

# Évaluation d'un modèle et d'une démarche de partenariat pour la protection et la mise en valeur du Saint-Laurent

## Rapport final



# Évaluation d'un modèle et d'une démarche de partenariat pour la protection et la mise en valeur du Saint-Laurent

## Rapport final



Vous pouvez consulter cette publication  
sur le site Internet du Plan Saint-Laurent  
[www.planstlaurent.qc.ca](http://www.planstlaurent.qc.ca)

et sur le site Internet de l'Association québécoise  
pour la promotion de l'éducation relative à l'environnement  
[www.aqpere.qc.ca](http://www.aqpere.qc.ca)

Bureau de coordination du Plan Saint-Laurent  
1141, route de l'Église C.P. 10100  
Québec (Québec)  
G1V 4H5  
Téléphone : (418) 648-3444  
Télécopieur : (418) 649-6213

Publié avec l'autorisation du ministre de l'Environnement  
© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2010

Publié avec l'autorisation de la ministre du Développement durable,  
de l'Environnement et des Parcs du Québec  
© Gouvernement du Québec, 2010

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2010

ISBN : 978-2-550-58129-1 (pdf)

Dorion, Danielle (2009). *Évaluation d'un modèle et d'une démarche de partenariat pour la protection et la mise en valeur du Saint-Laurent – Rapport final*. Remis au Comité de concertation implication communautaire et sensibilisation. 31 pages et annexe.

## REMERCIEMENTS

Sincères remerciements aux membres du Comité de La Pocatière pour leur grande disponibilité et leur engagement dans ce processus d'évaluation du modèle et de la démarche de partenariat qui a été mis en œuvre à La Pocatière depuis 2006. Leur réflexion approfondie a amené des éléments forts intéressants et pertinents pour la diffusion et l'implantation du modèle dans d'autres régions le long du Saint-Laurent et également pour la suite du projet de La Pocatière.

Remerciements également aux membres du Sous-comité soutien-cégeps qui ont entrepris ce travail d'élaboration d'un projet éducatif et d'intervention sur le Saint-Laurent et qui ont participé à l'élaboration du plan d'évaluation qui a été retenu pour la réalisation du présent projet. Il s'agit de Robert Litzler (Association québécoise pour la promotion de l'éducation relative à l'environnement, AQPERE), Jérôme Desrosiers (Environnement Canada) et Louise Trudeau (ministère des Ressources naturelles et de la Faune). Nicolas Audet (Stratégies Saint-Laurent) et Éric Vachon (La Biosphère) ont également participé à certaines étapes du travail du comité depuis 2008.

Ce document n'aurait pu être produit sans l'appui et les conseils des intervenants de la Chaire de recherche du Canada en éducation relative à l'environnement, soit madame Isabel Orellana et monsieur Tom Berryman. Finalement, remerciements à Jean-Yves Joannette pour ses conseils en cours de rédaction.



# TABLE DES MATIÈRES

<b>Remerciements</b>	<b>iii</b>
<b>Résumé</b>	<b>vii</b>
<b>Summary</b>	<b>ix</b>
<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>1. Projet éducatif et d'intervention, le projet pilote de La Pocatière</b>	<b>3</b>
1.1 Mise en contexte.....	3
1.2 Modèle de projet éducatif et d'intervention communautaire.....	4
1.2.1 Objectifs.....	4
1.2.2 Choix de la région du Bas-Saint-Laurent comme région pilote.....	4
1.2.3 Choix du cégep de La Pocatière comme cégep pilote.....	4
1.2.4 Démarche proposée pour l'élaboration du projet pilote à La Pocatière.....	5
1.2.5 Déroulement du projet pilote de La Pocatière.....	6
1.2.6 Évaluation et exportation du modèle et de la démarche vers d'autres cégeps.....	6
<b>2. Méthodologie d'évaluation retenue</b>	<b>7</b>
2.1 Assises théoriques.....	7
2.2 Plan d'évaluation.....	7
<b>3. Présentation des résultats</b>	<b>11</b>
3.1 Objectifs.....	11
3.1.1 Motifs, intérêts et objectifs.....	11
3.1.2 Atteinte des objectifs.....	12
3.1.3 Attentes et objectifs futurs en lien avec le projet.....	13
3.2 Modèle de partenariat.....	13
3.2.1 Pertinence du modèle de partenariat « cégep-ONG-monde municipal ».....	13
3.2.2 Rôles des partenaires à l'intérieur du modèle.....	16
3.2.3 Fonctionnement.....	17
3.2.4 Liens créés entre les partenaires et potentiel futur de ce partenariat.....	18

3.3 Démarche utilisée.....	18
3.3.1 Évaluation de la démarche et du déroulement des différentes étapes .....	18
3.3.2 Recommandations sur la démarche.....	19
3.4 Ressources, outils et assistance interne et externe .....	20
3.5 Résultats et retombées.....	21
3.5.1 Résultats pour les organismes et pour les personnes.....	21
3.5.2 Retombées régionales et indirectes .....	22
3.6 Intégration du projet dans le cadre éducatif du cégep.....	23
3.6.1 Intégration aux programmes éducatifs .....	23
3.6.2 Poursuite de l’initiative, volet éducatif .....	23
3.7 Participation des étudiants au projet.....	24
3.7.1 Engagement dans le projet.....	24
3.7.2 Intérêts, motivation, objectifs personnels .....	24
3.7.3 Appréciation du projet.....	24
3.7.4 Apprentissages réalisés .....	24
3.7.5 Améliorations à apporter .....	24
3.8 Exportation du modèle et de la démarche de partenariat.....	25
3.8.1 Stratégie de diffusion et d’implantation.....	25
3.8.2 Outils de soutien à la diffusion et à l’implantation .....	26
3.9 Feed back des résultats.....	27
3.9.1 Rencontre avec le Comité de La Pocatière.....	27
3.9.2 Rencontre avec le Sous-comité soutien-cégeps.....	28
<b>4. Conclusion</b>	<b>29</b>
<b>Références</b>	<b>31</b>
<b>ANNEXE 1. Guide d’entrevue</b>	<b>33</b>

Note : Le masculin a été utilisé dans ce document afin de préserver l’anonymat des répondants aux entrevues.

## RÉSUMÉ

---

En décembre 2005, le Comité de concertation implication communautaire et sensibilisation (CCICS) du Plan Saint-Laurent mandatait un groupe de travail afin d'établir un modèle et une démarche de partenariat basés sur la participation des cégeps riverains du Saint-Laurent. Ce modèle, réunissant des intervenants d'un cégep, d'un organisme en environnement et du monde municipal, avait pour objectif premier d'augmenter la participation des jeunes pour la protection et la mise en valeur du Saint-Laurent.

En 2006, le comité proposait au cégep de La Pocatière de mettre en pratique ce modèle et cette démarche et d'entreprendre un premier projet pilote. En 2008, le premier cycle du projet fut complété.

Ce rapport présente la définition et la mise en place du processus d'évaluation qui fut déployé auprès des acteurs du projet pilote entre octobre 2008 et juin 2009. À l'aide d'un questionnaire et de rencontres de groupes, les participants ont pu se prononcer sur différents volets : le modèle de partenariat, les objectifs et les étapes de la démarche, les ressources, les outils et les soutiens nécessaires, ainsi que les résultats et les retombées.

Les participants ont confirmé que le modèle et la démarche sont efficaces pour atteindre les objectifs du CCICS. Le projet pilote a permis de rassembler des partenaires de différents horizons afin de partager des expertises et des efforts pour l'établissement d'un projet commun qui répond aux intérêts de chacun des organismes. Il a également contribué à faire participer des jeunes du cégep à la réalisation d'actions concrètes dans leur milieu tout en sensibilisant la population, particulièrement les jeunes des écoles primaires de la région, aux richesses du Saint-Laurent. Les principaux défis à relever sont de pérenniser les efforts et de consolider le partenariat établi. Plusieurs propositions ont été faites à cet effet.

Dans la perspective d'exporter le modèle et la démarche dans d'autres régions, les intervenants ont également proposé divers moyens afin de combler certaines lacunes et de faciliter la mise en œuvre de nouvelles initiatives.





## SUMMARY

---

In December 2005, the Comité de concertation implication communautaire et sensibilisation (CCICS) of the Saint Lawrence Plan asked a working group to establish a partnership approach and model for the participation of CÉGEPs (community colleges) along the Saint Lawrence River. The model, which brought together stakeholders from a CEGEP, an environmental agency and local communities, was intended to increase the participation of young people in protecting and enhancing the Saint Lawrence River.

In 2006, the committee asked the CEGEP in La Pocatière to put this model and approach into practice and to undertake a first pilot project. In 2008, the first cycle of the project was completed.

This report presents the development of the assessment process that was undertaken with the participants in the pilot project between October 2008 and June 2009. Through a questionnaire and focus groups, the participants gave their opinions regarding the various components—the partnership model, the objectives and stages of the approach, the resources, the necessary tools and support, as well as the results and impacts.

The participants confirmed that the model and the approach provide an effective way to achieve the CCICS objectives. The pilot project made it possible to bring together partners from different horizons to share expertise and efforts in establishing a common project that was compatible with the interests of each of the organizations. It also helped get young CEGEP students to take in concrete actions in their environment, while educating the general public, particularly young people in primary schools in the region, about the richness of the Saint Lawrence River. The main challenges are ensuring that the effort is sustained and consolidating the partnership that has been established. A number of proposals were made in this regard.

With a view to exporting the model and the approach to other regions, the stakeholders also proposed various ways to fill certain gaps and to facilitate the implementation of new initiatives.



## INTRODUCTION

Le Plan Saint-Laurent 2005-2010 comprend différents comités de travail qui ont chacun leurs objectifs particuliers. À l'intérieur du Comité de concertation implication communautaire et sensibilisation (CCICS), un groupe de travail, le Sous-comité soutien-cégeps, a vu le jour en décembre 2005. Ce groupe s'est donné pour objectif d'établir un projet éducatif et d'intervention communautaire sur le Saint-Laurent pour favoriser la participation des jeunes, en particulier des cégeps, à la protection, la restauration et la mise en valeur du Saint-Laurent. Une démarche de travail et un modèle de partenariat ont été décidés. Une région et un cégep ont également été retenus pour un premier projet pilote qui devait expérimenter ce modèle et cette démarche, soit la région et le cégep de La Pocatière. Depuis mai 2006, les étapes du projet de La Pocatière se sont succédé et la première phase de mise en œuvre a été réalisée à l'été 2008. Bien que le Sous-comité soutien-cégeps se soit doté d'un outil de suivi du projet, aucune démarche formelle d'évaluation n'avait été entreprise. Puisque le Sous-comité souhaite exporter ce modèle et cette démarche dans d'autres régions et cégeps le long du Saint-Laurent, cette étape devenait essentielle pour s'assurer qu'ils soient pertinents et qu'ils répondent aux objectifs et aux besoins des acteurs du milieu.

L'occasion d'entreprendre cette démarche d'évaluation a été fournie par la réalisation d'un projet à l'intérieur d'une formation de 2<sup>e</sup> cycle en éducation relative à l'environnement à l'Université du Québec à Montréal. Ce projet visait l'établissement d'un plan d'évaluation (quoi, comment, auprès de qui, avec quelle stratégie), sa validation, puis son déploiement auprès des acteurs du projet de La Pocatière. Ce rapport présente, dans un premier temps, un historique du travail entrepris par le Sous-comité soutien-cégeps et la mise en œuvre, par les intervenants régionaux, d'un projet pilote à La Pocatière. Les sections qui suivent présentent la méthodologie d'évaluation retenue, les résultats de l'évaluation ainsi que la conclusion.



# 1. PROJET ÉDUCATIF ET D'INTERVENTION, LE PROJET PILOTE DE LA POCATIÈRE<sup>1</sup>

## 1.1 MISE EN CONTEXTE

Les Québécois ont la chance extraordinaire de voir couler sur leur territoire ce joyau naturel et grandiose qu'est le Saint-Laurent. Ils en sont fiers. Ils ont le droit d'en retrouver tous les usages et les bienfaits. Ils ont aussi la responsabilité de l'exploiter durablement afin d'en jouir pleinement leur vie durant et de le léguer aux générations à venir.

À ce titre, chaque petit ou grand geste de protection, de conservation et de mise en valeur du Saint-Laurent est important et utile. Dans cette optique, tous les intervenants, les usagers, les jeunes et les citoyens des communautés riveraines et côtières peuvent contribuer.

Depuis plusieurs années, existe le **Comité de concertation implication communautaire et sensibilisation (CCICS)**. Ce comité, issu du Plan Saint-Laurent, regroupe des ministères québécois et canadiens et des organisations non gouvernementales (ONG). L'objectif de ce comité est « d'accroître la sensibilisation et la participation des collectivités, des jeunes, des usagers et des décideurs au développement durable et à la gestion intégrée du Saint-Laurent ». Différents groupes de travail sont actifs au sein du CCICS.

À la rencontre du 15 décembre 2005 du CCICS, le **Sous-comité soutien-cégeps** a été formé en vue d'accroître la participation des jeunes envers la protection et la mise en valeur du Saint-Laurent. Il se compose de représentants de l'Association québécoise pour la promotion de l'éducation relative à l'environnement (AQPERE), du ministère des Ressources naturelles et de la Faune du Québec

(MRNF), d'Environnement Canada, et de Pêches et Océans Canada. Le groupe mise dès le départ sur la participation des **cégeps** pour atteindre cet objectif.

En effet, un grand nombre de cégeps sont situés dans des localités voisines du Saint-Laurent. La plupart offrent des programmes de formation en rapport avec le développement régional. Par ailleurs, la liberté pédagogique permet aux enseignants de mettre au point des projets pratiques auxquels les aspects précédemment cités pourraient servir de soutien. Parfois même des sessions complètes se passent sur le terrain.

Le Sous-comité soutien-cégeps s'est donné le mandat d'explorer dans quelle mesure les étudiants pourraient s'engager sur leur territoire dans des actions concrètes de protection, de conservation et de mise en valeur du Saint-Laurent. Il est également envisagé que certains projets puissent être intégrés directement dans différents programmes scolaires.

Le comité a identifié d'autres partenaires engagés sur leur territoire pour établir un premier modèle d'intervention. Ces partenaires comprennent les **municipalités et les municipalités régionales de comté (MRC)**, qui ont un rôle essentiel dans la gestion de leur territoire, ainsi que les ONG et d'autres partenaires potentiels (ex. : entreprises, citoyens). Les **Comités Zones d'intervention prioritaire (ZIP)** sont particulièrement visés puisqu'ils sont le moteur des mécanismes de concertation et de participation de la population à la réalisation d'initiatives locales en matière de protection, de conservation, de restauration et de mise en valeur des usages et des ressources du Saint-Laurent.

