

# LES PROJETS



# ENVIRONNEMENTAUX



# COMMUNAUTAIRES

DE L'IDENTIFICATION DE  
LA SITUATION À L'ÉVALUATION



Environnement  
Canada

Environnement  
Canada

## ***Avant-propos d'Environnement Canada***

---

Ce guide a été rédigé pour le compte du programme ÉcoAction 2000 d'Environnement Canada. Il s'adresse aux clients potentiels du Programme d'aide financière pour les organismes communautaire. Celui-ci offre une aide financière aux organismes non gouvernementaux et à but non lucratif, désireux de réaliser des projets entraînant des résultats positifs et mesurables sur l'environnement.

Les organismes qui présentent des demandes de financement doivent démontrer que leur projet est fondé sur des besoins bien déterminés, qu'il a des objectifs clairement définis et réalisables et qu'il aura des effets positifs, mesurables et durables sur l'environnement. Ce guide répond aux demandes de renseignements pratiques de clients potentiels d'ÉcoAction 2000 sur l'identification des besoins, la fixation des objectifs et l'évaluation des résultats.

Il sera également utile aux participants du Programme d'animation communautaire (PAC). Le PAC a été établi conjointement par Environnement Canada et Santé Canada dans le but de renforcer la capacité des communautés à relier et résoudre les problèmes relatifs à la santé et à l'environnement.

Nous tenons à remercier les membres du personnel de Santé Canada, de Patrimoine canadien, de Pêches et Océans Canada et d'autres ministères et les organismes communautaires consultés de l'aide considérable qu'ils ont apportée à l'élaboration de ce guide et, dans certains cas, à sa révision.

Pour de plus amples renseignements sur le Programme d'aide financière pour les organismes communautaire ou le Programme d'animation communautaire, communiquez avec votre bureau régional d'ÉcoAction 2000 (liste complète à la dernière page). Vous pouvez aussi visiter notre site Web.

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>	<b>5. LE BÉNÉVOLAT</b> .....	<b>25</b>
But du guide	2	Aperçu	25
Comment utiliser le guide	2	Plus précisément	26
Étude de cas: le comité environnemental de Waterfield	3	Conseils pratiques	28
Commencer à penser à l'évaluation	4	Ressources documentaires	28
Ressources documentaires	4	<b>6. LA COMMUNICATION</b> .....	<b>29</b>
<b>2. L'IDENTIFICATION DE LA SITUATION</b> .....	<b>5</b>	Aperçu	29
Aperçu	5	Plus précisément	30
Plus précisément	6	Conseils pratiques	34
Conseils pratiques	11	Ressources documentaires	34
Ressources documentaires	12	<b>7. L'ÉVALUATION</b> .....	<b>35</b>
<b>3. LA FIXATION DES OBJECTIFS</b> .....	<b>13</b>	Aperçu	35
Aperçu	13	Plus précisément	36
Plus précisément	14	Conseils pratiques	42
Conseils pratiques	17	Ressources documentaires	43
Ressources documentaires	18	<b>8. RÉSUMÉ</b> .....	<b>45</b>
<b>4. LE PARTENARIAT</b> .....	<b>19</b>	<b>9. RESSOURCES DOCUMENTAIRES</b> .....	<b>47</b>
Aperçu	19		
Plus précisément	20		
Conseils pratiques	23		
Ressources documentaires	23		

# 1. INTRODUCTION

---



*“Quels sont les traits naturels qui rendent une municipalité attrayante? Une rivière avec ses cascades et ses marécages, un lac, une colline, un escarpement ou des rochers particuliers, une forêt, de vieux arbres isolés. Autant de belles choses fort utiles dont on ne peut chiffrer la valeur en argent. Si les habitants d’une ville étaient sages, ils chercheraient à conserver ces choses, même s’il leur en coûtait cher, car elles enseignent beaucoup plus que tout tuteur ou prédicateur, voire que tout système d’éducation actuellement reconnu.*

*Il vaudrait la peine que chaque ville constitue un comité chargé de veiller à ce qu’on ne porte pas atteinte à sa beauté. Si nous possédons le plus gros rocher du comté, il ne devrait pas appartenir à un particulier, ni être transformé en seuil de maison.*

*Tout comme, dans de nombreux pays, les métaux précieux appartiennent à la Couronne, de même, ici, les objets naturels d’une rare beauté, qui sont plus précieux, devraient appartenir au public.”*

**(Henry David Thoreau, 1854)**

Ces remarques de Thoreau ont été écrites il y a plus de 140 ans! Notre planète et l’espèce humaine ont beaucoup évolué depuis. Si Thoreau se retrouvait parmi nous, il serait stupéfait des changements environnementaux auxquels nous devons faire face aujourd’hui. De nos jours, il n’est pas nécessaire de se retirer dans un lieu comme Walden pour prendre conscience de l’important patrimoine que nous détruisons. Thoreau comparait les êtres humains à des éléphants dans un magasin de porcelaine, se déplaçant lourdement et détruisant toute beauté

autour d’eux. Aujourd’hui, nous devenons de plus en plus conscient de la nécessité de faire place aux préoccupations environnementales dans les dossiers économiques, politiques, culturels et sociaux. Pour que les générations futures aient une bonne qualité de vie, nous devons modifier en profondeur notre façon d’agir.

L’idée de Thoreau de mobiliser les efforts d’une petite communauté pour protéger l’environnement correspond exactement à ce qu’on entend par la gestion et l’action environnementale à l’échelle communautaire.

Certaines collectivités constituent à cette fin des tables de discussion ou d'autres comités pluridisciplinaires. L'important, c'est que des personnes ayant des intérêts et des préoccupations semblables fassent cause commune partout au pays pour améliorer l'environnement de leur localité respective.

## **But du guide**

Ce guide vise à vous aider à entreprendre des projets qui amélioreront l'environnement de votre communauté. Certaines personnes ont beaucoup d'expérience dans la conception, la planification et la mise en oeuvre de projets environnementaux. D'autres forment une organisation environnementale pour la première fois. Le guide pourra être utile, en tout ou en partie, aux unes comme aux autres.

Les cinq étapes suivantes sont indispensables à la réussite d'un projet environnemental :

1. **Identifier le problème**, c'est-à-dire analyser la situation environnementale de la communauté. Trouver ce dont celle-ci a besoin pour améliorer son environnement.
2. **Décider quoi faire**, c'est à dire fixer des objectifs réalistes et mesurables pour guider le travail.
3. **Développer le projet**. Concevoir un plan de travail et un budget détaillés et former des partenariats, par exemple. C'est une liste de choses à faire.
4. **Réaliser votre projet** de manière efficace du début à la fin.
5. **Évaluer votre travail**, c'est-à-dire déterminer si ce que vous avez accompli correspond à vos plans, et mesurer votre degré de réussite.

Il existe, bien sûr, de la documentation sur la planification, la réalisation et l'évaluation de projets communautaires, mais souvent, cette information est éparpillée dans divers documents, ou bien ne concerne pas les problèmes environnementaux en particulier.

Dans ce guide, l'accent est mis sur les étapes où la documentation relative à l'environnement nous apparaît insuffisante.

Nous insistons en particulier sur l'identification de la situation, la fixation des objectifs et l'évaluation des réalisations (étapes 1, 2 et 5). Nous avons en outre inclus des sections sur trois sujets particulièrement importants, soit : le partenariat, le bénévolat et la communication.

## **Comment utiliser le guide**

Ce guide rassemble de l'information cruciale et utile dans un format d'usage et de consultation faciles. L'information y est présentée d'une manière simple. Chaque grand sujet est présenté sous les rubriques suivantes :



survol rapide du sujet; on définit la démarche et on précise pourquoi elle est importante pour l'environnement et pour votre organisation.



fournit de plus amples renseignements sur le sujet.



renferme des indications sur ce qui réussit et ce qui ne réussit pas.



comporte une liste de documents utiles. Une section intitulée "Ressources documentaires" figure également à la fin du guide.

Pour illustrer les idées présentées dans ce guide, nous avons tracé le portrait d'une communauté imaginaire et d'un organisme environnemental qui exécute un projet également imaginaire. Le tout est fictif et n'a de rapport avec aucun groupe ni communauté réels. On utilisera cet exemple uniquement pour montrer comment aborder certains des aspects de la gestion de projet dans des situations réelles.

## Étude de cas



### **Comité environnemental de Waterfield (CEW)**

*Waterfield est une communauté de 12 347 habitants située à l'écart de la Transcanadienne. Les principaux employeurs y sont la scierie, le collège communautaire et l'hôpital. Des bureaux du gouvernement et quelques entreprises installés dans un petit parc industriel assurent d'autres emplois. La ville est entourée de bonnes terres agricoles au de-là desquelles se trouvent des collines, une rivière et quelques lacs. Les gens circulent surtout en voiture pour leurs déplacements. Un autobus assure la liaison avec la ville la plus proche. Il existe cinq églises dotées de salles paroissiales, une caserne de sapeurs-pompiers avec salle, une patinoire, un terrain de base-ball et un détachement de la GRC. La bibliothèque, qui loge un petit musée, est tenue par des bénévoles.*

*La ville est habituellement assez animée. Les fermiers amènent des produits au marché local deux fois par semaine. Les gens des collectivités et de la base militaire avoisinantes viennent y faire leurs achats et participer aux activités sociales. Les activités sportives et de loisir attirent par ailleurs les touristes.*

*Les divers organismes de bénévoles se rencontrent habituellement à l'hôtel de ville, car il est bien situé. C'est là que se réunit le Comité environnemental de Waterfield (CEW). Celui-ci a été créé il y a dix ans, lorsqu'un groupe de pêcheurs a commencé à s'inquiéter de la diminution du nombre de poissons. Sous le nom de Groupe d'amélioration de l'eau, ils ont réalisé plusieurs petits projets d'amélioration de l'habitat du poisson. Récemment, ils ont été appelés à s'attaquer à une gamme plus étendue de problèmes environnementaux et sont désormais connus sous le nom de Comité environnemental de Waterfield.*

*À Waterfield, le climat semble changer toutes les saisons. Les étés plus secs et plus chauds sont un sujet d'inquiétude croissant. Récemment, il a été demandé aux gens de faire bouillir l'eau pendant l'été, et ils se sont vu interdire de laver leurs voitures et d'arroser leurs jardins. Les puits se sont asséchés. Les conditions n'ont pas été bonnes pour la pêche, et les visiteurs qui se rendent aux centres de villégiature sont moins nombreux. Tempêtes de vent, petites tornades et tourbillons de poussière semblent être des phénomènes nouveaux. Et, lorsque viennent les pluies, des inondations détruisent les cultures, bloquent les systèmes de drainage et envahissent les sous-sols, et de grands pans de terre bordant la rivière sont emportés par les eaux. Le climat hivernal est également différent... ou bien il y a trop de neige, ou bien il n'y en a pas assez.*

*Ces phénomènes atmosphériques inhabituels ont forcé les membres du CEW à réfléchir aux changements climatiques et aux effets qu'ils peuvent avoir sur leur communauté et sur leur région. Ils ont décidé d'étudier ce qu'ils pouvaient faire à l'échelon local face à cet important problème d'envergure mondiale.*

## Commencer à penser à l'évaluation

Il est très important de connaître les effets de votre travail pour vous assurer qu'il est réellement bénéfique à l'environnement. Il existe des exemples de projets exécutés par des organismes bien intentionnés qui ont effectivement nui à l'environnement.



*Antérieurement, le CEW a reçu des fonds pour nettoyer la rivière qui parcourt la localité. Au cours des opérations de nettoyage, les bénévoles ont enlevé tous les débris de bois et troncs d'arbres qu'ils ont trouvés. Ils se sont rendu compte seulement après que ces troncs d'arbres créaient des bassins nécessaires à l'habitat des poissons.*

Il est également essentiel de montrer aux bénévoles, aux partenaires et aux membres de votre communauté que vos travaux ont un effet positif sur l'environnement.

Plusieurs se préoccupent d'évaluation seulement une fois que leur projet est en cours. Mais, c'est une chose à laquelle il faut penser dès les premières étapes du projet pour pouvoir en tenir compte lors de la planification.

Une bonne évaluation commence par l'identification de la situation et la fixation d'objectifs réalistes. Si vous savez où vous allez et comment vous allez procéder, il n'est pas difficile de mesurer votre réussite. Assurez-vous de ne pas sauter les étapes de l'identification de la situation et de la fixation des objectifs : la cueillette de données complètes et la concentration de vos efforts vers des objectifs précis sont en effet très importantes pour assurer la réussite de votre projet.

Nous vous souhaitons bonne chance et beaucoup de satisfaction dans votre travail collectif en faveur de l'environnement!



## Ressources documentaires

***Community Stewardship: A Guide to Establishing Your Own Group (1995)***, disponible gratuitement auprès du Fraser Basin Management Program, 700, rue Georgia ouest, bureau 2970, Vancouver (Colombie-Britannique) V7Y 1B6. Téléphone : (604) 660-1177. 80 pages.

***Forming and Managing a Non-Profit Organization in Canada (1986)***, MacLeod, Flora. International Self-Counsel Press Ltd. Siège et bureau de la rédaction, 1418, chemin Charlotte, North Vancouver (Colombie-Britannique) V7J 1H1. ISBN 0-88908-962-0.

***Renforcement des organismes environnementales : la trousse de l'écologiste (1994)***, Réseau environnemental du Nouveau-Brunswick, Route rurale no. 4, Sussex (Nouveau-Brunswick) E0E 1P0. Téléphone et télécopieur : (506) 433-6101. 40 \$. Disponible en français et en anglais. 120 pages.

# 2. L'IDENTIFICATION DE LA SITUATION

*Comprendre votre communauté et son environnement*



**Aperçu**

## ***Qu'entend-on par l'identification de la situation?***

Il s'agit d'une étape qui vous permettra de découvrir :

- l'état de l'environnement et les problèmes particuliers
- les interventions nécessaires pour améliorer l'environnement de la communauté
- le genre de projet qui vous aidera à résoudre le (ou les) problème(s)
- les attitudes des membres de votre communauté à l'égard de l'environnement, de votre organisme et du travail que vous prévoyez d'entreprendre
- les opinions et inquiétudes des membres de votre communauté
- les compétences et connaissances générales et particulières que possèdent vos concitoyens
- l'information sur les autres activités en cours dans votre communauté
- le soutien que vous pouvez espérer pour réaliser le projet

- les ressources (personnes, temps, argent, fournitures, etc.) disponibles pour l'exécution de votre projet
- les besoins de formation des bénévoles de votre organisme et des membres de votre communauté



*Le CEW devait trouver un moyen de combattre les changements climatiques sur le plan local. Le groupe avait une bonne idée des causes du problème, mais il ne savait pas trop quel genre de projet entreprendre pour le résoudre. Ses membres ont proposé un grand nombre de mesures possibles, sans cependant savoir ce qui se faisait d'autre dans la communauté, ni quel serait le meilleur plan d'action. Ils voulaient en outre déterminer si la communauté appuierait le projet et sur quelles ressources et quels partenaires ils pourraient compter.*

## ***Comment l'identification de la situation peut-elle profiter à l'environnement?***

L'identification de la situation vous aide à vous concentrer sur les problèmes les plus pressants.

Il est parfois difficile, en cette matière, de cerner le domaine de travail le plus important. L'identification de la situation vous aidera à :

- élaborer des plans de gestion de l'environnement à court et à long termes
- reconnaître les composantes locales des problèmes mondiaux
- définir les problèmes et les façons de les résoudre
- établir vos priorités
- démontrer que votre travail est profitable
- découvrir les opinions des membres de votre communauté au sujet de l'environnement et de votre organisme
- susciter l'appui nécessaire pour réaliser votre action
- découvrir les ressources dont vous avez besoin et recueillir des idées sur le lieu où les trouver



*L'identification de la situation faite à Waterfield aidera le CEW à établir comment il peut le mieux contribuer à réduire les effets des changements climatiques dans sa localité.*

## **Comment l'identification de la situation peut-elle aider votre organisme?**

L'identification de la situation permet à la communauté de participer à votre travail : c'est là son avantage le plus important. Les particuliers comme les organismes peuvent vous aider à cerner les problèmes et à établir un plan d'action. Plus votre organisme s'insérera dans la collectivité, plus son action sera fructueuse.

