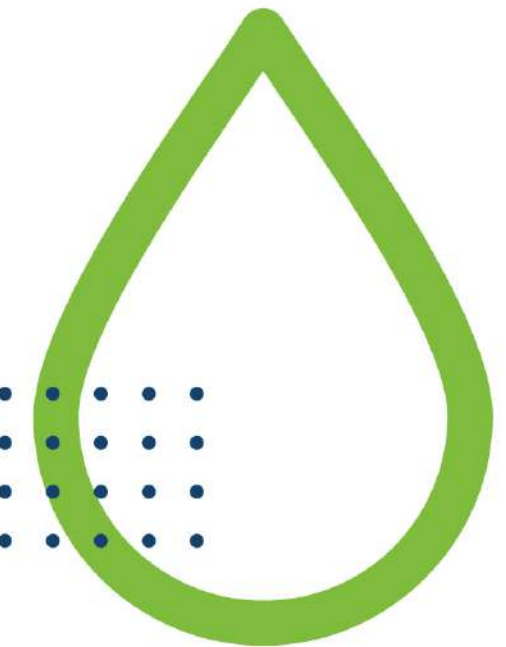


Planifier, suivre la concertation et évaluer la mobilisation

Projet de développement d'outils de suivi et d'évaluation des stratégies de mobilisation des OBV du Québec dans le cadre de la mise en oeuvre de la Gestion intégrée des ressources en eau.

Pauline Marquer, Jean Landry, Lisane Gamache
22 octobre 2019



UQAR



ORGANISME DE
BASSIN VERSANT
DU SAGUENAY



Table des matières

- 
- 
- Contexte du projet**
 - Présentation des OBV-Pilotes et de leurs intérêts**
 - Présentation de la méthodologie et résultats préliminaires**
 - Premières retombées et suite du projet**

Contexte du projet

Loi sur l'eau - article 14

- Les OBV ont pour mission, d'élaborer, et de mettre à jour un plan directeur de l'eau (PDE) représentatif des préoccupations et priorités d'action du milieu ainsi que d'en promouvoir et de **suivre la mise en oeuvre**, en s'assurant d'une représentation équilibrée des utilisateurs et des divers milieux intéressés.

Mission des OBV

- **Favoriser la mobilisation, la concertation régionale et locale, et le passage à l'action des citoyens et des acteurs de l'eau** par le biais de divers mécanismes de gouvernance participatifs (comité technique, table de concertation, consultation publique, etc.) mis en place par l'OBV.

Contexte du projet

Bilan 2018

- PDE 2014 ou 2016 approuvés - phase de fin de mise en oeuvre du PDE approuvé - premiers constats d'actions non débutées ou d'objectifs non atteints;
 - Financement limité ;
 - PDE aux 5 ans;
 - Ressources humaines limitées ;
 - Manque d'expertise et connaissance en mobilisation.

Les constats

- Lacune dans le suivi et la mise en oeuvre des PDE (engagement des acteurs);
- Difficulté dans la mobilisation des acteurs dans les ZGIE;
- Difficulté dans la prise en charge des actions du PDE par les acteurs.

Contexte du projet

Les premiers constats issus du sondage annuel (2019)

- Peu (ou pas) d'OBV ont une stratégie de mobilisation construite, planifiée et mise en oeuvre;
- Les OBV ont organisé en moyenne, 5,59 rencontres de CA dans l'année 2018-2019 (2-11);
- Les OBV qui détiennent des tables de concertation (TC) en plus du CA ont organisé en moyenne 2 rencontres de TC;
- Peu d'OBV procèdent à l'évaluation de la concertation et de la mobilisation des acteurs de leur ZGIE (28 OBV affirment ne pas détenir de processus de suivi).



Contexte du projet - la bonne nouvelle

Une nouvelle convention 2018-2021 !

- Financement augmenté ;
- Un PDE au moins aux 10 ans

...Et des mandats précisés

- Maintenir les activités de l'organisme en impliquant et concertant les acteurs de l'eau dans la ZGIEBV concernée et en mettant en oeuvre une stratégie de mobilisation qui favorise leur participation et leur engagement.



Contexte du projet - de nouveaux livrables

Les nouveaux livrables pour 2019

- Priorisation 3 à 5 problématiques par processus de concertation ;
- Évaluation des efforts ayant mené à la participation, à la mobilisation et la concertation des acteurs dans la priorisation des problématiques.

Objectif du projet

Évaluer les efforts de participation et de mobilisation incitant l'engagement des acteurs de l'eau à la réalisation des actions prioritaires dans la résolution des problématiques inscrites aux PDE.



Contexte du projet - les objectifs visés

Objectifs visés - volet local

- Évaluer les stratégies de mobilisation déployées par deux OBV;
- Identifier les facteurs de réussite et des obstacles au processus de concertation et à la mobilisation des acteurs de l'eau;
- Développer un outil de suivi et d'évaluation des stratégies de mobilisation.

Objectifs visés - volet provincial

- Favoriser la mise en commun de ressources dans un objectif d'évaluation et de suivi des stratégies de mobilisation au sein des OBV du Québec;
- Partager l'expérience des OBV afin de combler un besoin d'accompagnement méthodologique, d'échange, de partage de connaissance et d'expérience entre les OBV;
- Définir des orientations positives à la mise en place d'une stratégie de mobilisation efficace et efficiente au sein des OBV;
- Encourager la mise en place de modèles en matière d'évaluation et de suivi du processus de concertation et de mobilisation des acteurs.

