désirés à la fin de l'intervention (objectifs).

### 1.2.1 Qu'est-ce qu'un but?

Un but est un énoncé général sur ce que l'on veut atteindre par le plan d'action et n'a pas à être formulé en termes quantifiables (voir tableau 3-5 en fin de section).

### 1.2.2 Qu'est-ce qu'un objectif?

Un objectif est l'énoncé d'un résultat à atteindre. Plusieurs objectifs spécifiques permettront d'atteindre un objectif général.

#### **Objectif général**

L'objectif général réfère au résultat final que l'équipe de travail veut atteindre par rapport au problème choisi à l'étape précédente. Il doit être beaucoup plus précis que le but et être décrit de manière à pouvoir quantifier le

résultat à atteindre (voir tableau 3-5).

L'énoncé comportera donc :

- ☞ le **décal** pour atteindre ce résultat.
- ☞ les **changements souhaités exprimés en termes mesurables**;
- ☞ la **population ou milieu cible**;

Un objectif libellé comme suit « *réduire les vols* » ne donne pas un résultat mesurable de ce que l'on veut atteindre et ne précise pas le milieu ou la population cible pas plus que le délai pour atteindre le résultat.

Le fait d'expliquer l'objectif en termes mesurables oblige l'équipe de travail à être précise et réaliste par rapport à ce qu'elle veut faire. Ultérieurement lors de l'évaluation des interventions, cela permettra également d'apprécier jusque dans quelle mesure le résultat final désiré a été atteint. L'objectif à atteindre sera basé sur l'importance du problème, sur la capacité présumée à l'améliorer et sur le succès des expériences tentées ailleurs.

Chaque problème ciblé dans le plan d'action devrait faire l'objet d'un objectif général. Par ailleurs, l'atteinte d'un objectif général suppose la réalisation de plusieurs objectifs spécifiques.

#### **Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques réfèrent aux résultats intermédiaires que l'équipe de travail devra atteindre pour réaliser l'objectif général (tableau 3-5).

Ces résultats ont trait à des changements à être réalisés sur le plan des connaissances, des attitudes, des compétences, des comportements et des environnements physique, technologique, socio-économique, organisationnel ou législatif.

Ainsi, on pourrait décider que pour solutionner un problème dans un milieu de vie donné, il serait souhaitable d'intervenir non seulement sur le plan des connaissances, des comportements et des attitudes, mais également sur un ou plusieurs aspects de l'environnement (physique, technologique, socioéconomique, organisationnel ou législatif).

De plus, il est essentiel de ne pas confondre objectif et activité. En effet, l'activité permet d'atteindre l'objectif. Ainsi, « créer une vidéo » est une activité. Ce que cette activité tente d'accomplir (son objectif) est l'accroissement des connaissances sur l'amélioration de la sécurité et la prévention de la criminalité. La formulation des objectifs reposera grandement sur les stratégies et approches privilégiées. Ces dernières sont décrites dans la section qui suit.

**Tableau 3-5**

**Exemple de but, d'objectif général et d'objectifs spécifiques relativement à la prévention de la violence dans une école primaire**

<p><b>BUT :</b> Réduire les manifestations de violence à l'école primaire des Prés.</p>
<p><b>OBJECTIF GÉNÉRAL :</b> Que d'ici le 15 décembre 2006 (délai), l'utilisation de toute forme de violence pour solutionner des conflits interpersonnels observés à l'intérieur comme à l'extérieur de l'école primaire des Prés (milieu), soit réduite de 50 % (changement souhaité).</p>
<p><b>OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :</b></p> <p><b>Au chapitre des connaissances :</b> Que d'ici le 15 décembre 2005, 90 % des élèves de l'école primaire des Prés aient une bonne connaissance des façons non violentes de régler des conflits interpersonnels.</p> <p><b>Au chapitre des attitudes :</b> Que d'ici le 28 février 2006, 85 % des enfants de l'école primaire des Prés considèrent comme inacceptable l'utilisation de la violence pour solutionner des conflits.</p> <p><b>Au chapitre des compétences :</b> Que d'ici le 15 juin 2006, 80 % des enfants de l'école primaire des Prés aient acquis les habiletés de dialogue et de négociation nécessaires pour solutionner leurs conflits interpersonnels de manière non violente.</p> <p><b>Au chapitre des comportements :</b> Que d'ici le 15 décembre 2006, moins de 25 % des enfants de l'école primaire des Prés rapportent avoir utilisé, au cours des derniers six mois, la violence pour tenter de solutionner un conflit interpersonnel.</p> <p><b>Au chapitre des environnements physique et technologique :</b> Que d'ici le 15 juin 2006, tous les endroits difficiles à surveiller à l'intérieur comme à l'extérieur de l'école primaire des Prés aient été éliminés.</p> <p><b>Au chapitre des environnements socio-économique, organisationnel et législatif :</b> S'assurer que d'ici le 15 octobre 2005, 100 % du personnel de l'école primaire des Prés connaisse les façons adéquates de réagir face à un conflit violent dans l'école.</p>

Que ce soit pour un objectif général ou spécifique, il est important de se rappeler qu'il est caractérisé par certains éléments essentiels. Il est possible d'utiliser l'acronyme RAMPES pour vous souvenir des caractéristiques souhaitables pour un objectif. Ce sont vos rampes de lancement vers le succès!

<b>Caractéristiques d'un objectif</b>	
<b>R</b>	<b>Réalisable</b>
<b>A</b>	<b>Approprié</b>
<b>M</b>	<b>Mesurable</b>
<b>P</b>	<b>Précis</b>
<b>E</b>	<b>comportant une Échéance</b>
<b>S</b>	<b>pouvant faire l'objet d'un Suivi</b>

### 1.3 ÉTAPE 3 : IDENTIFIER ET CHOISIR LES STRATÉGIES À PRIVILÉGIER

Il existe plusieurs stratégies d'intervention possibles dans le but d'apporter des changements. Elles peuvent être classées selon deux grands types :

- ☞ les actions sur l'environnement;
- ☞ les actions sur l'individu (éducation et persuasion).

Par ailleurs, un certain nombre de règles doivent être prises en compte avant d'arrêter son choix sur les stratégies à privilégier

#### 1.3.1 Les actions sur l'environnement

Ce type de stratégie regroupe les actions visant à amener des modifications sur l'environnement physique, technologique, socioéconomique, organisationnel et législatif. Selon le cas, elles peuvent avoir les cibles suivantes :

- ☞ Rendre l'environnement physique<sup>4</sup> et technologique sécuritaire.

Ces actions peuvent en général contribuer à améliorer la sécurité de la population de deux façons. D'une part, en introduisant des dispositifs de protection qui vont réduire les dangers. Par exemple :

- améliorer l'éclairage dans un parc;
- aménager des corridors séparés pour les cyclistes et les automobilistes.

D'autre part, en favorisant l'adoption de comportements sécuritaires de la part des individus. Par exemple :

- installer des bosses de décélération (dos d'âne) autour d'un parc;
- installer des caméras de surveillance dans les stationnements souterrains.

- ☞ Agir sur des facteurs de l'environnement social, économique ou organisationnel qui prédisposent à des problèmes de sécurité.

Dans ce cas, on s'attardera sur les conditions entourant la vie sociale et économique de la population. Ces dernières peuvent concerner la famille, l'école, le travail ou la société en général. Ces actions interviendront considérablement en amont des problèmes. Elles sont fréquemment plus longues et difficiles à implanter, mais sont également souvent plus susceptibles de produire des effets durables, notamment en matière de réduction de la criminalité.

Les actions suivantes constituent de bons exemples :

- implanter des programmes de soutien aux jeunes parents dans leurs activités éducatives;
- implanter une politique visant à favoriser le développement

économique d'une région pour lutter contre le chômage;

- développer des programmes de loisirs pour favoriser l'appropriation de l'espace urbain par les citoyens.

#### ☞ Agir sur les lois et règlements et les faire respecter

Il s'agit de mettre en place des lois et règlements qui vont inciter ou obliger l'adoption d'un comportement sécuritaire individuel. Mentionnons par exemple :

- le règlement visant l'entreposage sécuritaire des armes à domicile;
- la loi rendant le port de la ceinture de sécurité obligatoire.

Ces lois ou règlements pourraient également inciter ou obliger des décideurs à prévoir des dispositifs de sécurité visant à améliorer la sécurité d'un groupe d'individus:

- installer des caméras de surveillance dans certains types de stationnements;
- munir les appartements de détecteurs de fumée;
- s'assurer que les aires de jeu pour enfants sont sécuritaires et qu'elles respectent les normes de la CSA<sup>5</sup>.

---

#### **Mise en garde**

*L'intervention par voie législative ou réglementaire soulève en général beaucoup de réactions tant positives que négatives de la part de la population. Avant d'y avoir recours, les aspects suivants méritent d'être considérés :*

- *Maintenir un juste équilibre entre les droits et libertés individuelles et le bien collectif. Les lois ou règlements mis de l'avant ont souvent pour conséquence de porter atteinte aux libertés individuelles. Il faudra alors toujours s'assurer que le*

*bien collectif que l'on cherche à atteindre est supérieur au préjudice individuel que peut occasionner une nouvelle législation.*

- *Prendre parti pour la population la plus vulnérable.*

*Il peut parfois s'avérer opportun de porter atteinte aux libertés des plus forts pour améliorer le sort des plus faibles, soit les personnes handicapées, âgées ou les enfants. Ainsi, l'autorisation de tourner à droite sur feu rouge aux intersections devrait prendre en considération les besoins des piétons, cyclistes, personnes âgées ou handicapées. Vulnérables, ces usagers de la route sont plus susceptibles que les automobilistes de subir des dommages.*

- *S'assurer de l'acceptabilité sociale, culturelle et économique de la mesure. Lorsqu'il est prévu qu'une réglementation va être fortement impopulaire, il est souvent opportun d'adopter une stratégie en deux étapes. La première consiste à mettre sur pied des activités éducatives et persuasives afin de convaincre la population du bien-fondé d'une mesure et changer ainsi la norme sociale concernant une mesure proposée. La deuxième étape vise à adopter la loi ou le règlement et à le faire respecter. La loi qui a rendu obligatoire au Québec l'utilisation de la ceinture de sécurité en voiture constitue un excellent exemple de ce type de stratégie en deux temps.*
  - *S'assurer de pouvoir faire observer la loi ou le règlement adopté. Rien ne sert d'adopter une loi si on n'a pas l'intention de la faire observer. Dans une telle situation, non seulement la mesure devient inutile mais aussi les autorités lancent alors un mauvais message quant à l'importance d'observer les lois et règlements dans la société.*
-

### 1.3.2 Les actions sur l'individu (éducation et persuasion)

Ce type de stratégie vise essentiellement à convaincre les personnes du bien-fondé d'un comportement. Pour y arriver, cette dernière agit en général sur les connaissances, les attitudes et les compétences des individus. Elle peut tantôt cibler la population en général lorsque l'on veut promouvoir l'adoption d'un comportement préventif (ex. : demander à un voisin de surveiller son domicile en cas d'absence, porter un casque de sécurité pour faire du vélo). Elle peut également cibler des décideurs pour convaincre ces derniers à adopter une loi, un règlement susceptible d'améliorer la sécurité de la population (ex. : autoriser les chauffeurs d'autobus à déposer les passagers entre les arrêts après certaines heures, adopter un règlement rendant obligatoire l'installation des détecteurs de fumée dans les domiciles).

Les activités ci-dessous représentent des exemples d'interventions basées sur l'éducation et la persuasion :

- ☞ campagne nationale d'information sur la violence conjugale;
- ☞ activités de sensibilisation sur le taxage en milieu scolaire;
- ☞ campagnes saisonnières dans les médias en vue de contrer la conduite avec facultés affaiblies.

### 1.3.3 Règles à considérer dans le choix des stratégies

Peu importe les stratégies utilisées, avant de mettre de l'avant un programme d'intervention quelconque, il est essentiel de respecter les quelques règles suivantes :

#### ☞ Éviter d'utiliser l'éducation et la persuasion seules.

Les stratégies éducatives employées seules produisent généralement des résultats décevants. Elles sont rarement suffisantes pour induire des changements de comportements durables.