1. Mise à jour d'un document produit par le Sous-comité soutien-cégeps.

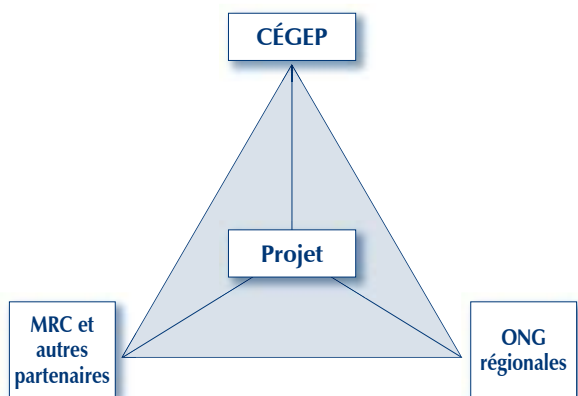
## 1.2 MODÈLE DE PROJET ÉDUCATIF ET D'INTERVENTION COMMUNAUTAIRE

### 1.2.1 Objectifs

Dans les premiers mois de 2006, le Sous-comité soutien-cégeps entreprend ses travaux. Il détermine les objectifs suivants pour le projet :

- entreprendre une démarche pour favoriser la création de liens entre les cégeps, les ONG et le monde municipal;
- établir un modèle de projet éducatif et d'intervention sur le Saint-Laurent auquel participeraient ces intervenants
- mettre en place, avec les acteurs locaux, un projet pilote pour mener à bien la démarche;
- évaluer la possibilité d'exporter cette démarche vers d'autres régions du Québec.

Le Sous-comité illustre le modèle de la façon suivante :



La première étape de travail est le choix d'une région et d'un cégep pour susciter l'établissement d'un premier projet pilote.

### 1.2.2 Choix de la région du Bas-Saint-Laurent comme région pilote

Plusieurs atouts ont milité en faveur du choix de la région du Bas-Saint-Laurent pour proposer un projet pilote :

- une région où le développement régional est fortement lié au Saint-Laurent et à ses diverses composantes (histoire, îles, battures, falaises, habitats fauniques, ressources, aboiteaux, etc.);

- une région faisant office de leader dans la mise en valeur de l'écotourisme au Québec et dans l'implantation de nouvelles pratiques de développement durable;
- la présence de quatre cégeps dans des localités situées près du Saint-Laurent;
- des groupes environnementaux très actifs dont les membres ont une forte préoccupation de protection de la nature et qui sont aussi très engagés socialement;
- un conseil régional en environnement aussi très actif et proche du milieu de l'éducation;
- le comité ZIP Sud-de-l'Estuaire qui a une bonne connaissance des problèmes environnementaux en rapport avec le Saint-Laurent;
- plusieurs groupes environnementaux du Bas-Saint-Laurent sont membres de l'Association québécoise pour la promotion de l'éducation relative à l'environnement (AQPERE).

### 1.2.3 Choix du cégep de La Pocatière comme cégep pilote

Un des principaux motifs qui a présidé au choix du cégep de La Pocatière pour y proposer un projet pilote est que la participation régionale à la protection et à la mise en valeur de l'environnement est inscrite dans la mission même du cégep. Depuis plus de 30 ans, cette institution offre un programme de formation d'écologie appliquée incluant notamment :

- l'inventaire et l'analyse de ressources végétales;
- la cartographie écologique;
- la gestion des ressources biotiques;
- l'interprétation de la nature.

Certains aspects se distinguent aussi comme des éléments de formation en rapport direct avec le type de projet que le Sous-comité soutien-cégeps souhaite mener autour du Saint-Laurent et de ses problèmes, notamment la réorientation du programme d'écologie appliquée vers un programme de technique en bioécologie. De plus, les liens établis entre le cégep de La Pocatière et

plusieurs groupes environnementaux régionaux – Réseau d’observation de mammifères marins (ROMM), Société d’écologie de la batture de Kamouraska (SEBKA), Corporation environnementale de la Côte-Sud (COECOS), Centre de recherche sur l’intervention éducative (CRIE) – témoignent de l’existence d’une culture de partenariat favorable à l’émergence de projets stimulants.

Le Sous-comité soutien-cégeps a ensuite rencontré les intervenants du cégep de La Pocatière pour leur présenter l’initiative, le 1<sup>er</sup> mai 2006. Le cégep a confirmé sa participation à l’initiative en juin 2006 et s’est engagé à prendre le leadership du projet.

#### 1.2.4 Démarche proposée pour l’élaboration du projet pilote à La Pocatière

Au début de 2007, une nouvelle rencontre permet de présenter une démarche aux représentants du cégep de La Pocatière.

Les **grandes étapes de cette démarche** se résument ainsi :

1. Création du comité régional ou local et définition des objectifs et besoins de chacun  
C’est avec une approche qui permet à chacun des partenaires de répondre à ses propres objectifs que le projet peut prendre forme et maintenir la collaboration de chacun à long terme.
2. Formulation d’un objectif commun  
Les partenaires s’entendent sur un objectif commun pour le projet, objectif qui leur permet également de répondre à leurs propres besoins.
3. Évaluation des problèmes et des enjeux régionaux  
Les partenaires ont une bonne connaissance des enjeux et des problèmes de leur milieu, et ce, sous différents angles : environnemental, socio-économique, etc. À partir de cette réflexion, le choix d’une ou plusieurs problématiques reliées à l’objectif commun permet de définir des actions et des projets concrets.

#### 4. Répertoire des connaissances et recensement des lacunes

En fonction des réflexions précédentes sur les objectifs et les problèmes, une revue des connaissances disponibles sur ces sujets peut être faite. Les partenaires ont accès à une multitude de documentation, références, etc., qui leur sont utiles. Il est également possible de recenser les lacunes devant être comblées.

#### 5. Élaboration d’un plan de travail

Cette étape permet de définir les actions à mettre en œuvre selon un échéancier précis et d’identifier les partenaires au projet.

#### 6. Élaboration de projets

Les actions définies dans le plan de travail peuvent se traduire en projets concrets. Il peut s’agir d’un projet à long terme et également de projets plus ponctuels qui permettent d’entrer rapidement dans l’action. Les demandes d’appuis (financiers et ressources humaines et matérielles) peuvent alors être élaborées.

#### Positionnement du Sous-comité soutien-cégeps dans le projet pilote de La Pocatière :

Le rôle du Sous-comité soutien-cégeps est essentiellement un rôle d’accompagnement et de facilitation effective des projets. Le Comité de La Pocatière peut aussi disposer, pour le projet pilote, d’un délégué de chantier représentant le Sous-comité soutien-cégeps. Ce délégué a le mandat suivant :

- suivre les travaux du comité;
- accompagner le comité dans ses recherches de financement et de personnes-ressources gouvernementales;
- informer le comité sur les services que le CCICS est susceptible de lui rendre;
- préparer le rapport des réalisations du projet pilote pour le CCICS;
- trouver un mode efficace de gestion du projet qui permet le transfert du modèle vers les autres cégeps limitrophes au Saint-Laurent.



### 1.2.5 Déroulement du projet pilote de La Pocatière

Le Comité de La Pocatière a été créé en février 2007 sous l'appellation de «Comité Projet Saint-Laurent». Il était composé, au départ, de représentants du cégep, de la Ville de La Pocatière, du comité ZIP Sud-de-l'Estuaire et du Sous-comité soutien-cégeps. Sept rencontres ont eu lieu en 2007 afin de mettre au point le projet. Un véritable partenariat s'est mis en place entre les organismes. Ceux-ci ont établi un projet qui répondait à leurs propres objectifs et besoins tout en profitant de l'expertise et des ressources des autres membres pour le bonifier.

#### **Titre du projet :**

La Halte marine de La Pocatière

#### **Description du projet :**

Ce projet s'inscrit dans une initiative plus large du Comité ZIP Sud-de-l'Estuaire, soit la création d'un réseau de haltes marines pour la rive sud de l'estuaire du Saint-Laurent. Une halte marine est un lieu d'accueil, d'information et d'interprétation écologique en lien avec le Saint-Laurent. La création d'un réseau assure que les sites seront exploités de façon complémentaire et offre aux visiteurs une diversité de thématiques et d'expériences de découvertes du milieu.

La thématique retenue pour la Halte marine de La Pocatière est «la découverte des relations entre l'homme et le Saint-Laurent» qui peut être abordée sous différents volets : son exploitation, sa transformation au cours des années, les façons de l'étudier et de l'apprécier. Les publics cibles sont les touristes, les résidents et les groupes scolaires de la région.

Les étudiants ont dressé la programmation et le contenu des activités à l'hiver et au printemps 2008 et les activités d'animation se sont déroulées sur le site entre mai et août 2008. Le programme comportait plusieurs activités d'interprétation du milieu (pêche expérimentale, étude des organismes

marins, oiseaux, plantes, etc.), des visites guidées, des visites autonomes (réseau de panneaux d'interprétation déjà en place sur le site) ainsi qu'un volet d'animation artistique autour d'activités telle la réalisation d'œuvres éphémères, de dessins d'observation, etc.

Le lieu du site d'accueil touristique existant a été aménagé (ajout d'une roulotte de chantier) afin de pouvoir accueillir les groupes et les visiteurs de passage (population locale et touristes).

À la suite de cette première saison, le Comité de La Pocatière a procédé à son propre bilan du projet.

#### **Partenaires :**

Le comité compte sur la participation du directeur du programme de bioécologie, de professeurs et d'étudiants de deux programmes d'études, soit les programmes d'arts plastiques et de technique de bioécologie, du directeur de la Ville de La Pocatière, de deux ONG, du Centre local de développement (CLD) du Kamouraska, du représentant du Sous-comité soutien-cégeps et d'un membre observateur de Pêches et Océans Canada.

### 1.2.6 Évaluation et exportation du modèle et de la démarche vers d'autres cégeps

Le Sous-comité soutien-cégeps a mis au point quelques outils en vue de faire le suivi et l'évaluation du projet. Il se réunit périodiquement afin de faire le point et un représentant participe activement à l'ensemble des rencontres du Comité de La Pocatière. Un compte rendu de chacune des rencontres est produit et un tableau de suivi a été ébauché. Le processus d'évaluation réalisé à l'intérieur du programme en éducation relative à l'environnement permet de bonifier le modèle et la démarche en vue de les exporter dans d'autres régions. Le Sous-comité veut également créer un outil de diffusion afin de favoriser le démarrage de nouvelles initiatives.

## 2. MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION RETENUE

### 2.1 ASSISES THÉORIQUES

Le plan d'évaluation a été inspiré de différentes lectures qui présentent des démarches et des outils pour la réalisation d'évaluations à l'intérieur de projets communautaires, entre autres pour étudier certaines problématiques et trouver des solutions adaptées au milieu. À cet effet, les principaux documents suivants ont servi de soutien pour ce plan :

Le Boterf, G. (1981). *L'enquête participation en question : analyse d'une expérience, description d'une méthode et réflexions critiques*.

Anadon, M., L. Sauvé, M. Torres Carrasco et A. Boutet (2000). *Quand évaluer c'est apprendre ensemble : une expérience d'évaluation dans l'action*.

Des outils ont également été retenus lors de cette démarche évaluative, entre autres l'analyse de contenu, l'enquête, l'entretien de recherche qualitatif, le groupe de discussion. Plusieurs références ont été consultées pour créer ces outils (voir la section Références).

### 2.2 PLAN D'ÉVALUATION

Les questions de départ pour l'évaluation du modèle et de la démarche qui ont été expérimentés à La Pocatière sont les suivantes :

1. Est-ce que le modèle proposé par le Sous-comité soutien-cégeps, et expérimenté lors du projet pilote de La Pocatière, permet d'atteindre les objectifs visés :
  - Par le Sous-comité soutien-cégeps ?
  - Par le cégep de La Pocatière et ses partenaires (expérience pilote) ?
2. Est-ce que le modèle adopté par le Sous-comité soutien-cégeps, et expérimenté lors du projet pilote de La Pocatière, est efficace en matière de démarche, d'outils et de ressources, de résultats et de retombées ?



Photo : Halte marine de La Pocatière

3. Quelles sont les recommandations pour bonifier le modèle :
  - Pour atteindre les objectifs du CCICS ?
  - Pour atteindre les objectifs et répondre aux besoins du cégep de La Pocatière et de ses partenaires ?
  - Pour le rendre exportable aux autres cégeps le long du Saint-Laurent ?

Le **plan général** et les **grandes étapes** qui ont été retenus, en début de processus, pour la réalisation de cette évaluation sont les suivants. Des notes en italique présentent les modifications qui ont dû être apportées au plan initial en cours de réalisation.

#### Étape 1. Exploration initiale

##### A) Analyse de contenu.

À partir de l'ensemble des documents produits tout au long du projet entre mai 2006 et août 2008 – comptes rendus, documentations, tableau des ressources, tableau de suivi du projet, etc. –, dégager les éléments de contenu qui permettent de décrire les composantes du projet : objectifs, enjeux, démarche, rôles des intervenants, outils, ressources, résultats et retombées.

D'autres documents seront également consultés afin de documenter les aspects suivants :

- Les enjeux environnementaux du Saint-Laurent
- Les groupes ciblés par la démarche, principalement les cégeps, les groupes environnementaux.

*Cette dernière recherche documentaire n'a pu être réalisée, faute de temps. L'analyse de contenu a donc été faite principalement sur les comptes rendus des rencontres du Sous-comité soutien-cégeps et du Comité de La Pocatière.*

À partir de ces analyses, il a fallu définir avec plus de précision les éléments nécessaires à l'évaluation de la démarche et du projet de La Pocatière en fonction des questions initiales.

### **B) Entretiens exploratoires**

1. Rencontre avec le Sous-comité soutien-cégeps afin de présenter les objectifs de l'évaluation, les questions retenues, les étapes et les outils proposés pour le processus d'évaluation en tant que tel. Cette étape est l'occasion de mieux préciser les objectifs et les résultats attendus et de recueillir les commentaires et les suggestions sur le plan d'évaluation.

*Cette étape a été réalisée par conférence téléphonique et au moyen d'échanges de courriels avec les membres du Sous-comité. Ceux-ci ont validé et bonifié la démarche et ont proposé divers éléments à intégrer au guide d'entrevue.*

2. Rencontre avec le Comité de La Pocatière. Cette rencontre devait être intégrée dans l'une des rencontres habituelles du comité à l'automne 2008.
  - explication des objectifs de l'évaluation;
  - définition des besoins particuliers des acteurs;
  - description des grandes questions auxquelles l'évaluation devrait répondre;
  - explication et bonification du processus d'évaluation;
  - engagement des participants à la démarche;
  - définition des aspects logistiques liés au projet d'évaluation.