L'identification de la situation aide également votre organisme à faire évaluer son mandat. Cette démarche vous permet de juger dans quelle mesure vous atteignez vos objectifs, ce que vous pourriez améliorer, quelles nouvelles idées méritent d'être

prises en considération, et peut même vous indiquer certaines activités à prioriser.

Vous serez également à même de démontrer la nécessité de votre travail et, par conséquent, d'évaluer votre réussite. Vous pourrez également suivre les progrès accomplis par votre organisme et en ce qui touche l'amélioration de l'environnement.



*Le CEW a reçu des fonds de sources gouvernementales et privées par le passé. Il constate maintenant que beaucoup plus d'organismes cherchent à obtenir un financement, tandis que l'argent se fait de plus en plus rare. Il a, bien sûr, exécuté des projets fructueux par le passé, mais n'a jamais pu évaluer l'ampleur de leur réussite. Cette fois-ci, l'organisme veut mieux se faire connaître et axer davantage son action sur les résultats. Il veut également faire participer un grand nombre de membres de la communauté à son projet. Pour atteindre ces buts, il a besoin de plus d'information.*



## **Plus précisément**

### **1. Quels buts poursuivez-vous en procédant à l'identification de la situation?**

Allez-vous cerner les problèmes et/ou les projets que vous voulez entreprendre? Allez-vous recueillir des renseignements spécifiquement sur les problèmes environnementaux et leurs conséquences sur la communauté?

### **2. Déterminez le genre d'information dont vous avez besoin.**

Celle-ci peut se fonder sur des données (scientifiques et statistiques) ou sur l'expérience (information qualitative).



*Le CEW a besoin de données scientifiques sur les changements climatiques et leurs effets sur les réseaux hydrographiques, l'hydrologie et l'écologie des cours d'eau. Il doit également savoir quelles quantités d'énergie et d'eau la communauté utilise. Il lui faut en outre mieux comprendre les attitudes des gens à l'égard de la gestion de l'environnement.*

### 3. Déterminez où vous allez trouver l'information.

Soyez créatifs mais aussi limitatifs, car les sources sont nombreuses. Vérifiez l'Internet (groupes de discussion, tableaux d'affichage, groupes d'information, freenets). Consultez les bibliothèques, les spécialistes des universités, les fonctionnaires, les gens d'affaires de votre localité et vos concitoyens. Les cercles d'ornithologues, de naturalistes et de pêcheurs ainsi que les groupes de personnes âgées et de jeunes peuvent également contribuer à votre collecte de données. Très souvent, celles-ci ont déjà été recueillies, mais ne sont pas organisées d'une manière cohérente. Des sociétés historiques peuvent vous apporter des points de vue intéressants et vous fournir des données de base essentielles.



*Une des membres du CEW avait trouvé une méthode unique pour l'identification de la situation. Selon elle, des entrevues avec des personnes âgées de la localité pouvaient offrir un excellent moyen de se renseigner sur l'état passé de la région.*

### 4. Déterminez comment vous allez recueillir l'information.

Passez en revue les différentes méthodes d'analyse de la situation (décrites plus loin dans cette section) et rappelez-vous qu'il n'est pas nécessaire de vous en tenir à une seule. Normalement, à l'étape de l'identification de la situation, vous en utiliserez plus d'une pour obtenir de l'information.

### 5. Rassemblez l'information sous forme orale, visuelle, électronique et imprimée.

Les supports visuels comme les photos et les bandes vidéo peuvent être de puissants moyens de saisir l'information. Il est très important de faire reposer votre projet sur des documents, quel que soit leur format.

### 6. Vérifiez et analysez l'information.

Regroupez tous les renseignements que vous recueillez. Analysez ce qu'ils vous apprennent, les divergences et les lacunes que vous avez constatées, ce qui vous manque encore et les tendances que vous avez décelées.

### 7. Faites la synthèse de l'information.

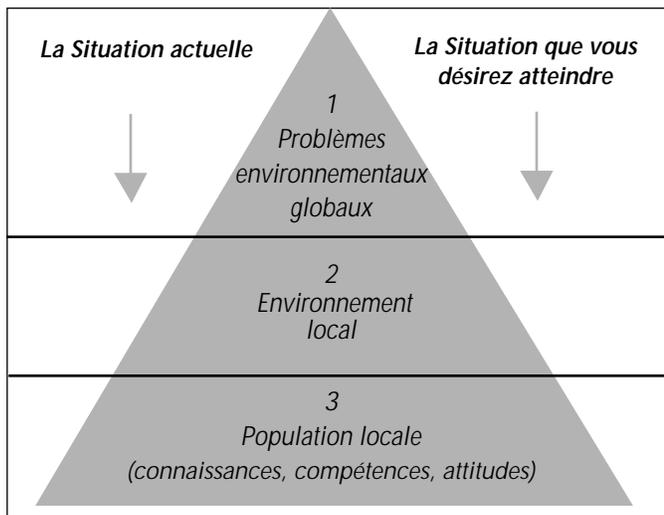
Cette synthèse constitue le rapport de votre travail de l'identification de la situation. Elle devrait comprendre les renseignements suivants : la façon dont vous avez recueilli l'information, vos constatations, votre interprétation des données recueillies et ce que vous comptez faire de celles-ci.

### 8. Communiquez l'information que vous avez recueillie à vos partenaires et aux membres de votre communauté.

Cela fera mieux connaître votre organisme et vous aidera à recruter des partenaires pour participer à la planification du projet. Vous trouverez dans la section consacrée à la communication des idées sur la façon d'intégrer une stratégie de communication à votre projet. Il importe de se rappeler le besoin d'entretenir la communication pendant toute la durée du projet.

À l'étape de l'identification de la situation, vous cherchez à cerner l'écart entre la situation actuelle et celle que vous désirez atteindre. Examinez le diagramme suivant, qui se fonde sur l'exemple du CEW.

## Identification de la Situation



(Ce schéma s'inspire d'une idée de Rick Steel, de l'université St. Francis Xavier.)

Rappelez-vous qu'à l'étape de l'identification de la situation, vous cherchez à cerner le problème global ou les points auxquels s'attaquera votre projet à chacun des trois paliers (mondial – 1, local – 2, et individuel – 3). La meilleure façon d'y arriver consiste à décrire l'écart entre la situation actuelle et celle que vous aimeriez voir à l'avenir.

Assurez-vous de recueillir également des renseignements sur les besoins de sensibilisation et d'éducation de votre communauté. Cela vous aidera à élaborer une stratégie de communication et d'éducation qui attirera des participants intéressés et les encouragera à collaborer activement à votre projet.

Il importe de penser dès cette étape à l'évaluation. Certains des renseignements que vous recueillerez constitueront des données de base importantes que vous utiliserez plus tard pour mesurer vos résultats.

## Méthodes d'identification de la situation

Les méthodes d'identification de la situation sont nombreuses. En voici quelques-unes :

### 1. L'observation

(qu'avez-vous remarqué à propos de l'environnement dans votre communauté?). Des membres de votre organisme ou d'autres de vos

concitoyens ont-ils fait des observations? Les recherches scientifiques et les études faites dans le domaine sont particulièrement utiles lorsqu'on cherche à évaluer la situation en matière d'environnement.

### 2. Les questionnaires et les sondages

(que disent les gens au sujet du problème?). Les enquêtes par voie de questionnaires et les sondages peuvent être effectués par courrier, par téléphone, par télécopieur, par courrier électronique, en personne ou en petits groupes. Les questions peuvent être conçues de façon à produire des résultats statistiques précis ou à recueillir simplement des impressions. Les sondages doivent être simples, courts et bien conçus. Ne recueillez pas d'information dont vous n'avez pas besoin ou que vous ne prévoyez pas d'utiliser.



*Le CEW a effectué un sondage auprès de 500 particuliers et de toutes les entreprises de la localité. Il s'est fait aider par un membre du personnel du collège communautaire qui avait une certaine expérience de la conception des sondages. Celui-ci s'est servi du livre d'Abbey et Livingston sur la détermination des besoins (cité à la fin de la présente section) pour établir le questionnaire.*

### 3. La consultation

(quels conseils ou renseignements des personnes-clés peuvent-elles vous donner?). Une consultation est habituellement une rencontre, une conversation téléphonique ou un échange par courrier électronique avec une personne ou un groupe-clé sur un aspect bien précis de votre identification de la situation. La consultation peut constituer un élément clé de votre stratégie d'identification de la situation, car elle peut préparer le terrain à la formation de partenariats (voir la section consacrée au partenariat, p. 19) tout en vous aidant à déterminer les paramètres de votre analyse de la situation. Profitez-en également pour obtenir des avis et des conseils d'experts.

#### 4. La recherche

(quelles informations des lectures ou d'autres méthodes de recherche peuvent-elles vous apporter?). L'Internet est un nouvel outil important de recherche d'information. Vous devriez notamment chercher à savoir si un autre organisme communautaire exécute un projet semblable. Vous pourriez constater que d'autres collectivités se sont attaquées à un problème semblable et ont déjà mis au point de la documentation ou du matériel éducatif. Parlez à tous vos partenaires potentiels et demandez-leur de l'information sur d'autres organismes. Les ministères gouvernementaux qui subventionnent des organismes régionaux peuvent également posséder des renseignements utiles sur un projet semblable en cours dans une autre région.

#### 5. Les entrevues

(que disent les gens de votre communauté?). Les entrevues sont en général des rencontres de personne à personne. Il est souvent à conseiller d'utiliser un formulaire d'entrevue pour que vos questions soient uniformes si vous interrogez plusieurs personnes. Les entrevues vous aident à découvrir les idées et les attitudes des gens concernant un sujet particulier.



*Les bénévoles du CEW ont rencontré les personnes âgées individuellement pour profiter de leurs connaissances. Ils ont en outre interrogé les principaux dirigeants de la municipalité pour recueillir leurs avis sur les problèmes et leurs suggestions éventuelles pour le projet.*

#### 6. Les réunions de groupe

(qu'est-ce qu'un groupe de personnes peuvent discuter et décider ensemble?). Très souvent, les problèmes se règlent mieux dans le cadre de rencontres réunissant tous les partenaires. Assurez-vous que vos réunions sont bien organisées : diffusez l'ordre du jour, établissez des objectifs clairs et fixez des délais. Recourez à des professionnels, si vous le pouvez, pour vous aider à diriger les discussions délicates ou difficiles.



*Le CEW a tenu une réunion publique de tous ses bénévoles à l'hôtel de ville. Il a affiché un avis annonçant la réunion au cours de laquelle on devait discuter du manque d'eau. Il a établi un ordre du jour et invité deux conférenciers, dont l'un a parlé des changements climatiques et l'autre, d'intervention locale. On a ensuite réparti les participants en petits groupes, qui ont discuté de mesures que les bénévoles de la communauté pourraient prendre pour aider à résoudre le problème.*

#### 7. Examinez les vieux registres, rapports, dossiers et banques de données

(quels renseignements historiques utiles pouvez-vous trouver?). Très souvent, on peut découvrir beaucoup de renseignements précieux sur l'environnement dans les archives des journaux locaux ou dans les musées historiques régionaux. Les bureaux des administrations locales peuvent également être un bon endroit pour trouver de l'information. Souvent, les communiqués et rapports gouvernementaux ne sont pas largement diffusés ou rendus publics, mais ils contiennent pourtant des données très importantes. Renseignez-vous sur les ministères gouvernementaux qui recueillent de l'information touchant l'environnement dans votre région et adressez-vous à leurs bureaux.

#### 8. Rencontrez divers organismes communautaires pour vous faire une idée de leurs opinions.

Parfois, les membres d'autres organismes ont un point de vue différent sur les problèmes. Leurs vues peuvent accroître la valeur de votre appréciation des faits et renforcer le besoin de mesures.



*On a mis sur pied un petit groupe de travail qui devait étudier les résultats de la réunion tenue à l'hôtel de ville et concevoir une stratégie.*

*On lui a en outre demandé de déterminer si le CEW était l'organisation la mieux placée pour s'attaquer aux problèmes reconnus et envisager des partenariats possibles. La réunion fut difficile, car plusieurs groupes avaient de la difficulté à coopérer. Le groupe de travail a démêlé la situation et réussi à clarifier les points en litige lors d'une deuxième réunion tenue au casse-croûte local.*

Comme le CEW, vous pouvez employer une ou plusieurs de ces techniques pour obtenir l'information dont vous avez besoin afin de prendre les meilleures décisions possibles.

## Résumé

Une fois le travail d'identification de la situation achevé, vous devriez pouvoir répondre aux questions suivantes :

### 1. Quels sont les problèmes environnementaux? Comment influent-ils sur l'environnement de votre localité?

*Les membres du CEW avaient déterminé que les changements climatiques constituaient un problème mondial et que, au palier local, ils constataient des fluctuations du niveau de l'eau.*

### 2. Comment savez-vous qu'il s'agit d'un problème?

*Ils ont obtenu des données scientifiques sur le niveau de l'eau qui ont confirmé leurs constatations, et des membres plus âgés de leur communauté leur ont fourni des exemples remontant plus loin dans le passé.*

### 3. Pourquoi ce problème a-t-il surgi?

*Le CEW pensait que la combustion de combustibles fossiles pour produire de l'électricité était une des principales causes du réchauffement climatique, mais il a en outre découvert que les émissions en provenance des automobiles et des camions y contribuaient également.*

### 4. Quelles sont les solutions possibles?

*Le CEW a trouvé de nombreuses solutions, mais constaté que la plus pratique dans son cas consistait à réduire la consommation d'énergie.*

### 5. Comment ces solutions devraient-elles être appliquées?

*Le travail d'identification de la situation a permis au CEW de constater que les gens seraient disposés à économiser l'énergie s'ils savaient comment le faire, si cela allait leur épargner de l'argent, si chacun y mettait du sien et si les activités étaient intéressantes en même temps qu'éducatives.*

### 6. Dans quel état était l'environnement autrefois et dans quel état souhaiteriez-vous le voir à l'avenir? (L'identification de la situation fait ressortir l'écart entre les deux.)