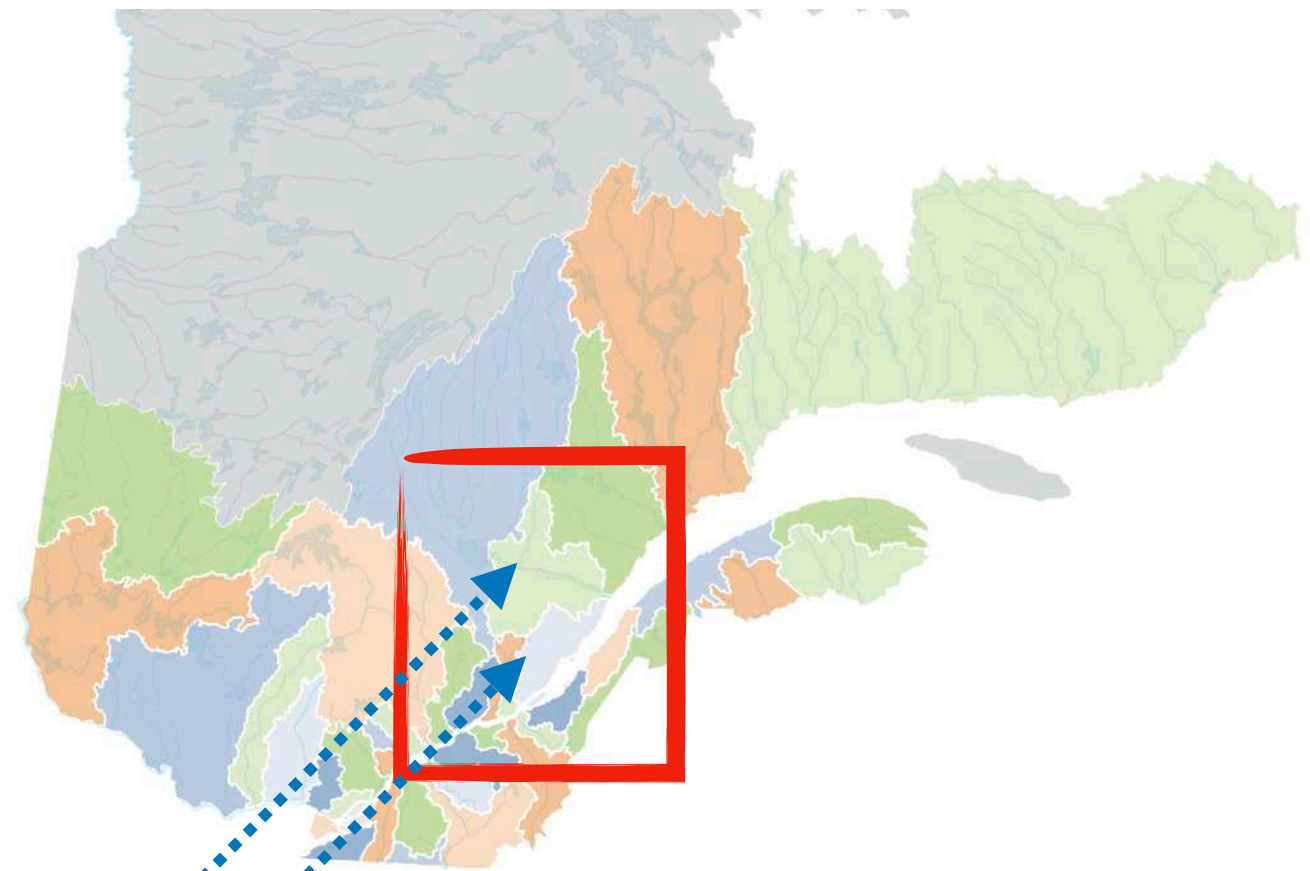
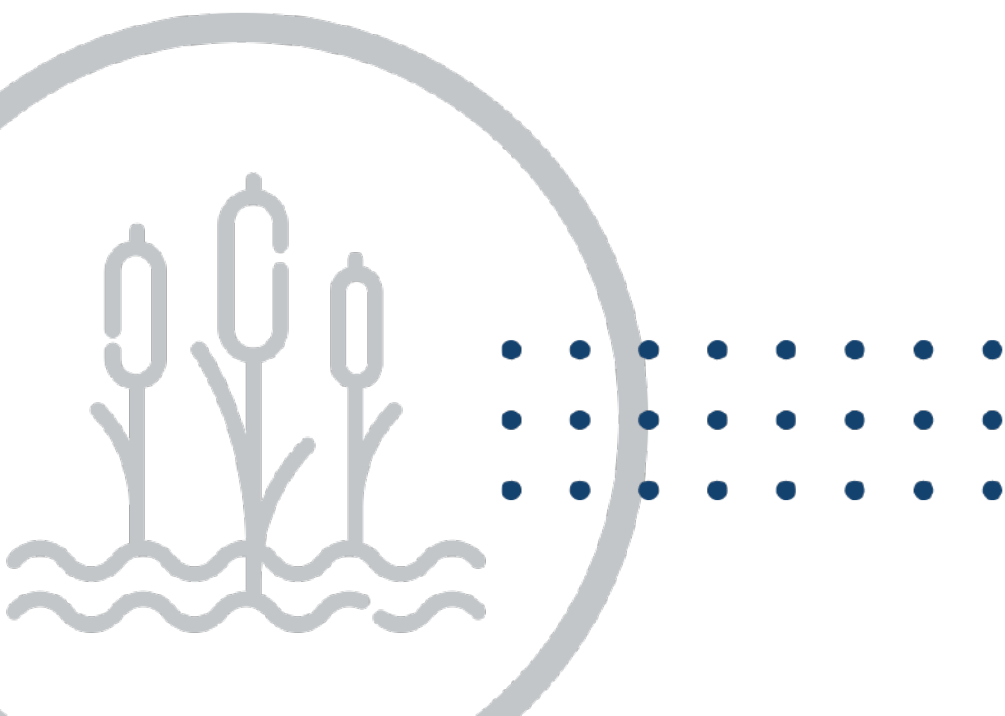
Table des matières

- 
- 1 Contexte du projet
 - 2 Présentation des OBV-Pilotes et de leurs intérêts**
 - 3 Présentation de la méthodologie et résultats préliminaires
 - 4 Premières retombées et suite du projet

Présentation des OBV pilotes

Les OBV-pilotes engagés

- Organisme de bassin versant Charlevoix-Montmorency (OBV-CM);
- Organisme de bassin versant du Saguenay (OBVS).



