Améliorer les pratiques d'intendance environnementale : introduction à l'évaluation

Kathleen Blanchard

Améliorer les pratiques d'intendance environnementale : introduction à l'évaluation

Un guide pour les intervenants en intendance

2012

Auteure : Kathleen Blanchard

Avec la contribution de :
Études d'Oiseaux Canada
Fundy North Fishermen's Association
Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires

Conception et illustration de la page couverture : Cynthia Colosimo

Rapport disponible en anglais.
Pour obtenir plus de renseignements sur Intervale ou une copie du présent rapport, communiquer avec :
Intervale Associates, P.O. Box 172, Doyles, NL A0N 1J0
Site Web : www.intervale.ca. Courriel : kblanchard@intervale.ca.

Ce projet a été réalisé avec le soutien financier du gouvernement du Canada.

Photos : Braya de Long, saule des landes et landes calcaires, ©Dulcie House. Pluvier siffleur, ©Sidney Maddock. Baleine franche, ©Moira Brown. Plage de l'Î.-P.-E., ©Kathleen Blanchard.

©2012. Kathleen Blanchard et Intervale Associates Inc.
Tous droits réservés.

Remerciements

Je ne saurais assez remercier les nombreuses personnes qui ont largement contribué à ce projet de leur temps et de leur générosité. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux trois directeurs chevronnés du Programme d'intendance de l'habitat de la région de l'Atlantique : Sue Abbott, du programme Études d'Oiseaux Canada en Nouvelle-Écosse, Dulcie House, du programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires à Terre-Neuve-Labrador, et Catherine Hood, de la Fundy North Fishermen's Association au Nouveau-Brunswick. Cette publication n'aurait pas été possible sans leur volonté de discuter d'évaluation dans le contexte de leurs activités.

Plusieurs chercheurs, conseillers en politiques et directeurs de programme de financement ont partagé leurs connaissances approfondies en intendance et en rétablissement des espèces. Je remercie Al Hanson, Eden Thurston, Kevin Davidson, Sheri Faulkner Jackson, Tamara Gates-Hollingsworth, Karen Potter, Susan Glynn-Morris, Heather Gordon, Rick Wadman et Steve Ridlington, d'Environnement Canada. Je souhaite aussi remercier sincèrement Joan O'Brien, de Pêches et Océans Canada, ainsi que Susan Squires, Jonathan Sharpe et Emily Herdman, de la Division de la faune du ministère de l'Environnement et de la Conservation de Terre-Neuve-Labrador. Tania Schusler, de l'Université d'Antioch de Nouvelle-Angleterre, a généreusement passé en revue certains outils d'évaluation nouveaux. Je remercie également Stephen Decker et Luise Hermanutz ,de l'Université Memorial de Terre-Neuve; Rob Otto, de l'Institute for Biodiversity, Ecosystem Science and Sustainability de la province de Terre-Neuve-Labrador; Maria Recchia et Sheena Young, de la Fundy North Fishermen's Association, et Moira Brown, de l'Institut canadien de la baleine. Au fil des ans, plusieurs collègues et amis ont influencé ma réflexion sur l'évaluation de l'intendance. Je tiens tout particulièrement à remercier Gerry Yetman, Martha Monroe et David Nettleship.

J'exprime ma plus vive gratitude à Gregor Beck, mon collègue depuis de nombreuses années, pour sa révision et sa perspicacité sur l'aspect pratique des travaux de conservation effectués par les organisations non gouvernementales et les bénévoles. Les illustrations de Cindy Colosimo, une artiste du Labrador, traduisent sa préoccupation pour la conservation des espèces locales en péril. Un projet de cette nature aurait été un tout autre défi sans le concours de Russell Wall, d'Intervale, qui a offert un appui technique solide et qui a réalisé la préparation de documents tout au long du projet.

Il existe, dans la région de l'Atlantique, plusieurs excellents exemples de programmes d'intendance qui sont gérés par des biologistes et des centaines de bénévoles déterminés qui tous travaillent très fort. Je regrette de ne pas avoir eu la possibilité de visiter tous les programmes et de ne pouvoir offrir plus de descriptions de leur bon travail.

L'essentiel de ce document a été traduit en français. Je remercie Andrée Michon pour les critères très élevés avec lesquels elle aborde ce travail, comme toujours.

Le financement de ce projet a été fourni par le Programme d'intendance de l'habitat des espèces en péril du gouvernement du Canada, avec l'appui supplémentaire d'Intervale et le soutien en nature de la Division de la faune du ministère de l'Environnement et de la Conservation de Terre-Neuve-Labrador.

Table des matières

Remerciements i

Chapitre 1 – Introduction 1

Chapitre 2 – Intégrer le contexte communautaire dans l'évaluation 7

Chapitre 3 – Planifier le programme 12

Chapitre 4 – Utiliser des outils de planification pour resserrer une évaluation 21

Chapitre 5 – Choisir les bons outils de collecte de données pour l'évaluation 27

Chapitre 6 – Se servir de l'évaluation pour améliorer les programmes et montrer les résultats 34

Chapitre 7 – Intégrer l'évaluation dans la pratique de l'intendance 41

Annexes 43

Liste des annexes

Annexe A – Activités et produits d'intendance utilisés dans l'est du Canada 43

Annexe B – Outil de planification 45

Annexe C – Modèle logique 46

Liste des tableaux

Tableau 1 – Bénéfices de l'évaluation 1

Tableau 2 – Quelques types d'évaluation générale et leurs objectifs supposés 3

Tableau 3 – Principes pour bâtir et maintenir la confiance 10

Tableau 4 – Résultats et indicateurs des programmes de la région de l'Atlantique 14

Tableau 5 – Quelques résultats et indicateurs génériques pour les programmes de conservation et de rétablissement faisant appel à des stratégies pour l'éducation et l'atténuation des dommages 15

Tableau 6 – Planification d'une évaluation pour mon programme 21

Tableau 7 – Plan d'évaluation de l'intendance des landes calcaires, adaptation légèrement modifiée d'une évaluation actuelle pour des raisons d'illustration 27

Tableau 8 – Comparaison des méthodes de collection de données pour fins d'évaluation 28

Tableau 9 – Première section de l'évaluation d'un accord d'intendance entre la province de Terre-Neuve-Labrador et la ville de Tinker Harbour 36

Tableau 10 – Changement dans la connaissance de la Loi sur la faune en pourcentage de chefs de ménage citant correctement le statut juridique de certaines espèces choisies d'oiseaux marins sur la Basse-Côte-Nord, entre 1981 et 1988 39

Tableau 11 – Changement des attitudes face aux lois sur la faune, comme le montre le pourcentage de chefs de ménage qui croient que la chasse devrait être permise pour certaines espèces d'oiseaux marins sur la Basse-Côte-Nord, entre 1981 et 1988 39

Liste des schémas

Schéma 1 – Le cycle d'un programme ou d'un projet simplifié montre quatre phases (en gras), des types d'évaluation (en italique) et des exemples du rôle que peut jouer l'évaluation pendant chacune des phases 2

Schéma 2 – Un modèle logique simplifié pour un programme d'intendance générique 19

Schéma 3 – Outil de planification de programme avec exemples de questions pour l'évaluation 22

Schéma 4 – Outil de planification pour un programme d'intendance du loup de mer 23

Schéma 5 – Illustration d'un panneau promouvant les meilleures pratiques pour les utilisateurs de plages dans les zones de nidification du pluvier siffleur 38

Chapitre 1 – Introduction

L'évaluation du programme est l'examen systématique et approfondi de la qualité et de la valeur des activités ou des résultats du programme, par rapport à un ensemble de normes (Weiss, 1998, Davidson, 2005). Il s'agit ici de poser des questions ciblées, de recueillir l'information appropriée, d'analyser et d'interpréter celle-ci, et d'utiliser les résultats pour atteindre un certain objectif. Ce dernier pourrait être d'évaluer un programme, d'en améliorer l'efficacité ou d'éclairer la prise de décision (Patton, 1997).

Autrement dit, nous évaluons le programme d'intendance afin d'en :

1) améliorer l'efficacité;
2) montrer les résultats.

Quiconque peut procéder à une évaluation : le personnel du programme, les bénévoles, les groupes d'acteurs concernés ou les chercheurs externes. En général, les personnes qui utiliseront l'information obtenue par l'évaluation sont des décideurs tels que les bailleurs de fonds et les planificateurs de programme. Nous aimerions que les utilisateurs directs gèrent les programmes, ainsi que les partenaires, les intervenants et les bénévoles concernés. Nous espérons que les membres de la communauté de pratique de l'intendance adopteront l'évaluation afin d'améliorer l'efficacité du programme et en montrer les résultats.

Bénéfices de l'évaluation

L'évaluation profite aux espèces et aux habitats que nous tentons de protéger, puisqu'elle améliore notre capacité à réaliser les objectifs de conservation. Elle profite aussi à nombre de personnes, en ce qu'elle fournit de l'information qui facilite la prise de décision. Les bénéfices potentiels de l'évaluation sont énormes.

Dans la liste qui suit, cochez tous les avantages qui pourraient s'appliquer à votre programme d'intendance et ajoutez tout bénéfice supplémentaire.

Tableau 1 – Bénéfices de l'évaluation

Bénéfice	✓
Améliorer la conception et la mise en œuvre du projet	
Assurer l'atteinte des objectifs du programme	
Décider comment et où affecter les ressources	
Déterminer les forces et les faiblesses	
Décrire ce qui fonctionne bien et ce qui ne fonctionne pas, et pourquoi	
Fournir de l'information pour évaluer le programme et prendre des décisions	
Acquérir des connaissances, des perspectives ou des aptitudes nouvelles	
Partager les expériences acquises	
Communiquer avec les intervenants	
Développer la capacité et le sentiment d'appartenance	
Promouvoir le rétablissement des espèces et de l'habitat et valoriser le bon travail	

À qui servira l'évaluation?

Lorsqu'une agence ou un organisme de financement nous demande de participer à une évaluation, nous n'en connaissons pas toujours le but ni l'utilisation prévue. Cependant,

l'évaluation n'est pas nécessairement destinée aux autorités externes ou aux bailleurs de fonds qui se préoccuperaient d'imputer la responsabilité des réussites ou des échecs. Quand nous concevons une évaluation, il faut veiller à ce que notre programme, les espèces ciblées et les personnes les plus touchées en profitent! En premier lieu, nous pouvons nous poser trois questions :

1. Que cherchons-nous à savoir?
2. Qui pourrait être intéressé?
3. Quel est le but de l'évaluation?

Quand devons-nous faire l'évaluation?

La plupart des directeurs de programme envisagent de réaliser une évaluation à la fin des activités ou à la demande d'un bailleur de fonds actuel ou potentiel. En fait, **toutes** les phases du cycle du programme représentent un moment opportun pour une évaluation, tel qu'illustré dans le modèle suivant (schéma 1). La décision de faire ou non une évaluation dépend de notre but et des questions que nous voulons poser.

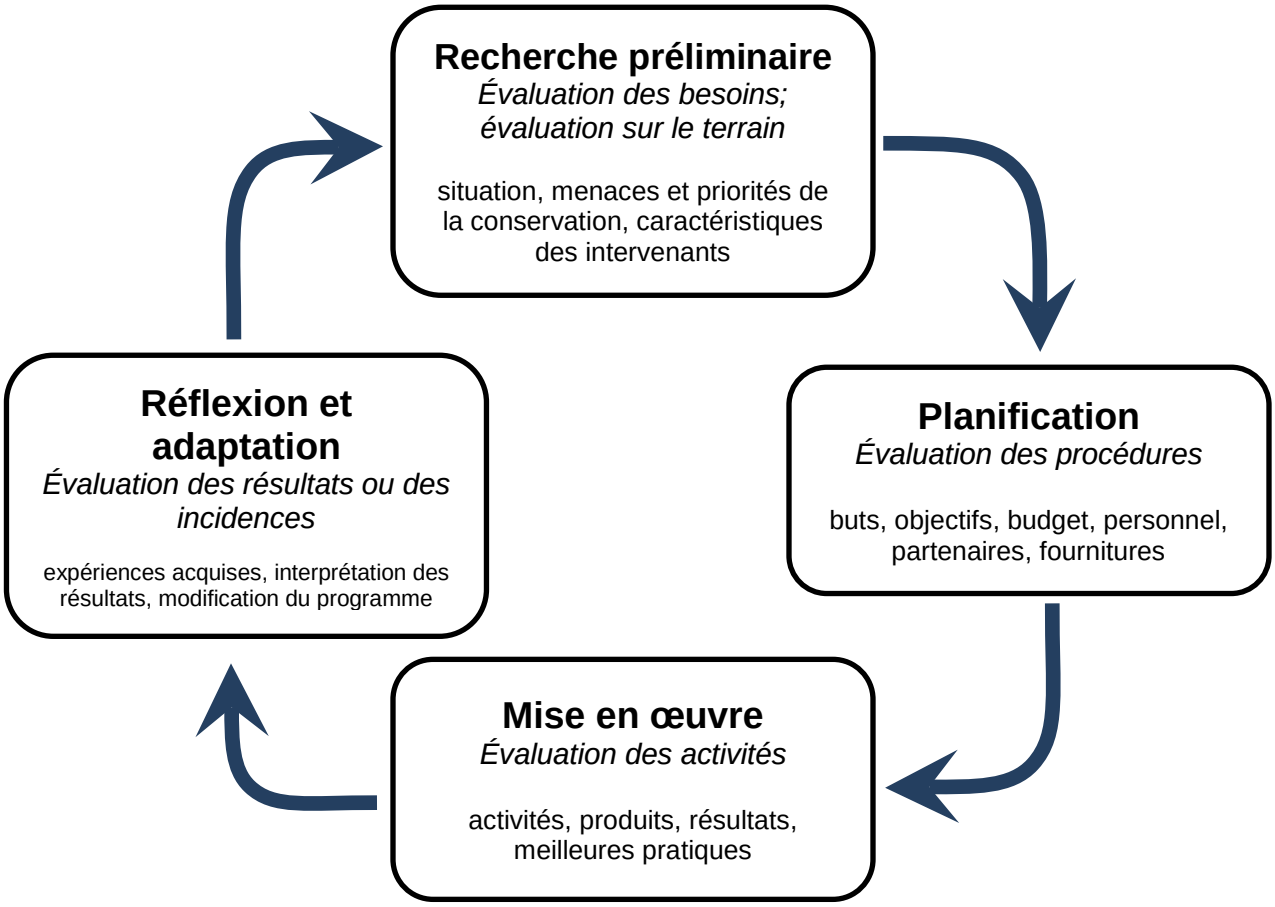


Schéma 1 – Le cycle d'un programme ou d'un projet simplifié montre quatre phases (en gras), des types d'évaluation (en italique) et des exemples du rôle que l'évaluation peut jouer pendant chacune des phases

Lorsque nous utilisons l'évaluation pour améliorer l'efficacité du programme, nous adoptons une approche de gestion plus souple des programmes. Il se peut que nous devenions plus disposés

à collaborer avec les partenaires et plus ouverts aux idées nouvelles et aux intervenants. Une fois l'apprentissage et l'adaptation devenus pratique courante, nous craignons moins les résultats négatifs et sommes moins intimidés par les critiques faites au programme. Comme d'autres commencent aussi à se servir de l'évaluation, nous pouvons ensemble encourager une culture d'apprentissage dans la communauté des praticiens d'intendance. L'évaluation fait partie intégrante de notre travail!