*L'identification de la situation a révélé au CEW que, par le passé, l'approvisionnement en eau n'avait jamais posé de problème à la ville. À la lumière de sa recherche et avec l'aide de fonctionnaires gouvernementaux, le groupe a pu concevoir deux futurs différents pour la ville : un avec de l'eau et l'autre, sans eau.*

### 7. Quelle information relative à l'environnement avez-vous recueillie sur le problème à l'échelle mondiale?

*Le CEW a recueilli beaucoup d'information sur les changements climatiques en naviguant sur l'Internet.*

### 8. Quelle information relative à l'environnement avez-vous recueillie sur le problème au niveau local?

*Le CEW a recueilli de nombreuses informations sur l'approvisionnement passé en eau et sur l'aspect de la rivière. Il a également étudié les données climatiques des 100 dernières années et constaté une tendance au réchauffement sur le plan local.*

### 9. Quels obstacles à la résolution du problème avez-vous reconnus?

*Le CEW a constaté qu'un grand nombre de membres de la communauté pensaient que*

*l'organisme s'était attaqué uniquement au problème de la pêche et ne savaient pas qu'il avait élargi son mandat. Il a pu cerner des domaines dans lesquels il lui fallait plus d'aide et se faire une meilleure idée de ses besoins de financement. Il a également découvert que la plupart des membres de la communauté ne savaient pas comment agir pour conserver l'environnement et aider à réduire les changements climatiques. À son sens, un des plus grands obstacles à la résolution du problème était le manque d'information et d'éducation.*

**10. Quel effet a le problème sur les membres de votre communauté? Combien de personnes sont touchées? Qui sont-elles? Que disent-elles à ce sujet?**

*Les puits s'étaient asséchés et les fermiers manquaient d'eau pour irriguer leurs terres. Les gens étaient très inquiets (le CEW avait des chiffres à l'appui de tous ces points; il avait également des renseignements sur les préoccupations des gens au sujet des changements climatiques).*

**11. Quelle autre information avez-vous découverte?**

*Le CEW a recueilli des renseignements précieux sur les types d'activités auxquelles les gens participeraient et sur leur intérêt à apprendre des choses nouvelles.*

**12. Qu'arrivera-t-il dans votre communauté si vous n'exécutez pas ce projet?**

*Le CEW a appris que le niveau de l'eau pourrait baisser encore davantage et que toute la ville pourrait être encore plus touchée. Il a en outre constaté qu'aucun autre organisme ne s'intéressait à ce problème.*

**13. Votre organisme est-il le mieux à même de mener ce projet à bien? Pourquoi?**

*Le CEW était le seul organisme qui réunissait la plupart des principaux intéressés; il était bien établi, il savait comment élaborer un projet et possédait un noyau de bénévoles actifs. Les enseignants siégeant à son conseil*

*d'administration allaient pouvoir le conseiller touchant les stratégies d'éducation environnementale.*

**14. Qui d'autre s'intéresse à ce problème dans votre communauté? Pouvez-vous travailler avec eux? Pourquoi? Pourquoi pas?**

*Le CEW a découvert que la compagnie d'électricité s'intéressait également à l'économie de l'énergie et recherchait en fait un organisme communautaire avec lequel travailler.*

**15. Y a-t-il dans votre communauté d'autres personnes qui pourraient être disposées à vous aider?**

*Le CEW a reconnu de nombreux partenaires potentiels.*

Vous devez pouvoir répondre à toutes ces questions de façon convaincante. Cette information peut vous aider à obtenir un financement, à établir des partenariats et à vous faire aider par la communauté pour exécuter votre projet.

Une fois la situation déterminée, on passe à l'étape de la fixation des objectifs.



## **Conseils pratiques**

- Soyez inventifs au moment de l'identification de la situation; utilisez autant de méthodes différentes que possible.
- Souvenez-vous de recueillir plus que des faits et des chiffres.
- Vous pouvez recueillir des histoires, de même que les opinions et commentaires des gens.
- Veillez à ce que l'information ne provienne pas toute d'une seule source.
- Recherchez des programmes informatiques pouvant vous aider à concevoir des sondages et à analyser l'information.
- Couvrez bien tous les aspects de la question; ne recherchez pas uniquement les renseignements qui appuient vos opinions et vos valeurs.

## **Conseils pour la conception des sondages**

1. Utilisez des mots simples, dont le sens est clair. Écartez les termes compliqués, et notamment les termes scientifiques que les gens peuvent ne pas comprendre. Un niveau d'alphabétisation de sixième année, environ, devrait suffire.
2. Assurez-vous que le sens de vos questions sera compris de tous.
3. Testez votre questionnaire auprès d'un groupe-témoin de personnes du même groupe cible.
4. Révisez votre questionnaire en vous fondant sur les résultats de ce test.
5. Incluez-y des questions «ouvertes» (sans suggestion de réponse), ainsi que des questions à réponses multiples.
6. Obtenez l'avis d'un professionnel si vous voulez que votre sondage ait une valeur statistique.
7. Évitez toute formulation blessante, menaçante, vague ou tendancieuse.
8. Assurez-vous que vos questions vous apporteront les renseignements dont vous avez besoin.
9. Rappelez les gens s'ils ne répondent pas.
10. **LA RÈGLE D'OR : BRIÈVETÉ ET SIMPLICITÉ.**



## **Ressources documentaires**

**Évaluation des besoins en matière de santé de la collectivité.** Santé et Bien-être social Canada. No de catalogue : H34-43/1990F. ISBN 0-662-96133-1. 45 pages.

**Doing it Right: A Needs Assessment Workbook (1988),** Edmonton Social Planning Council Publications, Edmonton Social Planning Council, 9912, 106e rue, bureau 41, Edmonton (Alberta) T5K 1C5. Téléphone : (403) 423-2031. Prix : 12 \$ plus 3 \$ pour frais de poste et de manutention. 40 pages.

**Enjoying Research? A How-to Manual on Needs Assessment (1982),** D. Abbey-Livingston et D. Abbey, gouvernement de l'Ontario, province de l'Ontario, Queen's Park, Toronto (Ontario) M7A 2R9. ISBN 0-7743-7525-6.

**Un Guide pour les Premières nations sur l'évaluation des besoins en matière de santé de la collectivité.** Santé et Bien-être social Canada.

*N'oubliez pas de vous renseigner sur les logiciels de conception et d'analyse de sondages.*

# 3. LA FIXATION DES OBJECTIFS

---



## Aperçu

Il est très important de fixer des objectifs réalistes avant de commencer à concevoir votre projet. De l'avis de nombreuses personnes, l'énonciation claire d'objectifs réalistes facilite la conception du projet. À défaut de cette fixation préalable d'objectifs clairs, votre projet pourrait ne pas donner les résultats que vous en attendez.

### **En quoi consistent les objectifs?**

Les objectifs sont les moyens d'arriver à une fin. Le but est la fin générale visée, tandis que l'objectif précise la façon d'y parvenir. Si, par exemple, votre but est de protéger l'environnement, vos objectifs préciseront ce que vous ferez pour l'atteindre et comment vous vous y prendrez. Les objectifs vous fournissent un point de repère pour faire des choix importants sur la façon d'exécuter votre projet. Ils vous aideront en outre à effectuer votre évaluation.



*Le CEW avait pour but de contribuer à améliorer l'environnement.*

*Son objectif de cette année consistait à exécuter un programme d'économie de l'énergie. Lisez la suite pour découvrir comment il a formulé cet objectif.*

### **Comment la fixation des objectifs peut-elle profiter à l'environnement?**

La fixation d'objectifs vous aide à vous assurer que le travail que vous projetez est réaliste et peut être accompli. Elle contribue à orienter votre action de telle sorte qu'elle profite à l'environnement. Assurez-vous simplement de ne pas détruire d'une main le bien que vous cherchez à faire de l'autre.

Par exemple, c'est habituellement une bonne idée de débarrasser un cours d'eau des matières polluantes qu'il contient, mais il faut également veiller à éliminer celles-ci correctement.

## ***Comment la fixation des objectifs peut-elle aider votre organisme?***

Grâce à la fixation des objectifs :

- tous les membres de votre organisme sauront ce que vous cherchez à faire
- tous les membres de votre organisme comprendront ce qu'on attend d'eux
- vous pourrez faire connaître à votre communauté la nature exacte de votre projet
- votre organisme disposera d'un plan qui lui permettra de s'aligner sur votre but ultime
- vous pourrez reconnaître les compétences dont vous aurez besoin pour exécuter votre projet
- vous pourrez, à l'étape de l'évaluation, déterminer si vous avez réellement accompli ce que vous aviez projeté
- vous pourrez montrer aux partenaires et aux bailleurs de fonds que vous êtes organisés et concentrés et que vous poursuivez un but réaliste et atteignable

## ***Comment formule-t-on des objectifs?***

- Dressez la liste de toutes les tâches possibles découvertes lors de l'identification de la situation
- Assurez-vous de diviser cette liste en mesures séparées et distinctes.
- Étudiez ces mesures et classez-les en ordre de priorité (en plaçant en tête de liste celle qui profitera le plus à l'environnement).
- Formulez un objectif à partir de cette première mesure prioritaire.
- Analysez les capacités de votre organisme. Autrement dit, faites le bilan de vos ressources. De combien de temps, d'argent et d'heures de bénévolat disposez-vous? Pouvez-vous en obtenir davantage? Vous en faudra-t-il plus?



## ***Plus précisément***

### ***La fixation des objectifs :***

Le travail d'identification de la situation fournit des renseignements importants à l'étape de la fixation des objectifs de votre projet. Dans certains cas, vous découvrirez peut-être, après avoir effectué une analyse de la situation, que le nombre de vos objectifs dépasse de beaucoup la capacité de votre organisme. Votre personnel, vos bénévoles et vous-même devez alors convenir des objectifs et des activités qui seront les plus profitables à votre environnement et à votre organisme.

Certains organismes ont constaté qu'une participation significative de nombreuses personnes au travail de fixation des objectifs contribue à les renforcer. Les membres de l'organisme, y compris les bénévoles, ont ainsi la chance de participer à l'établissement des priorités relatives à différents objectifs. Ils ont en même temps le sentiment d'être intéressés à vos activités. Vous pouvez donc, d'une part, donner aux gens ce sentiment d'appartenance à votre organisme et, d'autre part, profiter de leur expérience et de leur expertise pour vous aider à définir ce que vous projetez d'accomplir. Le fait d'avoir participé au travail de fixation des objectifs renforcera sans doute aussi leur détermination à les atteindre.



*Après avoir examiné les résultats de son travail d'identification de la situation, le CEW a dressé la liste suivante de mesures possibles:*

1. *Procéder à des vérifications de consommation d'énergie.*
2. *Instaurer un programme d'économie de l'énergie.*
3. *Effectuer des vérifications de consommation d'eau.*

4. *Mettre en train un programme de conservation de l'eau.*
5. *Aménager des ceintures de verdure le long de la rivière.*
6. *Rencontrer les fournisseurs de la scierie pour connaître leurs politiques et leurs façons de faire les choses.*
7. *Sensibiliser les citoyens au sujet des changements climatiques.*
8. *Collaborer avec les fermiers pour vérifier l'irrigation et l'utilisation de l'eau.*
9. *Encourager le covoiturage.*
10. *Encourager l'utilisation de la bicyclette.*

Bien souvent, vous vous retrouverez avec une liste encore plus longue à la fin de l'identification de la situation. Tout dépendra de votre degré de concentration et de la quantité d'information dont vous disposiez avant d'entreprendre celle-ci. C'est là une étape importante du travail de groupe. La plupart des gens ont beaucoup d'idées. C'est leur mise en oeuvre qui est difficile.



*Certains membres du CEW se sont sentis dépassés par l'idée de s'attaquer au problème des changements climatiques. Ils auraient préféré s'en tenir au travail d'amélioration de la rivière, ce qui leur était beaucoup plus familier. Après une discussion poussée qui n'aboutit à rien, le groupe a décidé de tenir une autre réunion pour fixer des objectifs. On a trouvé une animatrice dans la collectivité et on lui a demandé de diriger la réunion, qui a été couronnée de succès. Les membres se sont enfin mis d'accord pour aborder les changements climatiques par le biais d'un programme d'économie de l'énergie. Ils se sont en outre rendu compte que l'éducation et la communication seraient les clés du succès. Il faudrait effectuer des vérifications de consommation pour que les gens puissent constater les résultats de leurs efforts d'économie de l'énergie.*

*Et ils ont décidé de remettre à plus tard la question de l'aménagement de ceintures de verdure et celle de la conservation de l'eau. Comme ils s'étaient réunis en été pour envisager des activités d'hiver, ils ont constaté l'à-propos d'un projet d'économie de l'énergie pour la saison froide.*

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

C'est un objectif précis, mesurable, atteignable, réaliste et limité dans le temps.

**Précis** – Énoncez avec précision le résultat que vous visez.

**Mesurable** – Vous avez un moyen de savoir si vous êtes capables de l'atteindre.

**Atteignable** – Ce doit être une chose que votre organisme peut faire. Vous avez besoin d'un but et d'une vision d'ensemble, mais les organismes communautaires environnementaux ont parfois tendance à viser trop loin et trop haut en raison de leur zèle. (C'est bien de viser haut, à condition de le faire par tranches réalisables!)

**Réaliste** – Chose faisable de façon pratique dans un délai précis, à un coût bien déterminé.

**Limité dans le temps** – Le délai d'exécution doit être précisé. Il faut énoncer ce qu'on veut faire, comment on va procéder et quand le travail sera achevé.

Les objectifs sont simplement une façon d'énoncer le but visé et la façon de l'atteindre. Certains auteurs les comparent à des panneaux indicateurs, qui orientent le voyageur en cours de route et l'aident à reconnaître qu'il est parvenu à destination.

Voici un exemple d'objectif précis, mesurable, atteignable, réaliste et limité dans le temps établi par le CEW.



*Si sa population reste la même, d'ici la fin de 1997, la ville de Waterfield réduira sa consommation d'énergie de 20 % par rapport à ce qu'elle a été en 1995. Ses résidents participeront activement aux vérifications de consommation et à l'économie de l'énergie grâce aux travaux d'éducation, de marketing, de constitution de partenariats et d'incitation effectués dans le cadre du projet d'économie de l'énergie du CEW.*

## **Comment établit-on des objectifs précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps?**

L'énoncé d'un objectif doit comprendre **LA TÂCHE** que vous exécuterez, **LES MOYENS** que vous mettrez en oeuvre et **LE MOMENT** où le travail se fera.

### **La tâche**

Cette partie de l'énoncé de votre objectif décrit la tâche que votre projet permettra d'accomplir. Soyez aussi précis que possible et utilisez des verbes qui décrivent un comportement, une compétence ou une modification de l'environnement. Exemples de termes précis :

- construire
- installer
- participer
- réduire

Dans le cas du CEW, le mot clé est RÉDUIRE. C'est un bon exemple, car on peut mesurer la réduction de quelque chose. Exemples de mots à éviter :

- développer
- encourager
- rehausser



*Même si un des buts du CEW consiste à conserver l'environnement de Waterfield, il serait difficile de mesurer sa réussite sur ces points. Ces termes figurent souvent dans l'énoncé des buts ou de la mission des organismes, mais ils ne conviennent pas pour définir des objectifs précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps.*

Pour juger si un terme est précis ou imprécis, demandez-vous si un changement peut être mesuré.

### **Les moyens**

Cette partie de l'énoncé de votre objectif décrit la façon dont vous exécuterez votre projet. Vous pouvez, par exemple, préciser quels matériaux vous utiliserez ou comment le projet améliorera l'environnement.



*Le CEW utilisera les vérifications de consommation d'énergie, l'éducation, le marketing et les incitations dans le cadre d'un projet d'économie de l'énergie.*

### **Le moment**

Vous devez préciser ici le délai et le nombre effectif de choses que vous allez faire.



*L'exemple du CEW est clair : Waterfield réduira sa consommation d'énergie de 20 % d'ici la fin de 1997. Il a fallu préciser «si sa population reste la même» et «par rapport à ce qu'elle a été en 1995», car ses besoins énergétiques d'ensemble pourraient changer d'ici 1997. Le CEW devra recueillir dès maintenant des données sur la consommation actuelle pour pouvoir apprécier les résultats de son projet.*

Il importe davantage, bien sûr, de mener à bonne fin les activités de votre projet que d'en énoncer les objectifs. Mais le fait de prendre le temps de définir le but que vous visez et la façon dont vous envisagez de l'atteindre facilitera votre travail. Les objectifs peuvent devenir la base sur laquelle s'appuieront les décisions prises à l'étape de la planification. Ils vous aideront à choisir les techniques que vous utiliserez pour améliorer l'environnement.

Les objectifs peuvent changer pendant l'exécution du projet. Par exemple, un facteur environnemental, économique ou social que vous n'avez pu prévoir avec précision peut vous obliger à les réviser. Votre organisme et vous-même devriez profiter de l'effort de définition de vos objectifs.