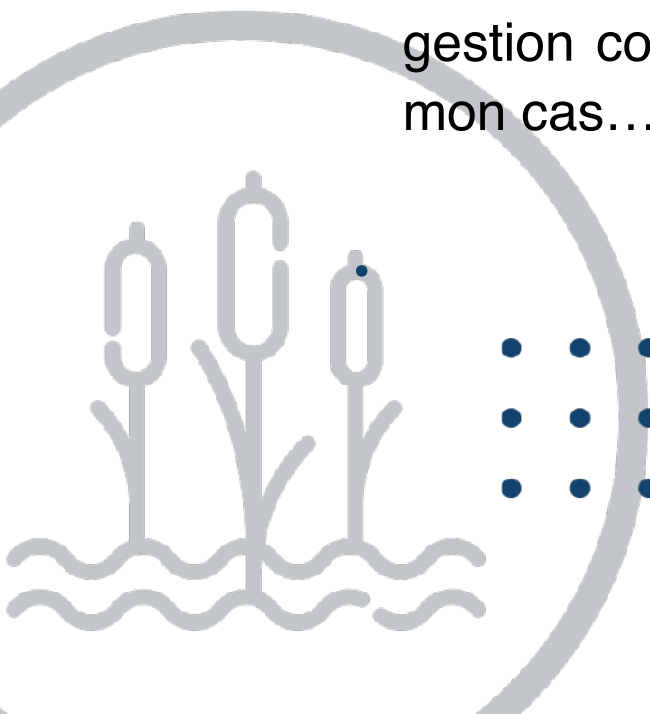
L' OBV-CM - en amont du projet



La concertation au cœur de l'action de l'OBV Charlevoix-Montmorency

Les premiers balbutiements de la gestion intégrée et concertée de l'eau à l'échelle des bassins versants

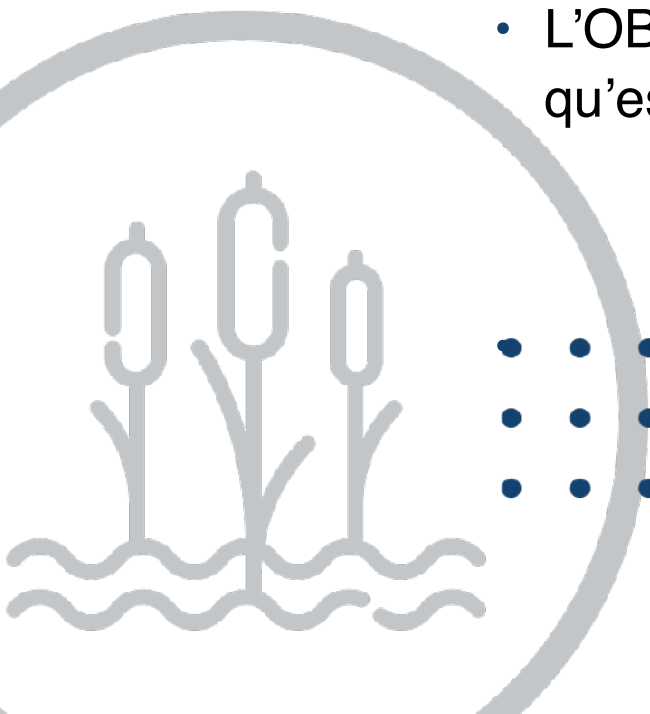
- Création du Conseil de bassin de la rivière Montmorency (CBRM) en 2000 : << Des solitudes qui s'ignorent >>
- Création de l'OBV Charlevoix-Montmorency (OBV-CM) en 2009 : << L'implantation de la gestion concertée de l'eau par bassin versant est la bonne chose à faire... mais pas dans mon cas...>>



L' OBV-CM - en amont du projet

Les constats après presque 20 ans

- Les acteurs du milieu sont de plus en plus conscients de leurs responsabilités en matière de gestion de l'eau;
- Le vieux réflexe de travailler en silo est toujours présent;
- L'OBV-CM est davantage reconnu comme un organisme de terrain que comme un organisme de concertation;
- L'OBV-CM a du mal à convaincre les acteurs du milieu du bien-fondé de la concertation d'amont vers l'aval;
- L'OBV-CM s'interroge sur la pertinence des outils de mobilisation qu'il a mis en place et qu'est-ce qu'il doit faire pour être plus efficace ?