Types d'évaluation

Le but que nous visons déterminera le type d'évaluation à entreprendre. Le tableau 2 énumère les catégories générales d'évaluation. La première catégorie, recherche préliminaire ou évaluation des besoins, fournit souvent de l'information cruciale au développement de la stratégie d'un programme ou d'une campagne. Elle peut aussi offrir des données de référence pour une évaluation future comprenant une comparaison. À titre d'exemple, un organisme de la faune pourrait recueillir des informations des chasseurs avant et après la saison de chasse. La deuxième catégorie examine le processus ou les activités d'un programme. Ce type d'évaluation peut être exigé, par exemple, dans le cadre d'une révision budgétaire ou pour évaluer si un programme de rétablissement des espèces et de l'habitat suit les recommandations d'une stratégie approuvée. Un troisième type, évaluation des résultats, vérifie les changements qui résultent d'un programme, leur qualité ou leur valeur, ou encore leur correspondance aux objectifs à court ou à moyen terme. Ce type d'évaluation peut être demandé par un ministère ou par un organisme qui fonctionne conformément à un modèle de gestion axé sur les résultats. La quatrième catégorie, évaluation d'impact, détermine si le programme atteint ses buts à long terme, par exemple, le rétablissement des espèces ou des changements durables dans la qualité de vie. Plusieurs années peuvent s'écouler avant que ce type d'évaluation d'une initiative de conservation puisse être effectué.

Chaque type d'évaluation engage parfois la participation du personnel, des intervenants ou des bénévoles, pourvu que nous soyons conscients des grandes sources de partialité et que nous prenions les précautions nécessaires. Si notre but est d'améliorer la pratique de l'intendance, la participation du personnel est alors tout à fait justifiée. Nous pouvons aussi demander conseil aux chercheurs qui pourraient être attirés par la possibilité d'explorer des questions de recherche qui ont une application pratique. Dans les cas où l'imputabilité est l'objectif majeur de l'examen, l'intervention d'un évaluateur externe pourrait être nécessaire, ce qui requiert des fonds nouveaux ou supplémentaires, nos programmes fonctionnant avec des budgets modestes.

Tableau 2 – Quelques types d'évaluation générale et leurs objectifs supposés

Type d'évaluation	But
Évaluations formatives : améliorer l'efficacité du programme	
Évaluation initiale ou sur le terrain (nécessite une évaluation ou une recherche préliminaire)	• déterminer quels sont les obstacles, les causes profondes d'un problème ou sa gravité; • mieux comprendre les besoins ou les bénéfices escomptés de l'intervenant, la culture ou les publics cibles; • renseigner sur les stratégies du programme ou comment mobiliser les gens.
Évaluation formative (examine les activités du programme; peut être réalisée d'année en année)	• orienter l'amélioration du programme; • évaluer la concordance du programme avec les stratégies, les accords ou les plans de rétablissement; • évaluer les ressources : montant et façon de le dépenser; • évaluer les compétences et la capacité du personnel et des bénévoles – peut être faite d'année en année.

Évaluations sommatives : montrer les résultats du programme, y compris sa valeur	
Évaluation des résultats	• préciser les changements ciblés (à court ou moyen terme) du programme pour les espèces, l'habitat ou les gens; • déterminer le type et la qualité des résultats obtenus par rapport aux résultats anticipés, aux objectifs du programme ou à tout autre norme; • évaluer les progrès réalisés vers les buts à long terme.
Évaluation d'impact	• voir si les buts ont été atteints; • évaluer l'efficacité ou la durabilité à long terme; • évaluer les effets nets, les coûts sociaux et qui en profite.

Les bailleurs de fonds demandent souvent à voir les résultats du programme. Bonne nouvelle : plus nous travaillons à *améliorer l'efficacité du programme*, plus notre programme *affichera de bons résultats*.

Mesure des résultats du programme

Dans le cadre de son engagement envers le rétablissement des espèces en péril, le gouvernement du Canada est à la recherche de faits probants en ce qui concerne l'atteinte des objectifs de rétablissement et en ce qui touche à l'utilisation appropriée des fonds alloués aux programmes d'intendance. Pour cette raison, il se peut que nous devions nous concentrer sur l'obtention des résultats liés aux objectifs du programme.

Point essentiel – Les **résultats** peuvent être définis comme les changements ou les bénéfices mesurables résultant des activités d'un programme.

Nous le verrons plus loin, les résultats peuvent être à court, à moyen ou à long terme. Ils découlent des activités du programme, qui s'inscrivent dans les stratégies organisées. Des exemples de stratégies utilisées pour le rétablissement des espèces en péril comprennent l'atténuation des risques, la protection de l'habitat et l'éducation de participants spécifiques.

Parfois, cependant, les stratégies de rétablissement et les plans d'action ne sont pas très spécifiques en ce qui concerne l'éducation et l'intendance. Si les représentants gouvernementaux peuvent décider des experts des espèces animales, des praticiens chevronnés, des leaders de la collectivité ou des documents à consulter, il n'existe pas encore de normes généralement acceptées dans le cadre de la pratique de l'intendance communautaire. Avec le temps, si nous nous y mettons vraiment, nous pouvons les établir.

Résultats pouvant concerner les espèces, les habitats *et* les êtres humains

L'intendance s'efforce de créer des relations positives entre les hommes et les espèces ou les habitats ciblés. Cette relation implique des valeurs et des comportements humains. Pour mieux comprendre ces valeurs, comment influencer les comportements ou mesurer l'efficacité de nos programmes, à un moment précis, mesurer les caractéristiques des individus ou des groupes sociaux serait un bon moyen. Ces caractéristiques pourraient inclure la connaissance, les croyances, les attitudes, les préférences, les aspirations et les activités relatives aux espèces ou aux habitats ciblés. Il se peut que nous voulions aussi mesurer la façon dont ces caractéristiques évoluent au fil du temps. C'est possible par l'intermédiaire d'une évaluation sur le terrain, avant et après une activité, d'année en année ou après qu'un programme d'intervention a été renouvelé. Il est important d'associer notre compréhension accrue des dimensions humaines aux objectifs de rétablissement des espèces.

Incitation à l'adoption de comportements favorables à la conservation

Plusieurs objectifs de conservation et de rétablissement des espèces et de l'habitat exigent la réduction des menaces causées, directement ou indirectement, par les activités humaines. Pour ce faire, et pour en atténuer les impacts, les programmes d'intendance visent à encourager les comportements de conservation. L'une des approches adoptées fait appel à des techniques spécifiques connues sous le nom de marketing social. Le marketing sociocommunautaire en particulier est reconnu pour produire des changements comportementaux mesurables chez les publics cibles au cours d'une période donnée. Cette approche a gagné en popularité chez plusieurs bailleurs de fonds, même si une partie de la terminologie n'a pas été accueillie favorablement dans certains contextes culturels.

Il faut aussi tenir compte d'autres approches, selon les priorités, la portée ou les retombées, le calendrier et la culture locale. La sensibilisation à l'environnement, l'une de ces approches, vise à cultiver la littératie environnementale et la prise de décision éclairée. L'initiation aux questions écologiques renvoie habituellement à la possession d'une éthique de l'intendance ainsi qu'à des connaissances, des compétences, des attitudes et des comportements sûrs qui permettent d'être responsables. La littératie environnementale équipe les gens pour l'avenir, les préparant à relever une panoplie d'épineux problèmes dans un monde toujours plus complexe.

S'assurer que le programme convient au contexte culturel s'avère un autre aspect crucial, surtout pour les programmes instaurés dans les collectivités autochtones. À tout le moins, les groupes d'intervenants pourraient adapter le programme à la langue, aux normes et aux traditions culturelles locales dès les premières phases de la planification du programme. Des programmes véritablement communautaires sont développés par la collectivité qui en retour participe au pouvoir décisionnel.

Aucune formule unique et simple ne garantit des comportements durables de conservation. Par ailleurs, certains programmes entièrement ou partiellement communautaires qui utilisent une combinaison d'approches et gardent bien en vue les objectifs de conservation figurent parmi les programmes d'intendance pluriannuels les plus efficaces.

Défi de l'évaluation du programme

Plusieurs s'inquiètent des attentes irréalistes associées à l'évaluation du programme. Les défis proviennent d'une foule de facteurs, notamment :

- fonds insuffisants, délais prolongés pour l'annonce des bourses et les sorties de fonds;
- incertitude concernant le statut du programme d'une année à l'autre;
- manque de compétence pour faire une évaluation approfondie et impartiale;
- temps limité et avalanche des tâches nécessitant l'attention;
- partage de l'information dans un environnement concurrentiel;
- crainte des promesses irréalistes et des résultats décevants.

Compte tenu de ces pressions, nous pouvons prendre des mesures appropriées à nos programmes. Toute évaluation, quelle que soit son importance, renforce la confiance, accroît l'efficience et améliore l'efficacité du programme. Entre-temps, nous pouvons nous soutenir les uns les autres, y compris les bénévoles, les intervenants, les partenaires et les bailleurs de fonds. En partageant ce qui fonctionne, nous améliorerons la pratique de l'intendance!

Expériences acquises :

- L'évaluation est pertinente à toutes les phases du programme;
- Chaque évaluation doit avoir un but et un usage déterminé;
- Plus nous nous interrogeons sur nos programmes, plus nous développons une culture d'apprentissage.

Chapitre 2 – Intégrer le contexte communautaire dans l'évaluation

« Il cause avec les gens ici et là. Ça vaut plus qu'un dépliant. »
« Son approche ressemble à un échange entre amis ou avec un voisin. »

Membres de la collectivité parlant des directeurs du programme d'intendance

Dans la région de l'Atlantique, la majorité des programmes d'intendance fonctionnent au sein de petites collectivités ou en pleine nature, là où les interactions personnelles sont importantes. Les valeurs communautaires et les normes culturelles sont des facteurs déterminants qui influencent le comportement humain.

Les programmes d'intendance efficaces adoptent l'approche communautaire, adaptant messages et activités aux spécificités de la culture locale. Or, nous nous sommes concentrés sur les *responsabilités* de l'intendance plutôt que sur ses *bénéfices*, ce qui explique probablement la faible efficacité de l'intendance. Les gens qui devraient en profiter sont ceux qui sont les plus touchés par le programme de conservation.

Dans les prochaines sections, nous explorerons ce thème pour les différents types d'évaluation.

Contexte communautaire : recherche préliminaire ou évaluation initiale

Détermination des bénéfices du rétablissement
La recherche préliminaire nous aide à concevoir un programme dans lequel le principal groupe d'intervenants ou public cible bénéficiera de l'initiative de conservation. Les groupes de discussion, les sondages, les interviews en profondeur ou les conversations sur les quais peuvent révéler quels sont ces bénéfices et qui sera susceptible d'en profiter.

Si nous ne déterminons pas les bénéfices à l'avance, les intervenants nous en rappelleront souvent l'importance. Par exemple, plusieurs pêcheurs de Terre-Neuve-Labrador décrivent le loup de mer comme une « nuisance », parce qu'ils sont capturés accidentellement dans les engins de pêche, qu'ils dévorent les appâts et qu'ils leur font concurrence pour les espèces commerciales prisées. Lorsqu'on prie un pêcheur de respecter les recommandations de rétablissement qui exigent la remise à l'eau du loup de mer là où il a été capturé, il demandera souvent : « Pour qui devrais-je le faire? » De même, lorsqu'on somme un pêcheur de homard dans la baie de Fundy, au Nouveau-Brunswick, de participer à un plan pour récupérer les engins de pêche perdus, il demande souvent : « Comment allez-vous m'aider? »

Détermination des obstacles au comportement de conservation
Plusieurs circonstances peuvent créer des obstacles au comportement de conservation. Trois exemples sont la connaissance insuffisante d'un problème, le manque de solutions de rechange faciles et les opinions conflictuelles sur ce qui constitue l'usage approprié. La recherche préliminaire peut cerner les obstacles et montrer comment les surmonter.

En 2006, le programme de conservation des pluviers siffleurs de la Nouvelle-Écosse comportait une recherche préliminaire concernant les connaissances pertinentes, les attitudes et les actions des utilisateurs de plages dans le sud de la Nouvelle-Écosse. Selon les résultats d'un sondage mené auprès de 46 utilisateurs de plages, la moitié d'entre eux pouvaient distinguer le pluvier siffleur des autres espèces, mais seulement un tiers pensaient que les chiens devaient

être tenus en laisse sur les plages. Ces réponses au sondage et d'autres recherches ont permis aux responsables du programme d'orienter leurs efforts. Ils ont éduqué les utilisateurs de plages sur les besoins de conservation du pluvier siffleur et ils ont collaboré davantage avec les agents de conservation locaux. Au cours des années qui ont suivi, leurs efforts ont porté leurs fruits, car les perturbations inutiles des nids du pluvier siffleur ont décliné.

Intégration des valeurs communautaires pour une intendance durable

Qu'est-ce qu'une valeur communautaire? Pour les Inuits du Labrador, on pourrait mentionner la consommation du gibier sauvage, un mode de vie sain et le partage. Les actions entreprises pour soutenir ces valeurs reviennent notamment à s'assurer que le gibier n'est pas perdu, à établir le lien entre le poisson et le gibier sains et une population en santé, et à partager un repas de gibier avec la famille et les voisins. Au sein des collectivités où nous travaillons, quelles sont les valeurs communautaires les plus importantes?

En incorporant les valeurs communautaires dans les programmes d'intendance, nous rendons ceux-ci plus constructifs et bénéfiques pour les intervenants. L'initiative de conservation ou de rétablissement sera vraisemblablement plus durable et plus juste.

Contexte communautaire : évaluer la planification et les activités du programme

Une évaluation formative révèle ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et comment la planification et la mise en œuvre des phases d'un programme peuvent être améliorées, ce qui est particulièrement important dans les situations interculturelles. Voici des exemples de thèmes importants pour les activités d'intendance efficaces, qui pourraient toutes faire l'objet d'une évaluation formative.

Dialogue approprié sur le plan culturel

Au début de son mandat, l'Équipe de rétablissement du caribou des bois du Labrador a tenté plusieurs fois de combler le fossé entre les cultures autochtones et non autochtones touchées afin de développer une stratégie cohésive. Au cours du processus, les membres de l'équipe ont appris l'importance du dialogue direct, sans intermédiaire, en allouant suffisamment de temps à l'écoute. Par exemple, lorsque l'équipe de rétablissement a organisé une première rencontre d'information dans la communauté de la Première Nation des Innus de Sheshatshiu, 120 membres de la communauté se sont présentés – ce qui dépassait de beaucoup les attentes – et tous s'attendaient à parler du caribou!

Établir des partenariats avec les parties prenantes
Une autre stratégie consiste à concevoir l'initiative de conservation comme un partenariat avec les groupes d'acteurs concernés. Les biologistes de l'Association des pêcheurs du nord de Fundy se sont associés aux pêcheurs de la région du port de Saint John afin de trouver et de récupérer des équipements de pêche et des casiers à homards perdus reposant au fond de l'océan. Ces équipements constituent un risque important pour les espèces marines en péril. D^re^ Catherine Hood spécifie à propos des pêcheurs de sa région : « Ils connaissent l'océan, nous connaissons la situation de la baleine franche qui est gravement menacée d'extinction. C'est facile pour eux de voir que le partage des renseignements nous aidera à trouver des solutions pour prévenir que les baleines s'y enchevêtrent. » Les pêcheurs ont conçu un grappin spécial qui peut s'accrocher aux équipements abandonnés et les haler à bord. Les pêcheurs donnent de leur temps pour chercher et récupérer ces équipements, mais ils en retirent un avantage économique, car le recouvrement des équipements perdus évite aux propriétaires d'avoir à réinvestir dans de nouveaux équipements

Personnel recruté sur place
Les intervenants réagissent souvent avec moins d'hésitation à une initiative de conservation quand le coordonnateur du programme est un résidant de la collectivité ou de la région. Par exemple, les chasseurs de NunatuKavut, au Labrador, étaient moins susceptibles de signaler les carcajous et les caribous jusqu'à ce que Wayne Russell, un Métis résidant local, soit chargé de coordonner le programme d'intendance. Non seulement était-il connu des membres de la collectivité, mais il savait aussi comment encourager leur participation. Il a créé une page Facebook et fait appel à tous pour signaler leurs observations par l'intermédiaire du réseau social. Très rapidement, les observations locales de caribous et de carcajous avaient augmenté considérablement.