Règle générale, les interventions sur l'environnement sont plus équitables, car elles agissent sur toute la population à la fois et non seulement sur les seuls individus que l'on a réussi à convaincre ou qui ont développé leurs propres stratégies de protection. Par exemple, la Loi de la protection de la jeunesse au Québec a rendu obligatoire le signalement à l'autorité compétente de tout enfant soupçonné d'être victime de mauvais traitements. Cette action visant l'environnement législatif est universelle et comporte en soi plus de chances d'atteindre toutes les couches sociales que si le signalement se faisait sur une base volontaire.

Également, on peut penser que l'amélioration de l'éclairage dans un parc permettra un accès plus sécuritaire à ce dernier pour tous les individus du quartier plutôt qu'aux seuls individus qui se sentent moins vulnérables. À cet égard, il ne faut pas sous-estimer le rôle de l'aménagement physique dans le domaine de la sécurité municipale.

Bien que ces interventions soient généralement reconnues plus efficaces et durables que les actions sur l'individu, elles sont par contre parfois difficiles à mettre en œuvre. En effet, des actions sur les lois et règlements, sur des environnements physiques ou sur des produits se heurtent souvent à des obstacles d'ordre technique, économique, socioculturel et politique qui doivent être franchis.

Cette stratégie est cependant très utile pour renforcer les autres types d'intervention et constitue généralement une composante essentielle à un programme efficace.

#### ☞ **Utiliser plus d'une stratégie à la fois.**

Les recherches ont démontré que les programmes qui ont le plus de chances de réussir sont ceux qui appliquent plus d'une stratégie à la fois en agissant sur une diversité de facteurs plutôt que sur un seul.

Elles sont par ailleurs complémentaires les unes avec les autres. Ainsi, une intervention éducative pourra être initiée à court terme pour faciliter ultérieurement des actions d'ordre législatif. À l'opposé, ces dernières pourront être mises de l'avant pour inciter des comportements ou encore pour amener des changements dans l'environnement physique, technologique, socioéconomique, organisationnel et législatif.

#### ☞ **S'assurer que les interventions sont efficaces**

Pour juger de l'efficacité des interventions, l'équipe de travail devra avoir recours à la littérature scientifique publiée sur le sujet de même qu'à l'opinion des experts dans le domaine. Il faut dans la mesure du possible éviter de baser les actions uniquement sur des intuitions, des impressions ou des postulats de départ non vérifiés. Lorsqu'une action est tentée pour une première fois alors qu'aucune évidence de son efficacité n'est disponible, il faut alors la mettre en œuvre dans le cadre d'une expérience pilote pour en évaluer les effets. Ce n'est que si elle est objectivement démontrée efficace que l'on pourra généraliser cette action. Dans le cas contraire, il faudra accepter que l'idée de départ a besoin d'être repensée, si non abandonnée complètement.

#### ☞ **Privilégier le meilleur rapport coûts-bénéfices**

Le choix des actions efficaces ne peut être dissocié des coûts pour les réaliser. Il peut arriver qu'entre deux actions, l'équipe de travail privilégie celle dont l'efficacité n'est pas nécessairement la plus grande, mais qui présente un meilleur rapport coûts-bénéfices. Ce type de choix permettra possiblement de générer des économies et de faciliter l'atteinte d'un équilibre dans l'ensemble des actions à mettre en œuvre. On sera alors en mesure de mieux respecter la deuxième règle qui consiste à utiliser plus d'une stratégie pour intervenir sur plusieurs facteurs à la fois.

### **1.4 ÉTAPE 4 : IDENTIFIER LES ACTIVITÉS PRÉVUES, LES RESSOURCES NÉCESSAIRES ET L'ÉCHÉANCIER POUR LES RÉALISER**

Une fois les stratégies choisies, il s'agit de décrire la ou les activités à réaliser en lien avec ces dernières. Elles pourront prendre la forme de :

- ☞ rencontre d'information;
- ☞ formation;
- ☞ production d'une vidéo;
- ☞ présentation d'un mémoire à des autorités publiques pour influencer des décisions;
- ☞ production de messages dans les médias;
- ☞ réfection d'un parc pour en améliorer l'éclairage ou taille des buissons;
- ☞ conception d'un programme de loisirs à l'intention des adolescents.

Le choix des activités doit se faire selon certains critères tels que leur efficacité et leur faisabilité, en tenant compte du temps et des ressources alloués, ainsi que des connaissances et compétences disponibles dans le milieu. Il est essentiel dès le départ

de décrire l'activité qui sera réalisée en précisant :

☞ sa nature;

Ainsi, chaque activité devra être décrite de manière à faire comprendre ce qu'il est projeté de faire. Il peut arriver qu'une activité principale se décline en une ou plusieurs activités secondaires distinctes.

☞ le responsable;

Il faut s'assurer d'identifier un responsable membre de l'équipe de travail. Ce dernier n'est pas nécessairement celui qui réalisera l'activité, mais il s'assurera plutôt que le travail sera fait selon les conditions prédéterminées par l'équipe de travail. Il a également la responsabilité de rendre compte régulièrement à cette dernière de l'état d'avancement des travaux.

☞ les partenaires impliqués;

Les partenaires sont tous les groupes ou individus qui ont intérêt à être impliqués dans la réalisation de l'activité, soit en raison de leur expertise ou expérience sur le sujet ou de leur mandat. Cette contribution peut varier selon l'activité.

☞ les ressources humaines, matérielles;

Dans cette colonne seront identifiés les individus ou organismes qui réaliseront l'activité, de même que l'équipement et le matériel nécessaires incluant les contributions en biens et services des différents partenaires.

☞ l'échéancier de réalisation :

Idéalement, il faut prévoir pour chaque activité, une date de début et de fin qui soient réalistes et qui tiennent compte d'un déroulement logique optimal de l'ensemble des activités prévues. Il faudra également considérer les contraintes, non seulement de l'équipe de travail, mais également du milieu dans lequel sera réalisée l'activité.

Enfin, il faut se rappeler que le travail d'équipe entraîne souvent des délais supplémentaires dont on doit tenir compte.

☞ le budget requis.

Un budget devra être prévu pour chaque activité nécessitant un apport financier particulier. Il importe de faire des prévisions justes et de prévoir une marge de manœuvre pour les impondérables.

Tous les éléments qui précèdent pourraient être présentés dans un tableau intégrant également le but, l'objectif général et les objectifs spécifiques tels que déterminés dans les étapes précédentes.

Le tableau 3-6 qui suit, illustre un exemple d'un plan d'action concernant la prévention du taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal. On y propose des activités pour atteindre trois objectifs spécifiques découlant d'un ensemble de stratégies. Ainsi, un premier objectif cible la mise sur pied d'une politique anti-taxage (action sur l'environnement socio-politique de l'école), tandis qu'une deuxième mise sur les connaissances des enseignants au regard du phénomène du taxage, sur les façons de le détecter et de le gérer adéquatement (action sur l'environnement organisationnel). Enfin, un dernier objectif vise l'attitude des élèves (action sur le comportement) par rapport à cette problématique.

Outre les activités d'évaluation mentionnées dans le tableau qui permettent de mesurer l'atteinte de chacun des objectifs spécifiques, il faudra prévoir dans le plan d'action, une activité d'évaluation plus transversale. Cette dernière visera surtout à mesurer l'atteinte de l'objectif général du projet, soit la réduction de 50 % des

manifestations de taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal.

D'autres stratégies et activités pourraient bien sûr être ajoutées à cet exemple. On voit bien toutefois comment au terme des étapes décrites dans ce module, une équipe de travail peut en arriver à planifier des activités concrètes assemblées dans un tout cohérent afin d'atteindre des objectifs précis et mesurables à l'intérieur d'un délai et d'un budget prédéterminés.

**Tableau 3-6**

**Exemple d'un plan d'action visant la prévention du taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal**

<b>But</b> : Réduire le taxage dans les écoles.					
<b>Objectif général</b> : D'ici le 15 juin 2007, avoir réduit de 50 % les manifestations de taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal.					
<b>Objectif spécifique n° 1</b> : D'ici le 28 février 2006, avoir implanté dans toutes les écoles secondaires de la Commission scolaire des Grands Explorateurs une politique « anti-taxage » (action sur l'environnement social).					
<b>Activités</b>	<b>Responsables au sein de l'équipe de travail</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Ressources humaines et matérielles</b>	<b>Échéance</b>	<b>Budget</b>
Informer et convaincre les autorités scolaires de la nécessité d'implanter une politique anti-taxage.	Alexandre, responsable de l'équipe de travail	Organismes représentés au sein de l'équipe de travail	Alexandre et un ou deux membres de l'équipe de travail	1 <sup>er</sup> août 2005-30 sept. 2005	-
Répertorier les actions déjà en place dans les différentes écoles.	Martine	Conseils d'établissement Directeurs d'école	Contractuel engagé à cet effet	15 août 2005-31 oct. 2005	5 000 \$
Définir les éléments de la politique cadre, la développer et la valider auprès des autorités scolaires.	Alexandre	Commission scolaire Organismes représentés au sein de l'équipe de travail	Contractuel engagé à cet effet	1 <sup>er</sup> nov. 2005-15 déc. 2005	5 000 \$
Produire, diffuser la politique cadre et organiser les activités d'information des autorités scolaires.	Ahmed	Conseils d'établissement Professeurs de l'école Professionnels Personnel de soutien	Service d'impression Directeurs d'écoles Délégués au sein des écoles  Outils promotionnels	15 janv. 2006-28 févr. 2006	2 500 \$ - - 500 \$
Évaluer l'implantation de la politique.	Marie-Christine	Direction de santé publique	Évaluateur	1 août 2005-31 mars 2006	10 000 \$

**Tableau 3-6**

**Exemple d'un plan d'action visant la prévention du taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal (suite)**

<b>But</b> : Réduire le taxage dans les écoles.					
<b>Objectif général</b> : D'ici le 15 juin 2007, avoir réduit de 50 % les manifestations de taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal.					
<b>Objectif spécifique n° 2</b> : Que d'ici le 30 juin 2006, 90 % du personnel enseignant et de soutien de toutes les écoles secondaires de la Commission scolaire des Grands Explorateurs connaissent les principales manifestations de taxage en milieu scolaire, les moyens de détection et la façon de gérer ces situations (action sur l'environnement organisationnel).					
<b>Activité</b>	<b>Responsables au sein de l'équipe de travail</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Ressources humaines et matérielles</b>	<b>Échéance</b>	<b>Budget</b>
Recenser les formations existantes dans le domaine.	Martine	Commission scolaire des Grands Explorateurs Expert en matière de taxage	Contractuel engagé à cet effet	1 <sup>er</sup> oct. 2005-31 oct. 2005	2 500 \$
Développer le contenu de formation.	Alexandre	Consultant en andragogie (possiblement fourni par la commission scolaire)	Contractuel engagé à cet effet Consultant	1 <sup>er</sup> nov. 2005-31 janv. 2006	15 000 \$ 1 000 \$
Valider le contenu de formation et faire les ajustements nécessaires.	Alexandre	Personnel enseignant et de soutien Expert en taxage	Contractuel engagé à cet effet	1 <sup>er</sup> fév. 2006-28 fév. 2006	5 000 \$
Négocier avec les autorités scolaires les modalités de réalisation de l'activité formation du personnel enseignant et de soutien.	David	Conseils d'établissement Directeurs d'écoles	David	1 <sup>er</sup> fév. 2006-28 fév. 2006	5 000 \$
Dispenser des sessions de formation pour le personnel enseignant et de soutien dans chaque école secondaire de la commission scolaire.	Alexandre	Commission scolaire	Formateur Matériel pédagogique	1 <sup>er</sup> mars 2006-30 avr. 2006	5 000 \$
Évaluer les sessions de formation.	Marie-Christine	Direction de santé publique	Évaluateur	1 <sup>er</sup> mars 2006-31 juill. 2006	10 000 \$