*Même si on ne dit pas exactement comment le CEW évaluera les résultats de son projet, son objectif est mesurable. Le projet sera fructueux si on réussit à réduire la consommation d'énergie de 20 %. Si tel n'est pas le cas, l'organisme devra rechercher et expliquer ce qui s'est produit.*



## **Conseils pratiques**

Même s'il importe d'établir au plus tôt des objectifs précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps, ceux-ci changeront parfois au cours de la réalisation du projet. Une fois toute l'information recueillie et la liste (éventuellement assez longue) de vos objectifs établie, vous pouvez les traiter de différentes manières. Rappelez-vous que les objectifs les plus utiles sont brefs et clairs. Ils énoncent très précisément le but visé par votre projet. La seule façon de rédiger des objectifs clairs consiste à bien connaître l'état de l'environnement de votre localité, les capacités de votre organisme et les conditions dans lesquelles vous travaillerez. L'énoncé des objectifs de votre projet devrait s'appuyer sur des verbes d'action précis.

Voici les questions auxquelles vous devriez pouvoir répondre une fois la rédaction de vos objectifs achevée :

- Les objectifs sont-ils précis?
- Sont-ils mesurables?
- Sont-ils atteignables?
- Sont-ils réalistes?
- Sont-ils bien délimités dans le temps?
- Font-ils mention des résultats du projet, plutôt que de ce qui se produira pendant son exécution?
- Peuvent-ils être compris par quiconque en prendra connaissance?

## **La prévision**

Une fois les objectifs définis, le moment est venu de concevoir votre projet. C'est à ce stade-ci que vous établissez un plan de travail détaillé.

Celui-ci précise :

- le travail qui sera accompli
- le moment où il sera effectué
- la façon dont il sera organisé
- qui fera le travail
- quels matériaux, fournitures et équipement vous seront nécessaires
- le budget dont vous aurez besoin pour exécuter votre projet.

Votre plan de travail devrait comprendre un calendrier indiquant la progression des travaux pendant la durée du projet. Vous devrez en outre déterminer à cette étape si le travail sera effectué par des personnes rémunérées ou par des bénévoles, et avec quels partenaires vous collaborerez. Le partenariat est un des aspects les plus importants de la gestion communautaire de l'environnement. Les documents de référence dont la liste figure à la fin de chaque section et à la fin du guide contiennent des idées sur la gestion de projets.



## Ressources documentaires

La plupart des renseignements sur la fixation d'objectifs se trouvent dans les ouvrages traitant de la conception de projets. Les idées que renferme cette section ont été glanées dans une grande partie de la documentation relative à la fixation d'objectifs pédagogiques. La description d'un bon objectif s'inspire par ailleurs d'un modèle utilisé dans un grand nombre de documents de formation.



*Voici un bref aperçu de ce que le CEW a décidé de faire.*

***Dans un premier temps***, cinq de ses bénévoles se rendront dans 25 foyers différents pour aider à mettre sur pied un système de vérification de la consommation d'énergie. Après avoir surveillé leur consommation d'énergie pendant un mois, les propriétaires de maison rencontreront de nouveau les bénévoles pour rechercher des moyens de la réduire. À la fin de la période d'essai, on comparera les résultats des deux étapes. Cinq autres bénévoles feront la même démarche auprès de trois entreprises locales ainsi que d'une église et d'une école. Les résultats de cette première phase seront communiqués aux citoyens.

***Dans un deuxième temps***, on fera connaître les enseignements tirés de la première phase et on réalisera un programme d'éducation environnementale afin d'amener le plus grand nombre de citoyens à participer à l'atteinte de l'objectif du CEW.

# 4. LE PARTENARIAT

---



## Aperçu

### **Comment le partenariat peut-il profiter à l'environnement?**

Le partenariat constitue un outil pour améliorer le milieu naturel. Vu la diminution des fonds de sources publiques, il devient de plus en plus important pour les collectivités de partager à la fois les coûts de la protection de l'environnement et les avantages qui en découlent.

Le partenariat offre une façon d'obtenir des résultats positifs. La mise en commun des efforts dans le cadre d'un projet environnemental a souvent les retombées suivantes :

- on trouve de nouvelles façons de pratiquer l'écocivisme
- plus de gens participent à la réalisation de projets communautaires
- on consacre plus d'argent aux activités environnementales
- on utilise plus efficacement les ressources humaines et financières



*Le conseil d'administration du CEW se compose des membres suivants :*

- *le gérant du magasin de sport local*
- *le concierge de l'école secondaire*
- *deux fonctionnaires (un provincial, l'autre municipal)*
- *deux enseignants*
- *un professeur du collège communautaire*
- *un médecin*
- *un camionneur de la compagnie de pétrole*
- *deux personnes sans emploi à l'heure actuelle*
- *trois consultants indépendants*

## Qu'est-ce que le partenariat peut apporter à votre organisme?

Le partenariat peut être très utile aux organismes communautaires. Il peut, par exemple :

- contribuer à sensibiliser la communauté au besoin d'agir pour améliorer l'environnement
- rehausser leur image et leur réputation
- accroître le nombre de leurs membres
- procurer éducation et formation
- ouvrir des perspectives économiques; par exemple, en créant des emplois
- leur permettre de recueillir des fonds
- leur apporter de nouvelles compétences



*Lorsque le CEW a décidé d'entreprendre son projet d'économie de l'énergie, il s'est mis à la recherche de partenaires. La compagnie locale d'électricité a répondu avec enthousiasme en offrant 1 % du montant reçu des abonnés domestiques pendant chacune des trois années du projet. Un des membres du conseil du CEW, un fonctionnaire du ministère provincial du Génie, a accepté de coordonner les échanges d'information avec les autres ministères gouvernementaux. Le directeur de l'école secondaire a demandé à se joindre à l'entreprise, car le projet concordait avec le nouveau programme d'études environnementales.*



**Plus  
précisément**

### Des partenaires de la communauté

L'endroit le plus logique pour trouver des partenaires est votre communauté. Plusieurs organismes attendent peut-être simplement d'être invités à se joindre à vous.

Le **mileu de l'éducation** comprend les établissements d'enseignement locaux : écoles, collèges communautaires, universités, de même que les musées, les cours du soir offerts par les banques à charte, les clubs philanthropiques, les professeurs à la recherche de projets pédagogiques et les chercheurs en quête de sujets d'étude. La plupart des établissements d'enseignement désirent jouer un rôle dans leur communauté.



*En tant que partenaires, le personnel et les étudiants de l'école secondaire ont participé directement au projet du CEW. Les étudiants ont conçu et imprimé un dépliant, qu'ils ont distribué aux autres étudiants de l'école. Ils ont en outre coordonné une importante manifestation dite «journée pro-environnement».*

Les **gens d'affaires** sont intéressés par la réussite de projets qui améliorent le milieu où ils exercent leur activité. Les entreprises locales peuvent donner de l'argent, des fournitures, les services ou les compétences d'employés et prêter des salles de réunion ou des bureaux, ou même vous permettre d'utiliser leur équipement.



*Lors de la journée «pro-environnement», le magasin Le Sportif a invité le public à venir essayer différents types de vélos au centre commercial. Beaucoup de gens se sont ainsi familiarisés davantage avec les possibilités d'économie de l'énergie qu'offre la bicyclette. Des compétitions intéressantes et amusantes ont également eu lieu au cours de la journée.*

Les **adultes plus âgés et les retraités** ont de l'expertise, de l'enthousiasme, de l'énergie et du temps à consacrer aux activités environnementales dans leurs collectivités. Vous en connaissez peut-être certains qui seraient des candidats idéaux

pour votre organisme; sinon, vous pouvez vous adresser aux cercles de personnes âgées, aux associations professionnelles et aux organismes d'anciens des établissements d'enseignement.



*Un des cercles locaux de personnes âgées a organisé un souper communautaire. Entre les divers services, certains de ses membres ont montré un film vidéo informatif sur les problèmes environnementaux liés à l'extraction, à la transformation et à la consommation de l'énergie. Le dessert a été suivi d'un spectacle portant sur l'énergie qui avait été conçu et présenté par les membres du cercle.*

La **communauté environnementale** en général s'associe volontiers aux initiatives de protection de l'environnement et répondra avec empressement aux demandes d'aide.



*Comme ils appartiennent à une petite communauté, les membres du CEW ont eu la possibilité de rencontrer des représentants d'autres organismes environnementaux. Ils se réunissaient de façon informelle à l'hôtel de ville ou dans des magasins où ils échangeaient des renseignements sur leurs divers projets.*

Les aspects de plein air et de conditionnement physique d'un projet environnemental peuvent attirer les **gens qui s'intéressent aux loisirs**. Les membres du club de santé local et du YM/YWCA seront probablement intéressés par votre travail, tout comme les adeptes de plus en plus nombreux de la motoneige, du canot, du bateau, de la pêche, de la marche et de la chasse.



*Une des administratrices du CEW est une fervente de la pêche et dirige par ailleurs le centre local de santé. Elle a organisé une activité spéciale sur le thème de l'énergie*

*personnelle et des changements climatiques qui a attiré une assistance nombreuse. Chaque participant(e) s'est vu offrir un examen de santé pour la somme de 2 \$, laquelle a été affectée au projet du CEW.*

**La communauté artistique** peut aussi trouver particulièrement intéressante l'idée de s'allier à un organisme environnemental. Cela pourrait en effet inspirer la création d'œuvres musicales, théâtrales, littéraires, poétiques et de peinture, ou fournir un cadre pour la tenue de festivals folkloriques.



*La troupe de théâtre locale a décidé d'écrire et de monter une pièce conçue spécialement pour la journée «pro-environnement», qui contenait une bonne quantité d'histoire et de culture locales. Cette pièce a été si populaire que la troupe l'a gardée à l'affiche toutes les fins de semaine pendant l'été. Beaucoup de visiteurs de l'extérieur de la ville sont venus expressément pour la voir. Une partie des recettes a été affectée au projet du CEW.*

En raison de leur intérêt pour la salubrité du milieu extérieur et pour les activités de plein air saines, **les professionnels de la santé** attendent peut-être simplement de se faire inviter à participer à votre projet.



*L'hôpital local a invité le CEW à participer aux activités tenues régulièrement dans l'aile des jeunes. Le personnel de l'hôpital ainsi que les parents et amis des patients y ont assisté. Le CEW a ainsi eu une autre occasion de faire connaître son travail dans la communauté.*

**Les agences de tourisme et de voyage** pourraient aussi juger vos intérêts compatibles avec les leurs. Elles pourraient appuyer votre organisme de diverses façons et vous aider également dans vos campagnes de financement.

**Le secteur public** de votre communauté pourrait être disposé à s'associer comme partenaire aux projets environnementaux.

Les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux ont souvent des compétences et d'autres ressources susceptibles d'enrichir votre projet. Vous pourriez, par exemple, obtenir d'utiliser des installations publiques gratuitement ou à prix réduit.

L'expérience révèle par ailleurs que **les agents d'exécution de la loi** s'intéressent particulièrement aux projets de partenariat avec les organismes environnementaux. Leur apport peut aller du service communautaire comme substitut à l'incarcération aux activités de prévention du crime, avec des résultats positifs dans tous les cas.



*Le CEW a tenu les juges, les policiers et les dirigeants de groupes de jeunes au courant de son travail. L'évaluation d'un de ses projets précédents avait révélé que le regroupement de jeunes « rebelles » ayant commis des infractions mineures, de chômeurs et d'étudiants dans le cadre d'une activité environnementale avait procuré des avantages significatifs. La police signalait que certains individus avaient changé de comportement et constatait avec plaisir qu'ils n'avaient pas récidivé. Les juges se disaient encouragés par les résultats positifs qu'avait produits le remplacement d'une peine de prison par la participation à un projet environnemental. Ils ont demandé à être tenus au courant des possibilités semblables à l'avenir.*

Une façon efficace de recueillir des fonds ou de recruter des bénévoles pour votre projet consiste à en faire la publicité et à promouvoir ses avantages. **Les médias** peuvent vous apporter un concours précieux dans ce sens.

La participation de gens de compétences variées aux activités environnementales améliore la qualité de vie de toute la communauté. En règle générale, vous devez trouver des moyens de les regrouper de telle sorte qu'ils puissent s'instruire mutuellement tout en apportant leur contribution au projet.

## **Pour des partenariats fructueux**

Les partenariats qui réussissent favorisent le développement des relations, l'amélioration de l'environnement et la répartition générale des avantages. Il faut déployer beaucoup d'efforts pour les rendre aussi profitables que possible. La mise sur pied de l'équipe est seulement la première étape. Il faut mettre en oeuvre des moyens importants pour gérer celle-ci si on veut que le partenariat soit productif.

Dans certains cas, le caractère louable de l'organisme environnemental peut dissimuler la fragilité du partenariat. Les gens de l'intérieur comme de l'extérieur de l'organisme tendent à oublier combien la relation peut être vulnérable.

La décision de former un partenariat ne peut être prise à la légère. Tout partenariat exige un engagement soutenu de la part des partenaires, comme à l'égard des buts visés. Il faut être disposé à partager et avoir une confiance qui l'emporte sur des inquiétudes comme celles de perdre le contrôle ou de commettre des erreurs. Le désir prépondérant d'en retirer des avantages doit prévaloir sur les préoccupations individuelles. Il est possible de placer les résultats au-dessus du moi si on croit sincèrement au travail d'équipe et si on respecte les valeurs de l'autre.

L'idée d'exister pour une « bonne cause » peut facilement attirer des partenaires, mais il faut veiller à ce que la relation ne se gâte pas. Mettre fin prématurément à un partenariat n'est facile pour personne. Cela peut se répercuter sérieusement sur la réputation de l'organisme environnemental et mettre son projet en péril.

Il est parfois difficile d'entretenir un partenariat à long terme. Celui-ci peut être ébranlé par un changement d'engagement ou par la modification de la situation financière d'un ou plusieurs des partenaires, par l'évolution de l'économie nationale ou même par le remplacement des partenaires. Mais les changements bien gérés peuvent être une source d'énergie et d'idées nouvelles et inciter les gens à dépasser leurs réalisations passées.



*La compagnie d'électricité était un des principaux partenaires associés au projet d'économie d'énergie du CEW. Elle avait convenu d'affecter une partie de chaque paiement reçu d'un abonné domestique aux efforts d'amélioration de l'environnement du groupe. Au cours de la deuxième année du projet, la compagnie a réduit son personnel en encourageant les retraites anticipées et l'acceptation d'indemnités de départ. Le projet du CEW a alors semblé perdre de l'importance. En fait, lorsqu'on a communiqué avec le nouvel employé qui y était affecté, il a déclaré être peu au courant de l'entente antérieure. Il avait cru comprendre que le partenariat était sur le point d'être dissous. Il y eut des moments de tension avant que l'affaire soit éclaircie. Par la suite, le CEW et la compagnie ont convenu de se rencontrer régulièrement pour discuter de l'avancement du projet.*

Un des plus grands défis consiste à essayer de maintenir un équilibre entre un organisme public et un organisme de promotion d'une cause. Le premier est assujéti à des règles, des politiques, des procédures et à la fragmentation du pouvoir; le second ne supporte pas la paperasserie et est impatient de faire le travail. Il n'existe pas de lignes directrices pour éviter les tensions que cela peut occasionner. La meilleure attitude consiste à s'assurer que tous les partenaires et intéressés sont conscients des différences et continuent de dialoguer lorsque des difficultés surgissent.