Gain et maintien de la confiance
Quand nous demandons aux praticiens d'intendance ce qui caractérise le plus une bonne relation avec des groupes d'intervenants, ils citent la confiance, et les moyens de la construire et de la maintenir. Instaurer un partenariat de travail avec les intervenants dans une atmosphère de doute et de méfiance peut être l'une des tâches les plus difficiles pour les spécialistes d'intendance, surtout lorsqu'ils débutent. Comment bâtir la confiance? Comment la maintenir, une fois qu'elle est établie? Comment la regagner si elle est perdue? Tout débutant dans la pratique de l'intendance devrait avoir l'opportunité de discuter de ces questions avec des praticiens chevronnés.

Revoyez la liste des principes et ajoutez-en de votre cru.

Tableau 3 – Principes pour bâtir et maintenir la confiance

Établir de nombreuses communications directes
Être respectueux et prendre le temps d'écouter
Utiliser un langage clair et compréhensible
Veiller à diffuser de l'information cohérente
Se familiariser avec la culture locale
Maintenir un point de contact stable

Contexte communautaire : évaluer les résultats

Lorsque nous intégrons les valeurs communautaires dans nos programmes d'intendance, ces derniers deviennent plus communautaires et sont plus susceptibles d'être durables. Existe-t-il une preuve que le changement peut être à long terme? Le public cible lie ses besoins à la réussite de l'effort de rétablissement, ce qui est un résultat d'intendance communautaire durable qui peut être mesuré par la documentation des mesures volontaires en cours prises par le public cible.

Corrélation entre les besoins communautaires et la réussite de l'initiative de conservation

Dans la péninsule Great Northern de Terre-Neuve, il est de plus en plus évident que les habitants de la région lient leurs besoins et leurs aspirations à la réussite de l'effort de rétablissement de plantes rares. En général, les indicateurs sont les gens qui prennent des mesures volontaires pour s'assurer du rétablissement des plantes, afin d'en tirer un avantage personnel ou communautaire. Cette tendance croissante résulte des années d'efforts du Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires. Les biologistes associés au programme reconnaissent l'effet puissant du rapport étroit que la population locale établit entre sa culture et le rétablissement écologique.

En voici quelques exemples. Lorsque la collectivité de Sandy Cove a voulu restaurer une section locale des landes calcaires et améliorer l'apparence du village pour en faire une destination touristique, ils ont réuni à eux seuls une belle somme et demandé au personnel du programme d'intendance d'envoyer une équipe de spécialistes pour guider l'effort de restauration. Pendant ce temps, une association régionale de motoneigistes travaillait avec le programme d'intendance pour tracer un détournement de sentier sur 1 km – une initiative qui sauverait environ 150 plantes rares. Lorsqu'une guide locale a voulu vendre de l'artisanat dans le but de stimuler le développement économique, les habitants du village ont décidé d'utiliser les espèces florales menacées pour les dessins sur les courtepointes, les objets de verre et les bijoux faits main. Ces indicateurs suscitent beaucoup d'enthousiasme chez les chercheurs et chez les planificateurs de développement économique.

Lier les besoins et les aspirations de la collectivité à la réussite de l'effort de conservation permet de construire un sentiment de propriété coopérative et d'appartenance au programme. Le Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires a travaillé dur pour inculquer ce

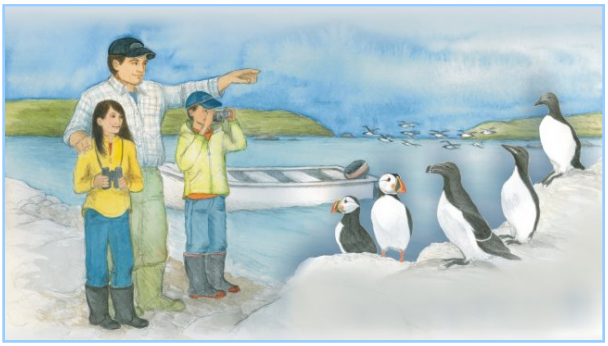
sentiment d'appartenance, comme en témoigne l'adoption du slogan populaire du programme : « À nous de le protéger! »

Ajustement des résultats du programme à la culture locale

Pour le travail de rétablissement, il ne s'agit pas d'imposer de nouvelles valeurs, mais d'aider les membres de la collectivité à renouer avec les valeurs fondamentales de leur culture qui sont en accord avec l'intendance. Nos programmes aident les gens à se reconnaître dans ces valeurs par la langue, les normes sociales et les traditions locales.

Un exemple s'impose, tiré du programme de conservation des oiseaux marins coordonné par la Fondation Québec-Labrador (QLF), pendant les années 1980 et 1990, en partenariat avec les habitants de la Basse-Côte-Nord du Québec. L'objectif du programme était de réduire la quantité de récolte excessive et illégale d'oiseaux marins nicheurs dans les refuges d'oiseaux migrateurs relevant du gouvernement fédéral par une association d'éducation, de recherche et de participation locale. Les gens veulent bien s'assurer que les populations d'oiseaux sont rétablies, mais ils tiennent à ce que l'intégrité de leur culture reste la même.

Selon la norme culturelle en cours, un repas occasionnel d'oiseaux ou d'œufs est acceptable, du moment qu'il n'y a pas de perte et qu'il s'agisse de circonstances particulières. Par ailleurs, la récolte excessive d'oiseaux marins était simplement mal vue. Le projet de conservation a renforcé cette norme culturelle en encourageant le comportement de conservation au lieu de cibler les gens qui contrevenaient à la loi. Le programme mettait l'accent sur le plaisir et l'apprentissage pratique : il était devenu l'expression visible de la fierté locale par l'art et le théâtre, avec pour thème les oiseaux marins. Les résidants de tous âges ont participé avec enthousiasme. Pour eux, l'objectif de conservation axé sur la restauration des populations d'oiseaux décimées était indissociable de la préservation de leur culture. Avec le temps, les populations d'oiseaux ont augmenté et la menace de la chasse excessive a diminué.



Expériences acquises :

- Bâtir et maintenir des relations de confiance est un principe fondamental de l'intendance.
- Comprendre le contexte culturel et en tenir compte aide à rendre l'intendance pratique, significative et durable.
- Instaurer un programme d'intendance fondé sur les valeurs communautaires existantes, au lieu d'en introduire de nouvelles, fait naître un sentiment d'appartenance.
- Apprendre de diverses personnes dans une collectivité donne un portrait plus complet et favorise un appui encore plus étendu au programme.

Chapitre 3 – Planifier le programme

« Il faut faire la distinction entre investissement d'effort et incidence réelle sur la conservation. »

Directeur d'un programme d'intendance

Description de nos programmes
Pour évaluer le programme, on doit s'interroger sur un ou plusieurs éléments du programme. Il est utile d'avoir un outil de planification qui présente les éléments du programme et la manière dont ils sont liés entre eux. Il existe plusieurs types d'outils de planification sur le marché. Dans ce chapitre, nous décrivons celui qui a été adopté par les organisations de divers secteurs en Amérique du Nord depuis plusieurs décennies. Nombre de manuels et de sites Internet offrent des instructions utiles pour l'utilisation de cet outil; nous en énumérons quelques-uns dans la section « Ressources suggérées ».

Un simple outil de planification
Imaginez que nous soyons attablés dans un restaurant avec un ami qui essaie d'organiser un programme d'intendance et qui avoue ne pas savoir où commencer. Cet ami nous a demandé de décrire notre programme – ce que nous essayons de réaliser et les étapes de la planification. Nous pensons disposer de 12 minutes avant l'arrivée des plats. La table a été mise avec des napperons en papier blanc. Sur l'un d'eux, nous griffonnons quelques phrases au crayon et nous dessinons quelques flèches. Très vite, nous avons créé un diagramme de notre programme.

Notre diagramme peut s'appeler outil de planification, guide, cadre, feuille de route, organigramme ou modèle logique. Quel que soit son nom, ce qui compte, c'est que nous avons résumé les éléments clés et montré comment ils sont reliés. Bailleurs de fonds, chercheurs et programmes d'expansion coopératifs ont témoigné beaucoup d'intérêt pour les résultats du programme, indices du succès de la conservation, et c'est là que nous commençons.

Résultats et indicateurs
Comme indiqué au chapitre 1 :

Point essentiel – Les résultats sont les changements ou bénéfices mesurables qui résultent des activités d'un programme.

Résultats possibles :

- résultats ou effets des activités;
- *bénéfices* pour les espèces, l'habitat ou les gens;
- *changements* qui prennent place ou différence constatée.

Cela peut vous aider de penser aux résultats comme à des conséquences, mais au fond ils sont plus que des conséquences, car ils décrivent généralement un bénéfice ou un changement, par exemple, un statut amélioré en ce qui a trait aux espèces ou à l'habitat, ou encore une menace. Ils peuvent également décrire des conditions ou des changements qui touchent les gens – sensibilisation, connaissances, compétences, attitudes, opinions, motivations, comportement ou politiques.

Voici quelques exemples de résultats du programme :

- réduction de la mortalité des baleines franches due aux collisions avec les navires;
- augmentation de la répartition et de l'abondance de la martre de Terre-Neuve.

Comment savoir si nous avons obtenu un résultat?

Point essentiel – Les indicateurs sont les éléments de données spécifiques que nous recueillons afin de mesurer à quel point notre programme obtient les résultats escomptés.

Les résultats décrivent un changement comme une conséquence d'un programme. Les indicateurs présentent la mesure ciblée et répondent à la question, « Qu'est-ce qui nous intéresse? »

Certains bailleurs de fonds insistent pour que les indicateurs soient compris dans les résultats de notre programme. Ils évoquent des façons de rappeler que nos résultats doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, reliés et tombant à point nommé – pensez *S.M.A.R.T*. Souvent, cette version abrégée du guide ou acronyme est aussi appliquée à l'élaboration des objectifs du programme.

Si des données de référence sont disponibles, nous pouvons exprimer une unité de changement, par exemple, « une réduction de 50 % des perturbations causées par les véhicules tout-terrain (VTT) » ou « une augmentation de 30 % des bénévoles ». S'il n'y a aucune donnée de référence, nous devrons alors nous contenter d'un nombre qui représente une réalisation ou une performance, par exemple, « la population a atteint 48 couples nicheurs » ou « des jeunes se sont envolés de 35 nichoirs ».

Les résultats et les indicateurs sont différents, mais les bailleurs de fonds nous demandent de plus en plus souvent de publier des résultats *S.M.A.R.T.* qui comprennent les indicateurs. Nous recommandons autant que possible cette approche. Remarquez la formulation plus précise dans la colonne de droite du tableau suivant.

Tableau 4 – Résultats et indicateurs des programmes de la région de l'Atlantique

Résultat		Résultat avec indicateur
Accroissement de la productivité des pluviers siffleurs reproducteurs dans la région de l'Atlantique.	⇨	Hausse de 1,65 du taux d'envol des oisillons par paire suivie.
Baisse de la mortalité des baleines noires due aux collisions avec les navires.	⇨	Diminution de 82 % des risques de collisions mortelles avec les navires dans la *zone à éviter* du bassin Roseway.
Baisse de la mortalité des martres de Terre-Neuve due à la capture accidentelle dans les collets du lièvre d'Amérique.	⇨	Saisie réussie de 75 % des lièvres d'Amérique capturés et libération de 90 % des martres de Terre-Neuve capturées accidentellement.
Hausse de la compréhension de l'importance de préserver l'habitat des landes calcaires par tous les habitants de la péninsule Great Northern.	⇨	Près de 100 % des ménages interrogés de Port-au-Choix à Cape Norman saisissent l'importance de préserver l'habitat des landes calcaires pour les plantes locales menacées et en voie de disparition.
Sécurisation permanente de la priorité élevée de l'habitat de la flore de la plaine côtière de l'Atlantique (FPCA).	⇨	Augmentation approximative de 100 acres protégés en permanence de l'habitat FPCA – une priorité.

Lorsque nous créons un outil de planification pour les travaux futurs du programme, les résultats que nous écrivons seront nos « résultats escomptés ». Certains outils y feront référence comme à des « objectifs » ou à des « cibles », mais en général la signification est similaire. Dans les espaces en blanc du tableau précédent, inscrivez un ou deux résultats de votre programme, qu'ils soient escomptés ou actuels. À la droite de chaque résultat, réécrivez le résultat de manière à ce qu'il intègre les indicateurs que vous voulez suivre afin de mesurer les progrès de votre programme vers ce résultat.

Rédaction des résultats pour des stratégies d'éducation

Plusieurs ont eu plus de difficulté pour reconnaître ce qui constitue de bons résultats pour la sensibilisation et l'éducation. Jusqu'ici, le « nombre d'enthousiastes » était un des indicateurs utilisés le plus couramment, mais il ne révèle pas assez de détails et la signification du mot « enthousiaste » n'est pas évidente. Nous pouvons mesurer les changements dans les comportements, les compétences, les connaissances, les attitudes ou les opinions d'un public cible, en tant que mesure entre une donnée de référence et une donnée recueillie ultérieurement. Dans la littérature sur la sensibilisation à l'environnement et les dimensions humaines, vous trouverez d'innombrables exemples et explications sur les moyens d'y parvenir.

Point essentiel – Si nous utilisons des stratégies d'éducation pour le rétablissement des espèces, les stratégies et les résultats devraient être liés aux objectifs de rétablissement.

Le tableau suivant recense des exemples de résultats génériques du programme comportant des stratégies d'éducation et quelques types d'indicateurs utiles pour mesurer ces résultats. Plusieurs exemples sont dérivés du rétablissement réel ou du programme de financement communautaire ÉcoAction dans la région atlantique, tandis que d'autres sont une adaptation des résultats décrits par le Partenariat pour les mesures de conservation (voir « Ressources suggérées »). Prenez note que cette liste n'a pas été éditée ou officiellement approuvée par les autorités compétentes ou par les responsables des programmes de financement.

Tableau 5 – Quelques résultats et indicateurs génériques pour les programmes de conservation et de rétablissement faisant appel à des stratégies pour l'éducation et l'atténuation des dommages

Résultat	Résultat avec indicateur
Accroissement de la sensibilisation aux enjeux de la conservation.	Pourcentage (ou changements chiffrés) du public cible capable de reconnaître les enjeux.
Meilleure compréhension du problème de la conservation et ce qui est nécessaire.	Pourcentage (ou changements chiffrés) du public cible capable d'expliquer le problème et d'identifier une solution possible.
Augmentation de la connaissance des espèces et de leurs besoins de préservation.	Pourcentage (ou changements chiffrés) du public cible capable d'identifier les espèces et de décrire les grands enjeux de préservation.
Attitudes plus positives envers une initiative de conservation ou de rétablissement, meilleure pratique, recommandation ou régulation.	Pourcentage (ou changements chiffrés) du public cible qui montre une préférence pour soutenir une initiative, pratique, recommandation, politique ou réglementation spécifique.
Augmentation de la préoccupation face aux enjeux de conservation.	Pourcentage (ou changements chiffrés) du public cible qui pense que l'enjeu est important.
Plus grande volonté de changer.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui exprime une volonté ou un engagement à changer.
Accroissement de l'adoption d'un comportement de conservation spécifique.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui pratique des comportements de conservation spécifiques qui atténuent les dommages ou profitent aux espèces ou habitats.
Hausse de la conformité aux règlements concernant les espèces menacées et leur habitat.	Pourcentage (ou diminution chiffrée) des violations, observées ou rapportées.
Application des connaissances, des valeurs, des attitudes ou des comportements de conservation aux autres espèces, habitats ou enjeux.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui montre volontairement les connaissances, les valeurs, les attitudes ou les comportements de conservation envers des espèces, habitats, enjeux nouveaux.
Partage des expériences acquises avec des publics nouveaux ou élargis.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) des divers publics capables de décrire des stratégies efficaces apprises de ce programme.
Réduction des perturbations ou menaces causées par l'homme.	Pourcentage (ou diminution chiffrée) des mortalités ou autres perturbations.
Réduction des perturbations ou menaces causées par l'homme.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui respecte les meilleures pratiques, régulations ou recommandations.
Amélioration du statut des espèces, population ou répartition accrue.	Changement dans le classement des espèces; pourcentage (ou augmentation chiffrée) de la population et de l'aire de répartition.
Accroissement de la collaboration sur l'initiative de rétablissement présente et celles qui suivront.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) dans les groupes d'intervenants et organisations partenaires collaborant aux initiatives de rétablissement.