**Tableau 3-6**

**Exemple d'un plan d'action visant la prévention du taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal (suite)**

<b>But :</b> Réduire le taxage dans les écoles.					
<b>Objectif général :</b> D'ici le 15 juin 2007, avoir réduit de 50 % les manifestations de taxage dans les écoles secondaires de l'Île de Montréal.					
<b>Objectif spécifique n° 3 :</b> Que d'ici le 15 décembre 2006, 65 % des élèves des écoles secondaires de la Commission scolaire des Grands Explorateurs considèrent comme inacceptable toute manifestation de taxage dans leur milieu (action sur l'individu).					
<b>Activité</b>	<b>Responsables au sein de l'équipe de travail</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Ressources humaines et matérielles</b>	<b>Échéance</b>	<b>Budget</b>
Concevoir un message éducatif	David	Groupes communautaires œuvrant auprès des jeunes (ex. : maisons de jeunes) Commission scolaire Représentants des conseils d'établissement Services policiers Expert en matière de taxage	Firme de communication <i>Faut s'parler</i> Inc.	15 janv. 2006-28 févr. 2006	5 000 \$
Développer des outils promotionnels	Martine	Groupes communautaires œuvrant auprès des jeunes (ex. : maisons de jeunes)	Firme de communication <i>Faut s'parler</i> Inc.	1 <sup>er</sup> mars 2006-1 <sup>er</sup> août 2006	5 000 \$
Négocier avec les autorités scolaires les modalités de diffusion du message en fonction du matériel promotionnel prévu	David	Conseils d'établissement Directeurs d'écoles	David	1 <sup>er</sup> août 2006- 1 <sup>er</sup> sept. 2006	5 000 \$
Diffuser le message éducatif (un éventail d'activités s'étalant du 15/sept 2006 au 31 mars 2007 devrait être prévu et décrit)	Ahmed	Professeurs de l'école Professionnels Personnel de soutien	Groupe communautaire <i>L'envolée</i>	15 sept. 2006-31 mars 2007	20 000 \$
Évaluer la stratégie éducative	Marie-Christine	Direction de santé publique	Évaluateur	15 janv. 2007-15 juin 2007	10 000 \$
Évaluation transversale du projet	Marie-Christine	Direction de santé publique	Évaluateur	1 <sup>er</sup> août 2005-31 juill. 2007	10 000 \$



## 2 ÉVALUATION

Comme pour les autres modules de la démarche d'amélioration de la sécurité et de prévention de la criminalité, l'équipe de travail doit continuellement se préoccuper du bon déroulement du processus. Ceci afin de s'assurer que les étapes soient réalisées de façon adéquate et que les ajustements nécessaires puissent être faits au fur et à mesure avant la fin du processus. Cette activité permet également aux membres de l'équipe de verbaliser un certain nombre de frustrations qui ont pu s'accumuler avec le temps et de discuter des moyens pour les éliminer.

L'évaluation permettra de ce fait de maintenir un meilleur engagement de la part de chaque membre de l'équipe ainsi qu'une meilleure cohésion.

Le tableau 3-7 résume les principales questions auxquelles il est pertinent de répondre relativement à l'évaluation du processus décrit dans le présent module. Ces questions rappellent les différentes étapes du processus de transformation du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace et il est bon de les réviser avant même de commencer à développer le plan d'action. Soulignons qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. L'important c'est de bien documenter les raisons des gestes posés ou non.

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
 du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace**

*Il s'agit de s'intéresser aux quatre étapes qui ont conduit à l'élaboration du plan d'action*

<b>Étape 1 Déterminer les cibles d'intervention prioritaires</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Tous les problèmes identifiés à l'étape du diagnostic ont-ils été considérés?			
Y avait-il suffisamment d'information relative à chaque problème pour pouvoir appliquer les critères d'établissement des priorités?			
Tous les critères à considérer pour choisir les cibles d'action prioritaires ont-ils été appliqués à chaque problème?			
Un exercice d'ordonnancement par cote a-t-il été réalisé?			
Y a-t-il eu discussion pour comprendre les écarts dans les perceptions entre les différents membres de l'équipe de travail?			

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Cette discussion a-t-elle donné lieu à des ajustements dans la perception des uns par rapport à celle des autres?			
Les cibles d'action prioritaires sont-elles compatibles entre elles et complémentaires?			
Le choix des priorités est-il compatible avec le budget disponible?			
Les priorités choisies font-elles l'objet d'un consensus entre les membres de l'équipe de travail?			

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
 du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

<b>Étape 2 Définir les buts et les objectifs</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Le but à atteindre a-t-il été clairement identifié?			
Les objectifs généraux visés ont-ils été clairement identifiés?			
Les objectifs spécifiques ont-ils été clairement identifiés?			
Les objectifs sont-ils libellés de façon adéquate (R.A.M.P.E.S., voir section 1.2.2)?			
Le but et les objectifs font-ils l'objet d'un consensus entre les membres de l'équipe de travail?			

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
 du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

<b>Étape 3 Identifier et choisir les stratégies à privilégier</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Le plan d'action comporte-t-il plus d'une stratégie?			
Avez-vous misé uniquement sur des stratégies éducatives?			
Avez-vous un plan d'action portant à la fois sur les individus et sur l'environnement?			
L'intervention proposée est-elle réputée efficace?			
A-t-on privilégié les stratégies présentant le meilleur rapport coûts-bénéfices?			
Les stratégies privilégiées font-elles l'objet d'un consensus entre les membres de l'équipe de travail?			

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
 du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

<b>Étape 4 Identifier les activités prévues, les ressources nécessaires et l'échéancier pour les réaliser</b>			
<b>QUESTION</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>COMMENTAIRES (pourquoi?)</b>
Les activités choisies permettent-elles d'atteindre les objectifs spécifiques fixés?			
Les ressources humaines et matérielles requises pour la réalisation des activités, sont-elles accessibles?			
A-t-on réussi à obtenir le soutien des partenaires sollicités?			
L'échéancier pour réaliser les activités, est-il réaliste?			
Le budget alloué aux activités, est-il réaliste?			

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

*Il faudra également répondre aux questions factuelles suivantes :*

Qui a assumé la responsabilité de mise en œuvre du plan d'action (individus ou organismes impliqués?)
Quelles sont les ressources bénévoles et rémunérées impliquées?
Quelle a été la durée du processus? Quel est l'écart entre ce qui avait été planifié et la durée réelle? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?
Quels sont les coûts associés à cet exercice ? Quel est l'écart entre ce qui a été prévu et les coûts réels? S'il y a un écart significatif, quelles en sont les raisons?

**Tableau 3-7**

**Questions relatives à l'évaluation du processus de transformation  
du diagnostic de sécurité en plan d'action efficace (suite)**

*Pour conclure, il faudra porter un jugement sur les éléments suivants :*

Quels ont été les éléments facilitants à la transformation du diagnostic en plan d'action?
Lors de la transformation du diagnostic en plan d'action, quelles ont été les difficultés rencontrées?
Quelles solutions ont été mises de l'avant pour contrer ces difficultés?
Globalement, quel jugement porte-t-on sur l'ensemble du processus de transformation du diagnostic en plan d'action?

## NOTES

1. Zuniga, Ricardo (1994) *Planifier et évaluer l'action sociale*. Collection INTERVENIR. Les Presses de l'Université de Montréal, p. 32.
2. L'équipe de travail pourra choisir de poursuivre ses recherches à l'égard de ce problème plutôt que de l'éliminer à cette étape.
3. À première vue, le coût d'une intervention peut souvent paraître exorbitant. Il importe toutefois avant de porter un jugement définitif, de s'interroger sur ce qu'il en coûte de ne pas intervenir et sur ce qui sera épargné par une intervention efficace. L'équipe de travail pourrait alors faire valoir aux décideurs que les coûts de l'intervention sont partiellement si non totalement compensés par les bénéfices attendus en termes économiques.
4. En matière de sécurité municipale, les aménagistes ont des suggestions fort pertinentes. Nous recommandons la lecture du guide intitulé : *L'aménagement et la sécurité dans les lieux publics* de C. Lajoie, publié en 1999.
5. Association canadienne de normalisation



## LECTURES SUGGÉRÉES

Dubé, N., Maltais, F., paquet, F. (1995)  
*Félicitations pour votre beau programme :  
Guide pour bâtir un projet ou un  
programme*, Direction de Santé publique de  
la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 99 p.

Lajoie, Christine (1999) *L'aménagement et  
la sécurité dans les lieux publics*. Ministère  
des Affaires municipales et de la Métropole.  
Québec.

Levaque, R., (éd.) *Sécurité dans les milieux  
de vie. Guide à l'intention des municipalités*.  
Comité intersectoriel sur la sécurité dans les  
milieux de vie. Québec : ministère de la  
Sécurité publique, Institut national de santé  
publique, 2002, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. + annexes.

Ouellet, F., Paiement, M., Tremblay, P.H.  
(1995) *L'action intersectorielle un jeu  
d'équipe : Guide d'intervention*, Montréal, p.  
13-22.

Zuniga, R. (1994) *Planifier et évaluer  
l'action sociale*. Collection INTERVENIR.  
Les Presses de l'Université de Montréal,  
200 p.





**FORMATION**

pour l'amélioration de  
la sécurité et la prévention  
de la criminalité  
à l'intention des  
collectivités locales

[ vivre en sécurité › se donner les moyens ]

**MODULE 4**

En arriver à  
un consensus



## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4-3</b>
<b>1 LA TECHNIQUE DU GROUPE NOMINAL .....</b>	<b>4-5</b>
1.1 ÉTAPE 1 : ENREGISTREMENT DES IDÉES EN SILENCE .....	4-6
1.2 ÉTAPE 2 : COLLECTE DES ÉNONCÉS À LA RONDE .....	4-6
1.3 ÉTAPE 3 : CLARIFICATION ET REGROUPEMENT DES ÉNONCÉS .....	4-6
1.4 ÉTAPE 4 : VOTE POUR LA SÉLECTION DES ÉNONCÉS PRIORITAIRES .....	4-7
1.5 ÉTAPE 5 : COMPILATION DES RÉSULTATS .....	4-7
1.6 ÉTAPE 6 : VALIDATION DES RÉSULTATS OBTENUS.....	4-8
<b>2 LA TECHNIQUE DELPHI.....</b>	<b>4-9</b>
2.1 ÉTAPE 1 : ENVOI D'UN QUESTIONNAIRE .....	4-10
2.2 ÉTAPE 2 : ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE.....	4-10
2.3 ÉTAPE 3 : COMMENTAIRES AU REGARD DE LA LISTE SYNTHÈSE DES ÉNONCÉS.....	4-10
2.4 ÉTAPE 4 : COMPILATION DES RÉSULTATS DU VOTE .....	4-11
2.5 ÉTAPE 5 : ENVOI DU TABLEAU DES RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES .....	4-11
2.6 ÉTAPE 6 : ANALYSE DES RÉSULTATS FINAUX .....	4-11
<b>3 CONCLUSION.....</b>	<b>4-13</b>
<b>NOTES.....</b>	<b>4-15</b>
<b>LECTURES SUGGÉRÉES .....</b>	<b>4-17</b>



## INTRODUCTION

La recherche de consensus est un principe de base à respecter tout au long d'une démarche d'amélioration de la sécurité.

Le consensus se définit comme :

« Une démarche par laquelle quiconque touché par des questions environnementales, sociales et économiques essaie de s'entendre avec d'autres sur les mesures à prendre ou les résultats à obtenir en vue d'un règlement ou d'un progrès ». <sup>1</sup>

Pour ce faire, il existe des techniques qu'il est essentiel de connaître et de maîtriser. Ces dernières permettent aux membres de l'équipe de travail de :

- ☞ collaborer d'égal à égal, sans que l'opinion ou l'autorité des uns ne soit imposée à d'autres;
- ☞ mettre en valeur la créativité du groupe et non celle d'un individu en particulier;
- ☞ prendre des décisions éclairées qui tiennent compte des intérêts divergents;
- ☞ résoudre des problèmes complexes en mettant à profit une expertise diversifiée;
- ☞ améliorer la collaboration entre les partenaires qui participent au processus consensuel.