## **Conseils pratiques**

Le succès d'un partenariat exige :

- une bonne gestion
- une bonne planification
- une bonne direction

- une bonne compréhension de ce qu'on attend de chacun des partenaires
- une bonne communication entre les partenaires et la communauté

Pour faire durer un partenariat :

- définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun des partenaires
- demander les choses poliment et savoir dire merci
- tenir les gens au courant
- souligner la contribution de tous les partenaires dans les documents publicitaires



## **Ressources documentaires**

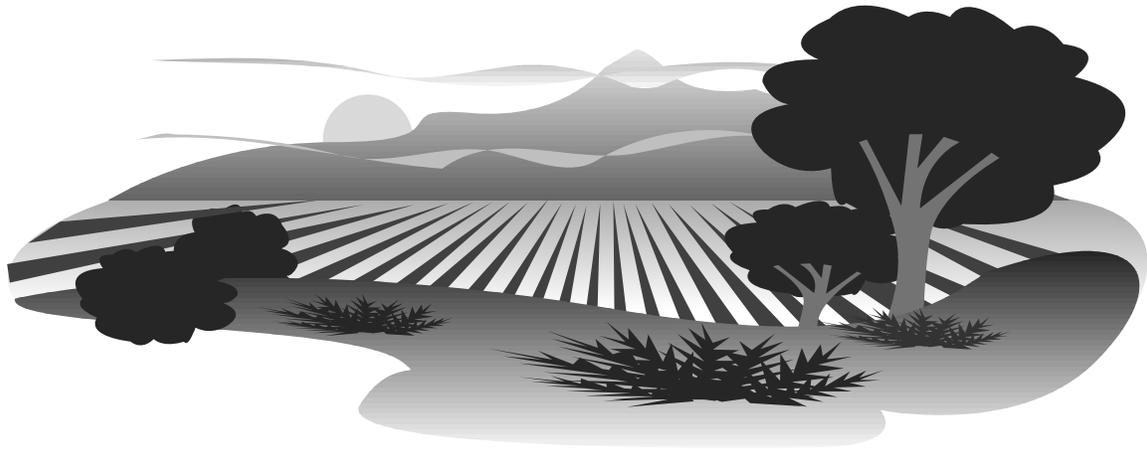
La documentation sur le partenariat à l'intention des organismes communautaires semble rare. Celle qui existe traite plutôt du partenariat entre bénévoles.

Certains des documents cités dans la section «Ressources documentaires», à la fin du guide, peuvent présenter un intérêt particulier pour votre organisme. On vous encourage à les consulter.



# 5. LE BÉNÉVOLAT

---



## Aperçu

### ***Qu'est-ce que les bénévoles peuvent faire pour l'environnement?***

Les bénévoles sont souvent les piliers des organismes environnementaux. Plusieurs citoyens, qui ont un sens communautaire profond et un vif désir d'aider les autres, sont habituellement empressés :

- de remettre en état et de protéger les habitats
- de participer à des activités de nettoyage
- de parler de l'état de l'environnement à leurs concitoyens
- de sensibiliser d'autres personnes aux divers aspects de l'environnement
- de recueillir des fonds et de faire des dons à l'égard de projets environnementaux

### ***Qu'est ce que les bénévoles peuvent apporter à votre organisme?***

Les bénévoles remplissent diverses fonctions dans les organismes environnementaux : collecte de fonds, direction et gestion, organisation d'activités, sensibilisation et éducation, nettoyage et restauration.



*Les membres fondateurs du CEW étaient des pêcheurs qui voulaient empêcher la disparition de leurs poissons. Lorsque le groupe a élargi son champ d'action, d'autres personnes s'y sont jointes. Ses bénévoles viennent maintenant de tous les secteurs de la communauté.*

### ***Pourquoi faire participer des bénévoles?***

Les bénévoles peuvent :

- promouvoir des changements constructifs

- poser des questions et critiquer librement
- rehausser l'image de l'organisme et donner des conseils de gestion et de politique précieux
- permettre de mieux rejoindre la communauté dans son ensemble
- apporter de nouvelles idées et assurer de nouveaux services
- créer de nouveaux emplois
- participer aux campagnes de financement et faire des dons en nature
- communiquer leur enthousiasme et leur engagement à la communauté et recruter de nouveaux membres



*Les administrateurs du CEW ont reconnu que le problème des changements climatiques représentait une tâche considérable pour un petit groupe de bénévoles. Ils ont donc commencé à chercher de l'aide.*

*Leurs collègues fonctionnaires leur ont indiqué à qui s'adresser aux gouvernements fédéral et provincial. Tous les administrateurs du comité ont exposé le projet à leurs groupes sociaux et professionnels.*

*Le CEW a décidé de constituer des comités chargés de s'occuper d'aspects précis de leur projet, dont la collecte de fonds, la planification, les communications et l'éducation.*



**Plus  
précisément**

## **Bien traiter les bénévoles**

Certains organismes se composent uniquement de bénévoles, tandis que d'autres emploient également du personnel rémunéré.

Quelle que soit la composition de votre organisme, rappelez-vous qu'il faut utiliser les bénévoles de façon intelligente pour favoriser leur développement et celui de l'organisme. Ils ne retirent pas automatiquement une satisfaction de leur travail. Ils ont besoin d'avoir le sentiment de participer à l'élaboration des politiques et à celle du projet tout en sachant que leur contribution est utile et appréciée.

## **Recrutement et utilisation des bénévoles**

On expose ci-après certaines façons d'intéresser des bénévoles à vos travaux et ce qu'il faut faire pour entretenir leur engagement.

### **Planification**

Assurez-vous que :

- les bénévoles sont invités à participer pleinement à l'élaboration des politiques de votre organisme
- votre mission et vos priorités sont claires
- votre organisme reconnaît l'apport des bénévoles et le fait que, sans eux, elle ne pourrait probablement pas remplir sa mission
- vous élaborez des politiques et des procédures qui aident les gens à travailler efficacement ensemble
- vous trouvez des moyens de faire participer activement les bénévoles au travail
- les fonds nécessaires sont inscrits au budget et on affecte les ressources pour soutenir l'utilisation du travail des bénévoles (assurances, reconnaissance)
- les personnes traitant le plus avec les bénévoles sont sensibles à leurs besoins

### **Trouver et utiliser des bénévoles**

Vous devriez :

- partager l'idée du recours au bénévolat avec vos partenaires

- promouvoir le bénévolat dans votre communauté (si un bureau de bénévoles n'existe pas déjà, faites des démarches pour en créer un)
- vous servir des médias locaux pour votre recrutement
- rédiger des descriptions de tâches pour les bénévoles
- sélectionner les candidats en leur demandant un curriculum vitae et des références, et en vous informant de leurs expériences de travail et de bénévolat passées
- appliquer, pour les sélectionner, les mêmes normes et procédures d'embauche qu'à vos employés



*Le CEW savait qu'il aurait besoin du concours de nombreux bénévoles pour soutenir son projet dans le temps. Il ne disposait d'aucun personnel rémunéré, mais un de ses membres s'est chargé de trouver assez d'argent pour payer un coordonnateur de projet qui allait s'occuper de trouver plus de bénévoles. La première chose que Pierre, le nouveau coordonnateur, a faite a été de trouver l'argent nécessaire pour payer les frais de formation et d'organisation des bénévoles.*

## **Orientation et formation**

Assurez-vous :

- que les responsables de votre organisme accueillent chaleureusement les nouveaux bénévoles
- de faire participer vos partenaires ou leurs représentants aux activités d'accueil
- d'établir un plan de formation pour les bénévoles
- de détailler les travaux que les bénévoles devront accomplir
- de faire participer les bénévoles expérimentés à la formation des nouveaux

## **Reconnaissance**

Vous voudrez peut-être :

- organiser des activités officielles pour reconnaître le travail des bénévoles
- offrir des articles soulignant le dévouement et le travail des bénévoles (tee-shirts, porte-documents, autocollants pour pare-chocs, tasses à café)
- faire part à vos bénévoles des progrès de votre projet environnemental et des étapes qu'il a franchies
- reconnaître officiellement les membres de votre personnel et les bénévoles qui travaillent bien ensemble
- inviter les médias à toutes les activités organisées par les bénévoles ou à leur intention

## **Écouter les bénévoles**

Vous devriez toujours :

- réagir aux rapports présentés par les bénévoles
- encourager les bénévoles à tenir des séances d'information à l'intention des membres du conseil d'administration et des dirigeants de la communauté
- inclure les rapports des bénévoles dans les rapports annuels et les bulletins d'information
- signaler la contribution des bénévoles (heures, réalisations) aux partenaires et parrains de votre projet environnemental
- fournir aux bénévoles (lorsque c'est à propos et faisable) les outils voulus pour faire rapport de leurs progrès (par exemple, ordinateurs, téléphones cellulaires)
- intégrer une évaluation de votre programme de bénévolat dans les évaluations officielles de votre organisme

- encourager les bénévoles à vous communiquer leurs opinions, leur façon de voir les choses et leurs suggestions d'amélioration



*Le CEW a la réputation d'accomplir de bonnes choses dans sa communauté. Lorsque les bénévoles ont commencé à téléphoner aux gens au sujet des vérifications de consommation d'énergie, ils ont été encouragés par l'accueil qu'ils ont reçu. La plupart avaient entendu parler de certaines des réalisations passées du CEW et étaient disposés à contribuer au projet d'économie d'énergie. Certaines personnes qui devaient s'absenter de la région pendant la période de vérification ont offert de participer au projet ultérieurement. Une personne mise au courant de celui-ci lors de l'enquête téléphonique s'est même portée volontaire pour rédiger le bulletin d'information de l'organisme.*



## Conseils pratiques

Nombre de petits organismes environnementaux n'ont pas de personnel rémunéré. Mais un ou deux de leurs membres se chargent de recruter d'autres personnes et de coordonner leurs efforts. Si votre organisme regroupe du personnel rémunéré et des bénévoles, ayez à l'esprit les points suivants :

- le bénévolat est un engagement à temps partiel
- vous devez enseigner à votre personnel à travailler efficacement avec des bénévoles
- vos bénévoles doivent savoir qu'une personne est à leur disposition le soir et les fins de semaine, au besoin
- il faut faire mention de la collaboration avec des bénévoles dans l'appréciation du rendement du personnel

- la collaboration avec des bénévoles doit figurer dans les descriptions de tâches du personnel
- le responsable des bénévoles a besoin de supervision et d'appui
- les problèmes interpersonnels entre bénévoles et personnel rémunéré doivent être soumis à une médiation juste et objective
- vous devriez vous libérer pour rencontrer régulièrement les bénévoles
- vous devez être souple



## Ressources documentaires

**Bravo aux bénévoles! Des gens qui comptent... sans compter (1991)**, La Voix royale, Banque Royale du Canada, Royal Bank Plaza, Toronto (Ontario) M5J 2J5.

**Leadership Skills for the New Age of Non-Profits (1990)**, Selta, Trudy. Illinois, Heritage Arts Publishing, 1807, Prairie Avenue, Downers Grove (Illinois) 60515.

**Giving Freely: Volunteers in Canada (1989)**, Duchesne, Doreen. *Ministre des Approvisionnement et Services du Canada, no de catalogue 71-602.*

**Getting Started — Establishing a Volunteer Program (1988)**, Fels, Lynn. Toronto, Volunteer Center of Metropolitan Toronto.

**Handbook for Cooperating Associations and Voluntary Organizations No. 5, Volunteer Management (1986)**, Environnement Canada, Service canadien des parcs.

**People Power (1986)**, Bokor, Chuck. Ontario, ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Direction des organisations et des services ruraux.

**Volunteers Working Together (1986)**, Strachan Associates. Programme de formation à la direction bénévole, Bureau national du programme de formation, 1600, promenade James Naismith, Gloucester (Ontario) K1B 5N4.

# 6. LA COMMUNICATION



## ***Pourquoi la communication est-elle importante?***

La bonne communication est essentielle à la compréhension des besoins de l'environnement et renforce l'engagement à oeuvrer en faveur de celui-ci. Si la communauté est tenue au courant du travail fait pour l'environnement à l'échelle communautaire, il sera plus facile d'obtenir de l'aide et un appui financier pour poursuivre ce travail.

La bonne communication peut se révéler inestimable pour obtenir et conserver l'appui du public pour vos efforts. Elle peut en outre contribuer à la mise en place d'autres initiatives complémentaires de votre projet. Elle peut par ailleurs vous aider à reconnaître tout conflit potentiel attribuable au fait qu'une personne n'aurait pas été mise au courant de choses qu'elle devait savoir. Il importe de partager avec autrui les renseignements relatifs à tous les stades et résultats d'un projet communautaire.



*Le CEW a organisé une journée de sensibilisation pour présenter son projet d'économie d'énergie. Elle a eu lieu au centre commercial, et des personnes de tous les secteurs de la communauté y ont assisté. Le graphiste qui publie une bande dessinée dans l'hebdomadaire local a été intéressé par le projet et a ajouté «Ernie Energy» à sa famille de personnages. Ernie est un super-héros de l'énergie qui se retrouve dans toutes sortes de situations d'intérêt local et réussit toujours à s'en sortir. Il figure encore régulièrement dans la bande dessinée et est populaire auprès des lecteurs de tout âge. On voit partout à Waterfield des gens qui portent les casquettes et les tee-shirts Ernie.*

Une fois que les gens connaissent et comprennent votre projet, ils réagissent souvent favorablement en donnant de leur temps et de leur argent pour en assurer le succès.

## **Comment la communication peut-elle profiter à l'environnement?**

Les personnes qui s'intéressent à l'environnement se joignent souvent à un organisme, car elles aiment travailler avec des gens qui partagent leurs valeurs. Elles veulent parler de leurs intérêts particuliers et aiment écouter ce que les autres ont à dire. Elles veulent exprimer leurs préoccupations et entendre le point de vue d'autres personnes au sujet du besoin de protéger l'environnement pour les générations futures. Elles veulent par-dessus tout travailler avec les autres. La communication entretient leur engagement et leur enthousiasme.

## **Comment sensibilise-t-on la communauté?**

Les rapports avec la communauté sont au coeur de l'amélioration de l'environnement. Parler avec d'autres personnes individuellement ou en groupe, diffuser des renseignements dans les médias, préparer de la documentation que les gens peuvent parcourir dans leur temps libre : voilà autant de façons de tenir la communauté au courant de l'existence de votre organisme et de son travail. Les ateliers et les séminaires aident à faire passer les gens à l'action. Plus ceux-ci savent ce qui se passe, plus grandes sont vos chances d'obtenir leur appui. Si deux amis parlent à deux autres amis des mesures nécessaires pour améliorer l'environnement, vingt personnes pourraient bientôt se retrouver à travailler dans ce sens.



**Plus  
précisément**

## **Sensibiliser la communauté**

Les relations communautaires occupent une place importante dans l'action environnementale. Il faut avoir une stratégie pour s'assurer que tout le monde reçoit l'information nécessaire. Il n'existe pas de formule pour élaborer cette stratégie. Personne ne peut prescrire les activités exactes nécessaires à un programme de sensibilisation pouvant s'adapter à tout projet et à tout lieu.

Ce qui est pratique et efficace quelque part peut ne pas réussir ailleurs. La réussite dépendra de la situation locale et des ressources disponibles dans votre communauté.



*Les administrateurs du CEW ont appris une leçon précieuse peu après avoir formé leur organisme. Lorsqu'ils avaient parlé pour la première fois d'améliorer l'habitat des poissons, cela avait suscité beaucoup d'enthousiasme. Plusieurs personnes avaient offert leurs services soit comme membres du conseil, soit comme bénévoles pour nettoyer les ruisseaux. Ils avaient recueilli assez d'argent pour rémunérer un de leurs administrateurs à titre de coordonnateur et créé des emplois d'été pour un certain nombre d'étudiants. Georges, l'animateur de l'entreprise, possédait un zèle et un enthousiasme communicatifs! Après son départ de la région, le printemps suivant, le travail s'était poursuivi pendant les huit mois de la saison de pêche. Quand vint le moment de planifier les travaux de l'année suivante, l'organisme se rendit compte qu'il était loin d'avoir le nombre de bénévoles et le soutien financier dont il pensait disposer. Tout le monde avait travaillé sur les ruisseaux et personne ne s'était occupé de tenir la communauté au courant des progrès accomplis. Les médias s'en étaient désintéressés, quelques administrateurs avaient démissionné et de nombreux membres de la communauté pensaient que le projet avait pris fin lors du départ de Georges. Le CEW a alors reconnu le besoin d'avoir une stratégie de communication s'il voulait subsister.*

Vous voudrez mettre au point votre propre stratégie de communication pour tenir votre communauté au courant de la vitalité de votre organisme et de ses réalisations. Il n'est pas nécessaire de la mettre par écrit, mais bien plutôt de prendre conscience de son importance et d'en discuter.