Résultat	Résultat avec indicateur
Accroissement de l'engagement du public, c.-à-d. dans le travail de rétablissement.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible engagé dans des activités de rétablissement.
Accroissement de l'engagement du public, c.-à-d. les heures, dans le travail de rétablissement.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) des heures d'effort du public cible dans les activités de rétablissement.
Hausse du maintien des bénévoles engagés dans le travail de rétablissement.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui continue de se porter volontaire pour des travaux de rétablissement d'une année à l'autre.
Augmentation de l'apprentissage, formation ou action pour la conservation ou le rétablissement – personnel ou communautaire.	Pourcentage (ou augmentation chiffrée) du public cible qui cherche volontairement connaissances, expertise, formation ou partenariat de conservation ou passe à l'action pour leurs propres initiatives.
Éthique environnementale plus rigoureuse dans la collectivité ou la région cible.	Nombre de cas où le public cible montre une augmentation des connaissances, attitudes, valeurs ou comportements de conservation, ou un pouvoir décisionnel informé sur les nouveaux enjeux.

Intrants et extrants

Notre ami aimerait connaître les étapes que nous avons franchies pour obtenir les résultats escomptés pour notre programme. À cette fin, nous devons définir quelques termes supplémentaires.

Point essentiel – Les intrants sont les ressources qui sont investies dans un programme : temps du personnel et des bénévoles, documents, argent, équipement et installations.

Les intrants sont ce que nous investissons dans le programme et qui aide à répondre à la question, « De quoi avons-nous besoin? »

Point essentiel – Les extrants sont les *produits* directs des activités d'un programme et une indication de *l'effort* consacré au projet. En voici quelques-uns :

- activités que nous faisons;
- personnes que nous essayons de joindre;
- produits ou services que nous offrons.

Les extrants sont habituellement exprimés en chiffres – personnes, produits, services, espace, types ou actions. Par exemple, « Quarante membres du Syndicat des travailleurs unis des pêches et de l'alimentation ont assisté à une réunion publique sur la Loi sur les espèces en péril. »

Dans l'ensemble, nous décrivons très bien les extrants du programme. Nous aimons parler des activités auxquelles nous nous adonnons et des gens que nous servons. La rétroaction renforce aussi l'accent mis sur les extrants, par exemple, les gens peuvent juger le succès d'un événement en fonction des présences. De plus, les intrants de notre programme démontrent un bon rapport qualité-prix, car nous offrons à moindre coût une plus grande efficacité que les organisations qui ont de lourdes charges administratives. Cependant, des indicateurs comme le nombre de personnes présentes à un événement ou le nombre de dépliants distribués n'expliquent pas pourquoi ces activités ou services sont importants.

Décrire des résultats du programme clairs et mesurables est plus difficile que d'en énumérer les extrants. Or, en nous concentrant plutôt sur les résultats, nos programmes deviendront vraisemblablement plus efficaces pour la conservation et le rétablissement. Et ce seront de très bonnes nouvelles pour l'intendance!

Planification des programmes pour le comportement de conservation

Les stratégies d'éducation peuvent comprendre une gamme de résultats qui permettent d'apporter des changements en matière de sensibilisation, de connaissances, d'attitudes, de compétences, d'aspirations et de comportements. Parmi ces résultats, quel est celui qui aurait le plus de chances de mener à l'adoption de comportements de conservation qui atténueront les perturbations, réduiront les menaces et préserveront l'habitat? La réponse dépend de circonstances, de l'information issue de la recherche initiale et de nos théories ou hypothèses sur ce qui contribue au changement.

La recherche montre que la sensibilisation seule n'amène pas nécessairement les gens à changer. C'est pourquoi nous devrions cibler nos initiatives de sensibilisation sur des publics précis et, dans la mesure du possible, aborder aussi d'autres paramètres. Certains chercheurs nous encouragent à nous pencher sur les attitudes qui sont influencées par les valeurs, car ils croient que les attitudes sont de meilleurs influenceurs de comportement (Manfredo et coll., 2004; Vaske, 2008). D'autre part, les chercheurs en marketing social suggèrent l'utilisation de leurs techniques qui portent principalement sur des comportements de conservation particuliers (Mackenzie-Mohr et Smith, 1999). Si nous voulons cultiver la conscience de l'environnement, nous devons faire appel à des programmes d'éducation qui développent les connaissances, les attitudes, les compétences, les normes sociales et éthiques des gens, et leurs comportements (Monroe, 2003). Si nous voulons que nos programmes d'intendance aient une application plus étendue que les menaces immédiates ou les espèces ciblées, il serait sage d'aborder à la fois le comportement *et* une éthique d'intendance. L'éthique, dans ce cas, fait référence à la combinaison de sensibilisation, de connaissances, de valeurs, d'attitudes, de compétences et de comportements qui mène à une prise de décision responsable, maintenant et plus tard.

Quels genres d'activités couvrirait l'éventail de facteurs qui influencent le comportement humain? Dans la plupart des cas, quand il s'agit de mesures de rétablissement, le matériel d'information et les diaporamas ne suffisent pas. Pour cultiver l'intendance, il faut combiner des activités qui comprennent des interactions personnelles et le développement de relations positives, notamment le dialogue direct, sans intermédiaire, l'échange entre pairs et le mentorat des bénévoles. L'annexe A énumère plusieurs types d'activités et de documents qui traitent du rétablissement des espèces en péril, tels que communiqués par les responsables des 20 programmes d'intendance dans l'est du Canada (Intervale, 2010).

En réalité, il nous faut atténuer les menaces et encourager les comportements de conservation rapidement et efficacement, tout en puisant dans des budgets limités et en travaillant dans des circonstances quotidiennes qui comportent leur lot d'exigences et de défis. À titre de spécialistes de l'intendance, notre expérience collective offre une excellente possibilité d'apprendre ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas en pratique.

Outils de planification : modèles logiques

Le modèle logique est l'un des nombreux outils susceptibles d'aider à la planification et à l'évaluation du programme. Un modèle logique affiche la séquence et les relations des divers éléments d'un programme et montre comment ces étapes sont liées.

Les modèles logiques existent depuis plus de 40 ans et, sous une forme ou une autre, ils forment désormais un cadre pratique pour les programmes des secteurs public, privé et communautaire. Au début des années 1970, Claude Bennett (1975) a développé un modèle de programme qui révèle une chaîne hiérarchique de causes et d'effets, et qui a montré, au fil du temps, chaque étape du programme, des intrants aux extrants. Les impacts de certains programmes n'étaient perceptibles que longtemps après qu'ils eurent pris fin. Cette notion de hiérarchie permet d'expliquer pourquoi il faut attendre plusieurs années avant que les effets du programme d'intendance ne se fassent sentir.

Au cours des deux dernières décennies, de nombreux outils et modèles ont été développés, dont certains mettent l'accent sur la mesure des résultats. Pendant cette même période, plusieurs auteurs ont décrit des stratégies efficaces d'éducation et de collaboration pour la conservation fondées sur la mesure et sur l'évaluation des résultats. Plus récemment, la communauté de conservation s'est montrée fort intéressée par la mesure des résultats et de la performance. La section « Ressources suggérées » donne une liste de quelques articles pertinents, comme celui de Kapos et coll. (2009).

Plusieurs personnes admettent avoir de la difficulté à travailler avec des modèles logiques et des cadres linéaires. Les projets à court terme peuvent être relativement faciles à décrire; par contre, l'adaptation à un cadre simple de projets plus complexes ou à long terme peut présenter un défi de taille. Dans le cas de programmes qui s'étalent sur plusieurs années, abordent des menaces multiples ou ciblent des publics variés, il serait peut-être plus pratique de décrire une portion du programme, par exemple, les moyens qui seront employés pour gérer une menace particulière.

Plus bas, vous trouverez un modèle logique de base, une adaptation de modèles développés dans le cadre du Cooperative Extension program de l'Université du Wisconsin (Taylor-Powell et Henert, 2008). Une publication téléchargeable utile est offerte sur le Web à l'adresse mentionnée dans la section « Ressources suggérées ».

Remarquez que les résultats sont divisés en trois catégories : court terme (1-2 ans), moyen terme (2-3 ans) et long terme (4 ans ou plus). La période précise peut varier, mais avec chaque période écoulée, notre programme se rapproche du but ultime de la conservation. Habituellement, un programme d'intendance qui fonctionne plus de deux ou trois ans devrait viser des résultats à moyen terme.

Parfois, les circonstances créent des obstacles qui rendent les résultats à moyen terme inaccessibles. En voici quelques-unes :

- Les principales menaces qui pèsent sur les espèces n'ont pas été déterminées.
- Les conditions sont trop dynamiques ou le programme manque de stabilité.
- Des renseignements critiques peuvent être impossibles à obtenir ou dépassés.

L'outil de planification est très utile s'il est développé au début du programme de planification. Nous pouvons inscrire une information sous chaque titre, de gauche à droite, en commençant par les intrants du programme. Plusieurs ont trouvé plus utile de travailler de droite à gauche, commençant par le but ou les résultats à long terme, en pensant ensuite aux étapes qui seraient nécessaires pour les atteindre. Un outil de planification n'est pas une formule toute faite pour la réussite, et les résultats ne sont pas garantis. Enfin, il ne faut pas hésiter à en modifier le contenu en fonction du développement du programme.

Intrants	**Extrants**		**Résultats**		
	Activités	Participation	Court terme	Moyen terme	Long terme
Personnel, argent, temps, documents, partenaires, bénévoles, recherche.	*Services, événements, ateliers, produits, publications, médias.*	*publics cibles principal et secondaire, intervenants, partenaires, membres de la collectivité.*	*Changements :* *Espèces ou habitats ciblés – conditions du cycle de vie, menaces.* *Humains – par ex. : sensibilisation, connaissances, attitudes, compétences, motivations, opinions, comportement.*	*Changements :* *Espèces ou habitats ciblés – conditions du cycle de vie, population, statut, répartition, menaces.* *Humains – par ex. : connaissances, attitudes, compétences, comportement, action sociale, politiques, prise de décision éclairée.*	*But réalisé de façon durable concernant :* *Espèces ou habitats ciblés – conditions du cycle de vie, population, statut, répartition, menaces.* *Humains – par ex. : conscience et éthique de l'environnement, prise de décision éclairée, bénéfices durables ou bien-être de l'homme amélioré.*

Schéma 2 – Un modèle logique simplifié pour un programme d'intendance générique
(Une adaptation de Taylor-Powell et Henert, 1998; Ernst et coll., 2009)

Poursuite de l'apprentissage – Vous trouverez une feuille de planification dans le style d'un modèle logique à l'annexe B. Essayez de remplir le modèle avec l'information de votre programme. Si vous préférez, commencez sur une feuille blanche ou, avec l'aide d'un ami, créez votre propre outil de planification pour décrire votre programme.

Autres outils de planification de programme

En réalité, les programmes d'intendance fonctionnent dans un environnement dynamique influencé par une panoplie de facteurs sociaux, économiques, culturels, politiques et climatiques, qui sont indépendants de la volonté des directeurs de projet ou des équipes de rétablissement. Les modèles logiques ne décrivent pas les approches de gestion adaptative qui ont été prises par les responsables travaillant avec des systèmes complexes pendant des années. Ils ne décrivent pas non plus les boucles de rétroaction résultant de l'évaluation et de l'apprentissage et des modifications du programme qui seront apportées pendant et après l'évaluation.

Le modèle de chaîne de résultats est un autre outil de planification. Consulter la section « Ressources suggérées » pour plus de renseignements sur celui qui a été développé par l'organisme *Foundations of Success* et sur les principes de gestion adaptative promus par la section *Open Standards for the Practice of Conservation* du Partenariat pour les mesures de conservation.

Formulation des hypothèses

Pour toute planification de programme, nous formulons des hypothèses fondées sur des principes sous-jacents qui guident notre approche, parce que nous croyons qu'ils sont efficaces. Nos hypothèses peuvent être fondées sur des principes de gestion de la faune, sur la sensibilisation à l'environnement ou sur le marketing social. Certaines pourraient reposer sur les connaissances locales, sur ce que nous lisons dans les journaux ou sur notre intuition. Discuter de nos stratégies au sein d'une communauté de pratique nous aidera à reconnaître nos hypothèses, à en évaluer la validité et à les utiliser de manière adéquate.

Poursuite de l'apprentissage – Quelles hypothèses avançons-nous sur divers aspects de nos programmes – les espèces, les menaces, les intrants, les activités, les personnes, les résultats et la manière d'influencer le changement?

Expériences acquises :

- En mesurant les résultats, nous pouvons montrer les bénéfices de nos programmes et les raisons pour lesquelles ils ont besoin de soutien.
- Les outils de planification nous aident à mieux aligner nos efforts sur les résultats et à planifier les étapes nécessaires pour les obtenir.
- Dans le but de lier extrants et résultats, nous devons être pleinement conscients des hypothèses que nous émettons et prendre des mesures particulières si nous tirons des conclusions sur les relations causales.

Chapitre 4 – Utiliser des outils de planification pour circonscrire une évaluation

« Je suis intimement persuadé que nous avons d'excellents résultats de conservation, mais nous ne le démontrons pas suffisamment. »

Directeur de programme d'intendance

Les premières étapes de planification d'une évaluation sont de clarifier :

1. son but;
2. son destinataire;
3. son utilisation ultérieure.

Essayez de répondre à ces questions relatives à votre programme, en spécifiant bien comment **vous** pourriez utiliser l'information recueillie. Vos réponses à ces questions auront une influence probable sur le choix des questions que vous poserez au cours d'une évaluation.

Tableau 6 – Planification d'une évaluation pour mon programme

Ce que je veux apprendre de l'évaluation	
Qui d'autre que moi pourrait en bénéficier?	
Comment vais-je utiliser l'information au profit de mon programme?	

Utilisation des outils de planification pour définir les questions

Nous pouvons ensuite utiliser un outil de planification comme un modèle logique, ce qui nous aidera à circonscrire l'évaluation. Dans le modèle qui suit, nous avons ajouté une rangée de colonnes reliées à l'évaluation. Les questions que nous posons varient en fonction du but de notre évaluation – ce que nous voulons apprendre. Les questions afférentes aux intrants et aux extrants nous aident à améliorer les activités du programme ou leur efficacité. Quant aux questions qui portent sur les résultats, elles sont utiles pour évaluer les résultats du programme et pour déterminer s'ils sont ceux dont nous avons besoin pour atteindre nos objectifs de rétablissement.

Intrants	Extrants		Résultats		
	Activités	Participation	Court terme	Moyen terme	Long Terme
Notre investissement	Nos actions et notre apport	Personnes que nous atteignons	Résultats souhaités	Résultats souhaités	Résultats souhaités
Évaluation					
Par ex. : Avons-nous investi suffisamment en ressources humaines et financières? Devons-nous investir plus dans l'évaluation initiale?	Par ex : Que s'est-il passé? Avons-nous transmis nos messages en temps voulu? Avons-nous choisi les activités les plus efficaces?	Par ex. : Qui a participé et leur nombre? Avons-nous atteint notre public cible?	Par ex. : Par la suite, que savent les gens, que pensent-ils ou que font-ils? Quelles activités ont été les plus efficaces? Comment les perturbations ont-elles été atténuées? Quels changements ont été observés?	Par ex. : Comment la menace a-t-elle diminué? Quels changements dans le cycle de vie des espèces ou quelles améliorations dans l'habitat y a-t-il eus? Quels comportements de conservation ont été adoptés? Quelles expériences avez-vous acquises?	Par ex. : Comment le statut et la répartition des espèces ont-ils changé? Comment le public cible ou les intervenants en ont-ils bénéficié? Les comportements de conservation sont-ils durables?