Ainsi, considérant :

- ☞ que l'équipe devrait regrouper des individus défendant des points de vue différents, soutenant même des intérêts divergents, voire contradictoires,

☞ qu'il est nécessaire de faire des choix à chaque étape de la démarche d'amélioration de la sécurité,

il devient impératif d'avoir recours à des techniques de recherche de consensus pour faire progresser le dossier. Elles visent à donner le pouvoir au groupe dans son ensemble, en faisant cohabiter les différences individuelles de manière à ce que les membres se sentent à l'aise dans cette démarche.

Comme nous le mentionnions dans le Module 2, arriver à un consensus ne signifie pas nécessairement qu'il y ait accord total de tous sur tout, c'est-à-dire « unanimité ». Ce qui importe c'est que **les participants soient prêts à accepter l'ensemble de ce qui est proposé.**

Ce module vise à familiariser le lecteur avec deux des techniques permettant d'arriver à un consensus, soit la technique du groupe nominal et la technique Delphi. Chaque étape de réalisation des techniques présentées est décrite dans les moindres détails. Ces descriptions suggèrent un enchaînement rigoureux d'activités à réaliser pour atteindre le but fixé. Toutefois, il n'est pas nécessaire de toujours appliquer intégralement cette succession. On pourra, en effet l'adapter aux besoins particuliers d'une situation.

### NOTE AU LECTEUR

Ce module est disponible sur le site [www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca)  
dans la section « Outils de formation »



## 1 LA TECHNIQUE DU GROUPE NOMINAL

La technique du groupe nominal a été créée à la fin des années 1960 par deux chercheurs américains, André Delbecq et Andrew Van de Ven. Elle présente comme avantage de permettre l'atteinte d'un consensus dans un temps limité. En effet, les participants ne devront disposer que d'une journée pour compléter cet exercice. La technique pourra s'avérer utile pour déterminer les priorités d'une équipe de travail en matière d'amélioration de la sécurité.

La technique du groupe nominal peut être réalisée en six étapes dont les objectifs sont présentés dans le tableau 4-1 ci-contre.

Avant de procéder à la réalisation de la technique, l'équipe devra déterminer la ou les questions d'intérêt à soumettre au consensus et voir à ce que leur libellé soit le plus clair et le plus précis possible.

Par la suite, les membres de l'équipe auront à décider s'il y a lieu d'inviter des gens ne faisant pas partie de celle-ci pour enrichir les discussions qui auront lieu autour des questions posées. Le nombre idéal de participants varie entre cinq et neuf. Il est possible d'augmenter ce nombre jusqu'à 15, si le sujet de discussion n'est pas trop compliqué ou s'il n'y a qu'une ou deux questions en jeu.

Il faudra également prévoir pour la tenue de cet exercice :

- ☞ local;
- ☞ papier et crayons;
- ☞ tableau à feuilles amovibles;
- ☞ animateur;
- ☞ secrétaire.

Tableau 4-1

### Les six principales étapes de réalisation d'un groupe nominal

Étapes	Temps requis	Objectif
<b>1. Enregistrement des idées en silence</b>	15 min.	Permettre à chaque participant d'écrire ses idées sous forme d'énoncés, en silence.
<b>2. Collecte des énoncés à la ronde</b>	60 min.	Rendre les énoncés accessibles à tout le groupe.
<b>3. Clarification et regroupement des énoncés</b>	90 min.	Permettre à un participant de faire clarifier un ou des énoncés recueillis.
<b>4. Vote pour la sélection des énoncés prioritaires</b>	5 min.	Ordonner les énoncés, selon l'importance que les participants accordent à chacun d'eux.
<b>5. Compilation des résultats</b>	30 min.	Faire connaître les énoncés jugés prioritaires par l'ensemble du groupe.
<b>6. Validation des résultats obtenus</b>	60 min.	S'assurer que l'équipe de travail est confortable avec les conclusions de l'exercice.

En ce qui concerne le local, on s'assurera de la présence de bonnes conditions environnementales telles que la température de la pièce, l'espace disponible et l'éclairage.

Le temps nécessaire à l'établissement d'un consensus à l'aide de cette technique est de 4 à 5 heures. Il sera important d'intercaler dans le cours des travaux une ou deux pauses d'environ 20 minutes chacune.

### **1.1 ÉTAPE 1 : ENREGISTREMENT DES IDÉES EN SILENCE**

La question posée est évidemment celle qui a été formulée par l'équipe de travail au cours de l'étape préparatoire. Elle devra être affichée à la vue de tous, afin que ceux-ci puissent s'y référer tout au long de l'exercice. Il est important de s'assurer que tous l'ont bien compris, avant d'initier la réflexion. Dans le cas contraire, il serait opportun d'apporter les précisions nécessaires.

Une fois la question posée par l'animateur, celle-ci ne doit pas donner d'exemples de réponses, mais plutôt inciter les membres du groupe à écrire ce qui leur vient naturellement à l'esprit. Il doit également insister auprès des participants sur l'importance de travailler seul et en silence. Ces derniers formulent leur réponse par écrit sous forme d'énoncés clairs, précis et relativement courts. Les participants déposent leur crayon afin de signifier à l'animateur qu'ils ont terminé. En général, le temps alloué pour cet exercice est de 15 minutes.

### **1.2 ÉTAPE 2 : COLLECTE DES ÉNONCÉS À LA RONDE**

Une fois cette réflexion terminée, les énoncés sont recueillis au moyen d'un tour de table.

L'animateur demande aux participants de communiquer, à tour de rôle, leur premier énoncé. Il assigne un numéro à ce dernier qu'il retranscrit intégralement sur une grande feuille bien à la vue du groupe. On poursuit le tour de table tant que tous les énoncés n'ont pas été exprimés. Cette tâche peut également être réalisée par un secrétaire désigné à cet effet.

Si un participant considère qu'une de ses idées est semblable à celle d'un autre, il passera à l'énoncé suivant. À cette étape, il faut éviter les discussions.

Soulignons que les idées portées à l'attention du groupe deviennent, dès lors, la propriété de ce dernier.

Une période de 30 à 60 minutes est allouée pour compléter cette étape. Toutefois, selon le nombre de questions posées et d'énoncés qui en résultent, il peut arriver qu'un peu plus de temps soit nécessaire.

### **1.3 ÉTAPE 3 : CLARIFICATION ET REGROUPEMENT DES ÉNONCÉS**

Cette étape de discussion consiste à clarifier les énoncés exprimés les uns après les autres pour éventuellement se les approprier. Il s'agit de vérifier si tous les participants leur attribuent le même sens et si la logique sous-entendue est bien comprise de tous.

L'animateur lit chacun des énoncés; c'est le temps pour les participants de poser des questions ou d'apporter des précisions. Le groupe pourra même choisir d'en éliminer, d'en reformuler ou d'en regrouper certains de manière à mieux refléter le fruit des discussions. Cette étape peut prendre entre 60 et 90 minutes.

**Figure 4-1**

**Liste complète des énoncés**

1. Vandalisme sur les bancs de parcs
2. Traverse de piétons peu sécuritaire
3. Le taxage dans les écoles primaires de la ville
4. Augmentation des vols par effraction
5. Augmentation des cas de conduite en état d'ébriété
6. La présence de drogue dans l'école secondaire
7. Le manque de surveillance au « skate park »
8. etc.
9. etc.
10. etc.
11. ....
33. etc.
34. Les attroupements de jeunes sur la place publique

☞ en son coin inférieur droit, un score variant de 1 à 5. Le score plus élevé (5) sera attribué à l'énoncé considéré par le participant comme le plus important et le score le moins élevé (1) à celui qu'il considère comme le moins important.

Chaque participant répète ces opérations pour quatre autres énoncés. Cette étape se fait en 5 minutes. Un exemple de bulletin de vote est illustré à la figure 4-2.

**Figure 4-2**

**Bulletin de vote**

#3
Le taxage dans les écoles primaires de la ville.
Score = 5

**1.4 ÉTAPE 4 : VOTE POUR LA SÉLECTION DES ÉNONCÉS PRIORITAIRES**

La discussion de groupe est suivie d'un vote individuel sur l'importance relative des énoncés présentés sur la liste (voir figure 4-1). On pourra décider de retenir les trois, cinq ou dix énoncés qui apparaissent les plus importants selon le nombre exprimés et selon les ressources disponibles pour y travailler.

Posons que les participants sont ainsi appelés à choisir parmi la liste des énoncés, les cinq qui leur apparaissent les plus importants. Pour ce faire, l'animateur distribue cinq bulletins de vote à chacun et les invite à y inscrire :

- ☞ en son coin supérieur gauche, le numéro séquentiel de l'énoncé tel qu'il apparaît sur la liste;
- ☞ un des cinq énoncés;

**1.5 ÉTAPE 5 : COMPILATION DES RÉSULTATS**

Une fois que tous les participants ont complété leurs cinq bulletins de vote, l'animateur les recueille et profite d'une pause pour les classer selon le numéro séquentiel attribué à chaque énoncé dans un tableau de résultats (voir figure 4-3 ci-dessus).

Pour chaque numéro séquentiel (A), il inscrit les scores obtenus (B) et en fait le total (C). Le total le plus élevé obtient le premier rang et ainsi de suite. Ces rangs sont inscrits dans la dernière colonne (D).

Il faut noter que puisque que les participants sont appelés à choisir, selon eux, les cinq meilleurs énoncés, ceux-ci ne recevront pas un nombre égal de votes. Il faut compter de 20 à 30 minutes pour cet exercice de compilation.

**Figure 4-3**

**Tableau de compilation des résultats**

<b>Numéro séquentiel et énoncé (A)</b>	<b>Score (B)</b>	<b>Total des scores (C)</b>	<b>Rang (D)</b>
1. Vandalisme sur les bancs de parcs	4, 3, 2, 3, 4	16	5 <sup>e</sup>
2. Traverse de piétons peu sécuritaire	2, 1, 2, 3, 2, 1	11	
3. Le taxage dans les écoles primaires de la vile	4, 3, 5, 5, 4, 5, 3, 4	33	1 <sup>er</sup>
4. Augmentation des vols par effraction	2, 3, 5, 1, 2	13	
5. Augmentation des cas de conduite en état d'ébriété	2, 3, 2, 2, 1, 4	14	
6. La présence de drogue dans l'école secondaire	3, 2, 3, 5, 4, 2	19	3 <sup>e</sup>
7. Le manque de surveillance au « skate park »	2, 4, 3, 5, 1	15	
8.	3, 2, 5, 4, 4	18	4 <sup>e</sup>
...	...	...	...
...	...	...	...
33.	2, 3, 2, 2, 2, 1	12	
34. Les attroupements de jeunes sur la place publique	5, 4, 3, 4, 2, 3, 5	26	2 <sup>e</sup>

### 1.6 ÉTAPE 6 : VALIDATION DES RÉSULTATS OBTENUS

Au terme des cinq étapes précédentes, il est en général judicieux que tous les participants — qu'il s'agisse des membres de l'équipe de travail ou du groupe élargi — s'approprient les résultats de l'exercice du consensus. Ce sera l'occasion de discuter des résultats du vote et des conséquences que cela entraînera.

L'équipe de travail devra ensuite déterminer combien d'énoncés seront retenus parmi les cinq primés. Ce nombre sera fonction des ressources et de l'ampleur des investissements nécessaires pour tenir compte des énoncés jugés prioritaires par consensus.

En fonction de ces critères, une équipe peut décider de se limiter à l'énoncé s'étant classé premier au vote, alors qu'une autre décidera de s'intéresser aux trois premiers. Exceptionnellement, il peut arriver qu'un exercice de vote ne permette pas de déterminer clairement l'ordre de priorité des énoncés, parce que les résultats obtenus sont trop près les uns des autres. Il faudra alors procéder à un 2<sup>e</sup> vote uniquement sur ceux ressortis prioritaires lors du 1<sup>er</sup> vote.