*La communication avec les membres du Comité de La Pocatière a dû être modifiée. Aucune rencontre du comité n'étant programmée à l'automne, chacun des participants a été contacté individuellement (voir la section suivante).*

### **Étape 2. Entrevues individuelles**

À partir des informations issues de l'exploration initiale, un guide d'entrevue est élaboré. Les personnes retenues pour participer aux entrevues sont les participants au Comité de La Pocatière :

- les intervenants du cégep de La Pocatière qui participent au groupe de travail – le directeur du programme de bioécologie et deux professeurs (programme d'écologie appliquée et programme d'arts plastiques) – et les étudiants qui ont été étroitement liés au développement et à la mise en œuvre du projet de La Pocatière;
- les représentants de la Ville de La Pocatière et du CLD du Kamouraska;
- les deux représentants d'ONG de la région (Comité ZIP et Réseau d'observation de mammifères marins);
- l'Association québécoise pour la promotion de l'éducation relative à l'environnement (AQPERE).

L'utilisation d'un guide d'entrevue, comportant des questions ouvertes, permet de créer un climat de relation directe et de confiance avec les personnes interrogées. Ce type d'entrevue permet également aux participants d'exprimer plus librement leurs pensées. Comme le nombre de participants est restreint, l'objectif ici n'est pas de faire une analyse quantitative des réponses recueillies, mais de mettre l'accent sur le contenu de ces échanges.

Idéalement, le guide d'entrevue devait faire l'objet de discussion auprès des deux groupes mentionnés précédemment. À tout le moins, il fallait prévoir faire un prétest, par exemple avec le représentant de l'AQPERE qui participe aux deux comités.

Les thématiques suivantes ont été retenues:

- les objectifs (du modèle et de la démarche, du projet de La Pocatière et des acteurs) examinés sous différentes perspectives : environnementale, socioéconomique, éducative;
- le modèle de partenariat : forme, structure adoptée, rôle des acteurs, pertinence, avantages, inconvénients;
- la démarche : clarté, compréhension, pertinence, avantages, inconvénients;
- les ressources : externes, internes, besoins recensés;
- les résultats : en lien avec les objectifs visés, les autres retombées directes et indirectes.

*Pour la réalisation des entrevues individuelles la démarche était la suivante :*

- le guide d'entrevue a été remis aux membres du Sous-comité soutien-cégeps pour validation finale. Aucun commentaire n'a été reçu;
- les prétests ont été réalisés avec le représentant de l'AQPERE (membre des deux comités) et un intervenant du cégep (personne-contact, chargé du projet de La Pocatière). Certaines modifications ont été apportées au guide d'entrevue<sup>2</sup>;
- un courriel a été envoyé aux répondants ciblés leur présentant les objectifs du processus d'évaluation proposé et les invitant à commenter, à bonifier, etc.;
- un appel téléphonique a été fait à chacun des participants pour compléter l'information et prendre rendez-vous pour l'entrevue;
- la première partie du guide d'entrevue (pages 1 et 2, annexe 1) leur a été envoyée pour les informer de façon plus précise des thèmes abordés et leur permettre de se préparer;
- huit entrevues ont été réalisées en personne et deux au téléphone. Les entrevues ont eu lieu entre le 28 octobre et le 27 novembre 2008. Les répondants ont été assurés du respect de la confidentialité de leurs réponses. Les entrevues ont duré entre 60 et 120 minutes.

### Étape 3. Feed back des résultats

Cette étape, à être entreprise de prime abord auprès du Comité de La Pocatière, permet de faire part des grandes lignes des entrevues réalisées. Les participants peuvent valider les résultats, en discuter et bonifier les éléments qui sont ressortis. Des recommandations sont faites et le groupe peut également mentionner ce qui lui paraît prioritaire. Ces données appartiennent au groupe, qui pourra les utiliser dans l'optique de l'amélioration du projet de La Pocatière. Il était prévu de réaliser cette étape lors de l'une des rencontres habituelles du comité.

De la même façon, le Sous-comité soutien-cégeps doit prendre connaissance des résultats de ces entrevues et de la rencontre avec le Comité de La Pocatière. Les résultats serviront de base à l'amélioration du modèle que le groupe a choisi. Les participants peuvent également dégager les prochaines phases du projet qui pourraient permettre de concrétiser et de diffuser la démarche auprès d'autres régions et cégeps le long des rives du Saint-Laurent : ex. : préparation d'un guide et d'outils (trousse), plan de diffusion et de communication, etc.

*La rencontre avec le Comité de La Pocatière a eu lieu le 4 février 2009. Celle avec le Sous-comité soutien-cégeps, le 8 juin 2009.*



Photo : Halte marine de La Pocatière

2. Annexe 1. Guide d'entrevue.



### 3. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Les résultats qui sont présentés ici proviennent des dix entrevues individuelles réalisées auprès de huit répondants du Comité de La Pocatière (incluant le représentant du Sous-comité soutien-cégeps au sein de ce comité) ainsi que d'un étudiant finissant et d'un ancien du programme de bioécologie qui ont participé au projet. Les résultats sont présentés en fonction des thématiques soulevées en entrevue (annexe 1). Les réflexions issues des rencontres de fin de projet avec le Comité de La Pocatière et le Sous-comité soutien-cégeps complètent cette section.

#### 3.1 OBJECTIFS

Les répondants étaient invités à se prononcer sur quatre questions :

1. Leurs motifs, leurs intérêts et leurs objectifs pour le projet pilote.
2. Leur évaluation de l'atteinte des objectifs (ceux du Sous-comité soutien-cégeps, du Comité de La Pocatière et les leurs).
3. Leurs attentes et leurs objectifs futurs en lien avec le projet.

##### 3.1.1 Motifs, intérêts et objectifs

Dans le cas du cégep, une fois le projet accepté par la direction, le représentant du nouveau programme de bioécologie a été interpellé pour y participer et prendre le leadership étant donné l'orientation du projet vers le Saint-Laurent. Le cégep était déjà en lien avec des organismes externes et la Municipalité pour certaines initiatives et ce projet devait permettre de mieux faire connaître le programme auprès de la population, en plus de permettre aux étudiants de réaliser des projets concrets, pratiques, en lien avec leur formation. L'aspect de l'acquisition de nouvelles connaissances a également été soulevé (marais, fleuve, etc.). Pour le programme d'arts plastiques, qui s'est ajouté un peu plus tard à l'initiative, le projet permettait de poursuivre son engagement dans la communauté et soutenait son orientation

de travailler à l'extérieur, avec et dans le paysage. On a souligné également l'occasion pour le cégep de développer l'entrepreneuriat, de bâtir de nouveaux partenariats et, pour les étudiants, de travailler avec des collaborateurs.

Du côté environnemental, les répondants du cégep soulèvent l'intérêt de sensibiliser la population à l'importance du fleuve, de leur apporter de nouvelles connaissances et éventuellement de l'amener à mieux le protéger.

**Pour l'un des participants issus d'une ONG,** l'intérêt se situe dans le modèle de partenariat. C'est aussi un projet qui est en lien avec leur mandat (éducation, sensibilisation, protection du Saint-Laurent). Le volet formateur (pour les jeunes comme pour les organismes) a également été soulevé. On souligne le fait que ces étudiants deviennent une ressource intéressante (stagiaire ou emploi d'été) et que le projet permet de former une relève. Un des participants a soulevé qu'il s'attendait à un rapprochement avec le milieu éducatif, une possibilité de partenariat, principalement en ce qui a trait aux connaissances sur le milieu (marais).

**Les autres intervenants du milieu** soulignent l'intérêt du partenariat, en plus de la possibilité d'avoir accès à une nouvelle expertise sur le milieu, répondant ainsi à des attentes des visiteurs du site touristique en bordure du fleuve. Le projet contribue également à la mise en valeur de ce lieu stratégique pour le développement de l'offre touristique. Il est une occasion, pour la population locale, de se réapproprier le fleuve sur un site qui sert déjà de carrefour pour plusieurs activités (cyclisme, randonnée pédestre, etc.). L'intérêt se situe aussi dans la perspective de l'établissement d'un réseau de haltes marines qui sont similaires par leur forme et complémentaires par leur contenu. Finalement, ce projet est déjà intégré dans le plan stratégique de l'un des organismes, entre autres pour la recherche de partenariats avec le réseau institutionnel et l'amélioration du cadre de vie des citoyens (infrastructures et offre de services).



Le **représentant du Sous-comité soutien-cégeps** mentionne l'intérêt pour les cégeps de confirmer leur position comme acteurs de premier plan dans une région et la possibilité de concevoir des projets et d'établir des partenariats intégrant l'ensemble des dimensions :

- éducative : intégration des thématiques liées au Saint-Laurent ainsi que des projets concrets dans le programme scolaire des étudiants (valeur ajoutée à l'enseignement et motivation des étudiants);
- sociale : ouverture des cégeps vers la communauté, mobilisation des citoyens à participer;
- économique : création d'emplois pour étudiants, rétention des personnes en région;
- environnementale : regain d'intérêt pour la protection du fleuve par les communautés riveraines, recensement de problèmes environnementaux liés au fleuve afin d'y apporter des solutions valables.

### 3.1.2 Atteinte des objectifs

Pour l'ensemble des répondants, **l'objectif premier du Sous-comité soutien-cégeps** qui est de créer un projet éducatif et d'intervention impliquant des partenaires régionaux (cégep, ONG, monde municipal, etc.) a été atteint dans ce projet pilote. Il faut toutefois pérenniser ces efforts. Pour ce qui est d'accroître la participation des jeunes envers le Saint-Laurent, on mentionne qu'il reste du travail au sein même du cégep pour augmenter le nombre d'étudiants participants et pour améliorer la promotion à faire pour accroître la participation des jeunes (primaire) aux activités de la halte marine. Un des intervenants souligne que, le cégep ayant déjà des objectifs environnementaux et éducatifs liés au Saint-Laurent, il serait intéressant de voir les résultats avec un cégep qui n'a pas de programme en lien avec ces objectifs.

Quant à **l'objectif relié au projet de La Pocatière** de sensibiliser la population (locale, touristique, écoliers) aux relations de l'homme au Saint-Laurent, les répondants mentionnent que c'est surtout dans les écoles que les résultats ont été les plus intéressants en 2008. Cette initiative leur aurait

permis de venir ou de revenir au fleuve, de voir son importance, d'acquérir des connaissances sur leur propre milieu et de développer des « racines » envers ce milieu. On mentionne toutefois que c'est une étape (participation de quelques heures) et que ces activités doivent se perpétuer. Les étudiants du cégep qui ont participé au projet comme guides interprètes soulignent l'importance, pour les jeunes qui ont participé aux activités de la Halte de La Pocatière, de poursuivre l'action (ex. : nettoyage, visites au site avec leurs parents, etc.). Au niveau de la population locale et touristique, il reste beaucoup de travail à faire, entre autres en ce qui concerne la promotion, puisque l'achalandage a été faible. C'est l'analyse du bilan réalisé par les intervenants du cégep qui permettra de mieux évaluer l'atteinte de ces objectifs.

Les objectifs des **répondants du cégep** ont été plus ou moins atteints principalement en raison du faible nombre d'étudiants concernés. Il faut également mieux faire connaître le programme de bioécologie au sein de la population. On mentionne qu'il reste des améliorations à faire pour clarifier le projet et le cadrer avec les mandats du cégep. On est optimiste puisque les bases sont maintenant établies et qu'on voit le projet sur du long terme.

Une des **ONG** est satisfaite des résultats pour son organisation puisque le modèle a pu être exporté dans une autre région avec un autre cégep. Également, des étudiants de La Pocatière ont pu être engagés comme guides interprètes. D'un autre côté, certaines attentes n'ont pas été comblées, par exemple le transfert de connaissances entre le cégep et les ONG (et vice-versa).

Le représentant du **Sous-comité soutien-cégeps** est optimiste quant à la possibilité de s'inspirer de ce projet pilote pour exporter le modèle de partenariat. Pour lui, le projet a permis aux intervenants de tester leur capacité à travailler ensemble dans un projet concret. Il souligne les apprentissages qu'ont pu réaliser les jeunes du cégep engagés dans le projet :

- approfondissement des connaissances du Saint-Laurent d'autant plus efficace qu'ils ont dû eux-mêmes les transmettre aux visiteurs de la halte;

- travail sur des projets concrets autant pour les étudiants de bioécologie que pour ceux du programme d'arts plastiques.

### 3.1.3 Attentes et objectifs futurs en lien avec le projet

Les **intervenants du cégep** souhaitent des améliorations au projet. Ils misent sur la poursuite de la concertation amorcée. De plus, ils souhaitent intégrer davantage le projet dans les cours offerts. Un répondant soulève la possibilité d'offrir à certains étudiants, en complément, une formation en animation. On mentionne également que des étudiants plus âgés, ou qui ont déjà terminé leur formation, pourraient participer. Cela pourrait offrir des occasions d'emploi, des incitatifs à revenir en région.

On mentionne qu'en plus de répondre à un mandat du cégep de faire la promotion du développement durable, le projet est un ajout positif car il permet d'atteindre un autre niveau de participants : les élèves des écoles de la région, la population, etc.

On soulève finalement le besoin d'avoir un lieu physique permanent afin de poursuivre le projet à long terme.

Pour les **ONG**, on souhaite que les efforts se poursuivent en vue d'établir un réseau régional de haltes marines dans le Bas-Saint-Laurent. On est également en attente du bilan de la première saison du projet à La Pocatière pour amorcer la suite et renforcer les bases du partenariat entre les organismes.

Les **autres intervenants du milieu** souhaitent avoir un suivi pour voir ce qui pourra être fait dès l'an prochain. La même préoccupation est soulignée concernant la nécessité d'aménagements futurs sur le site. À moyen terme, il y a même un projet d'acquisition du bâtiment et de reconstruction (normes LEED) incluant une offre touristique et d'éducation relative à l'environnement (interprétation, lieu d'animation vivant). On souligne que le contenu pédagogique des activités devra faire appel à des ressources plus larges que le cégep afin d'enrichir les dimensions liées au paysage, à l'histoire, aux aspects culturels, etc.

Un des **étudiants** soulève la problématique du nom même du site d'interprétation. Selon lui, le terme « halte » n'est pas approprié puisqu'il fait référence à un bref arrêt. Il faut travailler sur la perception des gens et aller vers un concept où ils auront le goût de participer aux activités d'interprétation.

Plusieurs de ces éléments ont également été soulevés par le représentant du **Sous-comité soutien-cégeps** : extension future du projet, amélioration du site, intégration dans un réseau régional de haltes marines. Un autre élément fondamental est relié au financement.

## 3.2 MODÈLE DE PARTENARIAT

Cette section est au cœur de l'évaluation réalisée auprès des répondants. On s'est attardé ici à évaluer la pertinence du modèle qui implique des intervenants du trio « cégep-ONG-monde municipal » pour la réalisation de projets communs, la résolution de problèmes en lien avec le Saint-Laurent et l'atteinte des objectifs discutés à la section 1 (ceux du Sous-comité soutien-cégeps et ceux du Comité de La Pocatière) ainsi que les avantages et les inconvénients d'un tel type de partenariat. De plus, les répondants étaient invités à se prononcer sur les rôles que les « pôles » du modèle pourraient ou devraient tenir. Nous avons également discuté de la structure de fonctionnement utilisée (réunions, échange d'information, travaux entre les réunions, etc.). Finalement, les répondants ont eu à se prononcer sur les liens qui se sont tissés entre les organismes dans le projet de La Pocatière ainsi que sur le potentiel futur du partenariat établi depuis 2006.

