

Université du Québec
Institut National de la Recherche Scientifique
Centre - Eau Terre Environnement

**PORTRAIT DES ORGANISMES DE BASSIN VERSANT
DU QUÉBEC ET
ÉVALUATION DU PLAN DIRECTEUR DE L'EAU**

par

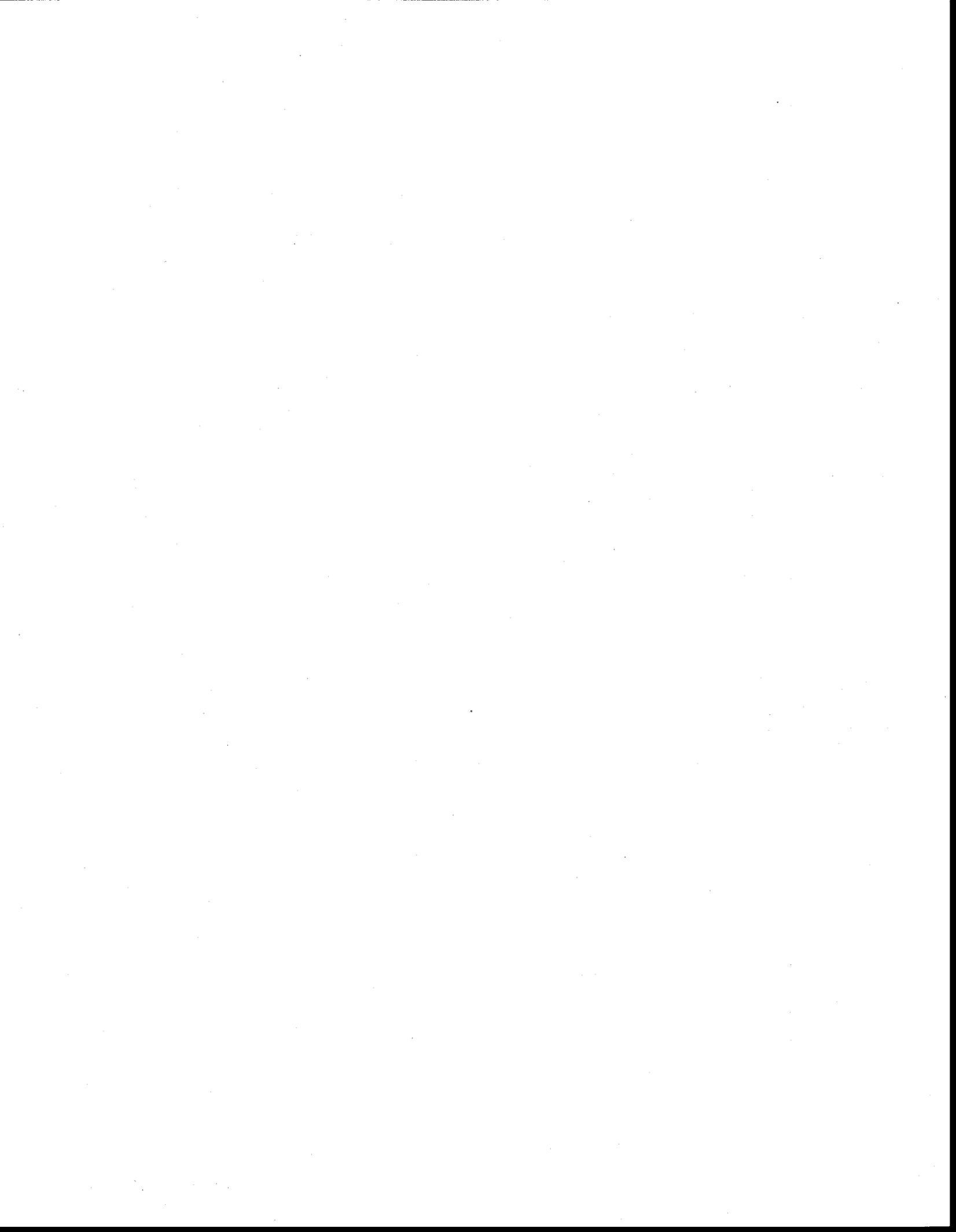
Brigitte Laberge

Mémoire présenté pour l'obtention
du grade de Maître ès sciences (M.Sc.)
en Sciences de l'eau

Jury d'évaluation

Examineur externe : **Martin Vachon**
Examineur interne : **Yvon Maranda**
Directeur de recherche : **Alain N. Rousseau**
Co-directrice de recherche : **Madeleine Gauthier**

Août 2009



RÉSUMÉ

De plus en plus aux prises avec des problématiques complexes en matière de gestion de l'eau et devant le constat des limites d'une approche sectorielle pour aborder ces problèmes, le gouvernement du Québec a désiré réformer la gouvernance de cette ressource en adoptant la Politique nationale de l'eau (PNE) en 2002. Cette politique s'inscrit dans une stratégie plus globale de décentralisation des services de l'État vers les régions du Québec.

La Gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) est une approche écosystémique utilisant les limites naturelles des bassins versants des rivières pour aborder les problématiques liées à la ressource eau. De plus, elle implique localement les acteurs visés par la gestion de l'eau autour d'une table de concertation appelée Organisme de bassin versant (OBV). Ces OBV ont la responsabilité de réaliser un Plan directeur de l'eau (PDE) qui se veut à la fois un portrait et un diagnostic du territoire par rapport à l'eau et un plan d'action pour solutionner les problèmes identifiés par les principaux intéressés à la question. Ce plan d'action est ensuite mis en œuvre en fonction des responsabilités de chacun.