Il faut prévoir consacrer quelque 60 minutes à cette dernière étape qui complète la technique du groupe nominal.

## 2 LA TECHNIQUE DELPHI

Tout comme la technique du groupe nominal, la technique Delphi, conçue par Olaf Helmer en 1966, permet d'établir un consensus sur une foule de sujets, notamment sur les :

- ☞ problèmes ou besoins de sécurité d'une communauté;
- ☞ solutions à privilégier.

L'un des avantages de la technique Delphi est de regrouper des participants qui pourraient être physiquement éloignés les uns des autres. L'interaction se fait entre ces derniers et le coordonnateur qui collige les réponses. Même s'ils ne communiquent pas directement entre eux, ils réagissent à l'information émise par les autres, de telle sorte qu'ils en arrivent à un consensus sans qu'il y ait eu discussion entre les participants.

Cette technique utilise une série de questionnaires ou documents de réflexion qui sont acheminés aux participants. Chacun des documents est formulé à partir des réponses obtenues à l'étape précédente. La démarche se termine lorsqu'il y a consensus. La technique Delphi peut être réalisée en six étapes dont les objectifs et les échéanciers sont présentés dans le tableau 4-2 ci-contre.

Comme l'exercice se déroule sur une période de six à neuf semaines, il permet un approfondissement de même qu'un enrichissement des idées transmises. La technique peut paraître longue et fastidieuse, voire coûteuse. Cependant, l'utilisation de nouveaux modes de communication, comme le courrier électronique, tend à rendre la procédure plus souple et plus rapide.

Tableau 4-2

### Les six principales étapes de réalisation de la technique Delphi

Étape	Temps requis	Objectif
<b>1. Envoi d'un questionnaire</b>	2 semaines	Permettre à chaque participant d'émettre son opinion de manière anonyme, sur chacun des objets d'intérêt du questionnaire.
<b>2. Analyse des résultats du questionnaire</b>	1 semaine	Rendre les idées de tous les participants accessibles à tout le groupe.
<b>3. Commentaires au regard de la liste synthèse des énoncés</b>	2 semaines	Permettre aux répondants de choisir les dix énoncés qui leur semblent les plus importants.
<b>4. Compilation des résultats du vote</b>	1 semaine	Ordonner les énoncés, selon l'importance que les participants accordent à chacun d'eux.
<b>5. Envoi du tableau des résultats préliminaires</b>	2 semaines	Faire connaître les énoncés jugés prioritaires par l'ensemble du groupe.
<b>6. Analyse des résultats finaux</b>	1 semaine	S'assurer que l'équipe de travail est confortable avec les conclusions de l'exercice.

Avant d'utiliser la technique Delphi pour obtenir un consensus, quelques étapes préalables doivent être franchies. Ainsi, il s'agit de :

- ☞ définir le sujet à l'étude;
- ☞ formuler la ou les questions s'y rapportant;

déterminer la liste des participants à cet exercice.

Ces derniers peuvent être des informateurs clés, des intervenants, des experts, des citoyens ou des usagers. Compte tenu de l'importance de la tâche d'analyse associée à une telle technique, on tentera de limiter le nombre de participants. Si le groupe est homogène, quelque 30 personnes pourront suffire. En effet, au-delà de ce nombre, peu d'idées nouvelles seront ajoutées. Ce qui importe, c'est que les participants à une technique Delphi soient motivés puisque leur intérêt devra être maintenu pendant toute la durée de l'exercice.

Même si le temps alloué aux participants pour répondre au questionnaire dépend de l'échéancier fixé au départ, il ne doit être ni trop court, ni trop long. En effet, trop court il pourrait freiner le mûrissement d'idées créatrices, alors que trop long, il pourrait contribuer à l'oubli de l'existence même du questionnaire. Le cas échéant, une lettre de rappel devra être envoyée pour encourager les répondants à retourner ce questionnaire.

## **2.1 ÉTAPE 1 : ENVOI D'UN QUESTIONNAIRE**

Un questionnaire est envoyé aux participants qui sont invités à émettre leur opinion de manière anonyme sur chacune des questions posées. Ces dernières porteront par exemple sur les principaux enjeux de sécurité d'une communauté, les principaux problèmes observés, leurs causes et les solutions éventuelles ou orientations à privilégier.

Le questionnaire doit être préalablement validé auprès d'individus ne faisant pas partie du groupe pressenti pour l'exercice de consensus. Ce pré-test permettra de s'assurer que les questions sont claires et comprises par tous.

Ce premier envoi doit être accompagné d'une lettre d'introduction dans laquelle on explique en quoi la participation de la personne sollicitée est importante ainsi que de quelle façon seront utilisés les résultats. Les répondants ont deux semaines pour acheminer leurs réponses au coordonnateur.

## **2.2 ÉTAPE 2 : ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE**

Une fois les questionnaires complétés par les participants, ils sont retournés au coordonnateur qui a une semaine pour les analyser.

À partir des réponses, le coordonnateur collige sous forme d'énoncés, les différentes idées en regroupant celles qui lui semblent identiques, puis il en fait une liste qui sera ensuite retournée à chacun des participants, accompagnée d'une lettre les encourageant à poursuivre la démarche.

## **2.3 ÉTAPE 3 : COMMENTAIRES AU REGARD DE LA LISTE SYNTHÈSE DES ÉNONCÉS**

Au cours de cette étape, les répondants ont deux semaines pour réagir par des commentaires et suggestions à chacun des énoncés de la liste synthèse.

Par la suite, ils établissent une nouvelle liste contenant les dix énoncés qui leur semblent majeurs. Ces derniers sont classés par ordre croissant; l'énoncé considéré le plus important obtenant un score de 10. Cette nouvelle liste est ensuite retournée au coordonnateur.

## 2.4 ÉTAPE 4 : COMPILATION DES RÉSULTATS DU VOTE

C'est au cours de cette étape que les commentaires reçus sont résumés et que les résultats du vote sur les dix énoncés prioritaires sont compilés. Le coordonnateur enregistre chacun des votes dans un tableau (voir figure 4-4) où l'on retrouve pour chaque énoncé, son numéro

séquentiel (A), les scores individuels obtenus (B), le total des scores (C), son rang (D) et les commentaires des participants (E). La dernière colonne (F) sera remplie ultérieurement par les répondants.

Une période d'une semaine est allouée pour la réalisation de cette étape.

Figure 4-4

Exemple de tableau de compilation des résultats préliminaires

<i>Numéro séquentiel et énoncé (A)</i>	<i>Scores obtenus (B)</i>	<i>Score total (C)</i>	<i>Rang (D)</i>	<i>Commentaires des participants (E)</i>	<i>Vote final (F)</i>
1. ...					
...					
9. ...					
10. ...					

## 2.5 ÉTAPE 5 : ENVOI DU TABLEAU DES RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES

Une fois complété, le tableau des résultats préliminaires est retourné aux participants. Ce dernier envoi leur permet de revoir leurs réponses et de se prononcer sur l'importance de chaque énoncé à la lumière du score total obtenu pour chacun et des commentaires des autres participants. C'est ainsi que chacun devra inscrire son vote final dans la colonne prévue à cette fin (F), toujours selon le même principe, soit un score plus élevé pour l'énoncé considéré le plus important. Une période de deux semaines est accordée aux participants pour compléter cette étape. Une fois les énoncés prioritaires identifiés, il retourne le tableau au coordonnateur.

Il est possible de limiter la liste des priorités. Pour ce faire, l'équipe de travail peut décider de demander aux participants de voter pour les cinq énoncés jugés les plus importants plutôt que sur dix.

## 2.6 ÉTAPE 6 : ANALYSE DES RÉSULTATS FINAUX

L'analyse des résultats suit la même procédure que celle de l'étape 5 et on prévoit une semaine pour la réaliser. Le coordonnateur compile les résultats du vote sur les dix énoncés prioritaires (ou moins, selon la décision de l'équipe de travail) et résume les commentaires reçus des répondants. Chacun des votes est inscrit au tableau des résultats où l'on retrouve le numéro séquentiel et le libellé de l'énoncé (A), les scores individuels (B) et le total des scores (C) pour cet énoncé, ainsi que le rang (D). Le coordonnateur dispose d'une semaine pour faire cette dernière analyse.

Comme pour la technique du groupe nominal, l'équipe devra ensuite déterminer à la lumière des ressources dont elle dispose, combien d'énoncés seront retenus dans un premier temps.



### 3 CONCLUSION

Quelle que soit la technique utilisée, l'équipe de travail disposera, une fois l'exercice terminé, d'une liste de priorités sur lesquelles elle devra plus particulièrement se pencher.

Il se peut, cependant, qu'entre le moment où l'exercice consensuel est réalisé et celui où l'équipe décide de mettre en œuvre des actions visant à répondre aux cibles jugées prioritaires, la situation ait changé. Si les membres de l'équipe de travail doivent être conscients de ces possibilités, ils ne doivent pas pour autant abandonner leurs travaux.

Ce qui importe, c'est que l'équipe de travail possède les outils nécessaires pour appuyer solidement ses décisions. Si pour une raison ou une autre, l'enjeu prioritaire n° 1 ne peut faire l'objet d'une mise en œuvre, il faudra passer à l'enjeu prioritaire n° 2. L'équipe pourra ainsi créer un sous-groupe de travail qui veillera à la mise en œuvre des actions choisies au regard de cet enjeu et ce, dans des délais raisonnables.



## NOTES

1. Les Tables rondes canadiennes (1993)  
*Forger un consensus pour un avenir viable.* p. 6



## LECTURES SUGGÉRÉES

Tables rondes canadiennes (1993)  
*Forger un consensus pour un avenir viable; principes directeurs*, 23 p., ISBN 1-895643-25-2.

Ministère de l'éducation du Québec. *La technique du groupe nominal*. Site des Conseils d'établissements, [En ligne]  
<http://www.meq.gouv.qc.ca/conseils/ce/interieur/documents.html>

Godet, Michel. *Pour tout savoir sur la méthode Delphi*. In : Prospective-Foresight. Magasine/méthode. Site de Prospective-Foresight Network, [En ligne]  
<http://www.prospective-foresight.com/magazine/>

Michinov, Estelle. *Les techniques de discussion et de résolution dans les groupes*. In : Site personnel d'Estelle Michinov, [En ligne].  
<http://perso.wanadoo.fr/estelle.michinov/echcreative.PDF>

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus - Présentation : Entre éthique, pragmatisme et esthétique*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [En ligne]  
[http://www.passerelleco.info/article.php3?id\\_article=83](http://www.passerelleco.info/article.php3?id_article=83)

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus - Passages clés : Une méthode de décision pour des groupes forts*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [En ligne]  
[http://www.passerelleco.info/article.php3?id\\_article=84](http://www.passerelleco.info/article.php3?id_article=84)

Tecchio, Roberto. *La méthode du consensus – Expérimenter : Droits des participants et Indications*. In : Passerelle Eco. Site de Passerelle Eco, [En ligne]  
[http://www.passerelleco.info/article.php3?id\\_article=85](http://www.passerelleco.info/article.php3?id_article=85)



## **ANNEXE 1**

### **RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

# **Planification des échéanciers et des ressources humaines, matérielles et financières**

**(Module 3, Partie I, Section 2)**



## **ANNEXE 1**

### **Réaliser un diagnostic de sécurité**

#### **Planification des échéanciers et des ressources humaines, matérielles et financières**

##### **(Module 3, partie I, section 2)**

Le planificateur proposé à la page suivante constitue essentiellement un outil de décision. Ainsi, en considération des huit points qui constituent la réalisation d'un diagnostic, il s'avèrera fort utile de produire, pour chacun d'eux, un échéancier (moment et durée de la réalisation de ce point), ainsi qu'un tableau des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour réaliser et compléter chacun des points. Le planificateur permet aussi de structurer la réflexion pour oublier le moins d'éléments possibles.