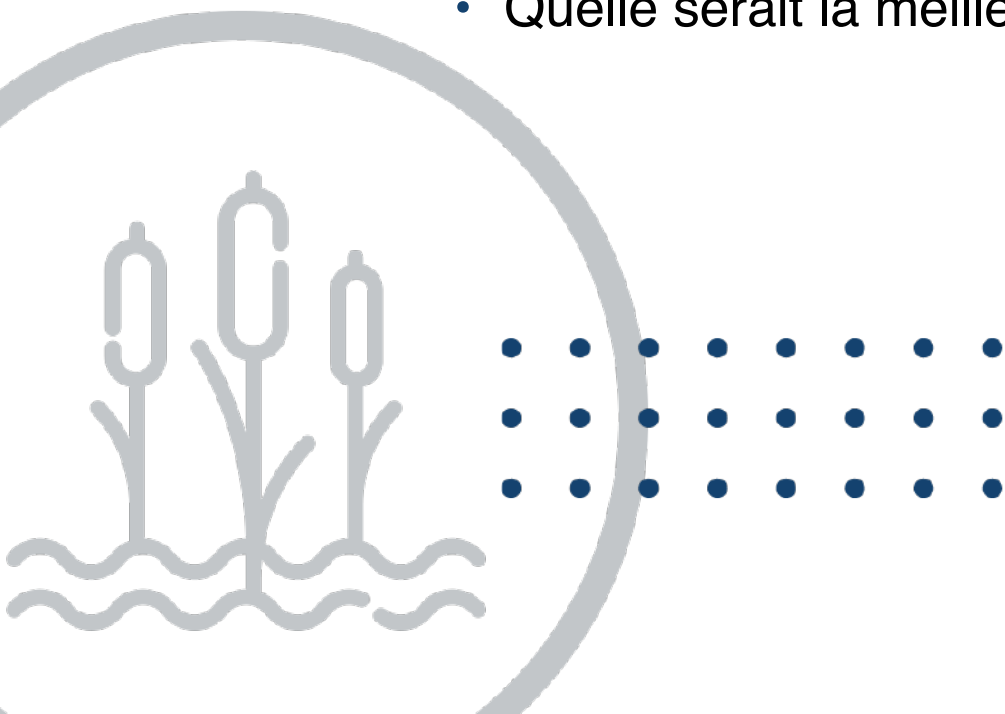


L' OBV-CM - en amont du projet



Les intérêts à participer au projet

- En savoir plus sur la perception qu'ont les acteurs du milieu quant à la mission de concertation de l'OBV-CM;
- Évaluer l'efficacité de ses outils de mobilisation et de concertation (ses forces et ses faiblesses);
- Que doit-il faire pour gagner en efficacité ?;
- Quelle serait la meilleure stratégie de mobilisation à utiliser?



L'OBVS - en amont du projet



Historique de la mobilisation / concertation depuis la création de l'OBV Saguenay

- 2009 : Création de l'OBV;
- 2010-2015 : Concertation pour l'élaboration d'un premier PDE;
- 2015-2018 : Concertation pour la mise à jour et la priorisation des actions;
- 2018-2019 : Concertation pour la mise en œuvre des actions prioritaires.

Vision

- Favoriser la démocratisation et l'appropriation du PDE par les acteurs de l'eau (AE);
- Autonomiser les AE;
- S'interroger en continu sur les gains réalisés pour atteindre la vision.



L'OBVS - en amont du projet



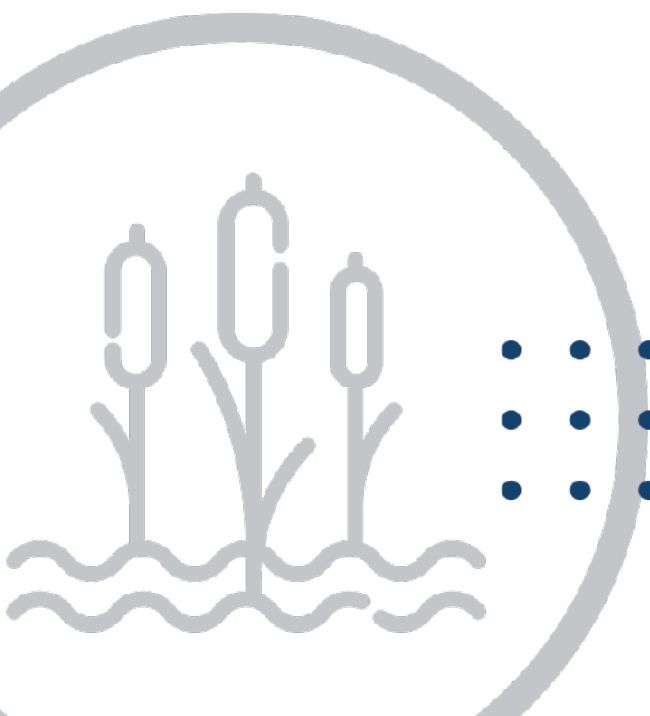
Stratégie de mobilisation et de concertation actuelle

- Équipe multidisciplinaire vouée à la mobilisation et à la concertation (6 employés);
- Variété de moyens :

Réseautage	Règle de fonctionnement	Rétroaction auprès des AE
Soin à la logistique	Techniques et technologies d'information	Formation continue, etc

Acteurs de l'eau

- Table de concertation (TC) : 4 rencontres/an (3,5 GIRE + 0,5 stratégie de travail);
- Maîtres d'œuvre (MO) : Invitation à la TC + Comités d'accompagnement (en réflexion);
- Suivi et évaluation en continu basés sur la rétroaction des acteurs et de l'équipe.



L'OBVS - en amont du projet

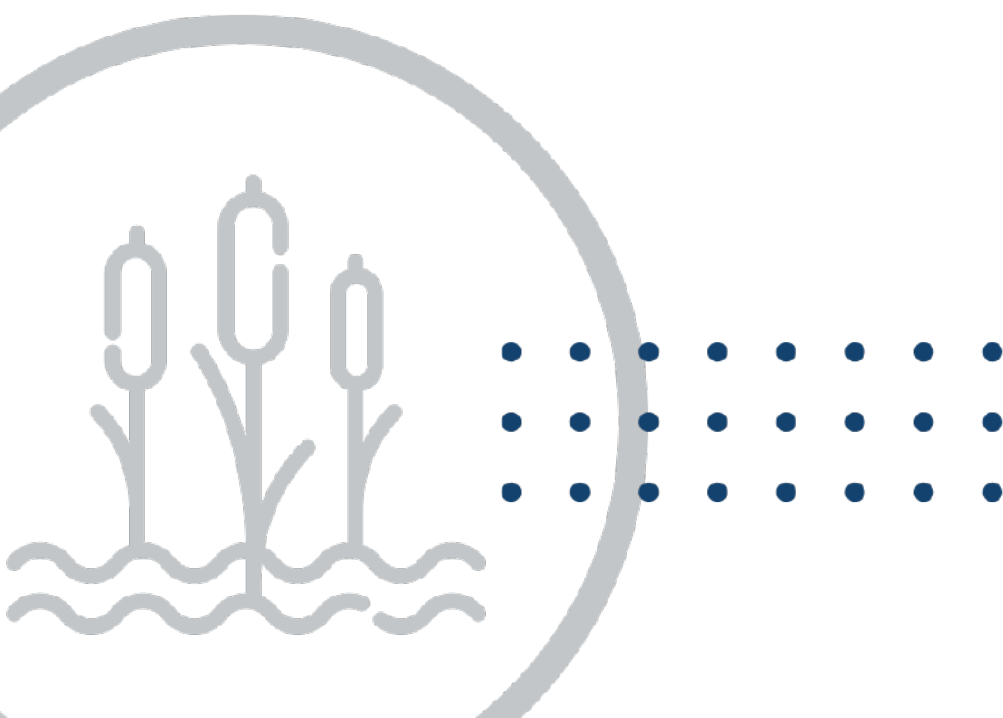


Constats après 10 ans

- L'OBV est de plus en plus reconnu comme un organisme de concertation pour la GIRE;
- Participation notable des AE, mais gains importants encore à faire.