Schéma 3 – Outil de planification de programme avec exemples de questions pour l'évaluation
(Une adaptation de Taylor-Powell et Henert, 2008; Ernst et coll., 2009)

Point essentiel – La plupart des financiers s'intéressent avant tout aux résultats. Si un bailleur de fonds ou une organisation nous demande de procéder à une évaluation, nous devons à tout prix savoir ce qu'il espère apprendre et le genre de questions poser avant de nous engager.

Identification des menaces et des objectifs de rétablissement

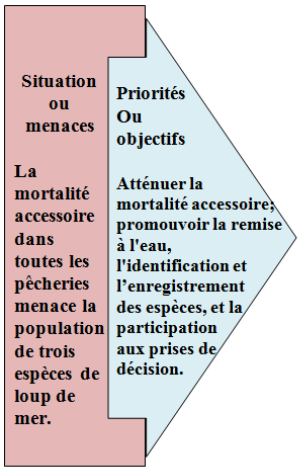
Nous devons ajouter une autre catégorie importante à notre outil de planification : les menaces qui planent sur les espèces ou l'habitat. Dans certains cas, nous ne connaissons pas les menaces spécifiques, mais nous pouvons décrire la situation. Dans la section titrée Situation ou menaces (*situation or threats)* de l'exemple qui paraît dans le schéma 4, nous avons inscrit la description d'une menace spécifique visée par notre programme.

Enfin, nous ajouterons une dernière catégorie : les priorités ou les objectifs. Il peut s'agir d'objectifs ou d'actions recommandés dans une stratégie de rétablissement ou un plan d'action.

S'il n'y a aucune stratégie de rétablissement, il s'agit peut-être de priorités établies par les autorités compétentes, un expert en ressources, des intervenants ou la collectivité. Les priorités énumérées dans le schéma 4 sont tirées de la Stratégie de rétablissement du loup à tête large et du loup tacheté et du Plan de gestion du loup atlantique au Canada (Kulka et coll., 2008).

Utilisation des outils de planification pour évaluer les résultats

Un modèle logique peut être un outil de planification utile pour décrire les résultats du programme. Dans le modèle suivant (disponible seulement en anglais) pour un projet d'intendance pluriannuel du loup de mer à Terre-Neuve-Labrador, nous avons divisé les catégories de résultats en Résultats escomptés (*Proposed*) et en Résultats constatés (*Actual*).



Intrants	Extrants		Résultats		
	Activités	*Participation*	Court terme (1-2 ans)	Moyen terme (2-3 ans)	Long terme (4-10 ans)
			escomptés		
Ateliers, formateurs, intendants, observateurs de la pêche, financement, information, documents, outils d'évaluation.	Dialogue de quai dans 91 communautés; 10 ateliers et mini-groupes de discussion; 20 000 cartes d'identification; 300 DVD expédiés par la poste; 3 nouveaux articles sur l'industrie; 11 visites dans les écoles.	Participation aux dialogues de quai : 550 pêcheurs. Plus de 200 ateliers. 100 DVD expédiés aux leaders de l'industrie; DVD envoyés aux élèves de 11e et de 12e année.	Sensibilisation à la LEP et à l'identification du loup de mer : 100 % des 15 000 pêcheurs. Données sur le pourcentage des pêcheurs qui soutiennent les mesures de rétablissement.	Conformité : près de 100 %. Qualifiés pour la remise à l'eau : 100 %. Enregistrent les espèces : augmentation de 20 %. Soutiennent la liste de la LEP : pourcentage plus élevé.	Pratiquent la remise à l'eau : 100 % des pêcheurs. Enregistrent les espèces : 75 %. Participent volontairement aux prises de décision. Impact : augmentation de la population de toutes les espèces.
			constatés		
			Identifient les espèces : 80 % des pêcheurs. Connaissent les règlements : 99 %. Enregistrent les espèces : 10 %. En désaccord avec la liste : 80-94 %. Pratiquent la remise à l'eau : 89 %.	Augmentation des connaissances et des mesures; Connaissent les règlements : 99 %. Enregistrent les espèces : 48 %. Pratiquent la remise à l'eau :98 %. Nombre estimatif de poissons relâchés.	Enregistrent les espèces : 49 %. Pratiquent la remise à l'eau : 100 %. Après le visionnement du DVD : meilleur soutien au programme de rétablissement. Espèces à être réévaluées en 2010.

Schéma 4 – Outil de planification pour un programme d'intendance du loup de mer (anglais)
(Source : Intervale Associates, 2010. Modèle adapté de Taylor-Powell et Henert, 2008)

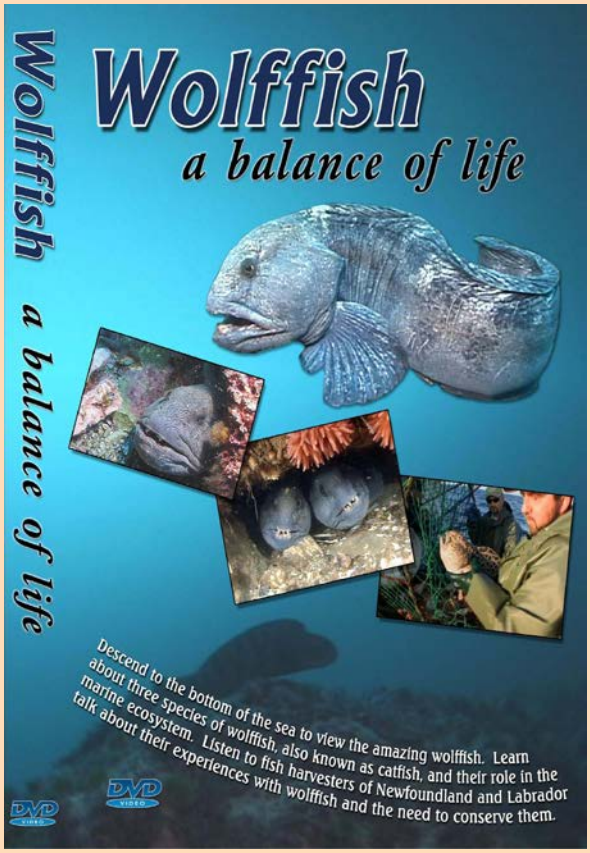
Dans cet exemple, les résultats d'un projet pour le rétablissement de trois espèces de loup de mer ne portent pas seulement sur le statut des espèces, mais aussi sur les connaissances, les opinions et les actions des principaux intervenants, c'est-à-dire les pêcheurs. Les mesures prises par les pêcheurs sont considérées comme vitales pour le rétablissement du loup de mer.

Les modèles logiques ne révèlent pas tout ce qui peut être important à propos d'un programme. Comme nous le précisons au chapitre 2, nous pourrions nous concentrer sur les comportements de conservation mesurables aux dépens d'autres facteurs qui contribueraient à l'intendance responsable sur le plan environnemental, comme les gestes d'entraide et les mesures volontaires. Dans le cas de l'intendance du loup de mer, il est clairement démontré que l'évaluation formative a entraîné un changement dans les activités du programme afin d'encourager une intendance durable.

Poursuite de l'apprentissage – Exercez-vous à remplir le tableau du modèle logique que vous trouverez à l'annexe C, sans oublier d'inclure l'information concernant les menaces et les priorités.

L'évaluation guide une stratégie d'intendance pour le rétablissement du loup de mer

Les renseignements recueillis par les dialogues de quai entre le personnel d'Intervale et près de 350 pêcheurs de Terre-Neuve-Labrador sur une période de 5 ans ont révélé qu'en dépit du fait que la plupart des pêcheurs se conformaient à la mesure de conservation prioritaire – remise à l'eau du loup de mer –, plusieurs étaient en désaccord avec la logique d'une telle mesure. En fonction de ces renseignements, Intervale a réorienté ses efforts afin d'aider les pêcheurs à comprendre le rôle écologique du loup de mer et l'avantage qu'il apporte à la préservation de l'habitat des espèces commerciales. Intervale a produit une vidéo éducative qui présente les commentaires des pêcheurs et des photographies sous-marines du loup de mer. Les pêcheurs ont été influencés par leurs pairs et fascinés par ces scènes sous-marines. Le personnel d'Intervale a interrogé les pêcheurs 6 mois après le visionnement de la vidéo : ces derniers ont montré une meilleure compréhension du rôle du loup de mer et un plus grand soutien envers le programme de rétablissement. (Pour plus d'informations, veuillez contacter info@intervale.ca).



Résultats – les meilleurs indicateurs de rétablissement

La communauté de pratique d'intendance connaît un changement progressif des mesures de mise en œuvre ou *extrants*, vers les conséquences ou *résultats*. Les directeurs de programme ne parviennent pas toujours aisément à faire la preuve du changement, surtout quand il est question des stratégies d'éducation sur lesquelles, pendant des années, ils mettaient l'accent dans leur rapport sur les extrants, comme le nombre de gens atteints.

Les projets pluriannuels dotés d'accès à des données de référence sont mieux équipés pour établir un bilan des résultats en termes d'unités de changement – baisse de 30 % des perturbations causées par les VTT, 50 % moins de collisions avec les navires ou hausse de 45 % du nombre de propriétaires fonciers capables d'identifier des plantes menacées. Pour les projets sans données de référence, même les résultats à court terme sont importants en ce qu'ils peuvent offrir une rétroaction écologique et sociale sur la planification de gestion adaptative afin d'améliorer les activités du programme, de guider les processus décisionnels, de renforcer les interactions des intervenants et de prouver les progrès de conservation depuis le début de l'entreprise.

Les indicateurs significatifs pour le rétablissement des espèces en péril se fondent sur les systèmes de connaissances et sur un lien étroit avec les objectifs de rétablissement exposés dans les documents de la planification. Par exemple, pour les chercheurs qui ont déterminé que certains oiseaux au sein de la population des pluviers siffleurs nicheurs de l'est du Canada vont de plage en plage et de province en province, les changements dans la population des nicheurs

de l'est du Canada dans son ensemble sont de meilleurs indicateurs de la situation générale que ne le sont les données provenant des plages ou des provinces individuelles. Pour évaluer l'état du rétablissement de l'espèce sur une vaste échelle géographique, les directeurs de programme doivent communiquer leurs résultats de manière synchronisée aux praticiens de rétablissement.

Le Groupe de travail sur le pluvier siffleur de l'est du Canada s'est lancé dans la reconnaissance des meilleurs indicateurs afin de minimiser la menace des perturbations causées par l'homme sur les plages pendant la période de la reproduction. Le groupe est composé de directeurs et d'employés de programme, de membres de l'équipe de rétablissement et de représentants des gouvernements fédéral et provincial. Travaillant en coordination, les directeurs de programme collectent les données sur leurs sites respectifs pour mesurer les progrès accomplis dans la réduction des perturbations. Voici les indicateurs qu'ils ont contrôlés :

- nombre de marcheurs dans le sable mouillé dans l'aire de nidification du pluvier siffleur;
- nombre de personnes à l'intérieur des cordons d'interdiction d'accès protégeant l'aire de nidification, dont la présence est indiquée par les traces de pas dans le sable;
- nombre de chiens sans laisse sur les plages où le pluvier siffleur se reproduit et nombre d'incidents au cours desquels des chiens poursuivaient des pluviers.

L'approche coordonnée du Groupe de travail préconise une culture d'apprentissage selon laquelle les membres travaillent de concert pour améliorer la pratique d'intendance! Pour un supplément d'information, contactez Karen Potter, d'Environnement Canada à : karen.potter@ec.gc.ca.

Choix de bons indicateurs pour mesurer les résultats

Quels sont les indicateurs appropriés pour les programmes d'intendance? Il n'existe pas de règle ni de formule préétablie, mais l'expérience nous apprend que les bons indicateurs possèdent un ou plusieurs des critères suivants :

- *fondé sur le savoir* : découlant des recherches scientifiques, des connaissances des Autochtones ou des populations locales sur les espèces ciblées, leur habitat et les menaces ou le contexte socioculturel;
- *positif* : afférent à l'amélioration de la condition, de la performance, de la qualité, du statut ou de la quantité des espèces, de l'habitat ou des personnes ciblées;
- *éthique et sécurité* : conçu dans un souci du bien-être et de la sécurité des gens;
- *S.M.A.R.T.* : spécifiques, mesurables, atteignables, reliés et tombant à point nommé;
- *holistique* : s'appliquant aux conditions ou actions qui ne sont pas motivées uniquement par les lois ou par la contrainte, mais par des mesures volontaires venant du personnel, du groupe d'éthique ou d'autres facteurs intrinsèques.

L'intendance produit des résultats : la martre de Terre-Neuve

Les efforts de rétablissement de la martre de Terre-Neuve, une population génétiquement distincte que l'on trouve uniquement sur l'île de Terre-Neuve, ont franchi une étape importante en 2007 lorsque son statut fut amélioré, passant d'espèce « en voie de disparition » à « menacée ». Les augmentations de la distribution et de l'abondance sont des résultats importants pour la conservation et le fruit d'une meilleure planification de l'utilisation des terres, de la recherche et de l'intendance. La protection de l'habitat et la coopération entre les trappeurs sont la cause directe de la diminution des captures accidentelles des martres dans les pièges. Les règlements pour la prise au collet du lièvre d'Amérique permettent uniquement l'utilisation du fil de laiton de calibre 22 ou de la corde 6 brins, qui sont efficaces, car ils libèrent les martres capturées accidentellement. Le nombre de bénévoles impliqués dans le programme de prélèvement de poils pour surveiller la distribution de la martre est passé de 5 à 81 au cours des 2 premières années du programme. Cette dynamique positive se traduit par d'importants résultats secondaires qui indiquent que le public se sent de plus en plus impliqué dans l'effort de conservation, comme en témoignent les trappeurs, moins réticents à signaler les prises accidentelles, les propriétaires de cabine adoptant les meilleures pratiques pour la conservation des habitats forestiers, et le grand public, mieux informé sur le programme de rétablissement. Ces résultats secondaires augmentent la probabilité d'un rétablissement soutenu de la martre de Terre-Neuve. Information fournie par la chercheuse Emily Herdman, de la Division de la faune, T.-N.-L., http://www.env.gov.nl.ca/env/wildlife/.

Expériences acquises :

- Avant de lancer une évaluation, il faut en connaître le but, le destinataire et la manière dont l'information sera utilisée;
- Les indicateurs pertinents au rétablissement des espèces en péril s'appuient sur la connaissance et sur un lien étroit avec les objectifs du rétablissement;
- Discuter des résultats et des indicateurs avec d'autres praticiens d'intendance – surtout avec ceux qui travaillent avec des espèces, des populations, des habitats ou des menaces similaires – aide à passer des extrants aux résultats pour atteindre les objectifs de conservation.

Chapitre 5 – Choisir les bons outils de collecte de données pour l'évaluation

« Mobiliser les bénévoles a été la chose la plus difficile. On s'ennuie vite, sur une plage. »

Directeur de programme d'intendance

Nous considérerons maintenant un plan d'évaluation et examinerons les outils de collecte de données appropriés. Le plan d'évaluation aide à se concentrer sur les questions que nous voulons poser, sur les indicateurs des résultats et sur la façon de recueillir les données.