### 3.2.1 Pertinence du modèle de partenariat « cégep-ONG-monde municipal »

De façon générale, tous les répondants trouvent que le modèle est pertinent pour la réalisation de projets communs et la résolution de problèmes en lien avec le Saint-Laurent. Le point crucial qui ressort est l'avantage d'avoir, autour d'une même table, des intervenants qui apportent des expertises et des ressources complémentaires. On note qu'on doit donc s'assurer d'avoir les bons organismes



et les bonnes personnes pour démarrer une telle approche de partenariat. Plusieurs points ont été soulevés par chacun des groupes :

Les **intervenants du cégep** ont souligné que cette approche permet de décroisonner les secteurs et ainsi de profiter d'une mise en commun d'idées et d'expertises. Ils apprécient également le fait qu'un tel type de partenariat fait connaître les programmes du cégep puisque le projet qui en découle touche beaucoup de gens dans la communauté.

Concernant l'atteinte des objectifs du projet de La Pocatière, on mentionne toutefois qu'une telle approche demande plus de temps, de concertation, de réunions et que le processus peut faire peur au début. Il faut donc convaincre les partenaires des retombées potentielles du projet, principalement auprès de la population. On mentionne cependant qu'un tel type d'approche, malgré sa longueur, peut apporter des solutions et des résultats plus durables. Finalement, on insiste sur le fait qu'il faut être réaliste au début du processus et se donner une première année d'apprentissage, et ce, à tous les niveaux. Les principaux avantages du modèle, selon ces répondants, reposent sur les forces qui sont réunies autour d'objectifs communs une fois que l'engagement des participants est gagné. Les inconvénients soulevés concernent les efforts à consacrer pour convaincre et engager les partenaires ainsi que les intervenants du cégep même (direction, administration), la lourdeur des tâches à accomplir (réunions, appels, etc.) qui viennent s'ajouter au mandat principal, la lenteur du processus, surtout avec l'arrivée de nouveaux participants en cours de projet, ou les changements d'individus qui représentent les organismes. Les éléments à améliorer selon eux sont :

- que les professeurs engagés dans le projet puissent disposer de temps pour s'y consacrer, surtout la première année (donc être libérés de certaines tâches);
- que les professeurs soient mieux informés, dès le début du processus, de ce qu'un tel projet implique;
- d'assurer un meilleur partage des responsabilités entre les trois pôles du modèle;

- de s'assurer de s'adapter à la vitesse de chacun, sinon le groupe vit de nombreux retours en arrière.

Finalement, pour faciliter la mise en place d'un tel processus et pour avoir une certaine flexibilité, on propose la mise en place d'un organisme indépendant (ONG), qui pourrait être relié au cégep et qui réunirait les mêmes partenaires.

Les **représentants des ONG** sont d'accord sur la pertinence du modèle qui, selon eux, permet de rallier les principaux joueurs. Cela assure un bon complément d'organismes pour résoudre des problèmes et avoir accès à diverses expertises et différents outils. Le projet qui en découle a permis une connaissance mutuelle de différents organismes. On souligne que ce projet a permis de mieux se faire connaître, principalement auprès de la municipalité. Cependant, selon un des répondants, il manque actuellement des représentants du gouvernement au sein du modèle, surtout pour des projets qui seraient axés sur la résolution de problèmes touchant le Saint-Laurent. Les principaux avantages mentionnés concernent le fait que ce type de modèle est novateur et qu'il rallie trois milieux distincts qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble. On relève certaines difficultés, en lien avec le projet de La Pocatière, soit le fait que les gens n'aient pas appris à travailler ensemble en dehors des réunions. Il y a eu un manque de communication à ce niveau. Les améliorations à apporter au modèle, dont certaines rejoignent celles qui ont été relevées par le cégep, sont les suivantes :

- éclaircir le modèle auprès des intervenants. Celui-ci n'est pas très concret au départ;
- les personnes concernées doivent être dégagées de leurs tâches habituelles pour se consacrer au projet dès le départ;
- il faut que les bonnes personnes et les bons organismes soient associés au projet une fois que celui-ci est précisé puisque l'ajout de gens au comité, au fur et à mesure de l'avancement du projet, provoque de nombreux retours en arrière;
- il faut bien déterminer dès le départ les rôles et les attentes de chacun.

**Les autres intervenants du milieu** soulignent principalement que ce modèle permet d'ouvrir les réseaux. Sa mise en œuvre à La Pocatière a permis, entre autres, la réalisation de projets concrets avec les étudiants du cégep et une reconnaissance du cégep et du travail des jeunes auprès de la population. Pour eux, c'est une expertise qui se développe et qui devient disponible. Elle confirme également le fait que les cégeps doivent être dynamiques et aller chercher des ressources et des partenariats novateurs. Un des répondants s'est dit étonné du choix du comité ZIP comme représentant des ONG du fait de son mandat très régional. Pour un projet tel que celui de La Pocatière, une ou des ONG plus locales pourraient peut-être mieux coller au modèle. D'autres constats ont été faits. On souligne que ce modèle doit être vu dans la perspective de la réalisation de projets communs. Il faut donc un véritable dialogue, une ouverture et l'acceptation du rôle de chacun. On mentionne également que plus il y a de partenaires, plus on risque de perdre la maîtrise. Parmi les améliorations, on propose, pour La Pocatière, les éléments suivants :

- la création d'un organisme autonome pour gérer ce type de projet. Une telle structure pourrait faciliter des partenariats entre la Ville (ex. : pour les infrastructures) et le cégep (contenu, ressources). Cet organisme pourrait construire un véritable plan d'action comprenant une stratégie de développement, de financement, de promotion;
- une vision à long terme des partenaires, une consolidation des assises du projet de leur part. Le principal défi est en effet, entre autres, l'ajout de nouveaux étudiants chaque année;
- finalement, la collaboration d'une ONG locale, pour un partenariat plus local.

Les **étudiants** se sont également prononcés sur le modèle de partenariat proposé. Ils mentionnent que le concept est très bien mais que les gens ne sont pas habitués à travailler de cette façon. Ils soulèvent que les participants ont alors tendance à comparer leur apport à l'apport des autres participants. C'est donc une culture de solidarité et de collaboration à créer ou à recréer. Pour ce

qui est de leur participation au modèle, soit à l'intérieur du comité créé à La Pocatière, ils ont collaboré vers la fin du projet. Un des répondants mentionne que cette insertion a été difficile pour eux. Ils ont présenté leur travail au comité (soit les ébauches des documents de référence et d'activités) et se sont alors sentis évalués, critiqués. Ils sentaient que les membres du comité attendaient d'eux un travail professionnel alors qu'ils sont en pleine formation. Une certaine frustration a été ressentie puisque les étudiants ont fourni beaucoup de travail sur ces documents.

Finalement, le **représentant du Sous-comité soutien-cégeps** souligne, comme d'autres intervenants, le fait que le modèle permet à des gens qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble de collaborer à un projet, amenant par le fait même un enrichissement mutuel. En lien avec la réalisation de projets communs, le répondant mentionne que le choix des participants est crucial (les bonnes personnes qui ont un intérêt affirmé pour le projet). Pour des projets en lien avec le Saint-Laurent, le modèle lui paraît tout à fait pertinent, en plus d'être exportable. Pour ce qui est de l'atteinte des objectifs, le projet de La Pocatière a permis à la population de profiter d'activités éducatives en lien avec le Saint-Laurent et éventuellement de l'aimer et d'y revenir. À plus long terme, cette sensibilisation pourrait amener les gens à s'engager dans des projets de restauration et de mise en valeur. Pour les étudiants, la mise en œuvre de ce modèle de partenariat a permis de faire un travail remarquable qui a été apprécié des visiteurs et des groupes scolaires. Il s'agit pour eux d'un prélude à l'entrée sur le marché du travail. Le projet en lui-même offre un potentiel de création d'emplois pour la région. Parmi les constats et les améliorations à apporter, il mentionne les points suivants :

- il y a un apprentissage à faire pour un réel travail en commun;
- il faut du temps pour se connaître et trouver une façon de travailler ensemble, entre autres pour la participation des municipalités;
- une fois le partenariat établi ainsi que les rôles et les responsabilités, le modèle est efficace et constructif ;
- la bonne communication est fondamentale.

### 3.2.2 Rôles des partenaires à l'intérieur du modèle

Chacun des répondants a eu à se prononcer sur les rôles et les responsabilités qu'il verrait pour chacun des « pôles » du modèle, dans l'optique de son exportation dans d'autres régions.

Un des **répondants du cégep** estime que le leadership doit être pris par les cégeps dans ce type de modèle de partenariat puisqu'ils ont les ressources pour le faire. Un autre mentionne que ce fut le cas à La Pocatière mais qu'il peut y avoir une certaine réticence due à la surcharge de travail que cela entraîne. Il a d'ailleurs noté que les représentants du cégep ont senti une pression des autres intervenants à cause de cette position de leadership. Il faut donc qu'un responsable se consacre au projet à temps plein. On mentionne que le rôle principal des cégeps est l'éducation. Pour le projet de La Pocatière, en plus du rôle de leadership exercé par le cégep, il y a eu un accompagnement et un soutien auprès des étudiants pour l'élaboration des documents et pour l'animation au site d'interprétation. Du côté des ONG, les répondants du cégep ont souligné l'apport d'expertise, entre autres en lien avec le Saint-Laurent, ainsi que les contacts avec la communauté. Les ONG peuvent également amener un soutien pour la démarche, la planification de projet et la recherche de financement. Pour ce qui est du rôle des Municipalités et des autres intervenants du milieu, on mentionne qu'ils amènent de la crédibilité au projet. Il peut être plus difficile de les faire participer puisque ceux-ci doivent voir les retombées à long terme (ex. : implantation d'un réseau régional de haltes marines). Cependant, une fois engagés, ils peuvent agir réellement et concrètement, par exemple par l'apport d'un financement au projet.

Les **représentants des ONG** soulignent que les cégeps sont des lieux de connaissances en plus de fournir des ressources humaines au projet. Ils estiment de leur côté que le leadership devrait être pris par les ONG. En plus d'être moins lourd au niveau institutionnel (cégeps et Villes ayant souvent des contraintes administratives importantes), ce qui apporterait une plus grande flexibilité en matière de gestion, c'est aussi une question de mandat.



Photo : Halte marine de La Pocatière

Les ONG travaillent déjà dans une approche par projet et ont une expertise en lien avec l'environnement, souvent dans une perspective régionale. Les ONG pourraient donc monter les projets, faire des demandes de financement, chapeauter les rencontres, faire les liens entre les intervenants, incluant les ministères, au besoin. On mentionne cependant que, pour ce faire, ils devraient compter sur un minimum de ressources pour le temps et les déplacements requis. Du côté des villes, les répondants des ONG soulèvent un rôle d'arrimage financier au niveau local, en plus d'être le lien privilégié avec la population.

Les **autres intervenants du milieu** évaluent que, de par sa mission éducative, le cégep apporte le contenu en plus de concevoir des approches pédagogiques pour la réalisation des activités au site d'interprétation. Également, dans le réseau institutionnel, on retrouve beaucoup de ressources et de potentiels. L'un d'eux souligne que le leadership au sein d'un modèle de partenariat tel que celui qui est expérimenté à La Pocatière dépend du « déclencheur » ou du projet retenu dans chacune des régions. À La Pocatière, compte tenu du projet retenu, le cégep devait être le leader en ce qui concerne contenu. La Municipalité peut alors s'engager à participer au « contenant », soit les infrastructures. Un des répondants souhaiterait d'ailleurs que les contenus aménagés pour la Halte de La Pocatière soient mieux utilisés. Il y aurait de nombreuses possibilités pour élargir la portée de la halte, par exemple en organisant des activités adaptées aux programmes scolaires (ex. : trousse pédagogiques). Cela permettrait d'allonger la saison

d'activités en plus d'assurer la continuité des messages dans les écoles. En plus d'exporter cette expertise, on pourrait alors consolider certains emplois ou offrir des possibilités de stages aux étudiants du cégep. Pour ce qui est des ONG, on voit principalement leur rôle comme un lien entre la réflexion, le contenu et les publics cibles puisque celles-ci ont un lien avec la population, la communauté. Quant à l'échelle d'intervention, on souligne de nouveau le fait que, pour un projet local comme celui de La Pocatière, une ONG locale devrait participer. Une ONG plus régionale apporte alors une autre dimension, comme c'est actuellement le cas dans l'établissement d'un réseau régional de haltes marines. Concernant le rôle des autres intervenants du milieu, incluant la Municipalité, on mentionne que, pour s'engager dans un tel projet, il doit y avoir un intérêt. Ce fut le cas à La Pocatière, étant donné que certaines actions étaient déjà en cours pour bonifier l'offre du site de la halte.

Le **représentant du Sous-comité soutien-cégeps** voit les cégeps comme les leaders de ce type de partenariat. En effet, les cégeps sont au cœur des régions. Un tel modèle leur permet de rayonner et de s'ouvrir à d'autres intervenants, dont le monde municipal. La formation qu'ils offrent, incluant les programmes préuniversitaires et professionnels, permet l'accès à des ressources faciles à mobiliser et à intégrer dans un projet concret en lien avec leur formation. Du côté des Municipalités, les mandats sont plus « terre à terre ». Elles peuvent participer au recensement de problèmes environnementaux liés au fleuve. Elles sont les mieux placées pour cibler les intérêts et les besoins des citoyens. Également, elles possèdent des ressources pour investir dans les infrastructures. Concernant la participation des ONG, il estime que les comités ZIP sont les mieux placés pour un tel modèle de partenariat de par leur mission et leur plan d'action et de réhabilitation écologique (PARE), établi pour chacun des tronçons du Saint-Laurent en concertation avec la population. Ils ont une connaissance approfondie de leur territoire. Certains sont déjà engagés dans des programmes scolaires et de plus en plus avec les cégeps. Ils peuvent collaborer à la préparation de documents et à l'organisation d'activités.

### 3.2.3 Fonctionnement

La structure et le mode de fonctionnement mis en œuvre à La Pocatière comprennent :

- un comité régional regroupant l'ensemble des partenaires qui se réunissent au besoin selon l'avancement de l'initiative;
- un comité de travail au sein du cégep comprenant les professeurs et les étudiants engagés dans le projet, particulièrement pour la conception des documents de références et d'activités;
- des rencontres internes au cégep (direction, administration);
- des rencontres *ad hoc* entre le cégep et l'un ou l'autre des autres partenaires du projet pour discuter de points les concernant particulièrement;
- des appels, des courriels au besoin.