Pour chacun des points, il s'agit de noircir la période estimée nécessaire à sa réalisation. Par exemple, si l'on prévoit réaliser le premier point en deux rencontres, soit une en février et l'autre en avril, on noircit les cases appropriées. Ensuite, on précise le type de ressources nécessaires à la réalisation de ce point. Ainsi relativement aux :

- ☞ ressources humaines : préciser, par exemple, les informateurs clés qui pourraient soutenir l'équipe de travail dans leur démarche;
- ☞ ressources matérielles : préciser, par exemple, ce qui sera nécessaire pour la tenue de ces rencontres;
- ☞ ressources financières : préciser les fonds nécessaires pour réaliser ces rencontres.

Même si le tableau de la page suivante est présenté sur une seule page, il est clair que chaque cellule du tableau peut être agrandie de manière à détailler chaque point en activités plus précises. En effet, plus l'exercice de réflexion sera exhaustif, moins les surprises seront grandes en cours de réalisation et plus l'équipe de travail sera en mesure de réagir aux impondérables.

**Tableau 1**

**Planificateur de réalisation du diagnostic**

	Échéancier												Ressources		
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	humaines	matérielles	financières
	<b>Réalisation du diagnostic point par point (activités)</b>													(ex. identifier les intervenants et partenaires qui soutiendront l'équipe dans la démarche, soutien clérical)	(ex. : local, matériel audio-visuel et informatique, repas)
<i>S'entendre sur les finalités de la démarche</i>															
<i>Identifier le territoire et les problématiques d'intérêt</i>															
<i>Identifier l'information à rechercher</i>															
<i>Identifier les sources d'information disponibles</i>															
<i>Identifier la ou les méthodes de collecte d'information</i>															
<i>Recueillir l'information</i>															
<i>Organiser et analyser l'information recueillie</i>															
<i>Valider le portrait établi</i>															

## **ANNEXE 2**

### **RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

### **Grille diagnostique de sécurité pour un milieu de vie donné**

**(Module 3, Partie I, Section 2.3.1)**



## ANNEXE 2

### Réaliser un diagnostic de sécurité

#### Grille diagnostique de sécurité pour un milieu de vie donné

#### (Module 3, partie I, section 2.3.1)

La grille présentée ci-dessous peut être utilisée comme aide-mémoire afin de considérer chacun des éléments d'information nécessaires au diagnostic (point 3 : identifier l'information à rechercher), sans en oublier. Elle est inspirée de la définition de la sécurité présentée dans le Module 1, laquelle correspond à ce qui est suggéré dans le document *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*<sup>1</sup>.

Tableau 1

Grille diagnostique de sécurité pour un milieu de vie donné

<b>Conditions de sécurité</b> <b>Information à rechercher relative aux :</b>	<b>Présence d'un climat de cohésion, de paix sociale et d'équité protégeant les droits et libertés</b>	<b>Respect de l'intégrité physique, psychologique et matérielle des personnes</b>	<b>Contrôle des dangers de blessures</b>
<b>Problèmes à documenter</b>			
<b>Causes à identifier</b>			
<b>Services et ressources disponibles ou manquants à identifier</b>			

1. Levaque, Renée (éd.) *Sécurité dans les milieux de vie. Guide à l'intention des municipalités*. Comité intersectoriel sur la sécurité dans les milieux de vie. Québec : Ministère de la Sécurité publique : Institut national de santé publique, 2002, 2<sup>e</sup> édition, 69 p. + annexes.

La grille est composée de deux axes, respectivement :

1. Les colonnes se rapportent aux conditions décrites à la Section 2.1 du Module 1 et nécessaires à l'atteinte d'un niveau de sécurité optimale, soit :
  - i. la présence d'un climat de cohésion, de paix sociale et d'équité protégeant les droits et libertés;
  - ii. le respect de l'intégrité physique, psychologique et matérielle des personnes;
  - iii. le contrôle des dangers de blessures;
2. Les lignes de la grille se rapportent aux trois types d'information à recueillir. Ainsi, il s'agit :
  - i. de documenter les problèmes;
  - ii. d'en identifier les causes;
  - iii. d'identifier les services et ressources disponibles ou manquants susceptibles d'avoir un impact sur le ou les problèmes et dont on devra tenir compte dans l'élaboration du plan d'action.

En complétant les cases telles qu'illustrées dans l'exemple de la page suivante, on retrouve, présentée de manière organisée, l'information à rechercher pour permettre la réalisation d'un diagnostic dans un parc.

Il est à noter que le choix de la case dans laquelle on place l'information à obtenir n'est pas crucial. En effet, ce qui est important, c'est d'utiliser la grille de manière à s'assurer que l'ensemble des dimensions à considérer dans l'élaboration du diagnostic le soit.

**Tableau 2**

**Exemple d'utilisation de la grille diagnostique dans un  
contexte de diagnostic dans un parc du quartier**

<p><b>Conditions de sécurité</b></p> <p><b>Information à rechercher relatives aux :</b></p>	<p><b>Présence d'un climat de cohésion, de paix sociale et d'équité protégeant les droits et libertés</b></p>	<p><b>Respect de l'intégrité physique, psychologique et matérielle des personnes</b></p>	<p><b>Contrôle des dangers de blessures</b></p>
<p><b>Problèmes à documenter</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Y-a-t-il du vandalisme dans et aux abords du parc?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les citoyens ont-ils exprimé des plaintes?</li> <li>▪ Quels sont les types de plaintes reçues?</li> <li>▪ Y a-t-il eu des agressions dans le parc?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Y a-t-il des accidents rapportés dans le parc?</li> <li>▪ Quels sont les types de blessures associés à ces accidents?</li> <li>▪ Comment sont survenues ces blessures?</li> </ul>
<p><b>Causes à identifier</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qui fréquente le parc?</li> <li>▪ Quels sont les cycles de fréquentation du parc selon les types d'usagers?</li> <li>▪ Quel est le cycle d'activité de la trame urbaine au milieu de laquelle le parc est situé?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'aménagement du parc présente-t-il des risques?</li> <li>▪ Existe-il des zones où l'éclairage est insuffisant?</li> <li>▪ Y a-t-il présence d'îlots de végétation qui font écran?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les aires de jeux sont-elles conformes aux normes en vigueur?</li> <li>▪ L'aménagement du parc est-il adéquat?</li> </ul>
<p><b>Services et ressources disponibles ou manquants à identifier</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe-t-il des services d'animation du parc?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le parc fait-il l'objet d'une surveillance policière régulière?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe-t-il un programme, une procédure, un service d'entretien du parc?</li> </ul>



## **ANNEXE 3**

**RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

### **Sources d'information disponibles**

**Les banques de données**

**(Module 3, Partie I, Section 2.4)**



## ANNEXE 3

### Réaliser un diagnostic de sécurité

#### Sources d'information disponibles Les banques de données

#### (Module 3, partie I, section 2.4)

Parmi les différentes sources, les banques de données administrées par les institutions et organismes publics peuvent contenir des renseignements utiles à la réalisation d'un diagnostic. Dans les pages qui suivent, nous présentons ces principales banques pertinentes à l'établissement d'un portrait de la sécurité dans un milieu de vie.

#### ***Statistique Canada***

Qu'il s'agisse de publications ou de données électroniques, du recensement ou de renseignements sur les enquêtes, Statistique Canada est la source officielle de statistiques concernant la société et l'économie canadienne. Pour plus de renseignements, consulter le site [www.statcan.ca](http://www.statcan.ca). On y retrouvera, entre autres, des renseignements sur la :

- ☞ population totale et par découpage territorial;
- ☞ densité de la population;
- ☞ distribution de la population selon la nature du milieu (urbain, semi-urbain, rural), le genre, les groupes d'âge, le niveau de scolarité, l'ethnie;
- ☞ nature et ampleur de l'activité économique du territoire à l'étude.

#### ***Institut de la statistique du Québec***

L'Institut a pour mission de fournir de l'information statistique fiable et objective sur la situation du Québec quant à tous les aspects de la société québécoise. Par ailleurs, l'organisme établit et tient à jour le bilan démographique du Québec. Pour plus de renseignements, consulter le site [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca). L'Institut recueille et compile des données, entre autres, sur :

- ☞ les naissances, les mariages, les décès;
- ☞ l'immigration et l'émigration, le solde migratoire;
- ☞ la répartition du revenu des ménages et le revenu moyen;
- ☞ la situation du marché du travail.

#### ***Les ministères et les sociétés d'État***

Tous les ministères ont de l'information qui peut s'avérer pertinente. Parmi ceux-ci :

- ☞ **le ministère de la Sécurité publique** ([www.msp.gouv.qc.ca](http://www.msp.gouv.qc.ca)) demeure un incontournable. En effet, il produit des statistiques sur la criminalité à partir du fichier de déclaration uniforme de la criminalité (DUC);
- ☞ **le ministère de la Santé et des Services sociaux** ([www.msss.gouv.qc.ca](http://www.msss.gouv.qc.ca)), et de manière plus locale, les **agences de services sociaux et de services de santé** et les **centres de santé et de services sociaux** colligent des données sociodémographiques (ex : âge, sexe), socioéconomiques (ex : taux de chômage, revenu moyen des familles) ainsi que des données relativement aux comportements liés à la santé (ex : habitudes de vie, exercice

physique, nombre de femmes qui consultent pour violence conjugale), à la mortalité (ex : suicides, homicides, chutes), aux hospitalisations et plusieurs autres;

- ☞ **le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs** ([www.menv.gouv.qc.ca](http://www.menv.gouv.qc.ca)) recueille différentes données sur l'environnement, telles que la qualité de l'eau, les gaz à effet de serre, les terrains contaminés;
- ☞ **le ministère de l'Éducation** ([www.meq.gouv.qc.ca](http://www.meq.gouv.qc.ca)) produit des données statistiques sur l'éducation au Québec, telles que le découpage géographique des commissions scolaires, le décrochage scolaire, le nombre de diplômés, les effectifs scolaires, les dépenses;
- ☞ **le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche** qui compile, entre autres choses, un indice de développement sociodémographique des municipalités rurales;
- ☞ **Emploi-Québec** qui peut fournir des portraits socioéconomiques tant régionaux que locaux;
- ☞ **la Société d'assurance automobile du Québec** ([www.saaq.qc.ca](http://www.saaq.qc.ca)) peut fournir des renseignements concernant la sécurité routière;
- ☞ **d'autres ministères ou sociétés d'état** qui produisent un ensemble de données diversifiées. Il est recommandé de consulter les sites Internet respectifs de ces institutions ou organismes pour obtenir de plus amples renseignements.

### ***Les municipalités***

Les municipalités peuvent également fournir de l'information pertinente sur :

- ☞ l'importance et la gravité des problèmes par le biais de son service de police (ex : nombre de vols à l'étalage, évolution des vols par effraction, nombre d'accidents de circulation à une telle intersection, nombre de blessés, nombre d'incendies);
- ☞ les causes des problèmes (ex. : arrestations en lien avec du trafic de stupéfiants dans tel secteur, vitesse moyenne observée sur telle route);
- ☞ les services disponibles (ex. : protocole d'entente inter-organismes en matière de violence conjugale, programmes d'entretien et d'inspection des parcs et trottoirs).

Il existe plusieurs services au sein de la municipalité qui peuvent être approchés pour fournir ces données, notamment les services de sécurité publique, des travaux publics et d'urbanisme. Compte tenu du grand nombre de données disponibles à la municipalité, il est recommandé que l'équipe de travail s'adjoigne un fonctionnaire municipal qui aura le mandat de chercher les données locales que l'équipe de travail aura jugées pertinentes pour la réalisation du diagnostic.

## **ANNEXE 4**

### **RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

## **Principales méthodes de collecte d'information**

**(Module 3, Partie I, Section 2.5)**



## ANNEXE 4

### Réaliser un diagnostic de sécurité Principales méthodes de collecte d'information

#### (Module 3, partie I, section 2.5)

Dans les pages qui suivent, nous présentons neuf méthodes de collecte d'information. Pour qui veut utiliser l'une ou l'autre de ces méthodes, nous recommandons de consulter des ouvrages plus spécialisés pour bien se familiariser avec elles. Outre les références présentées dans le tableau qui suit, quatre méthodes sont décrites plus en détails, présentant leurs étapes de réalisation de même que leurs principaux avantages et inconvénients.