Planification d'une évaluation : exemple des landes calcaires de Terre-Neuve
Nous examinerons un plan d'évaluation des composantes de sensibilisation du Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires de la péninsule Great Northern de Terre-Neuve. La région est suffisamment importante pour qu'il y ait des différences entre les diverses collectivités en ce qui a trait au degré de sensibilisation et de connaissances des plantes rares de cet habitat fragile et unique en son genre. Le directeur de programme a utilisé plusieurs enquêtes auprès des ménages dans de nombreuses collectivités afin de guider la prise de décision sur l'orientation des activités du programme.

Le tableau 7 présente une partie d'un plan d'évaluation pour les travaux d'enquête qui ont été réalisés. L'exemple provient de la municipalité de Flower's Cove, où, selon une enquête réalisée auprès des ménages en 2001, 22 % d'entre eux étaient conscients du fait que les landes calcaires contenaient des plantes rares. Les directeurs de programme ont décidé de renouveler l'expérience un an plus tard (2002) afin de cerner les progrès accomplis à court terme, et une fois de plus en 2007 pour obtenir une mesure à moyen terme.

Tableau 7 – Plan d'évaluation de l'intendance des landes calcaires, adaptation légèrement modifiée d'une évaluation réelle pour des raisons d'illustration
(Pour information, contacter : lbhsp@nf.sympatico.ca)

Questions d'évaluation	Indicateurs (cible)	Sources d'information	Outils	Conception et échantillonnage
Depuis le début du programme d'intendance, y a-t-il eu une hausse du pourcentage des membres des collectivités sélectionnées de la péninsule Great Northern de T.-N. qui sont conscients que les landes calcaires contiennent des plantes rares?	Après un an, 50 % des chefs de ménage disaient être conscients de la présence de plantes rares dans les landes calcaires, comparativement à 22 % pendant la 1re année du programme. Après 6 ans, ce taux passera à 75 %.	Chefs de ménage	Questionnaire des ménages effectué en personne au chef de ménage.	Questionnaire présenté dans des collectivités choisies, à tous les ménages, à des intervalles de 1 an et de 5 ans.

Apparemment, le sondage de suivi mené auprès des ménages à Flower's Cove en 2002 a montré que le degré de sensibilisation avait plus que doublé, passant de 22 % à 57 %, et qu'en 2007, ce degré était de 85 %! Dans ce cas précis, le programme a réalisé et surpassé ses objectifs de sensibilisation.

Poursuite de l'apprentissage – Quelles sont les trois questions que vous aimeriez poser au sujet de votre programme? Sont-elles liées aux objectifs de rétablissement des espèces ciblées ou de leur habitat?

Choix de l'outil de collecte de données

Dès que nous connaissons les questions que nous voulons poser, nous pouvons examiner quelques outils de collecte de données utilisés le plus couramment et en choisir un qui convient à l'évaluation. Le tableau 8 offre une comparaison de sept de ces outils, décrivant leur but ainsi que certains des avantages et défis associés à chacun d'entre eux.

Tableau 8 – Comparaison de méthodes traditionnelles de collecte de données pour l'évaluation

Méthodes	Objectif global	Avantages	Défis
Interviews	Explorer en profondeur ou comprendre les impressions, les sentiments ou les intérêts de quelqu'un ainsi que ses réactions.	• Éventail complet et détaillé d'information • Taux de réponse élevé • Questions permises pour clarification	• Réalisation et analyse de l'information coûteuses en temps et possiblement en argent • Potentiel pour donner des réponses socialement acceptables
Groupes de discussion	Explorer un thème en profondeur par un groupe de discussion; obtenir de l'information qui aide à se concentrer sur la planification de programme, l'évaluation ou la recherche requise.	• Moyen rapide pour obtenir un éventail d'information détaillée • Peu coûteuse • Occasion pour le responsable de communiquer de l'information sur un programme	• Exigence d'une bonne facilitation • Protection contre la généralisation à la population • Interdiction pour les participants de s'influencer
Questionnaires et sondages par la poste	Obtenir rapidement de l'information de plusieurs personnes de façon non menaçante.	• Capacité de servir pour plusieurs personnes • Capacité d'obtenir beaucoup de données • Capacité d'assurer l'anonymat • Facilité pour la comparaison et l'analyser	• Possibilité de ne pas obtenir de rétroactions sérieuses • Possibilité d'entraîner des biais dus aux non-réponses • Réquisition possible de techniques d'échantillonnage • Impossibilité de clarification • Obtention d'une partie seulement de la vérité • Faible taux de réponse pour les sondages par la poste

Méthodes	Objectif global	Avantages	Défis
Observation	Glaner de l'information sur les activités, les processus et les événements en cours.	• Visualisation en temps réel • Points de vue intéressants en contexte • Possible vérification par l'évaluateur de l'information obtenue par d'autres méthodes	• Observations pouvant être difficiles à catégoriser et à interpréter • Influence possible des comportements du participant observé • Travail intensif
Études de cas	Comprendre les expériences du programme dans leur contexte et leur environnement; explorer les cas en profondeur; comparer et trouver les points en commun.	• Compréhension plus approfondie, incluant le contexte • Comparaisons aidant l'identification des forces et des faiblesses • Exploration de la diversité, tout en révélant les similitudes	• Réalisation possiblement coûteuse en temps et en argent • Portée restreinte à cause du nombre limité de cas • Besoin de critères de sélection
Revue de la documentation, des documents ou du produit	Recueillir de l'information sur le programme, le public ou l'enjeu et dégager les conclusions des enquêtes précédentes.	• Utilisation de l'information déjà recueillie • Indication du problème • Révélation des changements au fil du temps • Effort minimal ou interruption du public	• Restriction des données à ce qui existe déjà sans nécessairement fournir de réponse aux questions cibles • Synthèse des données parfois difficile • Critères nécessaires pour le choix des sources d'information • Validité et fiabilité d'Internet et des réseaux sociaux
Tests	Déterminer l'état actuel des connaissances, des préférences, des sentiments, des opinions ou des compétences du public à ce jour concernant le thème; mettre en évidence les changements occasionnés par le programme	• Aide pour la reconnaissance des compétences ou des lacunes par rapport à une évaluation normale • Quantification facile des résultats • Comparaison déchiffrable des performances • Capacité de mesurer le changement par des tests multiples	• Intimidation ou cause d'inquiétude possible quant à l'utilisation éventuelle des résultats • Langue ou vocabulaire possiblement problématique • Test de certaines personnes difficile

(Une adaptation de *National Oceanic and Atmospheric Administration*, 2004, McNamara, s.o.)

Exemples d'outils de collecte de données utilisés dans les programmes d'intendance

Les exemples suivants décrivent quelques-uns des outils de collecte de données utilisés le plus couramment dans les programmes d'intendance de la région de l'Atlantique.

Questionnaires et sondages

Ce qui suit est le début d'un questionnaire sur l'intendance du loup de mer (*anglais*) effectué oralement et en personne par le personnel d'Intervale dans les ports de Terre-Neuve-Labrador entre 2004 et 2009. Les pêcheurs étaient interrogés sur leurs connaissances, leurs opinions et leurs actions de manière à suivre l'évolution d'un programme d'intendance. Le sondage était répété chaque année.

Projet d'intendance du loup de mer
QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION

Numéro de l'interview _____ Date_____ Pêcherie _____
Lieu (communauté)_____ Intervieweur _____

Rappel pour l'introduction : Présentez-vous ainsi que l'organisme pour lequel vous travaillez. Spécifiez qu'Intervale est un petit organisme sans but lucratif basé à T.-N.-L. et dédié à la participation des collectivités aux activités d'intendance du poisson et de la faune. Expliquez-leur que vous évaluez les efforts actuels pour réduire les mortalités du loup de mer dues aux prises accessoires. Les répondants resteront anonymes. Veillez à obtenir la permission avant de poser les questions. En utilisant les photos couleur grand format, posez les questions dans l'ordre le plus approprié pour le pêcheur.

Section 1 – Niveau d'expérience avec le loup de mer

1.1 Avez-vous, ou d'autres pêcheurs de votre région, pêché un de ces poissons en tant que prise accessoire (prise accidentelle) au cours de cette saison? Oui___ Non___

1.2 Au cours des dernières années? Oui___ Non___

1.3 Lesquels? (Cochez les réponses appropriées)

a) Loup à tête large ___ Noms locaux _____
b) Loup tacheté ___ Noms locaux _____
c) Loup atlantique ___ Noms locaux _____

1.4a Pouvez-vous m'indiquer où? _____

1.4b Quelle était la profondeur? _____ brasses (Utilisez les cases pour inscrire les détails offerts.)

Loup à tête large	Loup tacheté	Loup atlantique	Non identifié

1.5 En utilisant quel type d'équipement? _____

Loup à tête large	Loup tacheté	Loup atlantique	Non identifié

1.6 Quelles espèces ciblées pêchiez-vous lorsque vous avez attrapé un loup de mer?_____

Loup à tête large	Loup tacheté	Loup atlantique	Non
			Non

.....Le questionnaire se poursuit.
(Source : Intervale. Pour de plus amples informations, veuillez communiquer avec info@intervale.ca).

Utilisation des tests de connaissances
Un pré-test et un post-test sur les connaissances étaient administrés (*anglais*) aux élèves du primaire dans les écoles des collectivités en bord de mer de la Nouvelle-Écosse avant et après qu'un biologiste d'intendance les ait renseignés en classe sur le pluvier siffleur menacé. L'objectif était d'évaluer ce que les élèves avaient appris dans un temps relativement court et la valeur de l'enseignement en classe pour sensibiliser les résidants sur la présence du pluvier siffleur en Nouvelle-Écosse. L'instructeur présentait un diaporama montrant des images qui correspondaient aux réponses numérotées (voir plus bas).

Organiser une présentation pour les élèves dans les écoles peut demander beaucoup de temps aujourd'hui, c'est un fait. Cependant, les élèves mentionneront probablement ce qu'ils ont appris en classe à leurs parents et à leurs amis. Or, cet effet domino de l'enseignement à l'école est également mesurable, et des résultats positifs renforceraient la valeur des stratégies éducatives pour le rétablissement des espèces.

Présentation La plage est une maison – Enquête en classe
Date_____ École_____
Niveau scolaire _____ N^{bre} total des élèves _____ N^{bre} de professeurs _____

Avant la présentation	Options	N^{bre} de réponses
Question 1 Lequel de ces oiseaux est un pluvier siffleur? *(quatre espèces d'oiseaux sont montrées aux élèves)*	1 Sterne pierregarin	
	2 Bruant des prés	
	3 Pluvier siffleur	
	4 Bécasseau sanderling	
Question 2 Où le pluvier siffleur cache-t-il son nid? *(quatre habitats sont montrés aux élèves)*	1. Dans l'herbe drue	
	2. Dans le sable sec	
	3. Dans les arbres	
	4. À flanc des falaises	
Question 3 Combien y a-t-il de pluviers siffleurs en Nouvelle-Écosse? *(quatre nombres sont montrés aux élèves)*	1. 1000	
	2. 500	
	3. 100	
	4. 20	

On a fait subir le même test immédiatement après la présentation. (Source : Programme de Conservation des pluviers siffleurs de la Nouvelle-Écosse, gracieuseté de Sue Abbott, Études d'Oiseaux Canada. Pour de plus amples informations, veuillez communiquer avec sabbott@bsc-eoc.org)

Collecte de données par l'observation
L'exemple suivant (anglais) décrit une étude de cas dans laquelle les données recueillies par l'observation ont servi à évaluer l'impact des VTT sur le pluvier siffleur nicheur.

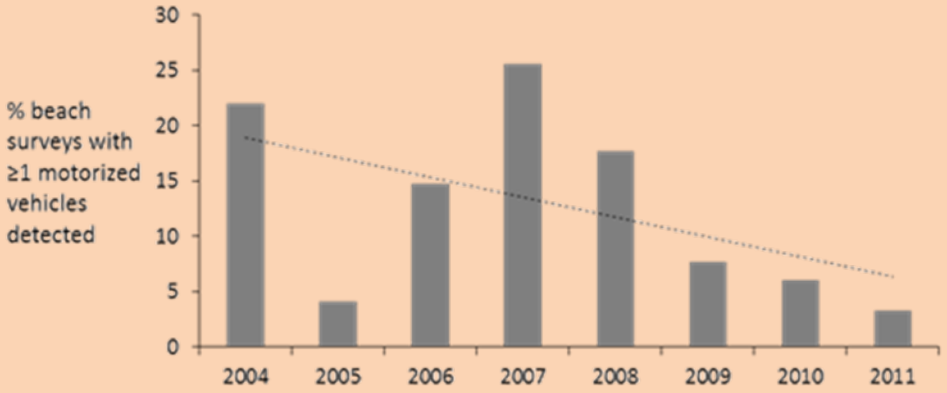
Mesurer la réduction des menaces à l'aide de l'observation
Question : La menace posée par les véhicules tout-terrain pour le pluvier siffleur et l'habitat de la plage dans le sud-ouest de la N.-É. a-t-elle diminué de 2004 à 2011?

Indicateur : L'incidence annuelle des véhicules motorisés sur les plages du sud-ouest de la N.-É (comtés de Shelburne, Queens et Lunenburg) pendant les évaluations du pluvier siffleur, mesurée en pourcentage des plages où un ou plusieurs véhicules motorisés sont utilisés ou de nouvelles pistes de véhicules motorisés sont détectées.

Méthodologie : Au cours des patrouilles régulières sur les plages, de mai à août, pour surveiller les pluviers siffleurs et effectuer des activités d'intendance dans le sud de la Nouvelle-Écosse, le

personnel et les bénévoles du programme d'Études d'Oiseaux Canada ont documenté le nombre de nouvelles pistes de véhicules motorisés et de véhicules observés sur les plages, en particulier les véhicules tout-terrain. Des données supplémentaires ont été recueillies par des organisations partenaires en 2004 et 2005. Dans la plupart des cas, les plages où se reproduisent les pluviers siffleurs étaient inspectées au moins une fois par semaine et parfois jusqu'à trois fois par semaine. Les plages sans pluviers étaient inspectées moins souvent. Chaque année, nous avons analysé le pourcentage de toutes les inspections où de nouvelles pistes ou de nouveaux véhicules avaient été détectés. Cela nous a permis de prendre les différences en compte entre les années, le nombre d'enquêtes menées variant chaque année. Nous avons effectué une régression linéaire afin de montrer la tendance générale à la baisse ($R^2 = 0,26$).

Résultats :



- Nous avons détecté une tendance à la baisse pour l'utilisation des véhicules motorisés entre 2004 et 2011.
- Pour des raisons inconnues, il y a eu un pic dans la présence des véhicules motorisés sur les plages en 2007, en particulier sur les plages de l'île Cape Sable; cependant, cette présence a considérablement diminué depuis.
- Un résident local ornithologue de l'île Cape Sable a fait remarquer en avril 2012 qu'il avait noté une baisse considérable des véhicules hors route sur Daniels Head, l'une des plages où une présence chronique de véhicules avait été observée.

Évaluation : La province de la Nouvelle-Écosse a adopté des modifications à la *Off-highway Vehicle Act* (OHV Act) en 2005, qui ont rendu illégale la conduite d'un véhicule motorisé sans permis sur de nombreuses plages et cela, sans aucun doute, a influencé la tendance à la baisse que nous avons documentée. Nous croyons, cependant, que nos efforts d'intendance ont été en partie responsables de la diminution marquée de l'utilisation des véhicules. La collecte de données nous a permis de surveiller l'utilisation des véhicules, d'évaluer les secteurs problématiques et de fournir des renseignements précieux aux agents de conservation, qui pouvaient alors prendre certaines mesures. La communication et la collaboration avec les agents de conservation ont joué un rôle essentiel pour la réduction de l'utilisation des véhicules motorisés sur les plages. Nous rencontrons les agents provinciaux de conservation dans toutes les régions, au moins une fois l'an, pour présenter les résultats et discuter de la planification. En outre, nous fournissons des mises à jour régulières sur l'état des pluviers siffleurs au cours de la saison de reproduction et nous signalons, dès que possible, aux agents appropriés tous les incidents impliquant des véhicules. Nos réunions de planification du printemps ont rassemblé des représentants des gouvernements fédéral et provincial, ce qui a donné lieu à des opérations conjointes dans le sud de la Nouvelle-Écosse.