Intérêt pour le projet

- Résultats : Identification plus juste et précise des forces et faiblesses de notre stratégie;
- Méthode : nouvel outil pour l'application du suivi et de l'évaluation de notre stratégie.



Réponses souhaitées

- Résultats : Pistes pour améliorer la stratégie, et ce, dans ses différents axes;
- Méthode : Pistes pour optimiser le suivi et l'évaluation de la stratégie.

Présentation de l'équipe de recherche

Université de Rimouski

- Steve Plante, chercheur et professeur au département sociétés, territoires et développement (UQAR);
- Étienne Quillet et Martin Laroche (entrevues) ;
- Philippe Leblanc-Rochette, Ulaval (verbatim et rapport);
- Phillippe Gosselin, Ulaval (rapport, outils).



Table des matières

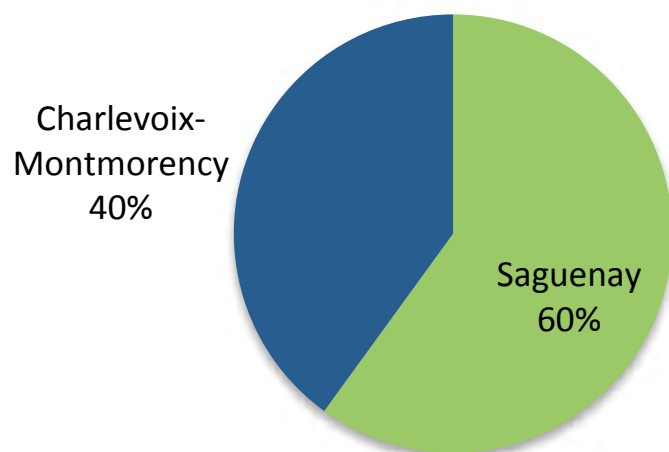
- 
- 
- 1 Contexte du projet
 - 2 Présentation des OBV-Pilotes et de leurs intérêts
 - 3 Présentation de la méthodologie et résultats préliminaires**
 - 4 Premières retombées et suite du projet

Approche méthodologique

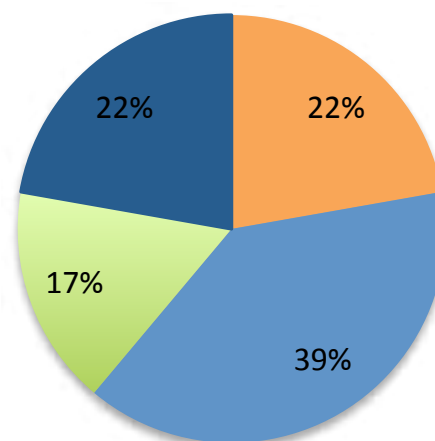
26 entrevues semi-dirigées

- Accès privilégié aux répondants au travers des OBV

Répartition des répondants de l'étude

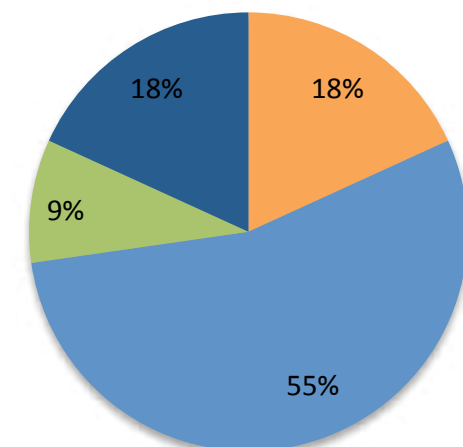


Répartition des répondants par type d'acteurs-OBVS



■ Municipal
■ Communautaire
■ Économique
■ Consultatif

Répartition des répondants par type d'acteurs - OBV-CM



■ Municipal
■ Communautaire
■ Économique
■ Consultatif

Présentation des résultats

10 thèmes principaux abordés dans les entretiens

- L'état de la concertation
 - Les leviers à la concertation *
 - Les obstacles à la concertation *
 - Le suivi de la concertation
 - L'évaluation de la concertation *
 - La mobilisation
 - Les leviers à la mobilisation
 - Les obstacles à la mobilisation
- Réputation des OBV
- Recommandations des participants *

*** Thèmes les plus discutés
lors des entretiens**

Présentation des résultats - Constats quantitatifs

Leviers à la concertation

- Ajout des diners-conférences (7 X)
- Présence de problèmes environnementaux qui touchent personnellement les acteurs de l'eau (4 X)
- Travail sous forme d'ateliers en petits groupes durant les TC (3 X)
- Être informé à l'avance des sujets discutés lors les TC (2 X)
- Qualité et fréquence des contacts avec l'OBV (2 X)
- Apprentissage à l'issue des rencontres (2 X)
- Rencontres centrées sur les enjeux de l'eau - ne pas tomber dans des sujets administratifs ou autre (2 X)
- Présentation du rôle de la TC et de chacun des acteurs (2 X)

Obstacles à la concertation

- Lourdeurs/lenteurs durant les TC (20 X) – Incompréhension du processus de concertation – monopolisation du temps de parole – discussion sur intérêts personnels
- Manque d'intérêt pour les sujets discutés et manque de bénéfices personnels (11 X)
- Manque de disponibilité des acteurs (10 X)
- Difficulté des acteurs à être libérés par leur employeur pour la durée totale des TC (10 X)
- Peu d'information donnée aux nouveaux membres sur le processus de concertation (4 X)
- Manque de temps lors les rencontres (4 X)
- Manque d'information donnée à l'avance sur les sujets discutés lors les TC (4 X)
- Manque de concret durant les TC (3 X)
- Grandeur du territoire couvert par l'OBV – diversité des enjeux à discuter (3 X)
- OBV pas assez connus publiquement (3 X)