	DESCRIPTION	RÉFÉRENCES	Voir Annexe
1	La carte des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dresser le portrait général du territoire : Guide d'accompagnement</i>. Ce document est en voie d'être publié. Pour obtenir une copie, contacter les auteurs : <a href="mailto:info@crpspc.qc.ca">info@crpspc.qc.ca</a></li> <li>• <i>La carte des acteurs</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0301.htm">http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0301.htm</a></li> </ul>	
2	La compilation des données déjà existantes		
3	L'observation terrain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Guide d'observation du milieu</i>. Ce document est en voie de publication. Pour en obtenir une copie, contacter les auteurs : <a href="mailto:info@crpspc.qc.ca">info@crpspc.qc.ca</a></li> <li>• <i>L'observation terrain</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0302.htm">http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0302.htm</a></li> </ul>	4-A
4	L'entrevue	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>L'entrevue</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0304.htm">http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0304.htm</a></li> </ul>	4-B
5	Le forum de discussion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Guide d'organisation d'un forum de discussion</i>. Ce document est en voie de publication. Pour en obtenir une copie, contacter les auteurs : <a href="mailto:info@crpspc.qc.ca">info@crpspc.qc.ca</a></li> <li>• <i>Le forum de discussion</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0304.htm">http://egov.wallonie.be/boite_ouils_methodes/pa0304.htm</a></li> </ul>	

	DESCRIPTION	RÉFÉRENCES	Voir Annexe
6	L'enquête et le sondage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enquête et sondage</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_outils_methodes/pa0303.htm">http://egov.wallonie.be/boite_outils_methodes/pa0303.htm</a></li> <li>• Blais, André. <i>Le sondage</i>. Chapitre 15. In : Gauthier, Benoit (Éd.) (1992) <i>De la problématique à la collecte des données</i>. 2<sup>e</sup> éd. Presses de l'Université du Québec. pp. 361-398.</li> </ul>	
7	Le forum communautaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Le forum communautaire</i> [en ligne] <a href="http://www.americaspeaks.org/library/21st_century_town_hall_fr.pdf">http://www.americaspeaks.org/library/21st_century_town_hall_fr.pdf</a></li> </ul>	4-C
8	Les groupe de discussion ou <i>focus group</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les groupes de discussion</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/boite_outils_methodes/pa0306.htm">http://egov.wallonie.be/boite_outils_methodes/pa0306.htm</a></li> <li>• Geoffrion, Paul. <i>Le groupe de discussion</i>. Chapitre 13. In : Gauthier, Benoit (Éd.) (1992) <i>De la problématique à la collecte des données</i>. 2<sup>e</sup> éd. Presses de l'Université du Québec. pp. 311-335.</li> </ul>	4-D
9	Les techniques de remue-méninges	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Brainstorming</i> [en ligne] <a href="http://egov.wallonie.be/docs/implication_utilisateurs/fiche5.doc">http://egov.wallonie.be/docs/implication_utilisateurs/fiche5.doc</a></li> </ul>	4-E

## ANNEXE 4-A

### Méthode 3 L'observation terrain

**Description :** Cette méthode consiste à décrire de façon exhaustive une situation ou un milieu de vie donné, tel qu'un quartier, des personnes, des groupes, des événements, ou des actes, afin d'en extraire les éléments importants. Elle peut être utilisée en complémentarité avec d'autres méthodes, notamment la recherche documentaire ou les entrevues afin d'enrichir les observations.

Nous décrivons ci-après à titre d'exemple d'une observation terrain, le processus de la marche exploratoire. Elle consiste à parcourir à pied un lieu donné, pour en évaluer la sécurité et pour identifier des solutions permettant d'améliorer le site. Ce type d'observation se réalise en quatre étapes.

#### Les étapes de réalisation :

##### 🌀 Étape 1 Préparer la marche

Il s'agit dans un premier temps de s'enquérir des besoins des citoyens, plus particulièrement chercher à savoir quels secteurs de leur quartier les préoccupent. Ce sont ces sites qui feront l'objet de la marche exploratoire. Par la suite, il faudra préciser les éléments à observer. En ce qui concerne l'aménagement d'un parc par exemple, ces éléments pourraient être notamment les aires de jeu, sécuritaires ou non, la qualité de l'éclairage, suffisant ou non, la facilité d'accès à de l'aide. Enfin, il faudra fixer le moment et la durée de l'activité. En général, une marche exploratoire dure environ cinq heures. Le temps pourrait éventuellement se répartir de la façon suivante :

- expliquer la démarche aux participants;
- réaliser la marche;
- discuter des observations;
- identifier les solutions possibles.

Le nombre de participants peut varier. Il est souhaitable d'avoir entre quatre et six participants.

##### 🌀 Étape 2 Explorer le site

Il s'agit ici de l'activité proprement dite. Il est recommandé qu'une personne accompagne les participants et anime l'activité. Ceci facilitera notamment les échanges et permettra de rappeler les objectifs de la marche.

##### 🌀 Étape 3 Analyser les observations

Une fois l'activité terminée, les participants devront faire une synthèse des observations, notamment par l'identification des problèmes, causes, conséquences et effets sur la sécurité des citoyens.

L'information pourra être regroupée par catégories afin d'en faciliter l'analyse. Il s'agira par la suite de dégager les éléments prioritaires.

##### 🌀 Étape 4 Identifier les solutions possibles

Cet exercice pourra être complété par l'identification des solutions possibles pour améliorer la sécurité des citoyens dans leur milieu de vie.

#### Avantage :

🌀 La marche exploratoire est simple à réaliser.

#### Inconvénient :

🌀 Aucun à signaler.

## ANNEXE 4-B

### Méthode 4 L'entrevue

**Description :** L'entrevue recueille le témoignage verbal de personnes dans le but de bien cerner une question. Cet exercice peut être fait à l'aide d'un questionnaire ou d'une grille d'entrevue. Différents types d'entrevues peuvent être envisagés dépendant du temps ainsi que des ressources humaines, matérielles et financières disponibles. Ainsi, on retrouve des entrevues à questions ouvertes ou fermées, en face-à-face, par téléphone ou de groupe.

#### Les étapes de réalisation :

☞ **Étape 1 Définition des objectifs**

L'équipe de travail doit d'abord s'entendre sur les objectifs poursuivis. Il peut s'agir notamment d'identifier des problèmes, des besoins, des groupes à risque ou des pistes d'intervention.

☞ **Étape 2 Élaboration de l'outil de recueil des données**

Une fois les objectifs clairement définis, l'outil (ex : questionnaire, grille d'entrevue) qui servira de base à l'entrevue est développé. Il est fortement suggéré de s'adjoindre une personne qui a de l'expérience dans l'élaboration de tels outils.

☞ **Étape 3 Choix des participants**

Les participants pourront être choisis de différentes façons. En effet, la sélection peut se faire au hasard à partir d'une liste de personnes, par nomination directe à l'aide de personnes ressources ou encore par la technique d'échantillonnage de type « boule de neige » selon laquelle les personnes rencontrées identifient un ou des informateurs potentiels et ainsi de suite. Le nombre de répondants dépendra notamment de l'étendue du territoire étudié. Il suffit de 10 à 15 personnes pour un petit territoire, alors que le nombre de participants peut aller au-delà de 300, s'il s'agit de l'ensemble d'une région métropolitaine. Il est essentiel de prévoir une validation de l'outil d'entrevue auprès d'un certain nombre de participants.

☞ **Étape 4 Entrevue auprès des participants**

Il s'agit de l'exercice proprement dit. Il est utile d'enregistrer l'entrevue (si l'interviewé est d'accord) pour analyse subséquente. L'entrevue téléphonique peut durer un maximum de 20 à 30 minutes, alors qu'une entrevue face à face peut prendre de 60 à 90 minutes.

☞ **Étape 5 Compilation et analyse des résultats des entrevues**

Chacune des entrevues est écoutée et transcrite. Les principaux thèmes sont identifiés et les comptes rendus intégraux (verbatim) regroupés sous ces thèmes. Ceci donne lieu à l'identification de préoccupations prioritaires selon l'ensemble des répondants.

#### Avantage :

☞ Les entrevues permettent d'établir un lien de confiance entre l'interviewé et l'intervieweur rendant ainsi l'information recherchée plus facilement accessible.

#### Inconvénients :

☞ Les entrevues peuvent parfois être longues et onéreuses.  
☞ Leur analyse peut être longue.

## ANNEXE 4-B (SUITE)

### Méthode 4 L'entrevue (suite) Types d'entrevues

<b><i>Types d'entrevue selon le genre de questions</i></b>	
<b><i>L'entrevue structurée</i></b> Cette entrevue peut ressembler à un questionnaire avec des questions fermées ou des questions ouvertes courtes. Les questions sont précises et l'ordre est déterminé à l'avance. Les réponses sont données verbalement et non par écrit.	
<b>Avantage :</b> ☞ Permet de poser des questions d'ordre plus générale.	<b>Inconvénient :</b> ☞ Demande plus de temps et de ressources financières.
<b><i>L'entrevue semi-structurée</i></b> Cette entrevue complète en général l'entrevue structurée par des questions ouvertes. Dans ce type d'entrevue, l'intervieweur peut modifier l'ordre des questions selon le discours de l'interviewé, tout en respectant une logique.	
<b>Avantage :</b> ☞ Combine l'objectivité et la profondeur.	<b>Inconvénient :</b> ☞ Aucun à signaler.
<b><i>L'entrevue non structurée</i></b> Cette entrevue utilise un plan d'entrevue général, peu détaillé comportant des questions larges. Ce type d'entrevue est peu utilisé.	

## ANNEXE 4-B (SUITE)

### Méthode 4 L'entrevue (suite) Types d'entrevues (suite)

<b>Types d'entrevue selon les formes d'entretien</b>	
<b>L'entrevue face à face</b> Dans ce type d'entrevue, l'expérience de l'intervieweur est déterminante pour créer un climat de confiance essentiel à l'expression des sentiments, des attitudes ou des opinions véritables.	
<b>Avantages :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Assure un haut taux de réponse.</li><li>☞ Permet à l'intervieweur de percevoir des signes non verbaux : incompréhension, surprise, malaise.</li></ul>	<b>Inconvénients :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Demande plus de temps et de ressources financières.</li><li>☞ L'interviewé peut donner des réponses pour plaire à l'intervieweur.</li></ul>
<b>L'entrevue par téléphone</b> Elle peut être un substitut à l'entrevue face à face et offre par rapport à cette dernière des avantages intéressants.	
<b>Avantages :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Elle coûte moins cher.</li><li>☞ Elle permet de rejoindre plus de monde.</li><li>☞ L'interviewé a moins tendance à donner des réponses pour plaire à l'intervieweur.</li></ul>	<b>Inconvénients :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Il est difficile de garder un interviewé plus de dix minutes au téléphone.</li><li>☞ Elle oblige à avoir des questions courtes et simples.</li></ul>

## ANNEXE 4-C

### Méthode 7 Le forum communautaire

**Description :** Il s'agit d'une assemblée ouverte à tous les membres d'une communauté. Chacun est alors considéré comme une ressource importante et est encouragé à venir s'exprimer publiquement sur un sujet donné.

#### Les étapes de réalisation :

##### ↳ Étape 1 Publiciser l'événement

La procédure du forum vise à favoriser l'expression du plus grand nombre de personnes sur le sujet à l'étude. Pour assurer cette représentation, un effort de publicité doit être fait afin que tous les individus et groupes concernés soient informés de la tenue du forum.

##### ↳ Étape 2 Tenue du forum communautaire

Afin de tenir compte du nombre de personnes susceptibles de participer à un forum communautaire, certaines règles d'assemblée simples peuvent être utiles. Ainsi :

- ne pas parler plus de 3 minutes;
- laisser la place à ceux qui n'ont pas encore pris la parole.

Idéalement, la consultation devrait se faire par petits groupes afin d'encourager la participation individuelle. Les idées et commentaires devraient également être enregistrés.