(Cette étude de cas est une gracieuseté de Sue Abbott, Études d'Oiseaux Canada. Pour obtenir plus d'informations ou

Choix des outils de collecte de données : ressources pour étude approfondie

Pour les praticiens qui veulent une brève description d'outils pour les projets de sensibilisation à l'environnement, nous recommandons le manuel rédigé par Ernst et coll. (2009) qui figure dans la section « Ressources suggérées ». Pour des instructions détaillées sur l'utilisation et l'analyse de sondages et de questionnaires, avec des exemples concrets d'employés de la gestion de la faune et des loisirs, nous recommandons l'ouvrage de Jerry Vaske (2008). Les praticiens qui préfèrent une explication courte des sondages peuvent consulter des ressources sur la Toile, dont certaines sont présentées dans la section « Ressources suggérées ».

Poursuite de l'apprentissage – Essayez d'élaborer un plan pour l'évaluation d'un programme d'intendance que vous connaissez. Si vous n'êtes pas prêt à planifier une évaluation, discutez de vos questions avec d'autres praticiens et chercheurs.

Expériences acquises :

- Planifier une évaluation exige de se concentrer sur le but, les questions, les indicateurs et les outils de collecte de données;
- Il existe plusieurs ressources sur la façon de développer des outils de collecte de données qui peuvent être appliquées aux programmes d'intendance;
- Le personnel du programme et les bénévoles peuvent jouer un rôle actif dans la collecte de données;
- En planifiant un sondage ou une série d'interviews, sélectionner la méthode qui glanera le plus d'informations valables et fiables, tout en prenant en considération divers éléments comme la culture, la langue, le choix des mots et la compréhension des questions. Les résidants des collectivités rurales réagissent souvent mieux aux interviews en personne qu'aux questionnaires reçus par la poste.

Chapitre 6 – Se servir de l'évaluation pour améliorer les programmes et montrer les résultats

« Ils ont besoin de comprendre pourquoi on leur demande de changer leur comportement, et c'est important de garder le contact pour qu'ils puissent voir les résultats de leur engagement. »

Directeur de programme d'intendance

Dans ce chapitre, nous présentons des exemples de l'utilisation par les programmes d'intendance des données recueillies, des analyses scientifiques et de l'évaluation afin d'améliorer l'efficacité du programme, de montrer les résultats et de communiquer avec les principaux groupes d'intervenants.

Tout d'abord, nous voulons parler de l'importance de faire part aux intervenants des résultats de nos conclusions. En raison de la somme d'énergie investie dans l'organisation et la mise en œuvre d'une évaluation, il serait facile de reporter la transmission de nos conclusions aux intervenants clés dont les actions et les opinions peuvent influencer le rétablissement. Pourtant, une partie de notre mission d'intendants consiste à diffuser l'information afférente à ce qui fonctionne aux personnes qui sont en mesure de changer les choses, surtout aux groupes d'intervenants qui, autrement, n'auraient pas aisément accès à cette information.

Point essentiel – La démonstration faite aux bailleurs de fonds des résultats de leurs efforts d'intendance s'appuie sur les conclusions de l'évaluation. Témoignez de la reconnaissance pour leur contribution, partagez le succès et mettez en valeur les bénéfices.

Voici un exemple éloquent de l'importance qu'il y a de communiquer les conclusions aux groupes d'intervenants issus du programme d'intendance qui cible les travailleurs de la mer dans la région de la baie de Fundy. Les biologistes y présentant les résultats de leurs recherches sur les façons de prévenir les collisions mortelles des navires avec les baleines, surtout la baleine franche, une espèce en voie de disparition. Les efforts combinés de tous les groupes impliqués ont produit des résultats : réduction du risque de collisions fatales avec les baleines, perturbations minimales des activités des navires et maintien des conditions de navigation sécuritaires.

Communiquer les résultats aux intervenants afin de bâtir des relations positives

Il ne reste environ que 450 baleines franches de l'Atlantique Nord. Deux mesures de conservation et un programme de sensibilisation des navigateurs ont nettement réduit le risque de collisions des navires avec les baleines franches dans leurs aires d'alimentation d'été et d'automne dans les eaux du Canada atlantique. Auparavant, les zones des baleines franches chevauchaient les couloirs de navigation obligatoires dans la baie de Fundy et du trafic maritime au sud de la Nouvelle-Écosse. Moira Brown, chercheuse de la Canadian Whale Institute, a constaté qu'une stratégie clé d'un programme d'intendance efficace consistait à communiquer aux exploitants des navires les résultats de l'analyse des données qui démontrent une réduction des risques de collisions mortelles et d'impacts des navires avec les baleines franches en voie de disparition. Les groupes des acteurs concernés de l'industrie ont respecté les couloirs de navigation modifiés depuis 2003 et ils évitent volontairement un habitat critique communément appelé la zone à éviter (ZAE) du bassin Roseway depuis 2008. Ces deux mesures ont été adoptées par l'Organisation maritime internationale et mises en place par Transports Canada.

Cette relation a évolué, non pas par un processus réglementaire, mais grâce à des efforts répétés pour communiquer les résultats de l'application rigoureuse de la démarche scientifique par des rencontres personnelles qui établissent des relations positives. Une campagne de sensibilisation, commencée en 1992, a réuni des représentants de l'industrie et du gouvernement ainsi que des navigateurs professionnels tels que les pilotes portuaires, les agents maritimes et les capitaines de pétroliers au large. La réduction des risques de collisions des navires avec les baleines franches a été démontrée de façon convaincante par les chercheurs Christopher Taggart et Angelia Vanderlaan, de l'Université Dalhousie, qui ont évalué le trafic maritime au sud de la Nouvelle-Écosse avant et après l'établissement de la ZAE (Vanderlaan et coll., 2008). Moira Brown a ensuite fait part de ces résultats aux groupes des acteurs concernés dans le cadre du Programme de reconnaissance d'intendance maritime, qui félicite les exploitants de navires pour leurs actions visant à éviter la région. Cette rétroaction positive encouragera aussi d'autres exploitants de navires à se joindre à l'effort de rétablissement.
(Ces renseignements sont fournis par Moira Brown. Pour la joindre : moira.brown@canadianwhales.org.)

Évaluation des accords d'intendance pour les landes calcaires

Une évaluation formative effectuée par le Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires illustre une approche axée sur l'évaluation des progrès selon les normes représentées par les conditions stipulées dans un accord d'intendance entre la province de Terre-Neuve-Labrador et une municipalité. Nous présentons une partie de l'évaluation (anglais) réalisée pour l'accord d'intendance engageant la province et une municipalité, à laquelle nous avons donné un nom fictif : *Tinker Harbour*. Voici la première section d'une feuille de données qui couvre sept aspects de l'accord. Le texte a été édité pour des raisons d'espace.

Tableau 9 – Première section de l'évaluation d'un accord d'intendance entre la province de Terre-Neuve-Labrador et la ville de Tinker Harbour
(Source : Programme d'intendance de l'habitat des landes calcaires, courtoisie de Dulcie House. Pour information, communiquer avec : lbhsp@nf.sympatico.ca)

Exigences des accords	Liste des tâches	Preuves de l'objectif	Conclusions ou recommandations
1. « Les terres... doivent être mises de côté, préservées et gérées conformément aux conditions du présent accord... »	Entretien avec un représentant de la Ville. * Demandez-lui si la zone d'intendance désignée a été indiquée par un panonceau. -Si oui, vérifiez sur place. *Vérifiez si un plan de conservation a été élaboré. -Si oui, identifiez qui a élaboré le plan. *Demandez-lui si la zone d'intendance a été prise en compte lors de la planification de tout aménagement. -Si oui, quelles mesures ont été prises pour assurer la conservation de l'habitat?	Le secrétaire de la ville a été interviewé. Les résidants locaux, les touristes et les étudiants en emplois d'été ont été informés de la zone désignée. La zone n'a pas été indiquée par une signalisation. Un plan de conservation formel n'a pas été élaboré, mais la ville se dit prête à aider les biologistes à l'élaboration du plan. La zone d'intendance a été prise en compte lors de la planification de tout aménagement.	Quelques-unes des recommandations : 1. Les unités de gestion des landes de calcaire doivent être indiquées par des panonceaux. 2. Des efforts devraient être faits pour élaborer un plan de conservation formel. 3. La ville doit identifier les unités de gestion comme des aires protégées dans son plan d'urbanisme. 4. La vérification sur place doit être permanente. 5. Le programme d'intendance doit se poursuivre, car il est essentiel au rétablissement des espèces en péril dans la zone cible.

Une fois les données rassemblées et analysées, l'équipe de rétablissement a formulé une série de recommandations qui servent de guide pour le programme tout en lui permettant de progresser. Les accords d'intendance sont des outils puissants qui favorisent dans les collectivités un sentiment d'appartenance au mouvement de conservation locale.

<u>Évaluation des efforts pour réduire les perturbations des pluviers siffleurs causées par les hommes</u>

Une évaluation (anglais) fondée sur les données recueillies au cours d'observations annuelles pendant une décennie fournit des arguments convaincants pour l'efficacité à long terme du Programme d'intendance du pluvier siffleur menacé en Nouvelle-Écosse. Alors que les données colligées pendant cette période montrent un déclin des échecs de couvaison dus aux perturbations causées par les hommes, les organisateurs du programme et les représentants de l'équipe de rétablissement soulignent la grande efficacité du message transmis par des bénévoles et des panneaux spéciaux sur la plage, qui a incité les utilisateurs de plages à adopter des comportements de conservation spécifiques. Le programme réalise ses objectifs d'intendance qui sont de réduire les menaces au pluvier siffleur nicheur en Nouvelle-Écosse et

d'augmenter chez les utilisateurs de plages la compréhension du pluvier siffleur et de l'écologie des plages.

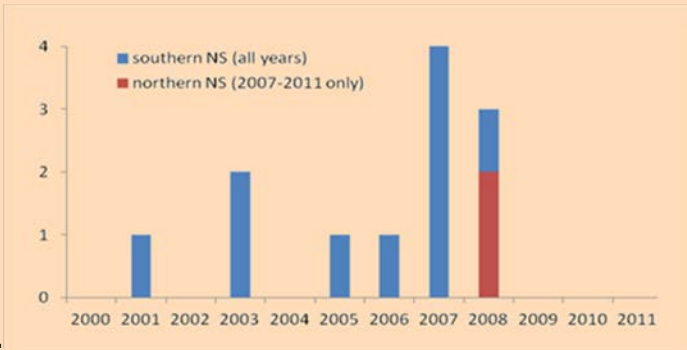
Mesure des échecs de nidification du pluvier siffleur nicheur en Nouvelle-Écosse causés par l'homme

Question : Est-ce que le nombre d'échecs de nidification du pluvier siffleur en Nouvelle-Écosse causés par les perturbations humaines a diminué au cours des dernières années?

Indicateur : Le nombre de nids détruits en raison d'événements d'origine humaine de 2001 à 2011.

Méthodologie : Le personnel, les partenaires et les bénévoles autorisés du programme ont repéré et surveillé, à intervalles réguliers, les nids du pluvier siffleur afin d'en déterminer l'état, à titre de mesure du succès de sa reproduction. La détermination de l'état des nids était fondée sur la date d'éclosion prévue et des indices trouvés sur le site de nidification, par exemple, la disparition des œufs avant la date d'éclosion prévue est constatée comme un échec de nidification. La cause de l'échec de nidification était documentée seulement en présence de preuves évidentes sur le site ou autour du nid. Sur les plages de sable fin, le vent fait rapidement disparaître les preuves, telles que les pistes de prédateurs, et, par conséquent, plusieurs causes des échecs ne sont pas connues.

Le personnel a analysé les données de nidification colligées pour le sud de la Nouvelle-Écosse, de 2000 à 2011, et pour le nord de la Nouvelle-Écosse, de 2007 à 2011. Ils ont classé les causes d'origine humaine des pertes de nids en deux catégories : 1) le vandalisme des panonceaux, des clôtures ou des enclos contre les prédateurs; l'intrusion humaine à l'intérieur des clôtures symboliques (corde et panonceaux) protégeant l'aire de nidification, ou la présence humaine sur le site de nidification, et 2) la destruction des œufs due à la circulation des piétons ou des véhicules.



Nombre annuel de nids du pluvier siffleur détruits par des activités humaines.

Résultats :

- Aucun échec de nidification causé par des activités humaines n'a été décelé au cours des trois dernières années, de 2009 à 2011.
- En tout, 12 nids ont été détruits par des activités humaines depuis 2000, ce qui représente une petite fraction du nombre total de nids détruits.
- Dans la moitié de toutes les années examinées, les perturbations humaines ont été la cause de la perte d'un ou de plusieurs nids.
- À l'aide des rapports antérieurs de leurs partenaires, ils ont caractérisé 11 des 12 cas de destruction de nid comme étant d'origine humaine. Les destructions de nid causées par ces perturbations humaines représentaient 8 cas, dont 6 étaient des événements de vandalisme ou d'intrusion à l'intérieur des clôtures symboliques. Enfin, 6 cas concernaient des véhicules tout terrain, des camions ou des vélos.

Contexte de l'étude de cas : En 2006, le Programme d'intendance du pluvier siffleur de la Nouvelle-Écosse a collaboré avec un illustrateur pour créer un graphique qui transmettrait un simple message aux utilisateurs de plages : « Marchez sur le sable mouillé », afin de prévenir toute perturbation du pluvier siffleur nicheur. L'idée a vu le jour après des années de travail sur le terrain par le personnel et les bénévoles, en observant ces utilisateurs et en les encourageant à marcher sur le sable mouillé tout au bord de l'eau, loin des nids qui se trouvent sur le sable sec. Le panneau a été utilisé effectivement dans un guide d'intendance des plages et des dunes destiné aux propriétaires fonciers (Abbott, 2009).

L'affichage du panneau s'est révélé si efficace que le graphique a été modifié (schéma 5), et la version définitive adoptée par le Service canadien de la faune est utilisée sur plusieurs plages de la région de l'Atlantique.

Schéma 5 – Illustration d'un panneau promouvant de meilleures pratiques pour les utilisateurs de plages dans les zones de nidification du pluvier siffleur (Source : Programme d'intendance du pluvier siffleur du sud de la Nouvelle-Écosse, Études d'oiseaux Canada et Service canadien de la faune. Gracieuseté de Sue Abbott. Pour information, contacter : sabbott@bsc-eoc.org)

<u>Utilisation d'évaluateurs externes pour la vérification du Programme d'intendance des milieux humides municipaux</u>

En 2003, le Plan conjoint des habitats de l'Est a confié à une équipe d'Intervale le mandat d'effectuer une première vérification du Programme d'intendance des milieux humides municipaux de Terre-Neuve-Labrador. L'objectif du mandat était d'évaluer les progrès du programme dans les 11 collectivités vers l'atteinte de ses trois buts : 1) protéger et améliorer l'habitat des milieux humides locaux; 2) protéger et améliorer les populations de sauvagine; et 3) encourager l'appréciation et le sens des responsabilités envers les milieux humides.

Les chercheurs ont adopté diverses approches, recueillant des données dans chaque collectivité à l'aide de quatre méthodes distinctes : 1) interviews avec les informateurs clés; 2) sondage en personne auprès des habitants des municipalités, rencontrés dans les centres commerciaux et autres lieux publics; 3) observations de terrain dans les zones humides; et 4) visites dans les bureaux d'administration municipale pour vérifier la présence d'un accord d'intendance. Ils ont analysé ces données afin de cerner des liens possibles entre les activités et les résultats afférents aux trois objectifs du programme. Selon les résultats du sondage en personne réalisé auprès de 116 citoyens, par exemple, un pourcentage très élevé (97 %) appuyait l'accord d'intendance, mais un nombre moindre (37 %) a participé au programme d'intendance. Presque tous les sondés se sont dits encouragés quant aux progrès du programme, et les observations sur le terrain ont détecté quelques secteurs qui requéraient un surplus d'attention.