Présentation des résultats - Constats quantitatifs

Leviers à la concertation

- Ajout des diners-conférences (7 X)
- Présence de problèmes environnementaux qui touchent personnellement les acteurs de l'eau (4 X)
- Travail sous forme d'ateliers en petits groupes durant les TC (3 X)
- Être informé à l'avance des sujets discutés lors les TC (2 X)
- Qualité et fréquence des contacts avec l'OBV (2 X)
- Apprentissage à l'issue des rencontres (2 X)
- Rencontres centrées sur les enjeux de l'eau - ne pas tomber dans des sujets administratifs ou autre (2 X)
- Présentation du rôle de la TC et de chacun des acteurs (2 X)

Obstacles à la concertation

- Lourdeurs/lenteurs durant les TC (20 X) – Incompréhension du processus de concertation – monopolisation du temps de parole – discussion sur intérêts personnels
- Manque d'intérêt pour les sujets discutés et manque de bénéfices personnels (11 X)
- Manque de disponibilité des acteurs (10 X)
- Difficulté des acteurs à être libérés par leur employeur pour la durée totale des TC (10 X)
- Peu d'information donnée aux nouveaux membres sur le processus de concertation (4 X)
- Manque de temps lors les rencontres (4 X)
- Manque d'information donnée à l'avance sur les sujets discutés lors les TC (4 X)
- Manque de concret durant les TC (3 X)
- Grandeur du territoire couvert par l'OBV – diversité des enjeux à discuter (3 X)
- OBV pas assez connus publiquement (3 X)

Présentation des résultats - Constats quantitatifs

Obstacles à la mise en place d'une évaluation de la concertation perçue par les acteurs

- Manque de ressources financières (3 fois)
- Manque de personnel et de ressources techniques (3 fois)
- Manque de temps pour mener l'évaluation (2 fois)

Présentation des résultats - Les recommandations des répondants

Pour la concertation

- Une meilleure visibilité/notoriété des OBVs au Québec (7 X)
- Donner plus d'informations aux membres, à l'avance, sur les sujets traités dans les TC et présenter le rôle de chacun des membres au début des TC (6 X)
- Les sujets abordés pourraient être plus travaillés à l'avance par les employés des OBVs – donnerait plus de temps de discussion (4 X)
- Créer un guide d'accompagnement pour les nouveaux membres de la TC (2 X)
- Plus de rencontres de demi-journée (2 X)
- Parler plus des activités de terrain de l'OBV –

Pour le suivi et l'évaluation de la concertation

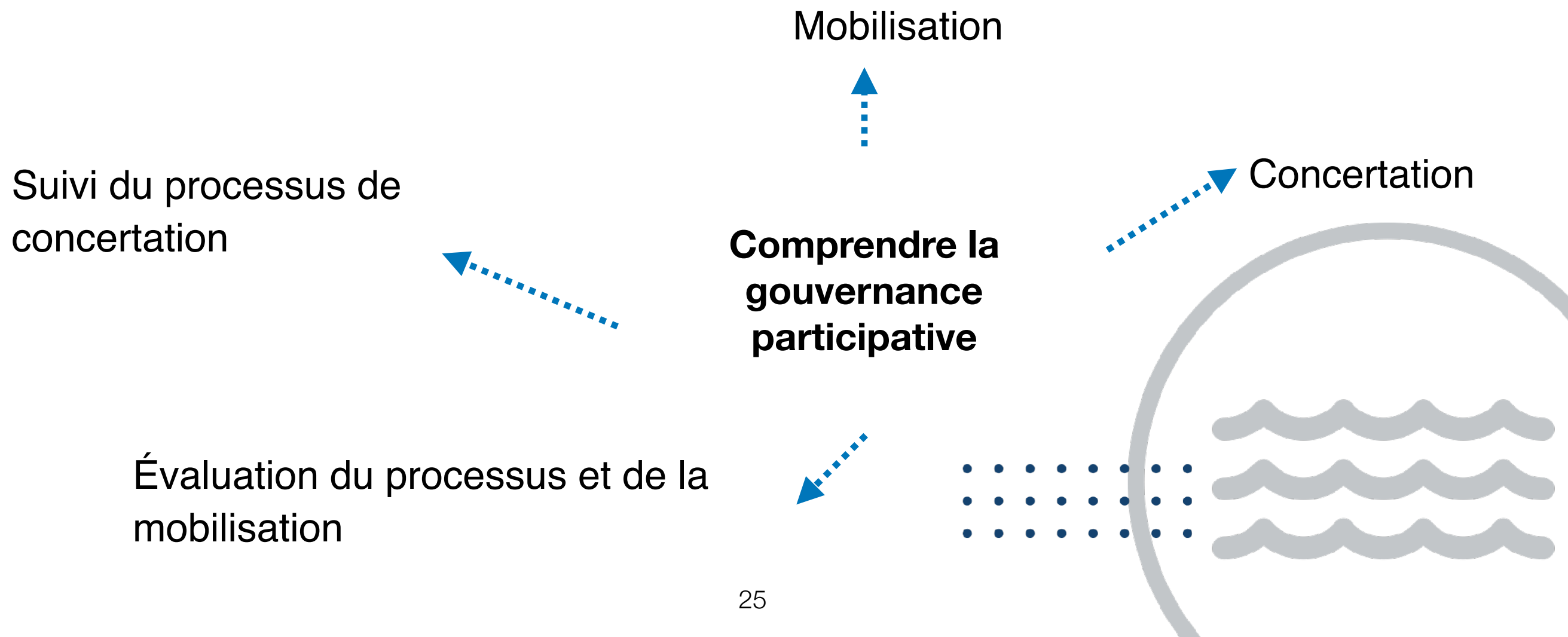
Critères d'évaluation de la concertation proposés :

- Participation des acteurs clés ou non aux TC - nombre de participants aux TC - nombre de rencontres par année - taux de présence aux assemblées générales annuelles
- Prévoir le temps pour mener l'évaluation lors des TC ou des conseils d'administration
- Utilisation d'outils informatiques pour faire l'évaluation (ex. : questionnaire en ligne)
- Questionnaires plus qualitatifs que quantitatifs



Présentation des résultats - Constats qualitatifs

- Confusion des concepts
- Des attentes variées entre acteurs



Présentation des résultats - Constats qualitatifs

- Qu'est-ce que la concertation ?