En règle générale, vous devriez pouvoir répondre aux questions suivantes :

**Pourquoi** avez-vous besoin d'une stratégie de communication?

**Qui** doit être tenu au courant? (public, partenaires, administrateurs)

**Quelle** information devriez-vous communiquer? (degré de détail)

**Où** devriez-vous le faire? (en ville, au bureau, dans un centre commercial)

**Quel** moment est opportun? (au début, pendant, à la fin)

**Comment** devriez-vous procéder? (médias, pièce de théâtre, affichage)



*Les administrateurs du CEW savaient qu'ils devaient veiller à bien informer leurs partenaires, leurs bénévoles et la communauté s'ils voulaient éviter que leur projet d'économie d'énergie se termine en queue de poisson après une année ou deux. Ils avaient des plans pour les étapes suivantes et voulaient entretenir l'engagement de tous les intéressés. Ils ont donc fait de la promotion pour leur service de conférences dans l'hebdomadaire local et à la station de câblodistribution communautaire. Cela leur a valu plusieurs invitations à prendre la parole devant des organismes communautaires. Ils ont publié dans leur bulletin des articles sur les membres du conseil et sur quelques nouveaux bénévoles. La pièce sur l'environnement montée par les personnes âgées et le programme d'études environnementales de l'école ont été présentés par la station de câblodistribution locale. Et leurs partenaires ont bénéficié de reportages complets dans les médias.*

Les idées et suggestions suivantes vous aideront à choisir l'approche la mieux adaptée à votre situation:

## Définissez votre communauté

- limites géographiques
- limites administratives ou sectorielles
- principaux corps administratifs concernés (gouvernement, conseil, directeurs généraux)
- principaux dirigeants de la communauté
- organismes et associations influentes

## Recensez les principaux médias

- journaux locaux
- revues locales
- poste radio
- poste de télévision (sans oublier les stations de câblodistribution communautaires!)
- lieux d'affichage stratégiques
- événements publics communautaires
- réunions de la ville, du village ou de la communauté
- lettres des écoles aux parents
- bulletins d'information d'organismes
- bulletins d'information et annonces des églises
- panneaux d'affichage locaux sur l'Internet et réseaux freenet

## Faites l'inventaire de lieux de rencontre de la communauté

- chambre de commerce
- associations et clubs locaux (4-H, Kiwanis, Rotary, Lions, églises, organismes de loisirs)
- représentants élus (municipaux, provinciaux, fédéraux)
- industries
- établissements d'enseignement
- institutions religieuses
- organismes culturels, sociaux

### **Communiquez avec d'autres personnes pour coordonner des activités communautaires**

- établissez des contacts avec les représentants gouvernementaux compétents
- examinez avec d'autres membres de la communauté comment vos plans de relations publiques peuvent compléter les leurs
- formez une coalition locale pour rejoindre la communauté
- répartissez les responsabilités entre les divers groupes communautaires

### **Établissez des fiches d'information ou rassemblez de la documentation sur votre projet**

- préparez une description générale de votre projet exposant son but et ses objectifs
- mentionnez comment vous prévoyez de diriger votre travail, en précisant votre échéancier
- commentez d'autres programmes d'action environnementale de votre région
- décrivez certains avantages environnementaux précis qu'en retirera votre communauté
- signalez comment les fonds seront utilisés; par exemple, dans la localité, pour l'achat de fournitures, de matériel et de services
- faites mention des emplois qui seront créés; présentez comment ils pourront être maintenus
- décrivez certains des avantages réels et potentiels qu'en retirera la communauté

### **Choisissez les moyens de communication appropriés**

- multimédias (diapositives, bandes vidéo, film)
- cours/séminaire/atelier
- réunions de petits groupes (représentants élus, groupes scolaires, Kiwanis)
- publipostage, par exemple, aux autorités et dirigeants locaux, aux écoles, à certaines régions selon le code postal

- communiqués de presse
- chronique régulière ou articles dans le journal local
- articles dans les bulletins d'information d'organismes et d'associations
- messages sur les tableaux d'affichage, groupes d'informations ou serveurs de liste de l'Internet
- journées spéciales, par exemple, festivals, nettoyages, journées d'accueil
- activités pédagogiques (visites d'écoles, cours sur place pour les enseignants)
- publicités payées
- pièce de théâtre
- véhicule muni d'haut-parleurs
- messages à faire passer par les enseignants aux étudiants et par ceux-ci à leurs parents
- chefs religieux et leurs lieux de culte
- expositions et manifestations (par exemple, au centre commercial)



*La stratégie de communication du CEW semble être efficace : l'assistance à ses activités spéciales est nombreuse, les administrateurs participent régulièrement aux réunions du conseil, et les gens de la communauté offrent leurs services comme bénévoles et font des dons en argent. Il faut des efforts et de la coordination pour tenir tout le monde au courant, mais cela en vaut la peine.*

### **L'art de communiquer de l'information**

Si vous voulez susciter et entretenir l'engagement à l'égard de votre travail, vous devez assurer la circulation continue de l'information. Il faut pour cela garder le contact avec les gens qui vous ont aidés par le passé et rejoindre ceux qui pourraient vous apporter leur concours à l'avenir.

Vous voudrez vous assurer de tenir les membres de votre communauté et vos partenaires au courant de l'avancement de votre projet. Il s'agit de ne pas donner prise aux rumeurs et d'éviter toute publicité négative.

### Quelle est la meilleure approche?

Vous jugerez peut-être à propos de recruter une ou deux personnes à titre de principaux porte-parole de votre organisme ou de votre projet. Ceux-ci pourraient être chargés d'assurer la liaison avec les médias lors d'événements publics et de répondre aux questions précises d'autres membres de la communauté. Vous ne prévoyez sans doute pas vous heurter à des difficultés au cours de votre travail communautaire, mais il faut toujours être prêt à cette éventualité. Les représentants des médias et les autres membres de votre communauté doivent savoir à qui s'adresser pour obtenir des renseignements exacts.



*Un nouveau journaliste du poste de télévision local voulait faire un reportage sur des personnes associées au projet du CEW. Il s'est adressé à un des administrateurs, sachant qu'il y avait pris part. Le fait relaté sur les ondes était intéressant, mais il n'était plus d'actualité et, chose encore plus fâcheuse, ne faisait nulle mention des bénévoles intéressés. Le téléphone s'est mis à sonner! Le président du conseil apprit que l'administrateur interviewé s'était absenté pour affaires peu auparavant et ne s'était pas tenu au courant de l'avancement du projet. Le CEW en tira une leçon et, à partir de ce moment-là, Anne, qui avait été journaliste avant de prendre sa retraite et était toujours disponible, fut désignée principale agente de liaison avec les médias concernant le projet.*

Vous trouverez une ou plusieurs des démarches suivantes utiles au moment d'élaborer votre stratégie de communication :

### Élaborer une stratégie

- décidez qui sera le porte-parole de votre organisme
- faites l'inventaire de tous les médias de votre communauté
- déterminez quels médias/reporters s'intéresseront le plus probablement aux nouvelles environnementales
- nommez un représentant des médias à un comité de planification
- rassemblez les données de base sur votre projet
- dressez un inventaire de photos et de vidéo et tenez-le à jour

### S'informer

- présentez-vous aux journalistes ou rédacteurs de médias locaux qui s'intéressent le plus aux questions environnementales
- familiarisez-vous avec les médias locaux et leur type de reportages : certains médias couvrent plutôt les événements, d'autres, les questions d'affaires, tandis que d'autres encore donneront la préférence aux nouvelles relatives à des personnes
- faites-vous connaître également aux dirigeants : enseignants, chefs religieux et représentants des gouvernements, du monde des affaires et de l'industrie

### Cultiver et entretenir de bonnes relations

- invitez des représentants des médias à assister à vos rencontres
- assurez-vous que les médias possèdent suffisamment de renseignements de base
- établissez des relations avec les personnes clés des médias (rédacteurs en chef, reporters)
- ne privilégiez personne : dans les grandes collectivités, la concurrence entre les médias est considérable

- suscitez des occasions de renseigner les représentants des médias sur l'avancement de votre projet et de le leur faire constater : conférences de presse, visites
- réagissez à l'intérêt non sollicité manifesté par les médias

### Planifier, agir et faire le suivi

- découvrez le moment le plus propice pour faire des annonces
- placez des annonces et publiez des articles dans les médias communautaires (journaux, bulletins d'information)
- consignez toutes les demandes de renseignements relatives à votre projet et notez leur nature
- notez le nom des personnes qui vous appellent, celui de l'organisme auquel elles appartiennent et leur adresse pour pouvoir leur envoyer périodiquement de l'information sur l'avancement de votre projet
- gardez vos fiches d'information à jour et assurez-vous qu'elles sont facilement accessibles
- distribuez des fiches d'information dans des endroits achalandés : magasins d'alimentation, bureaux de poste, restaurants
- partagez toute votre information avec les médias



Le CEW conserve toutes les coupures de presse relatives à son projet dans un classeur. Des photos de ses bénévoles et de ses activités sont également affichées au babillard du centre commercial. Anne s'occupe d'obtenir tous les journaux et de garder le classeur à jour. Elle coordonne en outre la documentation photographique du projet; ainsi, elle veille à prendre de bonnes photos des bénévoles en compagnie des propriétaires de maison lors des vérifications de consommation d'énergie.



### Conseils pratiques

- Traitez tous les représentants des médias de la même manière. N'essayez pas de courtiser les uns plus que les autres.
- Ne vous attendez pas à ce que les représentants des médias soient au courant de tous les aspects de la gérance de l'environnement.
- Fournissez autant d'information que possible en termes concrets, concis et non techniques.
- N'hésitez pas à dire à un représentant des médias que vous ne connaissez pas la réponse, mais essayez toujours de la trouver et de la lui communiquer le plus rapidement possible.
- Respectez les échéances des médias. Si vous promettez à quelqu'un de le rappeler avant un moment précis, ne manquez pas de le faire.
- Veillez à ce que l'information communiquée aux médias soit à jour et exacte.



### Ressources documentaires

*Managing the Media (1989)*, Shiller, Ed. Ontario, Bedford House Publishing Corporation, 60, chemin Bedford, Toronto (Ontario) M5R 2K2.

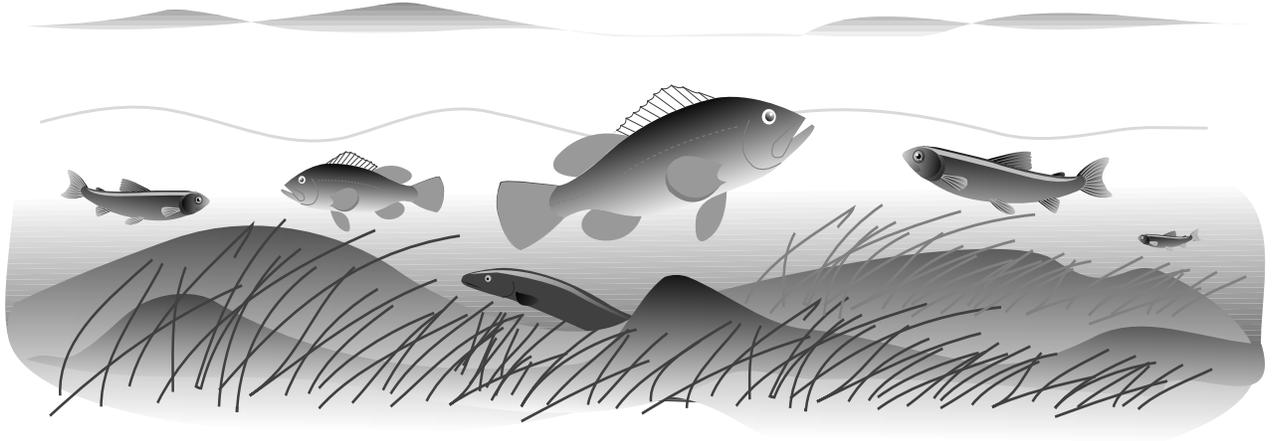
*New Horizons Publicity Handbook (1989)*, ministre des Approvisionnements et Services du Canada, ISBN 0-662-16941-7.

**SEPT ÉTAPES POUR MIEUX PROMOUVOIR LA SANTÉ.** (1987), disponible auprès de la Direction de la promotion de la santé, Santé et Bien-être social Canada, Édifice Jeanne Mance, 4e étage, Tunney's Pasture, Ottawa (Ontario) K1A 1B4

*Volunteers Working Together: Communication (1986)*, Programme de formation à la direction bénévole, Ontario, Community Action Pack.

# 7. L'ÉVALUATION

---



## Aperçu

### ***En quoi consiste l'évaluation?***

Une fois les objectifs d'un projet énoncés, les organismes ont habituellement quelques points de repère en tête. Autrement dit, ils connaissent la situation du moment et le niveau d'amélioration qu'ils souhaitent. L'évaluation consiste à vérifier si les objectifs visés ont été atteints ou non.

Évaluer votre projet, c'est :

- mesurer le niveau de succès obtenu dans la poursuite de vos objectifs
- constater si vous avez comblé les écarts notés à l'étape de l'identification de la situation
- juger votre rendement en tant que groupe
- apprécier les résultats de votre travail

Vous pouvez utiliser toute une série de méthodes intéressantes et imaginatives pour mesurer le cheminement d'un projet et en rendre compte. L'évaluation de tous les aspects de votre projet une fois achevée constitue le rapport de votre travail. Vous pouvez ensuite communiquer celui-ci à d'autres personnes autant pour prouver que votre projet a profité à l'environnement que pour susciter d'autres améliorations.

### ***Comment l'évaluation profite-t-elle à l'environnement?***

Le travail d'évaluation est inestimable pour améliorer l'environnement, car il permet d'en examiner l'état avant la mise en oeuvre du projet, les choses faites pour en améliorer certains aspects et le degré de réussite du projet.

L'appréciation de vos progrès en cours de route vous permet par ailleurs de prendre des mesures correctives au moment et là où cela s'avère nécessaire.

## Comment l'évaluation sert-elle votre organisme?

L'évaluation des projets accroît la crédibilité et la réputation d'un organisme communautaire. Les succès remportés par celui-ci contribuent à entretenir la motivation de ses membres et incitent plus de gens à soutenir ses activités. Le travail d'évaluation permet habituellement de dégager des leçons des choses qui ont réussi et de celles qui ont échoué. Ces leçons sont importantes pour votre organisme et vos partenaires lors de la planification d'activités futures.



*Le CEW n'avait pas pris la peine d'évaluer le progrès d'un de ses projets relatifs à l'habitat des poissons. Il avait décidé de modifier le cours d'eau pour améliorer l'habitat des poissons et les conditions de pêche. Ses membres croyaient faire quelque chose de bon pour les poissons et leur habitat et n'avaient nullement pensé aux points de repère à utiliser pour mesurer leur réussite. L'année suivante, il y avait moins de poissons dans le ruisseau. Ils découvrirent alors qu'ils n'auraient pas dû en retirer tous les troncs d'arbre qui y flottaient, car ils avaient alors détruit certains bassins utilisés par les poissons. Bref, ils avaient nui à l'environnement au lieu de l'améliorer.*

*Le CEW dut par conséquent faire d'autres travaux et dépenser plus d'argent pour redresser la situation. S'il avait établi des indicateurs environnementaux clés et mesuré ses progrès, il aurait peut-être pu éviter cette erreur coûteuse.*



## Plus précisément

L'évaluation est étroitement liée à l'identification de la situation et à la fixation des objectifs. Lors de l'identification de la situation, vous avez constaté quelle était la situation avant la mise en train de votre projet et quelles améliorations vous souhaitiez y apporter. À l'étape suivante, vous avez défini les objectifs et les mesures qui allaient vous permettre d'obtenir les résultats voulus.