Les répondants se sont donc prononcés sur cette façon de faire. De façon générale, on évalue que ce mode de fonctionnement est adéquat. On note, entre autres, que cette forme de « pyramide » rend plus fonctionnel le projet, du travail étant réalisé entre les rencontres du « grand comité ». Également, on mentionne que les rencontres étaient conviviales et qu'il y avait une volonté de faire un succès du projet. Les principaux points relevés ou à améliorer concernent :

- la difficulté d'assurer un suivi puisque de nouveaux participants se sont ajoutés au fur et à mesure de l'avancement du projet, d'où l'importance de faire participer tous les intervenants dès le départ, surtout une fois que le projet est sélectionné;
- certaines responsabilités n'ont pas été clairement énoncées dès le début, entraînant des confusions et des blocages;
- un meilleur échange entre les partenaires aurait dû avoir lieu. Le suivi entre les rencontres serait donc à améliorer.



### 3.2.4 Liens créés entre les partenaires et potentiel futur de ce partenariat

Les **répondants du cégep** apprécient les liens qui ont pu se créer entre deux programmes à l'intérieur du cégep, soit le programme de bio-écologie et celui d'arts plastiques. Concernant les relations à l'intérieur du comité, on mentionne qu'elles étaient fonctionnelles, que le groupe était intéressant et intéressé. Les gens étaient ouverts, disponibles et ont partagé leurs connaissances. Certains liens se sont consolidés, par exemple avec la Ville. Dans le futur, on souhaite faire intervenir plus de programmes à l'intérieur du cégep. On veut également poursuivre le projet actuel avec les partenaires déjà engagés et consolider les acquis. Le bilan de la première phase de mise en œuvre du projet de La Pocatière permettra d'apporter des améliorations et de procéder aux changements requis. Il faut aussi voir si, à moyen et long terme, ce fonctionnement pourra se poursuivre. Tous semblent intéressés à continuer, mais on mentionne le besoin de ressources pour la suite.

Les **intervenants des ONG** amènent également cet aspect de nouveaux partenariats qui ont pu se créer. Le modèle permet à chacun d'apprendre à se connaître, de voir comment chacun fonctionne ainsi que de mieux connaître les rôles et les mandats. Les liens restent à consolider pour le futur du projet.

Un des **intervenants du milieu** évalue que le projet offre une occasion supplémentaire de partenariat avec l'institution, des liens existant déjà avec le cégep à l'intérieur d'autres projets. On se dit en attente du bilan, le défi principal étant de poursuivre cette collaboration à long terme. Un des répondants réitère le besoin de créer un organisme indépendant, qui a sa vie propre, afin de bâtir un plan de développement et d'établir des ententes de partenariat. Il faut toutefois conserver la participation des partenaires initiaux. De plus, si la création d'un réseau régional de haltes marines se concrétise avec d'autres partenaires, il devra y avoir plus de communication et de promotion.

Le **représentant du Sous-comité soutien-cégeps** souligne la grande complicité entre des personnes qui ne se connaissaient pas ou peu et le réel

désir de durabilité du projet. Il amène également la perspective de l'exportation de ce modèle à d'autres régions, un modèle qui devrait s'imposer pour le développement durable du Saint-Laurent, étant donné la présence de cégeps et de comités ZIP tout le long du Saint-Laurent.

## 3.3 DÉMARCHE UTILISÉE

### 3.3.1 Évaluation de la démarche et du déroulement des différentes étapes

Pour l'ensemble des répondants, la démarche est jugée pertinente. La succession des étapes (cheminement) paraît également satisfaisante. Ce sont les étapes « normales » d'un projet. De façon générale, au début du processus, la démarche et le modèle ont cependant paru abstraits, conceptuels, ce qui expliquerait, selon certains, une certaine lenteur à démarrer la démarche.

Les **intervenants du cégep** ont décortiqué les étapes pour en faire ressortir certains constats, forces et faiblesses. En début de processus, on note que l'appropriation a été longue. Cela vient du fait que, dans le contexte du cégep, on se demandait comment concrétiser le modèle et la démarche. En outre, un tel projet s'ajoute aux mandats de chacun. Le nombre de partenaires à contacter et le fait que certains se sont ajoutés en cours de route peuvent expliquer cette difficulté à démarrer le processus. La définition du projet commun a cependant été plus rapide, avec une proposition de projet concret (provenant du comité ZIP), déjà réfléchi, et qui correspondait à des objectifs de chacun des organismes présents à la table. Cela confirme l'importance des ONG au sein de la démarche, ces organismes qui élaborent des projets et qui sont en contact avec la communauté. On mentionne aussi l'importance d'avoir l'adhésion de tous à cette étape. Pour ce qui est de l'étape de planification, on souligne que l'élément le plus important est le leadership, qui repose sur une ou deux personnes selon le créneau et l'expertise. Cette étape a permis un échange d'idées entre les participants ainsi que l'engagement plus concret des étudiants dans le projet (rédaction des guides théorique et d'activités). La principale difficulté a été la gestion du temps pour le principal

responsable du projet : la responsabilité du projet reposait en grande partie sur une personne. De plus, beaucoup de temps a dû être consacré à informer les niveaux supérieurs, à rétablir et à réaligner le projet à l'interne. Il y a également eu une certaine confusion entre le projet local et l'organisation du projet régional d'un réseau de haltes marines. De façon plus pointue, on note que les produits mis au point par les étudiants étaient d'un niveau trop élevé pour le public cible. Finalement pour la mise en œuvre du projet, on a noté une augmentation de la motivation. Les commentaires positifs des participants aux activités de la halte marine y ont certainement contribué. Les faiblesses relevées lors de la mise en œuvre des activités de la halte concernent la supervision et l'encadrement des étudiants sur le terrain. La difficulté a été amplifiée du fait que l'organisation et l'animation des activités ont été faites par des étudiants différents. Le *timing* n'était pas idéal non plus, étant donné la période de vacances des enseignants qui auraient pu fournir cet encadrement.

Un **représentant des ONG** confirme l'importance d'avoir les intervenants dès le début de la démarche. L'ajout au fur et à mesure ralentit le processus. D'ailleurs, en plus des organismes, il y a les personnes désignées qui comptent. La participation dès le départ d'un ensemble d'intervenants aurait pu mener à un choix commun pour le leadership du projet. Pour La Pocatière, en raison de l'objectif en lien avec un programme existant au cégep (bioécologie), le choix était plus facile. Cependant, on relève également la difficulté reliée à la lourdeur administrative des cégeps. Pour ce répondant, le modèle et la démarche doivent donc demeurer flexibles, selon la région, le dynamisme local et les problématiques retenues. Certaines difficultés ont été soulevées par un autre répondant, cette fois-ci au sujet du partage des tâches. La démarche a été plus longue qu'on aurait pu le croire et l'ampleur du projet aurait été mal évaluée. Ainsi, une meilleure communication et un meilleur partage des tâches entre les participants auraient pu faciliter le déroulement.

Du côté des **autres intervenants**, on note que le processus était ouvert et que les collaborations ont été rapides. Selon l'un d'eux, les défis sont à venir : consolidation, récurrence, prise en main et développement.

Le **représentant du Sous-comité soutien-cégeps** souligne, quant à lui, l'importance de respecter le rythme de tous les participants, compte tenu de leur propre mission et charge de travail. D'après lui, le cégep était le plus indiqué pour le leadership de ce projet en raison de l'aspect éducatif. Les éléments tels le suivi auprès des participants et le respect du calendrier des rencontres ont également leur importance dans le succès d'une telle démarche. Finalement, il évalue que le travail a avancé convenablement dans la perspective d'un projet à long terme. Concernant plus précisément les étapes du projet, il soulève l'importance de la préparation et de la tenue de la première rencontre pour la présentation du modèle et de la démarche (aux intervenants du cégep pour le cas de La Pocatière), qui est un facteur déterminant sur la volonté de participer et de s'engager. L'étape la plus longue concerne la planification du projet. Plusieurs rencontres ont été nécessaires. C'est en effet à cette étape que doivent se concrétiser les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à la viabilité du projet.

### 3.3.2 Recommandations sur la démarche

Les principales recommandations soulevées par les répondants en lien avec la démarche sont les suivantes :

- Les concepts du modèle et de la démarche doivent être clairement exposés dès le début. À cet effet, une personne-ressource (ayant une connaissance approfondie de la démarche) pourrait présenter la démarche et orienter les étapes, suggérer une manière de faire efficace. Elle pourrait également animer et faciliter les rencontres, du moins au début du processus.
- Il est essentiel d'avoir l'adhésion de tous sur le projet commun. Cette adhésion nécessite souvent la validation à des niveaux supérieurs des organisations et la signature d'ententes entre les partenaires.
- La responsabilité de la mise en œuvre du projet devrait être mieux partagée. On suggère donc, dès le début du projet, de clarifier les rôles, les attentes et les besoins de chacun pour éviter les chevauchements ou encore la surcharge de travail pour certains partenaires.

- Un suivi régulier auprès des participants est également essentiel. Il faut donc se doter de mécanismes efficaces de diffusion et de communication (ex. : comptes rendus, échanges de courriels, etc.). Il faut revenir sur les résultats du bilan et faire les modifications nécessaires.

Plus spécifiquement pour le projet de La Pocatière, un des répondants suggère la possibilité de présenter des écoles des autres municipalités et d'augmenter l'intégration dans le milieu afin d'en faire une démarche régionale plutôt que locale.

Concernant la participation des étudiants, un répondant suggère de sélectionner des étudiants

expérimentés ou même des « anciens » du programme, étant donné les nombreuses responsabilités qui leur incombent et l'autonomie nécessaire. Un soutien pourrait être offert, entre autres par les ONG, pour produire les guides (théorique et d'activités) utilisés pour les activités de la halte.

### 3.4 RESSOURCES, OUTILS ET ASSISTANCE INTERNE ET EXTERNE

Les principaux éléments décrits par les répondants concernant les ressources, l'assistance et les outils qui ont été fournis sont résumés dans le tableau suivant:

Origine	Financement	Nature	Documents et références
<b>À l'interne du comité régional</b>			
<b>Cégep</b>	Soutien financier financier au projet Matériel divers Locaux	Ressources humaines consacrées au projet	Oui, de différentes natures
<b>Autres intervenants</b>	Soutien financier pour les salaires des étudiants	Matériel divers Infrastructure et services : roulotte et site de la halte, électricité, etc. Ressources humaines	Volet historique et autres
<b>ONG</b>	Non	Expertise Ressources humaines (temps et kilométrage)	Documents et références
<b>Externe</b>			
<b>Sous-comité soutien-cégeps</b>	Non	Développement du modèle Suivi du projet Encadrement et orientation Logistique Conseils	
<b>AQPERE</b>	Financement pour la participation des étudiants	Représentant au Sous-comité Accompagnement tout au long du projet	

Les répondants ont eu à se prononcer sur les lacunes et les besoins en lien avec ces ressources. On retrouve encore ici certains des éléments mentionnés dans les sections précédentes.

Les **intervenants du cégep** ont soulevé les points suivants :

- Il y a un besoin de soutien pour la formation des étudiants chargés de l'animation d'activités et de l'interprétation à la halte marine, ainsi que d'encadrement adéquat auprès d'eux pour la réalisation de ces activités avec les différents publics.
- Il y a un besoin de ressources et d'expertises pour la diffusion et la promotion du projet et de la halte.
- Les infrastructures devraient être permanentes pour la réalisation des activités à la halte.
- Les documents produits et les activités étaient trop théoriques, ne rejoignaient pas les publics visés; c'était donc à reconstruire au fur et à mesure.

Les **ONG** ont souligné que la disponibilité des infrastructures et l'engagement concret pour l'accès avaient été tardifs, créant une insécurité et des problèmes de logistique lors de la mise en œuvre. On mentionne également un besoin pour couvrir les coûts de déplacement des ONG qui participent au projet.

Les **autres intervenants** soulignent la collaboration d'une « belle équipe de jeunes ». On relève, comme les intervenants du cégep, le besoin d'accroître et d'améliorer la promotion. Finalement, la réalisation de tels projets nécessite un financement adéquat.

Un des **étudiants** a mentionné que le tableau des ressources qui a été mis à la disposition du groupe par le Sous-comité soutien-cégeps a été sous-utilisé. Il devrait être expliqué aux étudiants dès le début du projet afin de bénéficier des formes d'assistance qui y sont proposées. Ils mentionnent également qu'ils apprécieraient l'accès à des références de sites Internet pour la préparation de la documentation et des activités.

### 3.5 RÉSULTATS ET RETOMBÉES

On a demandé aux répondants de décrire les résultats et les retombées du projet pour leur organisation ainsi que personnellement. Ils ont également pu évaluer les retombées pour la région ainsi que les retombées indirectes, c'est-à-dire la formation de projets « satellites » avec un ou plusieurs des partenaires ou encore de nouvelles collaborations.

#### 3.5.1 Résultats pour les organismes et pour les personnes

Les **répondants du cégep** ont réitéré l'établissement de collaborations entre deux programmes d'enseignement (bioécologie et arts plastiques). On mentionne aussi les réalisations des étudiants pour des documents de référence (guides théorique et d'activités). Les liens avec d'autres intervenants, par exemple des pêcheurs d'anguille, des chercheurs et un herboriste, ont été appréciés. Le projet démontre que le cégep est actif dans son milieu, par exemple auprès des écoles et des personnes intéressées au fleuve. De ce fait, on passe d'un projet éducatif à un projet réalisé aussi avec la population et les élèves du primaire, dépassant ainsi le cadre habituel d'enseignement. On a appris énormément sur le fonctionnement avec de nouveaux partenaires. Au niveau personnel, on mentionne l'aspect du défi que représente un tel projet ainsi que l'expérience acquise durant cette première étape de mise en œuvre. Les relations interpersonnelles qui se sont établies avec certains partenaires sont également un aspect positif.

Un **des représentants des ONG** a déjà utilisé le modèle de partenariat proposé pour l'intégrer à un projet en cours dans sa localité. Des étudiants d'un autre cégep ont ainsi pu contribuer concrètement à sa réalisation. Ils ont pu bénéficier du soutien financier de l'AQPERE pour ce projet. On mentionne aussi que ce projet a permis de mieux connaître la main-d'œuvre étudiante en plus de bénéficier de prêt de matériel, de locaux et d'expertise. La contribution des étudiants a été un levier pour aller chercher du financement auprès d'autres partenaires. Ces deux initiatives



s'inscrivent dans le projet d'un réseau de haltes marines, qui figure d'ailleurs dans le plan d'action du comité ZIP. Finalement, de tels projets permettent une meilleure visibilité des ONG dans leur milieu. Au niveau personnel, un des répondants mentionne l'intérêt pour la concertation et le travail avec les étudiants et une meilleure compréhension du monde municipal et éducatif (cégep).