Les évaluateurs ont déduit que le programme d'intendance des milieux humides municipaux avait enregistré des progrès notables vers chacun des trois principaux objectifs du programme et qu'il était la promesse de réalisations supplémentaires au fil de son expansion et de son développement. En outre, leurs recommandations portaient sur les aspects à renforcer. Depuis cette vérification, le programme, qui couvre maintenant 28 municipalités, est considéré comme une réussite. (Source : Intervale, 2003. Pour plus d'information, communiquer avec : jonathansharpe@gov.nl.ca ou kblanchard@intervale.ca)

Évaluation des changements à long terme dans les connaissances, les attitudes et les pratiques de chasse

Sur la côte nord du golfe du Saint-Laurent, la tradition était de récolter les oiseaux marins pour se nourrir. La chasse illégale et la perturbation des oiseaux nicheurs dans les refuges d'oiseaux migrateurs qui relèvent du gouvernement fédéral ont causé le déclin alarmant de plusieurs espèces entre 1955 et 1978. Un vaste effort de concertation dirigé par la Fondation Québec-Labrador (décrit au chapitre 2) s'est penché sur la question au moyen d'une recherche initiale, amassant des données socio-économiques sur la récolte traditionnelle ainsi que sur les connaissances, les attitudes, les valeurs et les comportements de chasse locaux. En 1981, les membres du personnel affectés au programme ont mené une enquête auprès des chefs de ménage dans 7 collectivités dispersées sur 400 km; ils ont ensuite utilisé les données de référence pour alimenter le processus de planification d'un programme détaillé. Sept ans après la mise en œuvre du programme, ils ont répété l'enquête auprès des ménages et comparé les résultats, qui ont montré des changements significatifs quant aux connaissances, aux attitudes et aux pratiques de chasse locales, comme le montrent les tableaux 10 et 11.

Tableau 10 – Changement dans la connaissance de la Loi sur la faune en pourcentage des chefs de famille qui citaient correctement le statut juridique de certaines espèces choisies d'oiseaux marins sur la Basse-Côte-Nord, entre 1981 et 1988
(Source : Blanchard, 1994.)

	1981 (n=140)	1988 (n=145)	χ^2	Niveau d'importance
Eider à duvet	**80,7**	**87,6**	**2,92**	**s. o.**
Goéland argenté	**78,6**	**79,3**	**9,35**	**<0,01**
Petit pingouin	**62,1**	**70,3**	**22,90**	**<0,001**
Guillemot marmette	**47,1**	**64,1**	**26,30**	**<0,001**
Macareux moine	**70,7**	**76,5**	**16,00**	**<0,001**

Tableau 11 – Changement des attitudes face aux lois sur la faune comme le montre le pourcentage de chefs de ménage qui croient que la chasse de certaines espèces d'oiseaux marins devrait être permise sur la Basse-Côte-Nord, entre 1981 et 1988
(Source : Blanchard, 1994.)

	1981 (n=140)	1988 (n=145)	χ^2	Niveau d'importance
Eider à duvet	**91,4**	**91,0**	**2,58**	**s. o.**
Goéland argenté	**46,4**	**33,1**	**7,17**	**0,027**
Petit pingouin	**58,6**	**37,9**	**12,53**	**0,002**
Guillemot marmette	**76,4**	**64,8**	**6,56**	**0,038**
Macareux moine	**54,3**	**26,9**	**22,22**	**<0,001**

En 1988, les trois objectifs du programme étaient atteints : a) croissance de la population des oiseaux marins nicheurs dans les refuges, b) amélioration durable des connaissances, des

attitudes et des comportements locaux envers les oiseaux marins, c) soutien et engagement local plus grand dans le processus de gestion.

Poursuite de l'apprentissage – Quels exemples d'évaluations du programme d'intendance susceptibles de servir d'outil d'apprentissage utile pour les praticiens de la collectivité pouvez-vous décrire? Comment l'évaluation était-elle organisée, quels en étaient les résultats et comment ont-ils été communiqués?

Expériences acquises :

- Les bénéfices de l'évaluation sont plus concluants quand les résultats sont partagés, surtout quand la population apprend comment ses efforts contribuent aux objectifs de conservation.
- Il s'avère de plus en plus évident que l'intendance change les choses en tant que stratégie efficace pour la conservation et le rétablissement.

Chapitre 7 – Intégrer l'évaluation dans la pratique de l'intendance

> « À mon avis, la façon dont les gens amorcent eux-mêmes les projets est un indicateur important. Ils intègrent l'intendance dans leurs actions quotidiennes. »
>
> *Chercheur et membre de l'équipe de rétablissement*

Pour la plupart, nous croyons que l'intendance obtient des résultats. Ceci dit, on nous demande si nous pouvons le prouver. Nous ne pouvons ignorer cette question ni être intimidés par elle. Il suffit de mieux montrer comment nos programmes contribuent aux objectifs de conservation. Comme nous l'avons vu dans les exemples présentés dans ce manuel, plusieurs programmes lancés dans la région de l'Atlantique affichent déjà de bons résultats pour le rétablissement des espèces.

Nous sommes constamment pressés de trouver du financement pour les programmes et de fournir des résultats dans un temps relativement court. Il serait facile de réduire nos programmes en nous contentant de les planifier et de les mettre en place, sans les soutenir sur la base solide d'une recherche initiale ou sans le bénéfice d'une réflexion fondée sur l'évaluation. Comme nous l'avons vu, l'évaluation peut être effectuée durant ***toutes*** les phases du cycle du programme, quelles qu'elles soient, selon les questions que nous posons. L'évaluation des résultats peut être axée sur les enjeux importants, « Le programme a-t-il fonctionné? », mais nombre de questions autres sont de même importance. À toute phase du cycle du programme, nous pouvons nous demander : « Qu'avons-nous appris? » Notre confiance va de pair avec l'amélioration de la performance du programme quand l'évaluation et l'apprentissage sont étroitement intégrés à tous les aspects de notre programme.

Intégrer l'évaluation à toutes les phases d'un programme permet la rétroaction, la prise de décisions constructives et des modifications pour le travail à venir. Voici quelques recommandations générales, présentées selon les phases du cycle d'un programme.

Phase initiale (recherche préliminaire)
Créer des partenariats solides dès le départ, façonnant le programme de sorte que les gens dont la subsistance dépend des espèces ou de leur habitat bénéficient de l'initiative, qu'ils l'acceptent et s'efforcent de le rendre durable à long terme. Éviter de négliger le contexte culturel. Développer un but commun et établir des objectifs. Effectuer des recherches préliminaires ou une évaluation initiale afin de créer des données de référence sur les espèces et sur leur habitat ou sur les caractéristiques d'un groupe témoin et orienter la planification du programme. Détecter si possible les obstacles au changement et appréhender les causes profondes d'un problème.

Planification
Élaborer un plan de programme, un ordinogramme ou un modèle logique qui montre les intrants, les extrants et les résultats du programme. Montrer comment les éléments sont liés et comment ils mènent progressivement au résultat ou à l'objectif de conservation visé. Cerner des résultats pertinents et mesurables est plus difficile qu'énumérer les extrants du programme, mais les résultats seront de meilleurs indicateurs de réussite. Vérifier vos hypothèses. Mobiliser des partenaires et des groupes d'intervenants afin de cultiver un sentiment d'appartenance et de fierté.

Mise en place
Se servir d'une approche de gestion adaptative pour la mise sur pied du programme, le modifiant au besoin selon la rétroaction et les résultats de l'évaluation formative qui mesure les progrès réalisés. Sélectionner les activités les plus appropriées, pas nécessairement celles qui sont les mieux connues, adopter une approche positive et s'assurer que les intervenants restent engagés.

Réflexion et évaluation
Selon la durée du programme et son espérance de vie, mesurer les résultats à court terme (1-2 ans) ou à moyen terme (2-4 ans). En se basant sur les données de référence, mesurer le changement survenu. Évaluer à quel point le programme a atteint les résultats ou les objectifs escomptés. Communiquer les progrès réalisés aux groupes intéressés. Partager le succès.

Voici quelques-uns des ingrédients pour l'efficacité des programmes d'intendance axés sur le rétablissement des espèces en péril :

- enquête sur le problème et son contexte, axée non seulement sur les espèces ou l'habitat, mais aussi sur les gens;
- intégration du programme dans le processus global de gestion ou le plan de rétablissement;
- collaboration avec les partenaires, les intervenants et les résidants;
- inclusion d'activités d'engagement qui insufflent la confiance et un sentiment d'appartenance;
- renforcement du leadership et des capacités des bénéficiaires du programme comme les résidants locaux; et
- évaluation du début à la fin.

Poursuite de l'apprentissage – Quels éléments ajouteriez-vous à la liste qui précède?

Point essentiel – Étant donné le taux accéléré de déclin des populations de plusieurs espèces et la complexité croissante des enjeux, nous devons partager nos expériences, les transmettre à la prochaine génération, et surtout, continuer d'encourager chez les gens la découverte des merveilles de la nature.

Expériences acquises :

- L'évaluation est essentielle à une programmation améliorée. Elle nous permet de rester axés sur les objectifs de conservation, et de montrer les résultats concrets du programme.
- Pour la conservation et le rétablissement des espèces et des habitats, le rôle de l'intendance ne cessera de prendre de l'ampleur, car nous utilisons l'évaluation pour améliorer nos programmes, communiquer nos résultats à tous les intéressés et partager les expériences acquises.

Annexe A – Activités et produits d'intendance utilisés dans l'est du Canada
Source : Intervale 2010, fondé sur l'information de 20 programmes d'intendance dans l'est du Canada.

Information
dépliant ou document d'information
panneau d'interprétation ou kiosque d'information
exposition temporaire ou portative : mur, table, vitrine de magasin, kiosque, banderole, voiture, remorque publicitaire, voiturette, bateau, dirigeable, pancarte
diaporama
affiche
bulletin : le vôtre ou publié par d'autres
panneau de signalisation ou éducatif
exposition avec manipulations (par ex. : échantillons, artéfacts, modèles)
album de photos ou de coupures de journaux
guide d'utilisation, manuel, livre des meilleures pratiques ou DVD éducatif
napperon instructif
site Web du projet, portail Web
calendrier
signet ou couverture de livre
fiche d'activité (jeunesse)
fiche de renseignements, fiche conseils, circulaire ou liste des espèces
exposition permanente : mur, diorama, murale, squelette, animaux empaillés, sculpture, monument
article de journal ou ou article d'opinion
émission radiophonique, message publicitaire ou infovariétés y compris la radio locale
émission télévisée ou message publicitaire y compris la télévision locale par câble
article de revue
article dans des revues spécialisées
film vidéo ou vidéo numérique ou DVD
caricatures ou bandes dessinées
Recherche, suivi et archive
programme de surveillance
programme de recherche ou aide aux chercheurs
programme de surveillance ou agent de conservation
cueillette de connaissances écologiques traditionnelles (CET)
sondage (auprès des ménages, de sortie)
base de données : photo, message, autre
sondage sur la planification et l'utilisation du territoire et de la collectivité
cartographie : collectivité, sites de nidification, habitat et atlas
étude d'évaluation
incubation, éclosion assistées et relâchement dans la nature – poisson ou faune
restauration de la faune
Interprétation, observation et démonstration
promenade guidée
causerie près du feu
contes et histoires
cache d'observation des oiseaux ou observation sous-marine
observation des activités traditionnelles de chasse, de pêche ou de trappage
webcaméra sur le site de nidification ou l'habitat
atelier sur le terrain ou voyage d'études
démonstration d'artisanat ou de savoir-faire traditionnels
promenade autoguidée
reconstitution
dégustation de mets traditionnels ou repas
Cérémonies et événements spéciaux

cérémonie : prix de reconnaissance ou inauguration du prix, appréciation ou départ à la retraite
événement spécial : festival, collectivité, école, travail, loisirs, collecte de fonds – vente aux enchères
rallye, marche ou cyclothon – VTT
équivalent d'un pow-wow ou AGA
rendez-vous
cérémonie de la suerie
rite ou service religieux
festin
Formation scolaire ou apprentissage interactif
atelier, conférence, séminaire, panel, remue-méninges ou faire du porte à porte ou groupe de discussion
présentation dans les écoles
cours avec conférencier invité
matière ou unité thématique
visite ou logement chez l'habitant
club des naturalistes ou camp d'été
outil d'apprentissage ou trousse d'outils en ligne
rencontre avec l'industrie
Langue et arts visuels
art, photographie activité, exposition ou concours
sketch, mise en scène, chant, concert, poème ou histoire
concours pour des idées ou des solutions
effet sonore
Mentorat et formation
formation de bénévoles
emploi des jeunes – Équipe verte
mentorat ou stage pour les jeunes ou jeunes ambassadeurs
pourvoirie et guidage autochtones
Souvenirs et cadeaux
cadeau publicitaire et tirage au sort
remerciements dans le journal ou à la radio ou aide-mémoire
symbole ou logo
autocollant pour le pare-choc, décalque, épinglette, écusson, t-shirt, casquette
carte postale de rappel ou données électroniques
Engagements
accord d'intendance
plan de conservation ou établissement des priorités du site
engagement en matière d'environnement
Réseaux sociaux
facebook ou autre réseau social

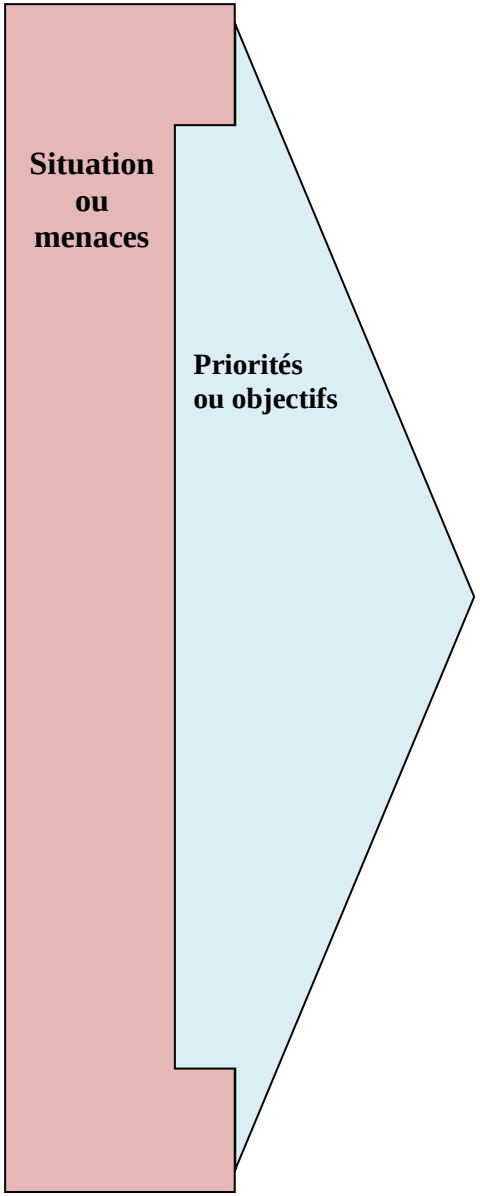
.

Annexe B – Outil de planification
(Une adaptation de Taylor-Powell et de Henert, 2008.)

Intrants	Extrants		Résultats		
	Activités	Participation	Court terme	Moyen terme	Long terme

Évaluation

Annexe C – Modèle logique (Une adaptation de Taylor-Powell et de Henert, 2008.)



Intrants	Extrants		Résultats		
	Activités	*Participants*	*Court terme (1-2 ans)*	*Moyen terme (2-3 ans)*	*Long Terme (4-10 ans)*
			Proposé		
			Actuel		