La meilleure façon de déterminer si vous avez réussi à atteindre vos objectifs consiste à disposer d'indicateurs de réussite (ou « indicateurs de résultats »). Ceux-ci sont simplement des facteurs qui vous permettront de vérifier le succès de votre projet.

Voici certaines questions auxquelles vous devez répondre pour définir les indicateurs de réussite de votre projet :

- Que cherchez-vous à accomplir?
- Qu'est-ce qui révèle où et quand le projet réussit?
- Quels points de repère avez-vous établis à l'étape de la fixation des objectifs?
- Comment saurez-vous que vous êtes dans la bonne voie?
- Que devez-vous faire pour comparer les résultats avec la situation antérieure à votre travail?
- De quelles informations avez-vous besoin pour déterminer si les résultats obtenus sont à la mesure des efforts déployés?

Pensez au CEW. Les propriétaires de maison ont-ils participé aux vérifications de consommation d'énergie? Combien nombreux étaient-ils? À quelle fréquence? De quelles manières ont-ils réduit leur consommation d'énergie? De combien? D'autres membres de la communauté ont-ils réduit leur consommation d'énergie après avoir entendu parler du projet? A-t-on instauré de nouveaux moyens de conserver l'énergie? Jusqu'à quel point cela atténuera-t-il les effets des changements climatiques?



*Dans le cadre du projet d'économie de l'énergie entrepris par le CEW, on a mis des isolateurs en polystyrène pour prises électriques et des bourrelets à la disposition de tous les foyers de la communauté. Les gens devaient aller chercher ces articles au bureau du secrétaire de la ville, pendant une semaine donnée. On espérait que leur utilisation allait réduire la consommation d'électricité.*

*Les gens ont également fait leurs propres vérifications de consommation d'énergie. Cent propriétaires de maison avaient été choisis pour contrôler leur utilisation d'électricité sur une base quotidienne, hebdomadaire et mensuelle. Les totaux de consommation d'énergie avaient été établis un mois avant le début du projet. Le CEW était curieux de savoir combien d'autres personnes avaient pris des mesures de réduction de leur consommation d'énergie après avoir entendu parler de celui-ci.*

*Parmi ses indicateurs de réussite figuraient :*

- le nombre d'isolateurs en polystyrène collectés
- le nombre de paquets de bourrelet collectés
- le nombre de propriétaires de maison participants au projet
- le nombre de kilowatts-heure économisés à partir du moment où les matériaux isolants avaient été mis à la disposition des gens.

*Le CEW a prévu de mesurer la consommation d'énergie à intervalles réguliers pendant quelques années à venir. Il veut vérifier si les leçons dégagées du projet vont être durables.*

Rappelez-vous que les indicateurs de réussite doivent être mesurables. Une façon de mesurer le succès consiste à comparer la situation en cours de route, ou une fois le projet achevé, à ce qu'elle était auparavant.

Certains bailleurs de fonds demanderont à connaître vos indicateurs de réussite dans le cadre du processus de financement. Vous devriez être au courant de ces exigences avant d'élaborer votre stratégie d'évaluation.

## Élaboration de la stratégie d'évaluation

Il vous faut une stratégie d'évaluation pour orienter votre projet. Vous voudrez, au moment de l'élaborer, envisager les questions suivantes :

**À quel stade voudrez-vous ou devrez-vous savoir si vous êtes dans la bonne voie?**



*Le CEW a surveillé combien d'isolateurs en polystyrène et de paquets de bourrelet avaient été distribués à l'hôtel de ville.*

**Est-il nécessaire de mesurer le rendement de façon régulière ou plutôt sporadique?**



*Des administrateurs du CEW ont chacun téléphoné à 10 personnes par semaine afin de savoir si elles utilisaient leurs dispositifs d'économie de l'énergie.*

**Comment allez-vous mesurer le rendement? Aviez-vous des données concrètes sur la situation avant d'entreprendre votre travail?**



*Le personnel de la compagnie d'électricité a fourni des chiffres indiquant le nombre de kilowatts-heure utilisés avant la mise en oeuvre du projet et la quantité économisée après que les matériaux isolants eurent été mis à la disposition des consommateurs.*

**Jusqu'à quel point devez-vous établir un rapport en règle? Devez-vous fournir des renseignements quantitatifs ou seulement qualitatifs?**



*Denis, du conseil d'administration du CEW, est resté en contact avec le secrétaire de la ville et le personnel de la compagnie d'électricité. Il faisait rapport des résultats aux réunions du conseil au cours desquelles on examinait tous les aspects du projet.*

**Comment, quand et à qui allez-vous faire rapport des résultats?**



*On préparait tous les mois une fiche d'information à jour sur le projet et on la communiquait à tous les partenaires ainsi qu'aux médias. On conservait par ailleurs un album de coupures de journaux où il était question du projet.*

**Qu'est-ce qui va convaincre votre communauté que vous faites, ou avez fait, la bonne chose?**



*Le conseil d'administration du CEW a décidé d'effectuer une évaluation en règle à la fin du projet d'économie de l'énergie. Il a constitué un comité chargé de trouver des façons novatrices de présenter les résultats à ses partenaires et au public.*

**Y aura-t-il des avantages ou des coûts pour la société? La communauté sera-t-elle mieux renseignée et formée? Votre projet permettra-t-il d'améliorer la santé de vos concitoyens? Votre milieu de vie sera-t-il plus agréable?**



*On a demandé au directeur de l'école secondaire de collaborer avec deux des administrateurs du CEW pour trouver des moyens de vérifier si le projet avait eu un effet sur les connaissances acquises par les étudiants dans le cadre du nouveau programme d'études environnementales.*

Vous devrez vous poser les questions suivantes au moment d'élaborer votre stratégie d'évaluation :

- votre projet est-il opportun en ce moment?
- que se fait-il d'autre dans votre communauté et est-ce que cela a des liens avec votre projet?
- quels indicateurs permettront de déterminer la réussite ou l'échec de votre projet?
- quelles questions devez-vous poser et où allez-vous trouver l'information nécessaire?
- quelles méthodes utiliserez-vous pour recueillir l'information?
- quand la recueillerez-vous?
- comment jugerez-vous des progrès accomplis vers l'atteinte de vos objectifs?
- que ferez-vous pour réviser l'information ou vos méthodes de collecte de celle-ci, si cela semble nécessaire?
- comment entretiendrez-vous l'enthousiasme à l'égard du projet?



*Des orages accompagnés de foudre et de pluies exceptionnellement fortes se sont abattus sur la région de Waterfield pendant une semaine au cours de l'été. Les interruptions de courant ont été fréquentes; dans certains secteurs, elles ont duré jusqu'à deux jours.*

*Le comité de surveillance du CEW a constaté une augmentation significative de l'utilisation de l'eau une fois qu'eut monté le niveau des lacs, des rivières et des puits. De son côté, la compagnie d'électricité a signalé des sommets et des creux inhabituels avant que les choses reviennent à la normale. Le comité du CEW savait qu'il devait inclure ces faits dans son analyse finale.*

## **Élaborer une méthode d'évaluation**

Tout le monde est allé à l'école dans sa vie et sait en quoi consiste l'enseignement. Nous savons que les enseignants ont besoin non seulement de savoir quoi enseigner, mais aussi de s'assurer que leurs étudiants apprennent; autrement dit, ils ont besoin d'une méthode d'évaluation. Les examens, les projets et les devoirs sont les moyens qu'ils utilisent pour vérifier si leur enseignement a porté fruit.

Votre méthode d'évaluation doit exposer comment l'information sera recueillie. Il n'existe aucune recette pour faire cela. Un évaluateur est un peu comme un détective. L'un et l'autre cherchent de l'information, analysent leurs constatations, puis tirent des conclusions de cette analyse. L'évaluateur de votre projet environnemental doit déterminer si votre travail change ou a changé quelque chose. Voici quelques moyens de recueillir cette information :

### **L'observation.**

Il s'agit ici de constater de visu les résultats de votre travail ou d'être à l'écoute de ce que les gens en disent. Lorsque vous avez fixé les objectifs de votre projet, vous vous attendiez à certains changements. Vous savez par conséquent quoi rechercher; vous savez également où et quand vous avez des chances de découvrir ces changements. L'observation est facile et offre un moyen efficace de constater certains résultats non prévus. Une personne doit être chargée de consigner les résultats et d'en faire rapport.

À titre d'exemple, les membres du CEW ont observé les gens qui assistaient à leurs activités publiques et noté à quels groupes d'âge ils appartenaient.

### **Les entrevues.**

Demandez à des personnes clés leurs impressions sur votre projet ou, plus précisément, ce qu'il leur a apporté. Vous voudrez peut-être aller voir les mêmes personnes que vous avez interrogées au moment de l'identification de la situation. Assurez-vous que les responsables des entrevues savent aussi bien écouter que s'exprimer et qu'ils présentent clairement les opinions des personnes interrogées. Il peut être utile de leur remettre à cette fin un plan d'entrevue ou un questionnaire précis pour vous assurer que tous les répondants expriment leurs opinions sur les mêmes questions et problèmes.



*Daniel, qui présidait le comité d'évaluation du CEW, posait aux personnes qu'il rencontrait chaque jour au bureau de poste une série de questions sur leurs vérifications de consommation d'énergie. Il notait soigneusement leurs réponses.*

### **Réunions communautaires.**

Celles-ci fournissent à des groupes de personnes l'occasion de parler de votre projet et de ses effets. Vous pouvez ainsi vous renseigner sur des questions liées à votre projet ou d'autres problèmes environnementaux et discuter des recommandations et des plans d'action. Si vous organisez une réunion communautaire aux fins de votre projet, assurez-vous qu'elle est bien planifiée et structurée. Les exposés doivent être clairs et concis. Veillez à ce que personne n'accapare la parole. La constitution de petits groupes de discussion qui présentent plus tard le fruit de leurs réflexions est une approche très productive.



*Un groupe de travail provincial sur la salubrité de l'air a convoqué une réunion publique pour prendre connaissance des préoccupations des résidents de Waterfield.*

*L'assistance a été bonne et la discussion productive. Comme l'ont constaté les administrateurs du CEW, la plupart des gens semblaient être bien informés des problèmes, et plusieurs personnes ont mentionné le projet du CEW. Les conclusions de cette réunion ont été intégrées à l'évaluation du CEW.*



*Le CEW a envoyé des questionnaires accompagnés d'enveloppes timbrées aux 500 particuliers et à toutes les entreprises qu'il avait sollicités à l'étape de l'identification de la situation. Il espérait obtenir un taux de réponse d'au moins 25 %.*

### **La tenue de journaux.**

Vous voudrez peut-être demander à quelques personnes de tenir un journal sur certains aspects du projet. Chaque journal pourra porter sur des faits précis, comme les conditions atmosphériques ou la vue d'animaux sauvages, ou relater des jugements, des opinions et des sentiments.

Si vous décidez d'utiliser ce moyen, vous devrez donner des lignes directrices explicites sur les données à inclure dans les journaux et sur la fréquence de leur tenue. Vous devrez également décider qui y aura accès et comment l'information sera utilisée. On peut tenir un journal dans un carnet, sur un formulaire préétabli, sur cassette audio ou sur bande vidéo.



*Le CEW a demandé à 100 propriétaires de maison de tenir un journal décrivant la nature et la fréquence des mesures qu'ils prenaient pour réduire leur consommation d'énergie et de signaler s'ils constataient des changements dans leur mode de vie. Le CEW avait fourni les journaux et les numéros de téléphone de personnes-ressources et payé les frais de retour des journaux par la poste.*

### **Questionnaires.**

Un questionnaire est un outil utile pour sonder des personnes sur des questions précises. Les questions doivent être formulées de manière à exclure tout malentendu. Autrement, vous pourriez obtenir beaucoup d'information qui vous sera complètement inutile.

On utilise souvent les questionnaires comme preuve concrète de réussite, surtout lorsqu'on a besoin d'information quantitative. On peut se servir de logiciels pour concevoir et analyser les données de sondages.

### **Mesures discrètes.**

Il s'agit ici d'observer des choses qui ne sont pas immédiatement évidentes, par exemple, l'usure de matériel ou de machines. Il s'agit également de surveiller les gens pour noter leurs changements de comportement.

### **Vérifications.**

Les vérifications sont une façon de faire le point. Elles sont particulièrement utiles lorsqu'il s'agit de modifier le comportement des gens. On dispose de données de base qui permettent de mesurer certaines choses, comme la réduction de consommation. Les vérifications contribuent à ancrer le changement de comportement dans les cas où des personnes suivent le progrès d'un projet et constatent que leurs efforts sont fructueux. La tenue d'un journal, d'un carnet ou d'un agenda joue habituellement un rôle important dans l'exécution des vérifications.

Vous voudrez peut-être prendre des notes sur les étapes franchies par votre projet afin d'avoir des points de comparaison pour l'avenir. Vous pouvez faire cela de manière souple et imaginative, par exemple, à l'aide d'enregistrements vidéo et audio et de photos.

Une fois les faits et statistiques recueillis, il faut les analyser. Autrement dit, vous devez comparer la situation actuelle à ce qu'elle était au moment où vous avez entrepris votre projet.

Il faut noter les faits qui favorisent ou entravent l'atteinte de vos résultats. Certains faits peuvent vous avoir obligés à modifier complètement votre orientation (et vos objectifs). Il faut tenir compte de tous ces facteurs au moment d'analyser votre information.

Une fois les données recueillies et analysées, il faut porter des jugements et prendre des décisions concernant l'avenir. Vous pouvez décider de mettre fin à votre projet avant la date d'achèvement prévue, ou conclure qu'il devra se prolonger dans le temps.



Le CEW avait projeté de publier une brochure sur les changements climatiques et trouvé un commanditaire pour en financer la conception et l'impression. Au moment où il s'apprêtait à entreprendre la rédaction, le groupe a trouvé dans le *Globe and Mail* un encart qui renfermait l'information exacte qu'il voulait diffuser. Il a donc décidé de ne pas publier sa brochure et d'encourager plutôt les gens à lire l'encart du *Globe and Mail*. Il a ensuite utilisé l'argent ainsi épargné pour produire un dépliant expliquant comment effectuer les vérifications de consommation d'énergie. Plusieurs autres personnes ont en conséquence demandé à participer à son projet. Le CEW a dû expliquer pourquoi il avait modifié ses plans et évaluer l'apport de son dépliant à l'exécution de son projet.

## Mise en oeuvre de votre stratégie d'évaluation

Une fois que vous saurez de quels renseignements vous avez besoin pour mesurer l'avancement et les résultats de votre projet, vous devrez décider qui effectuera l'évaluation.

- Votre organisme environnemental dispose-t-il d'un comité d'évaluation ou d'une personne disposée à prendre cette responsabilité?
- Vos bailleurs de fonds exigent-ils une évaluation en règle complète?
- Vous adresserez-vous à un spécialiste en évaluation de l'extérieur, ou un membre de votre organisme fera-t-il l'affaire?

*Evelyne est une des administratrices du CEW. Après avoir enseigné à l'université pendant plusieurs années, elle a mis sur pied sa propre entreprise à titre de consultante en développement des ressources humaines spécialisée en évaluation. Avec la permission des partenaires et parrains du projet, elle a accepté d'établir le cadre de l'évaluation et s'est chargée de mener celle-ci à bien. D'autres personnes ont convenu de l'aider.*

L'évaluateur doit savoir quelles questions poser et où trouver l'information. L'établissement d'un plan de travail l'aide souvent à axer son travail et à rester dans la bonne voie.