#### Avantages :

- ↳ Économique.
- ↳ Relativement facile à organiser.
- ↳ Permet l'expression d'une large gamme de besoins, de commentaires, d'opinions ou d'avis.
- ↳ Permet à différents individus, groupes et organisations de se sensibiliser aux besoins de la communauté.
- ↳ Donne aux organisateurs la possibilité d'identifier les personnes intéressées à participer à la planification et à la mise en œuvre des programmes susceptibles de satisfaire ces besoins.

#### Inconvénients :

- ↳ Tous les membres de la communauté ne participent pas ou ne s'expriment pas au forum communautaire, de sorte que certains points de vue sont sous-représentés.
- ↳ Certaines personnes ont tendance à prendre beaucoup de place, entraînant une sur-représentation de leur préoccupation. Le portrait des besoins et des opinions n'est alors pas nécessairement conforme à l'ensemble des besoins de la communauté.
- ↳ Certains individus ou groupes peuvent se servir du forum pour se plaindre ou pour faire part de problèmes n'ayant que des liens indirects avec le sujet à l'étude.
- ↳ Enfin, l'intérêt et l'enthousiasme suscités par le forum peuvent créer des attentes irréalistes relativement à des actions ou interventions à venir.

## ANNEXE 4-D

### Méthode 8 Les groupes de discussion ou focus group

**Description :** Il s'agit d'un exercice qui consiste à susciter une discussion ouverte permettant ainsi de relever les principaux messages clés émis par les participants, de même que les points de convergences et de divergences.

#### Les étapes de réalisation :

☞ **Étape 1 Recrutement des participants**

Les membres de l'équipe de travail recrutent des participants sans lien entre eux afin de former un ou des groupes. Le nombre de participants varie entre 6 et 12 personnes.

☞ **Étape 2 Tenue de la séance**

Il s'agit de l'exercice proprement dit. Les individus sont invités à discuter entre eux de thèmes prédéterminés, sous la conduite d'un animateur-moderateur, pendant une période de temps variant entre une et deux heures. Les divers sous-groupes de la population à l'étude doivent être pris en considération lors de la détermination du nombre de groupes. Il est essentiel de vérifier qu'aucune idée n'a été oubliée. Enfin, il est parfois utile de procéder à l'enregistrement des discussions afin de rien perdre des propos émis.

☞ **Étape 3 Transcription et analyse des groupes de discussion**

À la suite de la collecte de données, on doit procéder à la transcription des discussions. L'équipe de travail procède à l'analyse du contenu de celles-ci en faisant un compte rendu étayé d'exemples.

#### Avantage :

☞ Le groupe de discussion permet de recueillir la « parole collective ».

#### Inconvénients :

☞ L'analyse est parfois longue et compliquée.  
☞ La tenue de groupes de discussion engage des sommes souvent importantes.

## ANNEXE 4-E

### Méthode 9

#### Les techniques de remue méninges : Le brainstorming

**Description :** Séance de travail où les participants expriment à voix haute les idées qui leur viennent à l'esprit sur une question ou un problème en particulier.

#### Les étapes de réalisation :

##### 🌀 Étape 1 Création des groupes

L'équipe de travail doit choisir un ou des groupes composés de personnes ayant des connaissances ou de l'expérience sur le sujet à l'étude. Un maximum de 12 participants est recommandé.

##### 🌀 Étape 2 Tenue de la séance

L'animateur énonce le sujet à discuter, tout en encourageant un feu roulant d'opinions, de propositions et de suggestions, qu'un secrétaire sera chargé d'enregistrer. L'ensemble de l'exercice dure de 30 à 60 minutes.

- On rappelle aux participants que tout jugement critique (tant positif que négatif) est exclu.
- La quantité des énoncés doit primer sur la qualité.
- Toute idée originale est la bienvenue.
- Les participants sont invités à apporter des suggestions pour améliorer les idées des autres.

##### 🌀 Étape 3 L'exploitation des idées produites

C'est à cette étape que l'animateur relit avec le groupe tous les énoncés notés afin de reformuler ceux qui sont imprécis. Il en profite également pour éliminer les idées hors sujet. Celles qui sont similaires seront ensuite regroupées et une formulation définitive des énoncés sera proposée. Finalement, il convient d'ordonner ces derniers pour mettre en évidence des priorités. La recherche de consensus conditionnera cet exercice.

#### Avantages :

- 🌀 Cette technique a le mérite d'être simple et accessible.
- 🌀 Elle requiert peu de temps de la part des participants.

#### Inconvénient :

- 🌀 Aucun à signaler.

## ANNEXE 4-E (SUITE)

### Méthode 9 (suite) Les techniques de remue méninges : Le brainwriting

**Description :** Séance de travail où les participants expriment par écrit les idées qui leur viennent à l'esprit sur une question ou un problème en particulier. Cette technique se différencie du brainstorming par le fait que les problèmes et solutions possibles sont écrits au préalable par l'animateur sur des feuilles distinctes et placées au centre de la table. Cette technique fait donc appel à un exercice de réflexion silencieuse.

#### Les étapes de réalisation :

##### 🌀 **Étape 1 Création des groupes**

L'équipe de travail doit choisir un ou des groupes composés de personnes ayant des connaissances ou de l'expérience sur le sujet à l'étude. Un maximum de 12 participants est recommandé.

##### 🌀 **Étape 2 Tenue de la séance**

En silence, chaque membre du groupe doit inscrire sur une feuille, ses propres réflexions. Lorsqu'il est à court d'idées, il remet la feuille au centre de la table et en prend une autre. Il ajoute à cette dernière de nouvelles idées et ainsi de suite jusqu'à épuisement des idées. Ce cycle se termine lorsque tous les participants ont lu et rempli toutes les feuilles. L'ensemble de la séance dure de 30 à 60 minutes.

- On rappelle aux participants que tout jugement critique (tant positif que négatif) est exclu.
- La quantité des énoncés doit primer sur la qualité.
- Toute idée originale est la bienvenue.
- Les participants sont invités à apporter des suggestions pour améliorer les idées des autres.

##### 🌀 **Étape 3 L'exploitation des idées produites**

C'est à cette étape que l'animateur relit avec le groupe tous les énoncés notés, afin de reformuler ceux qui sont imprécis. Par ailleurs, c'est également le moment d'éliminer les idées hors sujet.

Les idées similaires sont ensuite regroupées et formulées en énoncés finaux. Finalement, il convient d'ordonner les énoncés pour mettre en évidence des priorités. La recherche de consensus conditionnera cet exercice.

#### **Avantage :**

🌀 Cette technique permet de générer un grand nombre d'idées.

#### **Inconvénient :**

🌀 Aucun à signaler.

## **ANNEXE 5**

### **RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

## **Organiser l'information selon un cadre logique**

**(Module 3, Partie I, Section 2.7.1)**



## **ANNEXE 5**

### **Réaliser un diagnostic de sécurité**

#### **Organiser l'information selon un cadre logique**

##### **(Module 3, partie I, section 2.7.1 )**

Pour procéder plus facilement à la compilation et à l'analyse de l'information, celle-ci peut être organisée au moyen d'une fiche signalétique. Cet outil permet également de déterminer les aspects pour lesquels il convient d'obtenir des renseignements supplémentaires. Pour chaque problème d'intérêt identifié, une fiche devrait être complétée.

Telle que présentée ci-dessous, la fiche doit contenir tous les renseignements qui ont été recueillis lors des différentes activités de collecte de données. Nous y retrouverons trois groupes de renseignements, soit sur :

1. la description détaillée du problème;
2. les causes;
3. les ressources et services disponibles ou manquants susceptibles d'avoir un impact sur le problème.

## Figure 1

### Fiches signalétiques

#### Fiche signalétique 1 : La description détaillée du problème

i. Nature du problème (*De quoi s'agit-il?*)

---

---

---

ii. Manifestations du problème (*Dans quelles circonstances le problème est-il apparu? Comment se manifeste-t-il?*)

---

---

---

iii. Localisation spatiale et temporelle du problème (*Où le problème se manifeste-t-il? Depuis quand? À quels moments?*)

---

---

---

iv. Population aux prises avec ce problème (*Quel segment de la population est affecté par ce problème?*)

---

---

---

v. Perception de la population (*Comment la population perçoit-elle ce problème?*)

---

---

---

vi. Importance du problème (*Quelle place le problème prend-il dans la vie du milieu?*)

---

---

---

vii. Conséquences du problème sur le milieu de vie et sa population (*Quelles sont les conséquences de ce problème?*)

---

---

## Fiche signalétique 2 : Les causes

i. Origine du problème (*D'où vient ce problème?*)

---

---

---

ii. Facteurs aggravants du problème (*Quels semblent être les facteurs aggravants du problème?*)

---

---

---

iii. Émergence du problème (*Quelles sont les circonstances particulièrement significatives dans l'émergence de ce problème?*)

---

---

---

iv. Autres (*Ajouter tout autre commentaire pertinent pour la compréhension de ce problème.*)

---

---

---

---

---

---



## **ANNEXE 6**

### **RÉALISER UN DIAGNOSTIC DE SÉCURITÉ**

# **Développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité**

**(Module 3, Partie I, Section 2.7.2)**



## **ANNEXE 6**

### **Réaliser un diagnostic de sécurité**

#### **Développer une vision globale de la communauté au regard de sa sécurité**

##### **(Module 3, partie I, section 2.7.2)**

À partir de la même grille que celle utilisée pour identifier l'information à rechercher (annexe 2), il devient possible de mettre en relation les différentes données recueillies au regard du territoire, de sa population et des problèmes qui y sont vécus en fonction des conditions du maintien et de l'amélioration de la sécurité.

Par ailleurs, l'emploi d'une telle grille :

- ☞ permet de faire ressortir une vision d'ensemble de la situation;
- ☞ facilite la recherche de solutions dont certaines pourraient contrer plus d'un problème;
- ☞ empêche qu'une solution destinée à réduire l'incidence d'un problème spécifique, n'entraîne l'émergence d'un autre.

**Tableau 1**  
**La grille diagnostique**

<p><b>Conditions de sécurité</b></p> <p><b>Information à rechercher relatives aux :</b></p>	<p><b>Climat de cohésion, de paix sociale et d'équité protégeant les droits et libertés</b></p>	<p><b>Respect de l'intégrité physique, psychologique et matérielle des personnes</b></p>	<p><b>Contrôle des dangers de blessures</b></p>
<p><b>Problèmes à documenter</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Nombreux graffitis sur les infrastructures du parc</li> <li>☞ Trois escarmouches entre bandes rivales de jeunes</li> <li>☞ Augmentation du vandalisme sur les monuments et les sculptures du parc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Augmentation du nombre de plaintes pour voies de fait</li> <li>☞ Plusieurs citoyens se plaignent d'avoir peur de se promener le soir dans le parc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Augmentation du nombre de blessures dans les aires de jeux depuis l'installation de nouveaux appareils</li> <li>☞ Nombreux cas de chutes chez les aînés qui fréquentent les sentiers du parc</li> </ul>
<p><b>Causes à identifier</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Fréquentation du parc par des gangs</li> <li>☞ Manque d'activités et de lieux d'expression pour les jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Zones mal éclairées le long des sentiers du parc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Non-conformité de nombreux appareils dans les aires de jeux</li> <li>☞ Circulation dense aux abords du parc</li> <li>☞ Trottoirs fissurés dans les sentiers du parc</li> </ul>
<p><b>Services et ressources disponibles ou manquants à identifier</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Pas d'animateur communautaire</li> <li>☞ Absence de service des loisirs</li> <li>☞ Pas de travailleur de rue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Pas de service d'entretien de la ville</li> <li>☞ Pas d'animation dans le parc</li> <li>☞ Pas de surveillance (absence de gardien de sécurité)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Pas de contrôle de la sécurité dans les aires de jeux</li> <li>☞ Pas de présence de brigadier scolaire aux intersections ou de présence policière pour faire la circulation</li> <li>☞ Pas de service d'entretien de la ville</li> </ul>