Les **autres intervenants du milieu** apprécient le fait que ce projet constitue un apport pour le site, lui conférant une nouvelle vocation éducative et d'interprétation. Le site prend de l'expansion, se dynamise. On offre de nouvelles activités pour la population. L'intégration au sein d'un réseau de haltes permet également d'élargir la portée au niveau régional. L'un d'eux souligne qu'on sera mieux à même de juger des résultats et des retombées dans quelques années, puisqu'on devra faire face aux défis du renouvellement, du développement ainsi que de l'augmentation de la clientèle. Personnellement, on bénéficie surtout du fait de travailler avec plusieurs organismes, de côtoyer des gens passionnés et de mieux connaître l'humain dans les organisations. Ces derniers éléments sont également soulevés par le représentant du **Sous-comité soutien-cégeps**.

### 3.5.2 Retombées régionales et indirectes

Les éléments qui ont été soulignés par les répondants concernant les retombées régionales sont les suivants :

#### Pour les répondants du cégep :

- Aux niveaux historique et culturel, lorsque les activités sont bien rodées, d'autres événements peuvent s'y greffer (maillage entre arts et environnement). On suggère des ajouts (ex. : conteurs, musiciens).
- Au niveau économique, ce sont de nouveaux investissements dans le milieu en plus d'être un apport pour le tourisme.
- Pour l'environnement, le projet permet une meilleure connaissance du fleuve et, à plus long terme, un respect, une conscientisation et une meilleure protection. Le défi est d'éveiller l'intérêt pour ceux qui ne sont pas « gagnés à

la cause ». C'est aussi un début concernant l'information des élèves du primaire à l'importance de l'environnement et du fleuve.

- Du point de vue social, le projet amène plus d'activités sur un lieu magnifique durant une période plus tranquille (l'été, de nombreux étudiants du cégep quittent la région). Il permet également de faire participer les jeunes et les personnes plus âgées.

Du côté des **ONG**, on mentionne qu'il est trop tôt pour se prononcer. Les autres **intervenants du milieu** attendent également le bilan de 2008 pour se prononcer. Ils sont toutefois d'accord que le projet est positif sur les aspects éducatifs, les connaissances sur le milieu, la vie du lieu (histoire et culture).

Les retombées indirectes, dont certaines ont déjà été évoquées dans les questions précédentes, concernent principalement :

- l'établissement de collaborations pour offrir des stages dans les ONG;
- l'intégration du modèle dans un autre projet dans la région du Bas-Saint-Laurent;
- la création du réseau de haltes marines;
- la réalisation d'un nouveau projet de caractérisation d'une zosteraie qui s'intègre maintenant à l'intérieur de l'un des cours du programme de bioécologie et qui a été institué de concert par le cégep et Pêches et Océans;
- un levier pour la recherche de nouveaux financements;
- un autre projet en développement entre l'AQPERE et un organisme au sein du cégep (les Pairs verts) soit le projet « zéro carbone ».



Photo : Halte marine de La Pocatière

### 3.6 INTÉGRATION DU PROJET DANS LE CADRE ÉDUCATIF DU CÉGEP

Cette section du questionnaire s'adressait uniquement aux intervenants du cégep de La Pocatière. Dans un premier temps, on verra comment le projet s'est intégré aux programmes et aux cours et, dans un second temps, comment les répondants envisagent la poursuite de l'initiative au niveau éducatif.

#### 3.6.1 Intégration aux programmes éducatifs

Il n'y a pas d'intégration formelle de la thématique du Saint-Laurent à l'intérieur des programmes. Cependant, en 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année du programme de bioécologie, les étudiants vont déjà beaucoup au fleuve. Les connaissances acquises lors de la première phase du projet pourront donc être mises à profit lors de ces activités.

Le projet n'a pas non plus été intégré de façon formelle dans le cadre éducatif, autant pour le programme de bioécologie que pour celui d'arts plastiques. On mentionne que le *timing* n'était pas bon, surtout en considérant que la session d'été, qui faisait antérieurement partie du programme de bioécologie, a été retirée.

La participation des étudiants a donc été réalisée de la façon suivante :

1. Les professeurs ont invité les étudiants de 3<sup>e</sup> année intéressés à participer à une rencontre de présentation du projet.
2. Il y a eu une réunion avec une quinzaine d'étudiants pour expliquer le projet ainsi que le travail à réaliser (élaboration d'un guide théorique et d'un guide d'activités pour la halte marine).
3. La participation des étudiants à l'automne pour entreprendre l'élaboration des documents était volontaire. Plusieurs contraintes de temps ont empêché certains étudiants de participer (stage, surcharge de travail, etc.).
4. En hiver, certains étudiants ont pu être rémunérés pour poursuivre le travail. Ils ont d'ailleurs présenté les documents préliminaires lors d'une rencontre du Comité de La Pocatière en février 2008.

5. En été, des étudiants ont animé la Halte marine de La Pocatière et présenté des activités aux clientèles scolaires, aux touristes et à la population locale.

Cinq étudiants en bioécologie et deux en arts plastiques ont collaboré à cette première démarche. En parallèle à ce travail, un autre professeur du programme en arts plastiques, cette fois dans le cours Création en 3D, a incité ces étudiants (une douzaine) à participer à la réalisation d'une œuvre et à son installation sur le site. Il s'agit de la reproduction d'un engin de pêche à l'anguille, une activité économique traditionnelle de ce secteur du Bas-Saint-Laurent. Les étudiants étaient invités à utiliser des éléments naturels ou de recyclage. Cette réalisation a été mise en contexte au sein du projet global.

#### 3.6.2 Poursuite de l'initiative, volet éducatif

Les intervenants du cégep souhaitent pouvoir mieux intégrer le projet dans les programmes et les cours. Les apprentissages (nouvelles connaissances) pourraient être intégrés directement dans les cours. On souligne cependant qu'à l'intérieur d'un cours les compétences à atteindre doivent être concordantes avec les activités reliées au projet. Également, les professeurs doivent présenter un intérêt et le cours doit se prêter à cet apprentissage. Plusieurs nouvelles activités sont prévues dans le programme de bioécologie, ce qui pourrait favoriser cette intégration. Le programme d'arts plastiques étant actuellement en révision, il serait sans doute possible d'ajouter le volet animation artistique (à évaluer). Cette dimension pourrait être mise à profit pour les activités offertes par les étudiants à la halte marine. On suggère également que des étudiants en théâtre pourraient participer au volet animation. Finalement, on souligne l'importance, dans la suite du projet, d'assurer un meilleur encadrement aux étudiants et, si possible, de susciter la participation des étudiants qui ont plus d'expérience ou des « anciens ».

### 3.7 PARTICIPATION DES ÉTUDIANTS AU PROJET

Les répondants qui ont participé aux entrevues sont un étudiant de 3<sup>e</sup> année et un étudiant qui avait terminé ses études depuis quelques années. Les éléments de discussion ont porté principalement sur le type de participation au projet, leurs intérêts, leur motivation et les objectifs en lien avec le projet, leur appréciation de l'expérience et les défis qu'ils dû relever et, finalement, leurs apprentissages en lien avec le projet. Quelques questions reliées aux autres volets ont également été abordées avec eux (résultats dans les autres sections) et il y a eu une évaluation globale au moment de conclure l'entrevue.

#### 3.7.1 Engagement dans le projet

Les deux répondants se sont engagés de façon différente dans le projet. L'un d'eux a participé à la rédaction du guide des activités à présenter sur le site et a travaillé comme guide interprète durant l'été. L'autre répondant a été engagé comme coordonnateur pour la mise en œuvre des activités à la halte, pour gérer le personnel ainsi que pour faire le pont entre les activités de la halte et le cégep. En collaboration avec les guides interprètes, il a aussi participé à la programmation et à la réalisation des activités du site.

#### 3.7.2 Intérêts, motivation, objectifs personnels

Un des répondants a mentionné l'intérêt pour la protection et la mise en valeur de l'environnement. Il ajoute qu'il apprécie les nouveaux projets et le côté constructif des défis auxquels il a dû faire face. Le volet du travail d'interprétation avec le public a également été mentionné. On a aussi souligné l'occasion qu'offre un tel projet pour mettre en application la formation reçue au cégep ainsi que le fait de pouvoir travailler dans la région. Cet aspect était d'ailleurs une priorité pour un des répondants.

#### 3.7.3 Appréciation du projet

Les répondants étaient invités à se prononcer sur les points forts et les points faibles du projet ainsi que sur les défis auxquels ils ont dû faire face.

Les principaux éléments qui ressortent sont les suivants :

#### *Les forces*

Le sujet est passionnant, autant pour les guides interprètes que pour ceux qui ont participé. On a noté une bonne participation des groupes scolaires. L'expérience a permis aux guides interprètes d'évaluer leur capacité de travailler avec le public, de transmettre des connaissances. On note de plus l'importance des relations interpersonnelles entre les guides interprètes. Ceux-ci ont eu l'occasion de dresser un bilan de leur expérience et du projet afin d'apporter des améliorations pour la prochaine phase de mise en œuvre.

#### *Les faiblesses*

Le principal point soulevé est le faible taux de participation si l'on exclut les groupes scolaires. On note les lacunes concernant la diffusion des activités de la halte. Ce faible taux d'achalandage a obligé les guides interprètes à faire du maraudage et à déployer beaucoup d'énergie pour attirer des participants aux activités, ce qui a entraîné une certaine démotivation. On mentionne également que les objectifs n'étaient pas assez clairs. Plusieurs activités ont dû être modifiées car les documents produits (le guide théorique et le guide d'activités) ne s'appliquaient pas à la réalité sur le terrain. Ces éléments ont également pu causer des tensions entre les membres de l'équipe.

#### 3.7.4 Apprentissages réalisés

En matière de connaissances, les répondants soulignent les nombreux sujets sur lesquels ils ont eu à se documenter (marais, faune et flore, environnement physique, volets historique et culturel, interventions humaines, problèmes environnementaux, etc.), en plus du fait qu'ils ont pu faire un retour et approfondir des connaissances déjà abordées lors de leur formation au cégep. Ils ont pu en apprendre davantage en rencontrant différents intervenants (ex. : pêcheurs d'anguille).

Des apprentissages ont également pu être réalisés dans plusieurs domaines de compétence (savoir-faire):

- gestion de projet;
- conception d'activités d'interprétation et adaptation aux différents publics cibles (innovation);
- animation auprès du public;
- coordination d'équipe et gestion de personnel;
- promotion d'activités.

On note cependant que, pour certains de ces volets, il y a eu manque d'encadrement ou d'appui, en particulier en ce qui concerne les méthodes facilitant la transmission de connaissances au public et la promotion des activités.

Pour le développement d'attitudes ou de comportements (savoir être, savoir agir), les répondants se disent déjà sensibilisés au Saint-Laurent grâce à leur formation en bioécologie. L'un d'eux souligne que, personnellement, il a développé un sentiment d'attachement plus fort envers le fleuve. Les répondants se sont également prononcés sur les visiteurs du site. Ils déplorent le fait que la plupart « partent de loin ». Les guides interprètes ont souvent eu à ramasser les déchets accumulés sur les berges et même les détritiques laissés par les visiteurs après chaque jour de fréquentation du site. Ils ont remarqué que ce sont souvent les personnes déjà intéressées et sensibilisées qui participent aux activités. Pour les groupes scolaires, l'approche avec les sens a été particulièrement appréciée (ex. : pêche dans les marais), ce qui permettait aux guides interprètes d'aborder par la suite les liens avec le milieu. Ainsi, ils ont pu, auprès de certains groupes, modifier la perception envers le marais. Un répondant mentionne que les jeunes ne savaient pas qu'il y avait un marais là, à La Pocatière.

### 3.7.5 Améliorations à apporter

Dans la dernière partie de l'entrevue, les participants ont mentionné certaines améliorations à apporter au projet. On note que tous, autant les étudiants que les enseignants, devraient être mis au courant dès le début de la démarche. Il y a lieu de créer un réel engouement. Ainsi, l'appel aux étudiants devrait être lancé à tous. Pour la réalisation d'un

projet communautaire, cette mobilisation leur paraît essentielle. On mentionne également que les étudiants qui s'engagent dans ce type de projet devraient avoir accès à des ressources pour les accompagner. Il faudrait un encadrement pour l'organisation des activités, entre autres. Les besoins se font sentir pour les volets animation de groupe, pédagogie avec les jeunes, développement de compétences pour « passer des messages ». On réfère au « tableau des ressources » qui a été fourni aux membres du Comité de La Pocatière en mentionnant qu'il y aurait lieu d'avoir accès à un intermédiaire entre les étudiants et les ressources pour réellement concrétiser ce type de soutien. Ce tableau devrait d'ailleurs être disponible dès le début du projet. Des références et des sites Internet seraient également appréciés.

## 3.8 EXPORTATION DU MODÈLE ET DE LA DÉMARCHE DE PARTENARIAT

Dans la dernière partie, certaines questions permettaient aux répondants de compléter leurs réponses sur différents éléments soulevés en cours d'entrevue. La plupart de ces réponses ont été intégrées aux sections précédentes. Est conservé ici l'aspect concernant l'exportation du modèle et de la démarche dans d'autres régions le long du Saint-Laurent. Tous les points qui ont été soulevés par les répondants au cours de l'entrevue concernant ce sujet sont donc regroupés dans la présente section. Les répondants ont eu à se prononcer sur la façon dont la démarche et le modèle pourraient être diffusés et exportés ainsi que sur la manière dont les ressources, l'assistance et les outils pourraient être augmentés (ex. : guide, documentation, formation, accompagnement, etc.).

### 3.8.1 Stratégie de diffusion et d'implantation

Plusieurs répondants mentionnent l'importance de s'appuyer sur un projet concret pour présenter le modèle et la démarche de partenariat. Cette façon de faire apporte une crédibilité et permet de décrire clairement les étapes, puisque la démarche et le modèle peuvent paraître, de prime abord, très conceptuels. Il faut faire ressortir la faisabilité, les finalités du projet et les retombées potentielles. On pourrait, entre autres, s'appuyer sur le bilan



réalisé pour l'initiative de La Pocatière. Des personnes qui ont été concernées directement par ce projet pourraient présenter leur expérience, répondre aux questions, surtout lors des premières étapes. On insiste sur le fait que des documents seuls (guides ou autres outils) ne seront pas suffisants pour implanter ce modèle dans d'autres régions. Un encadrement et un accompagnement sont essentiels pour le premier cycle de mise en œuvre. Ce soutien pourrait même inclure l'animation des rencontres, la logistique des rencontres et le suivi auprès des participants, surtout au début du processus. Certains soulèvent que ce suivi dépend du dynamisme et du leadership local. On mentionne que l'appropriation du projet pourrait être plus ou moins graduelle selon la situation et les organismes concernés. L'organisme qui soutient les premières étapes peut par la suite avoir un rôle d'appui au projet. Des suggestions ont été faites sur un leader pour la diffusion et l'implantation de ce modèle dans d'autres régions. On propose que ce soit un organisme ayant une portée provinciale. L'AQPERE a été désignée puisqu'en plus de répondre à cette première caractéristique elle a collaboré étroitement à la réflexion pour le développement du modèle et de la démarche et participé activement au projet pilote de La Pocatière. Cette façon de faire pourrait assurer une cohérence dans l'application du modèle d'une région à l'autre. Un des répondants souligne que, lorsque le leadership de l'initiative revient à un organisme local ou régional, il faut prévoir qu'une personne pourra s'y consacrer et, par conséquent, être libérée de ses tâches temporairement. On ne peut s'appuyer que sur du bénévolat pour ce type de projet. Évidemment, ce leadership régional ou local dépend de chacune des régions et du type de projet retenu. À La Pocatière, la région est bâtie sur l'institutionnel. Ailleurs, ce pourrait être une ONG. Certaines villes ont également au niveau environnemental un leadership qui peut être mis à profit.