Selon le degré de formalité nécessaire, un plan de travail peut contenir des éléments comme :

- un énoncé du but et des objectifs de l'évaluation
- un aperçu des tâches des responsables de l'évaluation (par exemple, conseil d'administration, évaluateur, partenaires, personnel, bénévoles)
- une description de la façon dont chaque question d'évaluation doit être traitée; par exemple, un aperçu de l'approche, les indicateurs d'évaluation, la nature de l'information à recueillir, la méthode et le calendrier de collecte, les personnes-clés et les événements qui seront étudiés
- tous les outils (questionnaires, plans d'entrevues) qui serviront à la collecte des données
- une description des tâches à terminer
- un calendrier indiquant à quel moment chacune des étapes et des tâches de l'évaluation sera achevée
- une indication du mode de communication des résultats de l'évaluation (par exemple, rapport, atelier, enregistrement vidéo, réunion communautaire)

Une fois les données d'évaluation recueillies et analysées, il faut étayer les résultats. Tout rapport d'évaluation doit donc comprendre des recommandations sur les mesures de suivi pouvant ou devant être prises. Votre organisme doit envisager, entre autres, si elle devrait se charger elle-même de ces mesures de suivi ou recommander que d'autres parties interviennent.



*Le CEW a été encouragé par la reconnaissance et l'appui croissants reçus de sa communauté. Il était clair que son travail d'éducation des gens au sujet des changements climatiques était très fructueux. Il était encouragé par la coopération extraordinaire qu'il avait reçue de toute la communauté.*

*La consommation d'électricité avait considérablement diminué au cours des huit mois du projet, et les gens signalaient qu'ils allaient continuer d'économiser l'énergie tout au long de l'année. Le département des sciences de la santé du collègue communautaire accepta de collaborer avec les autorités médicales et gouvernementales pour surveiller, dans le cadre d'un projet distinct, la qualité de l'air intérieur et extérieur.*

*Comme les pluies de l'été avaient contribué à améliorer l'approvisionnement en eau, on craignait que les gens ne soient tentés de se désintéresser du programme de conservation. Mais tel ne fut pas le cas. On conclut que l'accent mis sur l'économie de l'énergie aidait à soutenir le programme de conservation de l'eau. Les membres du CEW étaient ravis.*

## **Conseils pratiques**

Une fois votre évaluation terminée, vous devriez pouvoir répondre aux questions suivantes :

- Avez-vous obtenu les résultats visés? Sinon, pourquoi?
- Les résultats que vous avez obtenus ont-ils eu un effet sur l'environnement de votre localité?
- S'est-il produit des choses auxquelles vous ne vous attendiez pas?
- Avez-vous pu gérer le projet comme vous l'aviez prévu? Où pourriez-vous apporter des améliorations?
- Avez-vous surestimé ou sous-estimé le temps nécessaire pour parvenir aux résultats visés?
- Avez-vous pu recueillir autant d'argent que vous l'aviez prévu?
- Les fonds ont-ils été utilisés comme prévu?
- Les gens vous ont-ils offert leurs services spontanément?
- Devriez-vous poursuivre le travail ou y mettre fin? Le projet devrait-il être élargi?
- Devrait-on y apporter des modifications?
- Ce projet offre-t-il un modèle pouvant être cité en exemple?
- Votre projet a-t-il été fructueux?
- Avez-vous comblé les écarts constatés à l'étape de l'analyse de la situation?



À la fin de leur évaluation, les administrateurs du CEW étaient d'avis que les membres de leur communauté étaient davantage conscients des changements climatiques et de ce qu'ils pouvaient faire en mettant leurs efforts en commun. La compagnie d'électricité allait poursuivre le projet d'économie de l'énergie. Les étudiants du collège communautaire et des diverses écoles s'étaient engagés dans un projet complémentaire de celui du CEW.

Le niveau de l'eau de la rivière et des ruisseaux ne se sont pas maintenu après les pluies. Il fut exceptionnellement bas pendant la majeure partie de l'été. Les administrateurs du CEW s'inquiétaient de la faune et de l'avenir de la pêche sportive. Ils étaient prêts à envisager la prochaine étape, soit l'aménagement d'une ceinture de verdure le long de la rivière et autour des lacs. Ils savent qu'ils peuvent compter sur de nombreuses personnes pour se joindre à leur équipe à l'avenir!



## Ressources documentaires

**Evaluation for Community Service Organizations (1991)**, Victoria Volunteer Bureau, 620, rue View, bureau 211, Victoria (Colombie-Britannique) V8W 1J6

**How About... Evaluation (1993)** Holt, Jacqueline D. Établi par Humanity Services Planning (BC) Ltd et parrainé par le ministère de la Santé nationale et du Bien-être social, Direction générale des services médicaux, Services consultatifs en matière de santé mentale.

**Keeping on Track: An Evaluation Guide for Community Groups (1990)**, Women's Research Centre, 2245, Broadway ouest, bureau 101, Vancouver (Colombie-Britannique) V6K 2E4.

**Renforcement des organismes environnementales : la trousse de l'écologiste (1994)**, Réseau environnemental du Nouveau-Brunswick, Route rurale no 4, Sussex (Nouveau-Brunswick) E0E 1P0. Téléphone et télécopieur : (506) 433-6101. 40 \$. Disponible en français et en anglais. 120 pages

**The Evaluator's Handbook (1987)**, Herman J., Morris, L., Fitz-Gibbons, C.T. SAGE Publications Inc., 2455, Teller Road, Newbury Park (Californie) 91320 USA.



## 8. RÉSUMÉ

---



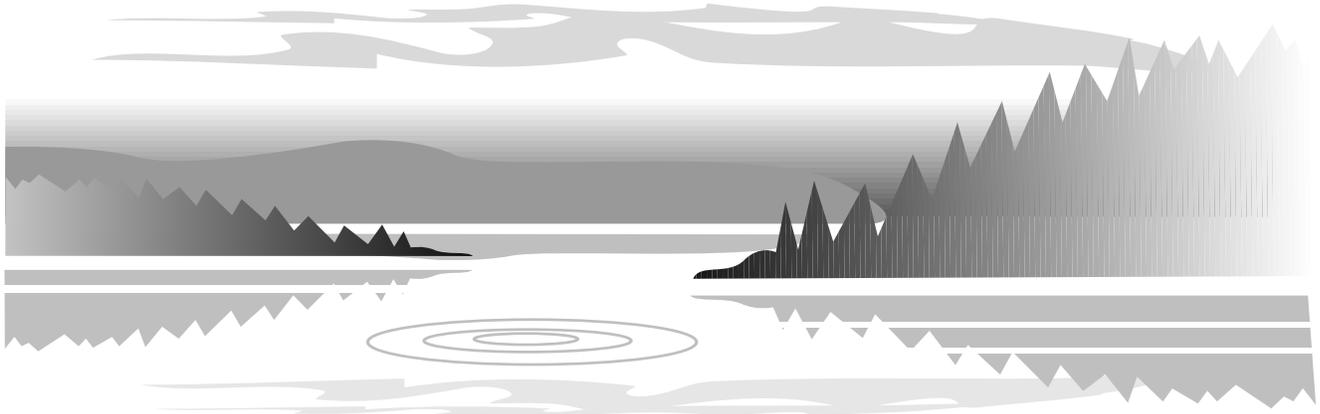
**L**e rêve de Thoreau de voir les collectivités gérer leur environnement se réalise maintenant un peu partout au Canada. Il faut de la responsabilité, de la persévérance, de la créativité, de la coopération et de la coordination lorsque des communautés se concertent pour protéger et conserver leur milieu.

Lorsque les gens ont la volonté et les compétences voulues pour oeuvrer ensemble dans le cadre de partenariats officiels comme officieux, il est possible d'améliorer l'environnement. Les projets doivent être bien gérés et s'assortir de solides stratégies de communication et d'éducation. Ayez du plaisir à exécuter vos projets environnementaux et rappelez-vous que leur but ultime est d'assainir votre milieu et d'en assurer la viabilité pour tous!



# 9. RESSOURCES DOCUMENTAIRES

---



**Manuel de tenue des livres à l'intention des groupes de citoyens à faible revenu (1973)**, Conseil national du bien-être social, Édifice Brooke Claxton, Ottawa (Ontario) K1A 0K9. 103 pages.

**Community Action for the Environment (1995)**, Winter, Chris. The Conservation Council of Ontario, 489, rue College, bureau 506, Toronto (Ontario) M6G 1A5. Téléphone : (416) 969-9637; télécopieur : (416) 960-8053. ISBN 0-919856-12-8. 19 pages.

**Directory of Assistance Programs Available to Environmental Groups in Alberta (1995)**, (aperçu des programmes disponibles dans l'Alberta), Environnement Canada Action 21, Twin Atria 2, 4999, 98e Avenue, bureau 200, Edmonton (Alberta) T6B 2X3. Téléphone : (403) 951-8710; télécopieur : (403) 495-4367. Sans frais : 1-800-567-1570.

**Discovering Your Community: A Cooperative Process for Planning Sustainability (1994)**, Harmony Foundation of Canada, 1183, rue Fort, Victoria (Colombie-Britannique), V8V 3L1. ISBN anglais : 0-929010-11-6; français : 0-929010-12-4. 58 pages.

**GUIDE DE FINANCEMENT EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT: Guide de consultation rapide des programmes offerts dans la région de l'Atlantique, 1995**, Environnement Canada Action 21, Queen's Square, 45, promenade Alderney, 5e étage, Dartmouth (Nouvelle-Écosse) B2Y 2N6. Appels sans frais de partout dans la région de l'Atlantique : 1-800-663-5755 ou, dans la région d'Halifax, (902) 426-8521 Télécopieur : (902) 426-2062. Gratuit.

**Environmental Funding Programs in Ontario, 1995** (aperçu des programmes disponibles dans la région de l'Ontario), Environnement Canada Action 21, région de l'Ontario, 4905, rue Dufferin, Downsview (Ontario) M3H 5T4. Télécopieur : (416) 739-4781.

**Health Indicator Workbook (janvier 1992)**, ministère de la Santé et ministère responsable des personnes âgées de la Colombie-Britannique, Bureau de la promotion de la santé, 1515, rue Blanchard, Victoria (Colombie-Britannique) V8W 3C8. Téléphone : (604) 356-7439. 64 pages.

**Keeping on Track (1990)**, Reid, G.D. et Barnsley, J., Santé et Bien-être social Canada, Women's Research Centre, 2245, Broadway ouest, bureau 101, Vancouver (Colombie-Britannique) V6K 2E4. ISBN 0-9692145-7-X. 79 pages.

**No Place Like Home: Building Sustainable Communities (1992)**, Conseil canadien du développement social, Ottawa, Technical University of Nova Scotia. Cote GF101 N69 1992. ISBN 0888104145.

**Promouvoir un avenir viable: Introduction au marketing socio-communautaire. (1995)** Doug McKenzie-Mohr, Ph.D., Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, 1, rue Nicolas, bureau 1500, Ottawa (Ontario), K1N 7B7, Tél: 613-992-7189; Téléc: 613-992-7385.

**Rural Environmental Planning for Sustainable Communities (1992)**, Sargent, F. et autres, Island Press, 1718 Connecticut Avenue NW, Suite 300, Washington (DC) 20009.

**School-Community Partnerships for Healthy and Sustainable Environments (mars 1994)**, Association canadienne pour l'éducation à la santé, 160, rue A, bureau 1133, White Rock (Colombie-Britannique) V4A 7G9.

**Stepping Forward (1995)**, Rural and Small Town Programme, université Mount Allison, faculté de géographie, Sackville (Nouveau-Brunswick) E0Q 3C0. Téléphone : (506) 364-2391. Six brochures et un logiciel comprenant des renseignements sur : le démarrage, l'examen de l'information, la planification stratégique communautaire, la direction (qui mène qui?), la diffusion du message, la gestion du temps, et un logiciel sur l'exécution des sondages communautaires. 575 \$ pour la trousse complète. Les brochures sont disponibles à l'unité au prix d'environ 25 \$ chacune.

**Sustainable Communities Resource Package (1995)**, Table ronde de l'Ontario sur l'environnement et l'économie, Élaboration des politiques, ministère de l'Environnement et de l'Économie de l'Ontario, 135, avenue St. Clair ouest, Toronto (Ontario) M4V 1P5. Téléphone : (416) 323-4463. ISBN 0-7778-3863-X. Environ 200 pages.

**Le Développement durable : guide à l'usage des gestionnaires (1991)**, Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie. ISBN 1-895643-02-3.

**La Liste verte, 2e édition : répertoire des groupes environnementaux du Canada (1994)**, Réseau canadien de l'environnement, B.P. 1289, succursale B, Ottawa (Ontario) K1P 5R3. Téléphone : (613) 563-2078. ISBN 0-969-5217-0-7.

**Le Développement durable des centres urbains (1992)**, Roseland, Mark. The Alger Press, Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, 1, rue Nicholas, bureau 520, Ottawa (Ontario) K1N 7B7. Téléphone : (613) 992-7189; télécopieur : (613) 992-7385. ISBN 1-895643-11-2

## INTERNET

N'oubliez pas de vérifier les nombreux documents disponibles sur l'INTERNET. Vérifier le WorldWideWeb sous la rubrique «durable, environnement» et d'autres mots clés appropriés.

## **Bureaux régionaux d'Environnement Canada**

---

### **NOUVELLE-ÉCOSSE, NOUVEAU-BRUNSWICK ET L'Î.-P.-É.**

45, promenade Alderney  
Queen Square, 5e étage  
Dartmouth (Nouvelle-Écosse) B2Y 2N6  
Téléphone : (902) 426-8521 ou  
1-800-663-5755 sans frais  
Télécopieur : (902) 426-2062  
Courrier électronique:  
ecoaction2000.mar@ec.gc.ca

### **TERRE-NEUVE ET LABRADOR**

6, rue Bruce  
Mount Pearl, (Terre-Neuve) A1N 4T3  
Téléphone : (709) 772-4269 ou  
1-800-663-5755 sans frais  
Télécopieur : (709) 772-5097  
Courrier électronique :  
ecoaction2000.nf@ec.gc.ca

### **QUÉBEC**

1141, route de l'Église  
6e étage, C.P. 10100  
Ste-Foy (Québec) G1V 4H5  
Téléphone : (418) 648-3537 ou  
1-800-463-4311 sans frais  
Télécopieur : (418) 649-6674  
Courrier électronique:  
quebec.ecoaction2000@ec.gc.ca

### **ONTARIO**

4905, rue Dufferin  
Downsview (Ontario) M3H 5T4  
Téléphone : (416) 739-4734 ou  
1-800-661-7785 sans frais  
Télécopieur : (416) 739-4781  
Courrier électronique:  
ecoaction2000.on@ec.gc.ca

### **MANITOBA ET SASKATCHEWAN**

123, rue Main, bureau 150  
Winnipeg (Manitoba) R3C 4W2  
Téléphone : (204) 983-8597 ou  
1-800-665-7135 sans frais  
Télécopieur : (204) 983-0964  
Courrier électronique:  
ecoaction2000.mb@ec.gc.ca  
Courrier électronique :  
ecoaction2000.sk@ec.gc.ca

### **ALBERTA ET LES TERRITOIRES DU NORD-OUEST**

4999, 98e Avenue  
Twin Atria no 2, bureau 200  
Edmonton (Alberta) T6B 2X3  
Téléphone: (403) 951-8710 ou  
1-800-567-1570 sans frais  
Télécopieur: (403) 495-4367  
Courrier électronique: ecoaction2000.edm@ec.gc.ca

### **COLUMBIE-BRITANNIQUE ET LE YUKON**

1200, 73e Avenue Ouest, bureau 700  
Vancouver (Colombie-Britannique) V6P 6H9  
Téléphone : (604) 664-9093 ou  
1-800-667-7779 sans frais  
Télécopieur : (604) 261-4111  
Courrier électronique:  
ecoaction2000.pyr@ec.gc.ca

### **SITE INTERNET NATIONAL :**

<http://www.ec.gc.ca/ecoaction>