Processus à travers lequel les parties perçoivent différents aspects d'un problème et peuvent, de manière constructive, explorer leurs différences et chercher une solution dépassant leur propre vision de ce qui est possible.

(Gray, 1985; 1989)

- Qu'est-ce que la mobilisation ?

La mobilisation est l'action d'une personne motivée **qui s'engage volontairement** et pleinement dans une démarche qui, à terme, contribuera à l'atteinte d'objectifs personnels et communs.



Présentation des résultats - Constats qualitatifs

- 
- Qu'est-ce qu'un suivi ?

Le suivi constitue en une collecte de données ou observation de façon plus ou moins continue, pour pouvoir intervenir ou modifier une stratégie si nécessaire.

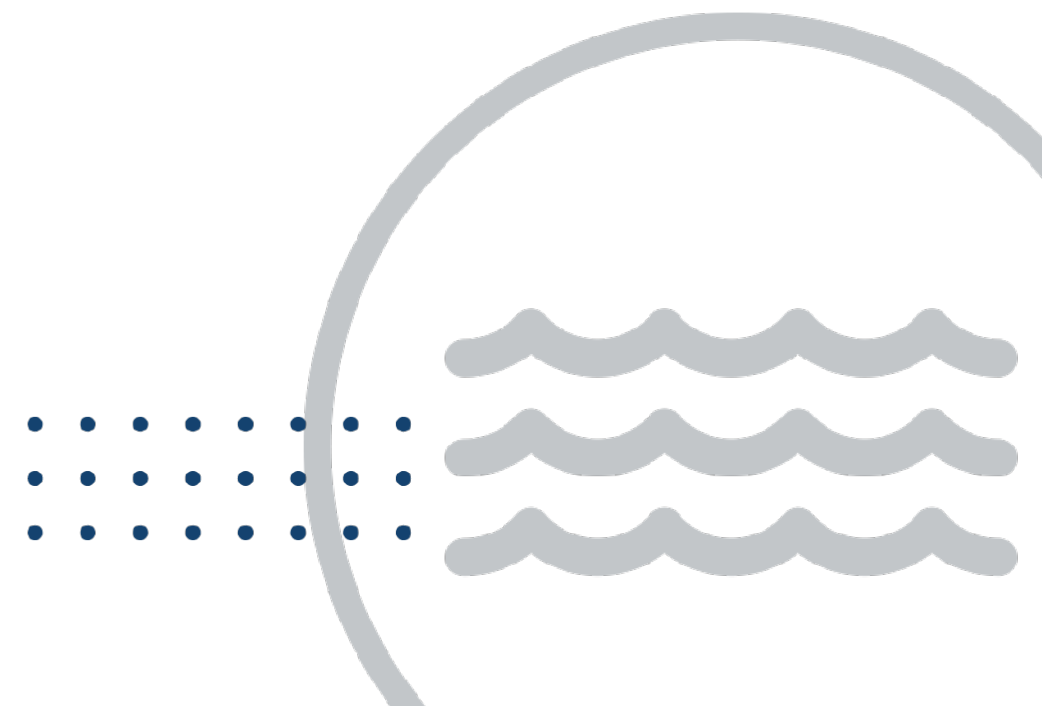
- Qu'est-ce que l'évaluation de la mobilisation ?

L'évaluation nécessite des réflexions conjointes sur les résultats obtenus. L'évaluation est généralement orientée vers l'autoapprentissage et l'amélioration d'une stratégie.



Présentation des résultats - Pistes de réflexion

- Projet de recherche pilote
- Besoin d'aller chercher le point de vue d'une plus grande partie des acteurs
 - **Surreprésentation des acteurs provenant du domaine communautaire dans les données actuelles**



Présentation des résultats

Il est temps de changer nos habitudes !



Table des matières

- 
- 
- 1 Contexte du projet
 - 2 Présentation des OBV-Pilotes et de leurs intérêts
 - 3 Présentation de la méthodologie et résultats préliminaires
 - 4 Premières retombées et suite du projet