Dans les premières étapes d'un nouveau projet, il est essentiel de s'attarder à une analyse de la situation locale avant de pressentir les intervenants, par exemple en ce qui a trait aux partenariats déjà en place. Il faudra être sensible au fait que chaque initiative devrait prendre la « couleur » locale. Par exemple, il ne faudra pas créer de

sentiment de compétition entre les cégeps mais plutôt miser sur les programmes pertinents et particuliers qui pourraient être mis en valeur. On a également soulevé l'intérêt d'avoir en main un portrait des problèmes locaux et régionaux en lien avec le Saint-Laurent.

Un processus d'évaluation en continu devrait être instauré et intégré à la démarche dès le départ. Cette façon de faire permet d'ajuster le tir au fur et à mesure de l'avancement du projet. Différentes formes de partenariats peuvent aussi être évaluées et celles-ci peuvent être changées avec le temps. On revient entre autres sur la proposition de créer un organisme indépendant pour la réalisation de tels projets.

Concernant plus spécifiquement la diffusion du modèle et de la démarche, certains répondants proposent d'utiliser différentes tribunes, par exemple des présentations et des conférences lors de forums ou d'ateliers en lien avec le Saint-Laurent. Un réseautage entre les cégeps est également envisageable pour le partage des expériences au fur et à mesure que des projets émergeront.

### 3.8.2 Outils de soutien à la diffusion et à l'implantation

Voici les outils qui ont été proposés par les répondants pour appuyer la diffusion et l'implantation du modèle et de la démarche dans d'autres régions :

- Avoir un visuel (ex. : présentation Power Point) pour présenter les projets qui sont en cours ou qui ont été réalisés (ex. : La Pocatière, Rivière-du-Loup). Les orientations et les étapes devraient être clairement exposées.
- Rédiger un document de base (un guide, par exemple) qui devra exposer les objectifs du modèle, les étapes de la démarche, justifier le choix des acteurs (cégep, ONG, monde municipal et autres partenaires), décrire les rôles et les responsabilités des partenaires, les types d'échanges et les transferts d'expertise attendus, la ou les structures possibles, les modes de fonctionnement, la logistique, etc.

- Dresser un tableau des ressources du même type que celui qui avait été élaboré pour le projet de La Pocatière pour chacune des régions visées pour les futurs projets. Les groupes devraient aussi avoir accès aux autres ressources issues du Plan Saint-Laurent : références, documents, études publiées ou non, etc. Cet aspect devrait être pris en charge par les intervenants du Plan Saint-Laurent.

Un guide est actuellement en cours de rédaction avec le soutien financier de l'AQPERE et l'aide des membres du Sous-comité soutien-cégeps. L'AQPERE est également intéressée à contribuer à la diffusion, au transfert et à l'implantation ailleurs. Il faudra voir les liens possibles avec d'autres initiatives que des organismes réalisent déjà avec les cégeps dans d'autres régions (ex. : Union Saint-Laurent Grands Lacs).

### 3.9 FEED BACK DES RÉSULTATS

#### 3.9.1 Rencontre avec le Comité de La Pocatière

La rencontre avec le Comité de La Pocatière a eu lieu le 4 février 2009. Une présentation du projet d'évaluation du modèle et de la démarche a été faite aux membres du comité. Il s'agissait d'un bref retour sur les objectifs du projet, suivi de la présentation des résultats des entrevues réalisées à l'automne 2008. L'angle choisi pour cette présentation était de s'attarder principalement sur les éléments qui permettent aux membres du comité de porter un regard sur leur projet: les résultats et les retombées, l'atteinte des objectifs, les rôles des partenaires, la structure et le fonctionnement, les ressources, les outils et le soutien au projet. Les derniers éléments portaient sur l'évaluation de la démarche et du modèle utilisés. Pour chacun des aspects, les propositions des répondants quant aux pistes d'amélioration proposées étaient présentées. Après cette présentation, une période de discussion a été amorcée. Les principaux éléments soulevés portaient sur la pérennité du projet, soit la structure à mettre en place incluant la redéfinition du leadership et de la structure, les rôles des partenaires et l'établissement d'un plan d'affaires.

En lien avec le modèle et la démarche, cette discussion a apporté un nouvel éclairage et des questions pertinentes :

- Remise en question du **leadership** d'un cégep dans un projet de cette nature. Les cégeps ayant d'abord une mission éducative, les représentants du cégep de La Pocatière remettent en question leur rôle de gestionnaire de projet. Le type de projet entrepris à La Pocatière demande en effet l'engagement dans des domaines différents : développement touristique, promotion, stratégie de financement, etc. Le cégep souhaite donc réorienter sa participation afin de conserver son rôle éducatif autant auprès de sa clientèle étudiante qu'au sein de la collectivité.
- La **participation et le rôle** des autres partenaires ont également été abordés. Pour une collaboration étroite, chaque partenaire doit pouvoir atteindre ses propres objectifs, à défaut de quoi il devient uniquement un « soutien » au projet. Chacun doit également bien connaître ses intérêts et ses forces et les mettre à profit à l'intérieur du projet.
- La **structure de fonctionnement** est également remise en question. Quelques options sont discutées, par exemple la création d'un organisme indépendant offrant une plus grande flexibilité et permettant des prises de décision plus rapides. À ce sujet, les participants s'entendent pour créer un comité « stratégique » restreint qui analysera la question. Ce comité abordera également la stratégie de consolidation et de financement du projet. Le comité « opérationnel » examinera, pour sa part, la mise en œuvre des activités 2009.
- En matière de **ressources, d'outils et de soutien**, les participants relèvent quelques éléments. Entre autres, ils souhaitent offrir une formation et un encadrement plus appropriés pour les étudiants du cégep qui seront engagés dans la mise en œuvre du projet en 2009.

Cette rencontre a permis aux membres de « boucler la boucle » d'une première phase de mise en œuvre de leur projet. Tous les participants réitèrent leur

intérêt à poursuivre la démarche de partenariat. C'est un nouveau départ, sur des bases consolidées, qui se dessine pour le projet pilote de La Pocatière. Le groupe a cheminé, évolué, pris conscience des forces et des faiblesses du modèle et de la démarche expérimentée, et souhaite apporter les améliorations appropriées pour la poursuite du projet à long terme.

### 3.9.2 Rencontre avec le Sous-comité soutien-cégeps

En juin 2009, le Sous-comité soutien-cégeps tenait également une rencontre pour faire un retour sur l'ensemble de l'initiative. La même présentation a été faite au groupe, insistant cette fois-ci sur les éléments pertinents à l'exportation du modèle et de la démarche dans d'autres régions. Les principaux points de discussion ont été le leadership des initiatives, la participation des cégeps, le soutien et les ressources nécessaires et les moyens et les outils de diffusion et d'implantation à concevoir et à mettre en œuvre.

#### Leadership des initiatives et participation des cégeps

Les participants distinguent deux niveaux de leadership. Dans un premier temps, un « porteur » doit être désigné afin de présenter le modèle et la démarche et de soutenir le démarrage des initiatives dans différentes régions du Saint-Laurent. L'AQPERE est choisie pour cette première étape.

Au deuxième niveau, bien que les membres du comité s'entendent sur la place centrale que doivent prendre les cégeps afin d'atteindre les objectifs du modèle de partenariat, on conclut que la flexibilité doit être conservée. Les participants aux différentes initiatives devront décider eux-mêmes du mode de fonctionnement à privilégier. Tel qu'il est souligné également par les participants à l'initiative de La Pocatière, il faudra établir clairement les mandats, les rôles et les responsabilités

des partenaires, et ce, dès les premières étapes. Pour une meilleure intégration du projet au sein des cégeps et une plus grande participation des étudiants, on mentionne que l'association de plusieurs départements et programmes devrait être recherchée : arts, économie, écologie, etc.

Un projet central réunissant l'ensemble des partenaires et des projets « satellites », plus ponctuels, peuvent également être élaborés.

#### Soutien et ressources

Bien qu'une assistance de départ puisse être fournie (soutien à la démarche, recherche de financement, etc.), les groupes devront décider de leur propre réseau de ressources humaines et financières et veiller à l'élargir. Le concours de plusieurs partenaires qui ont accès à différents programmes de financement peut faciliter cette démarche. On insiste sur le fait que le modèle doit s'adresser à chacun d'eux afin qu'ils se sentent interpellés et qu'ils voient l'intérêt d'y participer.

#### Diffusion et exportation du modèle

La première étape déterminée est la rédaction d'un guide qui présente le modèle et la démarche. Ce guide décrira le concept de partenariat et les objectifs, ainsi que les étapes de la démarche. Il devra susciter rapidement l'intérêt des acteurs ciblés, leur faire voir les retombées potentielles et détailler les conditions gagnantes pour la réalisation de projets. L'AQPERE est choisie comme « guichet unique » pour répondre aux groupes intéressés. Elle devrait idéalement fournir un soutien de départ ou orienter les participants vers d'autres ressources, selon les besoins.

Pour la diffusion de ce guide, une première réflexion a été amorcée. On suggère de profiter des réseaux établis (ex. : les comités ZIP, les associations de cégeps, etc.) et de toutes les occasions qui s'offriront (rencontres des ZIP, forum, ateliers, etc.). Le travail en ce sens se poursuivra en 2009-2010.

## 4. CONCLUSION

La démarche d'évaluation entreprise à l'automne 2008 a permis aux membres du Comité de La Pocatière de faire un retour, autant individuellement qu'en comité, sur la première phase de mise en œuvre d'un projet pilote à La Pocatière. Cet exercice, combiné au bilan réalisé par le cégep de La Pocatière, a permis au groupe de cibler plusieurs pistes d'action pour consolider leur projet et en assurer la progression à long terme. Il a également servi à évaluer la démarche et le modèle qui ont été retenus par le Sous-comité soutien-cégeps et mis à l'essai à La Pocatière. Les recommandations qui en découlent serviront à améliorer le concept et à établir une stratégie pour l'exportation et l'implantation dans d'autres régions le long du Saint-Laurent. Un guide est actuellement en cours de rédaction et une stratégie de diffusion sera élaborée et mise en œuvre à l'hiver 2009-2010.

Ainsi, les répondants considèrent, dans l'ensemble, que l'objectif du projet pilote a été atteint, soit de créer un projet éducatif et d'intervention avec des partenaires régionaux (cégep, ONG, monde municipal, etc.). Les forces et les faiblesses de l'initiative ont été discutées sous différents volets au cours des entrevues réalisées et plusieurs recommandations ont été faites. Les exercices de feed back auprès du Comité de La Pocatière et du Sous-comité soutien-cégeps ont également permis de faire ressortir des pistes pour améliorer le modèle et la démarche. Les recommandations plus précises, particulièrement en ce qui a trait au projet de La Pocatière, sont détaillées dans la section 3. Les principaux éléments retenus quant au modèle et à la démarche sont les suivants :

- Le modèle et la démarche proposés peuvent paraître abstraits au début. Il est donc important de les présenter clairement et simplement aux intervenants ciblés : faire ressortir la faisabilité, les finalités et les retombées potentielles, s'appuyer sur des exemples concrets, etc. Un document de référence devrait être rédigé.
- Un soutien pourrait être offert pour faciliter le démarrage des initiatives, par exemple la démarche à suivre, l'animation, la logistique et le suivi entre les premières rencontres. Un réseau de ressources externes, en appui aux initiatives, pourrait aussi être mis en place.
- Le modèle et la démarche doivent demeurer flexibles, selon les régions, le dynamisme local et les possibilités. Les projets devraient miser sur les particularités régionales (ex. : programmes offerts dans les cégeps) afin d'éviter une compétition entre les régions et les cégeps.
- On doit s'assurer d'avoir les bons organismes et les bonnes personnes pour démarrer une telle approche de partenariat.
- L'initiative doit permettre de miser sur un projet commun répondant aux objectifs de chacun des partenaires.
- Les attentes et les besoins des participants doivent être clairement exprimés et les responsabilités et les rôles, bien définis, particulièrement en ce qui a trait au leadership de l'initiative.
- On doit assurer un partage des tâches entre les participants afin d'éviter les chevauchements ou la surcharge de travail.
- Il faut développer de bons mécanismes d'échanges d'information, de diffusion et de communication au sein du comité.



- Afin d'assurer une perspective à long terme, des efforts doivent être consacrés à consolider les partenariats et à pérenniser le ou les projets mis en marche au cours de la première année.
- Ce type d'initiative ne peut reposer entièrement sur le bénévolat. Ainsi, les participants devront prévoir les ressources nécessaires à la création et à la mise en œuvre des projets.
- Un processus d'évaluation doit être mis en place afin d'effectuer les changements nécessaires en temps opportun.
- Concernant plus particulièrement la participation des intervenants et des étudiants des cégeps :
  - Pour s'assurer la participation des cégeps, il faut clarifier les objectifs poursuivis dès les débuts et bien cadrer avec leurs mandats.
  - Les intervenants des cégeps doivent pouvoir consacrer du temps à l'initiative et, par conséquent, être libérés de certaines de leurs tâches.
  - Les étudiants des cégeps devraient être associés à l'initiative dès le début.
  - Les projets instaurés devraient pouvoir s'intégrer au sein des programmes et des cours.
  - Un réseautage entre les cégeps, au fur et à mesure de nouvelles initiatives, devrait être créé.

## RÉFÉRENCES

Anadon, M., L. Sauvé, M., Torres Carrasco et A. Boutet (2000). « Quand évaluer c'est apprendre ensemble : une expérience d'évaluation dans l'action », *Éducation relative à l'environnement. Regards, recherches, réflexions*, 2, 31-47 – ISSN : 1373-9689.

Bardin, L. (1998). *L'analyse de contenu*. Paris : Presses universitaires de France, 30-51 – ISBN : 2 13 045866 1 – 291 pages.

Boutin, G. (1997). *L'entretien de recherche qualitatif*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 22-31 et 34-37 – ISBN : 2-7605-0817-S – 169 pages.