En attendant les résultats de l'étude

Impacts et retours positifs du projet

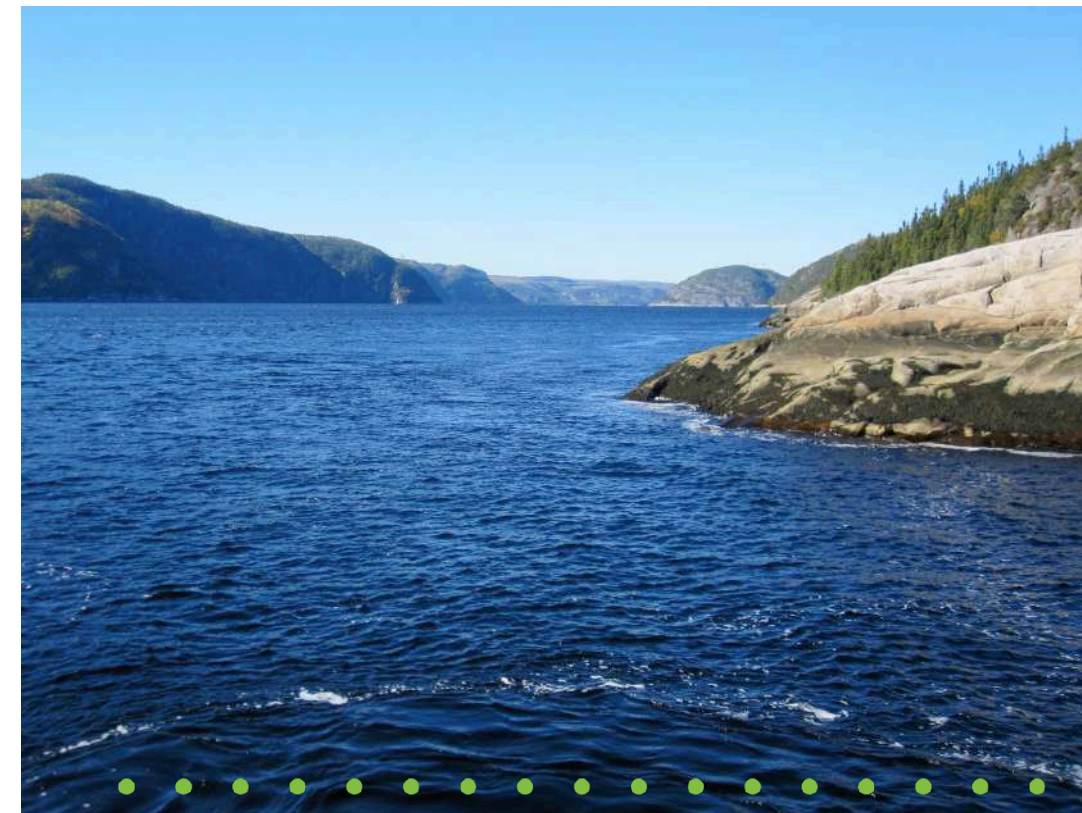
- Le cas de l'OBV-CM
- Le cas de l'OBVS



En attendant les résultats de l'étude

Impacts et retours positifs du projet

- Bien penser, évaluer et adapter nos pratiques... Gage d'un meilleur succès!
- Considérer les souhaits des AE... Gagner en pertinence et en appartenance!
- Concilier les deux... Consolider le capital de confiance des AE et notre crédibilité !



Recommandations

« Je ne perds jamais. Soit je gagne, soit j'apprends! »
-Nelson Mandela

Résultats de l'étude et suite du projet

Livrables du projet (local)

- Rapport
- Présentation des cas spécifiques dans les tables des OBV-Pilotes
- Outils de suivi et d'évaluation des stratégies de mobilisation pour les 40 OBV;

Livrables du projet (provincial)

- Aide-mémoire (ateliers régionaux) ;
- Boîte à outils bonifiée (site internet du ROBVG)
- Communauté de pratiques en mobilisation / concertation (partage - échanges - apprentissage)





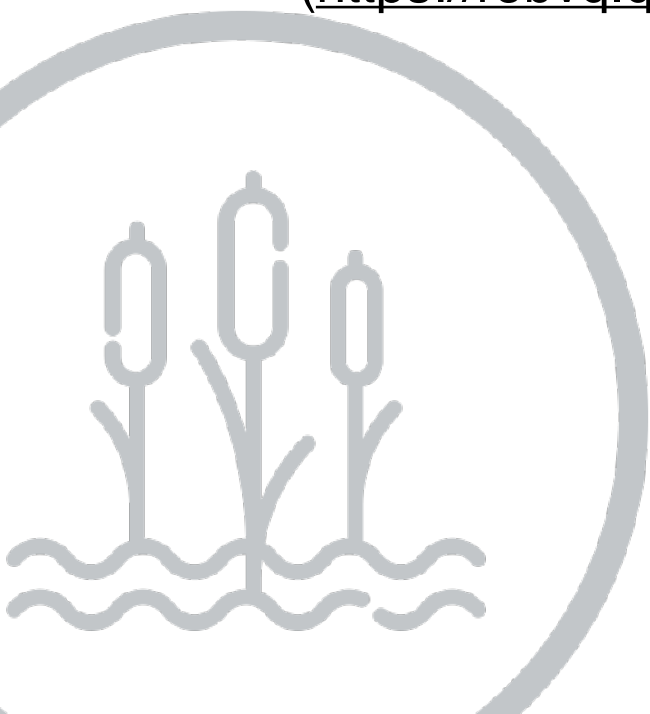
Merci de votre
attention !



Extras - quelques outils

Le site internet du ROBVQ ? Une vraie mine d'or !

- La Méthode du suivi des engagements et des attentes (SENAT) (<https://robvq.qc.ca/guides/pde/senat>) ;
- Le suivi-évaluation pour maintenir la mobilisation des acteurs (http://aruc.robvq.qc.ca/public/documents/evenements/institut_ete/se_nb.pdf)
- Répertoire des indicateurs de changements de comportement (https://robvq.qc.ca/guides/pde/se_composantes) ;
- La boîte à outils sur la participation citoyenne - étape de codécision- autonomisation (https://robvq.qc.ca/guides/consultation_publicque/codecision)



Présentation des résultats préliminaires

Levier à la mobilisation

- Rencontres autour de problématiques environnementales d'actualité (intérêt des acteurs);
- Fréquence des tables de concertation;
- Variabilité des processus de concertation offerts (ex. diner-conférence);
- Éléments - documents d'information diffusés précédant la rencontre afin d'alimenter les futures discussions;
- Types de rencontres (ateliers de co-construction et non des rencontres d'information);
- Relation entretenue personnelle et contacts réguliers avec l'OBV (sentiment d'appartenance);
- Personnalisation des rencontres et demande individuelle de participation;
- Apprentissage à l'issue des rencontres;
- Rencontres concentrées sur un sujet précis ;
- Rôles de la table de concertation présentés ;
- Accompagnement des membres de la table.

Présentation des résultats préliminaires

Freins et obstacles à la mobilisation

- Mauvaise compréhension du processus de concertation;
- Absence de problématiques précises à partir desquelles les acteurs de l'eau peuvent se réunir et partager leurs intérêts et besoins;
- Grandeur du territoire;
- Leadership de l'OBV;
- Manque de bénéfices personnels;
- Multiplication des mandats des acteurs;
- Lenteur du processus de concertation et des rencontres - dynamisme des rencontres;
- Manque de temps dans les rencontres (trop de sujets différents discutés + temps de parole de chacun);
- Manque de visibilité des résultats et impacts de la concertation;
- Horaire des rencontres proposées ;
- Manque d'intérêt des acteurs à certains sujets.