Cottreau, Dominique, dir. (2004). *Projets d'éducation à l'environnement. Guide pratique d'évaluation* – ISBN 2-86624-390-6 – 77 pages.

Geoffrion, P. (1997). « Le groupe de discussion », dans B. Gauthier (dir), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 303-328 – ISBN : 2-7605-0951-6 – 529 pages.

Lacour, L. (1995). « L'analyse de contenu », dans L. Lacour, J. Provost et A. Saumier. *Méthodologie de la recherche en sciences humaines : une initiation par la pratique. Fascicule 1*. Montréal : Éditions du Renouveau pédagogique, 2-8 – ISBN : 2-7613-0917-0 – 22 pages.

Lacour, L. (1995). « Le questionnaire », dans L. Lacour, J. Provost et A. Saumier, *Méthodologie de la recherche en sciences humaines : une initiation par la pratique. Fascicule : le questionnaire*. Montréal : Éditions du Renouveau pédagogique, 4-13 – ISBN : 2-7613-0949-9 – 16 pages.

Le Boterf, G. (1981). *L'enquête participation en question. Analyse d'une expérience, description d'une méthode, et réflexions critiques*. 391 pages.

Liarakou, G. et E. Flogaitis (2000). « Quelle évaluation pour quelle éducation relative à l'environnement ? », *Éducation relative à l'environnement. Regards, recherches, réflexions*, 2, 13-29 – ISSN : 1373-9689 – 232 pages.

Marchant-Savary, J. (2000). *L'enquête, sens problématiques, démarches et méthodes*. Notes de cours ENV 7800. Montréal : Université du Québec à Montréal. Sans ISBN.

Sauvé, L. (1997). « Pour une approche critique de l'évaluation en éducation relative à l'environnement », *Environnement et société*, 19, 19-26 – ISSN : 0770-061X.



# ANNEXE 1

## GUIDE D'ENTREVUE

### GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES MEMBRES DU COMITÉ RÉGIONAL DE LA POCATIÈRE ET LES ÉTUDIANTS ENGAGÉS DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA HALTE MARINE

#### NOTE IMPORTANTE

##### **La confidentialité des réponses des participants**

Dans le but d'établir un lien de confiance avec les répondants et de favoriser leur participation ouverte, il est prévu d'assurer aux répondants la confidentialité de leurs réponses lors de la communication des résultats des entrevues par l'entremise des comptes rendus, de rapports, etc. Cet aspect sera discuté avec chacun d'eux lors de la prise de rendez-vous et avant l'entrevue.

Il sera également demandé aux participants la permission d'enregistrer les échanges en vue de compléter, au besoin, les notes prises en cours d'entrevue.

Le guide sera transmis aux participants quelques jours avant la date prévue de la rencontre (ou du moins la première partie décrivant les volets). Les questions posées couvrent les cinq thématiques suivantes.

- Volet A. Les objectifs : de la démarche (du CCICS), du projet de La Pocatière, des participants.
- Volet B. Le modèle de partenariat.
- Volet C. La démarche utilisée.
- Volet D. Les ressources, les outils et l'assistance interne et externe.
- Volet E. Les résultats et les retombées (directes et indirectes).

Pour chacune de ces thématiques, la discussion avec les participants devrait permettre de faire ressortir les bons coups (mentions positives), les faiblesses (irritants, problèmes rencontrés, etc.) et les recommandations.

Certaines questions seront discutées avec l'ensemble des répondants alors que d'autres concernent uniquement certains d'entre eux. Par exemple, les intervenants du cégep répondront, en plus des volets A à E, à un volet supplémentaire sur l'aspect éducatif. Les étudiants ne répondront qu'à une section spécialement conçue pour évaluer leur participation dans le projet (objectif, intérêt, type de participation, etc.)

### **VOLET A Les objectifs**

Il s'agit de situer, par rapport aux objectifs formulés initialement, dans quelle mesure ceux-ci ont pu être atteints. Ces objectifs sont ceux qui ont été formulés par le Sous-comité soutien-cégeps ainsi que ceux du Comité régional de La Pocatière. Les participants seront également invités à décrire quels étaient (au départ du projet), sont (actuels) et seront (dans une perspective de poursuite du projet) leurs propres objectifs (de leur organisation) en lien avec leur participation au projet. Ces objectifs seront discutés aux niveaux environnemental, social, économique et éducatif (apprentissage). Le volet E de l'entrevue permettra de compléter l'analyse dans le but d'atteindre les objectifs.

### **VOLET B Le modèle de partenariat**

Le volet B aborde le modèle de partenariat tel qu'il a été proposé aux intervenants du cégep de La Pocatière (et plus tard à l'ensemble du groupe) par les représentants du Sous-comité soutien-cégeps. Les éléments qui seront développés, analysés et discutés dans cette partie du questionnaire concernent :

- La pertinence du modèle (cégep, monde municipal, ONG) pour la réalisation de projets communs, pour la résolution de problèmes en lien avec le Saint-Laurent, pour l'atteinte des objectifs (du CCICS, du groupe de La Pocatière, des intervenants).
- La position, les rôles, la complémentarité des organismes (en matière d'expertises, de ressources, etc.), les inconvénients.
- La structure et le mode de fonctionnement (réunions, comptes rendus, poursuite des travaux entre les réunions, etc.).
- Les liens établis entre les organismes (collaboration pour le projet actuel, en dehors du projet, potentiel pour le futur).
- Les recommandations.

### **VOLET C La démarche utilisée**

Les grandes étapes de la démarche seront discutées :

- Création du comité régional.
- Recensement de problèmes ou de projets potentiels en lien avec le Saint-Laurent.
- Choix d'un projet commun.
- Planification du projet.
- Mise en œuvre du projet.

Elles seront examinées en vue de faire ressortir la clarté de la démarche, sa pertinence, son efficacité (durée, rapport coûts / bénéfices, etc.) les avantages et les inconvénients associés, les recommandations en vue d'une bonification.

#### **VOLET D Les ressources, les outils et l'assistance interne et externe**

Ce volet permettra de retracer les ressources externes (Sous-comité soutien-cégeps, autres organismes, programmes, etc.) et internes (provenant des organismes membres du Comité régional de La Pocatière) sur lesquels le Comité a pu compter pour la réalisation de la phase actuelle du projet. Cette étape permettra de cerner les avantages, les lacunes, les besoins et de faire ressortir des recommandations quant au type de soutien qui pourrait être obtenu pour la poursuite du projet ou l'exportation du modèle et de la démarche ailleurs le long du Saint-Laurent. On pourra également évaluer si ces ressources pourraient être disponibles à l'interne (ou localement) ou à l'externe, par exemple : guide, formation, références, personnes-ressources, etc.

#### **VOLET E Les résultats et les retombées (directes et indirectes)**

Les participants seront amenés à décrire les résultats et les retombées :

- Pour leur organisation (ce que le projet a apporté, et si c'était à refaire...), en matière de développement, de priorités, etc.
- Pour eux-mêmes (apprentissages en matière de connaissances, de savoir-faire, etc.)
- Pour la région (aux niveaux social, économique, environnemental).

Ils pourront également signaler si des projets « satellites » découlent de l'initiative de La Pocatière : ex. : collaborations ou projets avec l'un ou l'autre des partenaires du Comité sans que ceux-ci soient directement associés au projet principal.

Deux volets supplémentaires également intégrés seront plus en lien avec les intervenants et les étudiants du cégep concernant la dimension éducative. Ces échanges devraient permettre de préciser comment le « Saint-Laurent » a été intégré dans le cadre formel et informel d'éducation.

## QUESTIONNAIRE D'ENTREVUE

### VOLET A Les objectifs

- 1.1 Quels sont les motifs ou les intérêts qui vous ont incités à participer au « projet Saint-Laurent » (Halte marine) ?
- 1.2 Quels étaient vos objectifs (environnementaux, sociaux, économiques, éducatifs) en lien avec le projet ?
- 1.3 Dans quelle mesure croyez-vous que les objectifs ont été atteints ?
  - Ceux du CCICS (général) :
    - Instaurer un projet éducatif et d'intervention sur le Saint-Laurent auquel participent à la fois les jeunes des cégeps et des partenaires régionaux (ONG, Municipalités) ?
    - Accroître la participation des jeunes envers la protection, la conservation, la restauration et la mise en valeur du Saint-Laurent ?
  - Ceux du Comité régional de La Pocatière (général) : Sensibiliser la population (locale, touristique, écoliers, etc.) aux relations de l'homme au Saint-Laurent : son exploitation, sa transformation, les façons de l'étudier, comment l'apprécier, le conserver ?
  - Les vôtres ?
- 1.4 Quelles sont vos attentes et vos objectifs futurs en lien avec le projet ?

### VOLET B Le modèle de partenariat

- 2.1 Le modèle de partenariat basé sur la participation d'un cégep, d'ONG et du monde municipal vous paraît-il pertinent pour :
  - La réalisation de projets communs en lien avec le Saint-Laurent ?
  - La résolution de problèmes en lien avec le Saint-Laurent ?
  - L'atteinte des objectifs ciblés au point précédent ?
- 2.2 Comment voyez-vous le rôle de chacun des participants (cégep, ONG, monde municipal) à l'intérieur de ce modèle de partenariat ? Qui pourrait ou devrait prendre le leadership d'une telle initiative advenant l'exportation de ce modèle (intérêt ou réticences du monde municipal, des ONG, des cégeps) ?
- 2.3 Quels sont les avantages et les inconvénients de ce type de partenariat ?
- 2.4 Quelles améliorations pourraient être apportées ?

- 2.5 Quelle structure de fonctionnement a été utilisée au cours de cette première phase : réunions, échanges d'information, travaux entre les réunions, etc. ?
- 2.6 Cette structure est-elle adéquate (avantages, inconvénients) ? Quelles améliorations pourraient être apportées ?
- 2.7 Quels types de liens ont été établis entre les organismes (au sein du projet, en dehors du projet) ?
- 2.8 Quel est le potentiel futur de ce type de partenariat (poursuite des collaborations actuelles, collaborations futures) ?

### **VOLET C** La démarche utilisée

Voici les grandes étapes de la démarche, telles qu'elles ont été proposées aux intervenants du cégep puis aux participants au Comité régional :

- Appropriation du projet et création du Comité régional
- Définition de problèmes ou de projets potentiels en lien avec le Saint-Laurent
- Choix d'un projet commun
- Planification du projet
- Mise en œuvre du projet

- 3.1 Comment évaluez-vous cette démarche de façon générale (clarté, pertinence, efficacité) ?
- 3.2 Comment se sont déroulées ces étapes (durée, bons coups, difficultés rencontrées) ?

Étape	Points positifs	Difficultés rencontrées
Appropriation du projet et création du Comité régional		
Définition des problèmes et des projets potentiels		
Choix du projet commun		
Planification du projet		
Mise en œuvre du projet		

- 3.3 Quelles seraient vos recommandations si une démarche semblable devait être reprise ?



**VOLET D Les ressources, les outils et l'assistance interne et externe**

4.1 Quelles sont les ressources, les outils et les soutiens sur lesquels le projet a pu compter ?

Origine	Financier	Nature	Documents et références	Autres
<b>À l'interne du comité régional</b>				
Cégep				
Municipalité				
Comité ZIP				
ROMM				
CLD				
<b>Externe</b>				
Sous-comité soutien-cégeps				
AQPERE				
Programme financement				
Autres				

4.2 Quelles ont été les forces et les lacunes en matière de ressources, d'outils, de soutiens, etc. ?

4.3 Quels sont vos besoins ? Quelles recommandations feriez-vous pour disposer des ressources, des outils et de l'assistance (interne et régionale, externe) disponibles ? De façon générale, pour l'exportation d'un tel modèle et d'une telle démarche dans une autre région, quels pourraient être les outils, les ressources et l'assistance qui seraient nécessaires (formation, guide, documentation, animateur, etc.) ?

**VOLET E Les résultats et les retombées**

5.1 Quels ont été les résultats du projet pour votre organisation (ce que ça vous a apporté) ?

5.2 Comment cela s'est-il intégré dans vos mandats, dans vos priorités d'intervention ?

5.3 Personnellement, qu'est-ce que vous retirez de cette initiative (connaissances, compétences, etc.) ?

5.4 Qu'est-ce que ce projet a apporté à la région au point de vue social, environnemental, économique ?

5.5 Y a-t-il d'autres retombées indirectes auxquelles vous pensez :

- Développement de projets « satellites » avec un ou plusieurs des partenaires du projet ?
- Nouvelles collaborations ?

## SECTION SUPPLÉMENTAIRE – INTERVENANTS DU CÉGEP

6.1 Comment s'est intégré le projet de la Halte marine de La Pocatière à l'intérieur de votre cadre éducatif ?

6.2 Comment s'est intégrée la dimension « Saint-Laurent » à l'intérieur de votre cadre éducatif ?

### ***Formel à l'intérieur des cours***

- Nom du cours
- Façon d'aborder la thématique (stratégies pédagogiques)
- Objectifs d'apprentissage visés
- Nombre d'étudiants ayant participé

### ***Informel (ou indirect) lors de visites, projets connexes, etc.***

- Type de projet
- Façon d'aborder la thématique (stratégies pédagogiques)
- Objectifs d'apprentissage visés
- Nombre d'étudiants ayant participé

6.3 Comment envisagez-vous la poursuite de l'initiative concernant le volet éducatif lié au Saint-Laurent pour le cégep (cadre formel et informel) ?

## SECTION SUPPLÉMENTAIRE – ÉTUDIANTS

7.1 Comment avez-vous participé au projet de la Halte marine de La Pocatière ?

7.2 Quels étaient vos intérêts, votre motivation, vos objectifs personnels ?

7.2 Quelle est votre appréciation de votre expérience (points forts, points faibles) ? Quels sont les défis auxquels vous avez dû faire face ?

7.2 Quels ont été les principaux apprentissages réalisés ?

- Connaissances en lien avec le Saint-Laurent (ce que vous ne connaissiez pas avant) : problèmes, aspects environnementaux, sociaux, économiques, culturels ?
- Compétences acquises (ce que vous ne saviez pas faire avant), par exemple : travail d'équipe, coordination et planification de projets, élaboration de documents, guide, animation avec différents publics, collaboration et partenariat, etc. ?
- Nouvelles façons de voir le Saint-Laurent ?
- Nouvelles façons d'agir envers le Saint-Laurent ?

## CONCLUSION

- 8.1 Comment voyez-vous la diffusion de ce modèle et de la démarche dans d'autres régions le long du Saint-Laurent ?
- 8.2 Qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?
- 8.3 Qui pourraient être les porteurs de dossier ?
- 8.4 Compte tenu de votre expérience globale, si c'était à refaire, participeriez-vous de nouveau à un tel processus ?
- 8.5 Avez-vous des commentaires supplémentaires à apporter ?