Cinq ans après l'adoption de la politique, un premier bilan de la GIEBV au Québec s'imposait afin de comprendre la réalité des OBV dans le contexte de la mise en œuvre de ce nouveau mode de gestion de l'eau (2007, début des travaux de collecte des données et d'analyse des résultats de ce mémoire). Quelles sont les caractéristiques physiques et sociales des bassins versants où a été mise en œuvre la GIEBV ? Quel est le mode de fonctionnement des OBV ? Quelles sont leurs ressources humaines et financières ? Ces questions et bien d'autres, qui n'avaient jamais été documentées pour l'ensemble des OBV jusqu'à présent, font l'objet de la

présente étude dont le premier objectif est d'établir le portrait des OBV du Québec. Ce portrait, établi à partir des rapports annuels des OBV, illustre la diversité qui caractérise les OBV. Cette diversité est issue des caractéristiques physiques des bassins versants et de l'historique de la formation des organismes. Ces différences ont des conséquences sur les extrants que produisent les OBV, dont la réalisation du PDE.

Le PDE est l'outil central de la planification de la gestion de l'eau et le gouvernement du Québec en a confié la responsabilité aux OBV. Il y a lieu de s'interroger sur l'utilité de cet outil. Étant donné que le mode de gestion proposé par la PNE est relativement récent dans son implantation au Québec, il est important de préciser que le PDE n'est pas évalué par rapport à ses résultats à long terme tels que la récupération de certains usages ou encore l'amélioration de la qualité de l'eau, mais bien par rapport à son utilité comme outil de gestion dans la mise en œuvre de la GIEBV. Ceci constitue le deuxième objectif de cette étude. Pour ce faire, un cadre d'évaluation a été développé spécifiquement pour cette étude et un questionnaire a été distribué aux coordonnateurs des 33 OBV prioritaires déterminés dans la PNE. Au moment de réaliser l'étude, en décembre 2007, 15 OBV sur 23 n'avaient pas complété leur PDE. La plupart des répondants jugeaient le PDE utile parce qu'il leur permet d'accéder rapidement aux données nécessaires pour une saine gestion de l'eau et qu'il contribue à planifier le travail efficacement. Il est également utile pour identifier, en concertation avec les acteurs de l'eau, les problèmes et les enjeux liés au territoire. Par contre, malgré les ressources et les efforts consentis pour réaliser le PDE, les répondants admettaient que la collaboration des acteurs de l'eau à la réalisation du PDE est plutôt faible.

Le troisième objectif était d'évaluer la performance des OBV et d'identifier les caractéristiques liées à celle-ci. Cette performance a été évaluée par rapport à cinq facteurs issus des sciences

organisationnelles, soit la stratégie, l'environnement externe, les partenariats, la gestion et les ressources. La principale force des OBV se situait au niveau de la compétence et de la productivité des ressources humaines bien que le nombre d'employés soit jugé insuffisant de même que leur stabilité. La faiblesse principale touchait également les ressources des OBV, soit les ressources financières qui sont jugées insuffisantes pour le travail à accomplir. Au niveau de la stratégie des OBV, cette dernière est qualifiée de réaliste, mais ne s'aligne pas sur celle prônée par le gouvernement en matière de gestion de l'eau. Les OBV avaient une bonne capacité à développer des partenariats avec les acteurs de l'eau, particulièrement en ce qui a trait aux relations de confiance entre les acteurs de l'eau et au consensus parmi eux. Toutefois, les partenaires contribuaient peu au soutien financier des OBV et les coordonnateurs ont indiqué que les besoins de leurs membres étaient encore peu connus. En ce qui concerne l'environnement externe, les OBV étaient davantage capables de comprendre le contexte environnemental et social et de s'y adapter, mais ils éprouvaient plus de difficultés à évaluer le contexte économique et politique et à s'y adapter. En matière de gestion de l'OBV, tous les coordonnateurs réalisaient une planification budgétaire et un plan d'activités. Par contre, peu d'entre eux évaluaient la performance de leur organisme, faisaient une évaluation des risques pour leur OBV ou partageaient entre eux leurs expériences et leur expertise.

De plus, au niveau de la performance des OBV, aucune différence significative n'a été observée entre les OBV qui avaient complété leur PDE et ceux dont le PDE était toujours en cours de réalisation. Par ailleurs, les caractéristiques des OBV et de leur territoire ont été associées aux OBV présentant les meilleurs pointages, ce qui permettait d'identifier les facteurs liés à la performance des organismes. Au niveau du territoire, ces facteurs concernent la superficie du bassin versant, la densité de population, le nombre d'unités administratives sur le bassin versant

et l'occupation du territoire. Pour ce qui est des caractéristiques de l'OBV, ces facteurs sont la mission de l'OBV, l'ancienneté de l'organisme, le nombre de membres de l'OBV, le comité technique, le nombre d'administrateurs, les représentants du secteur communautaire, le nombre d'employés et le nombre de personnes ayant occupé le poste de coordonnateur. Enfin, concernant les réalisations des OBV, ces facteurs sont la réalisation de projets d'éducation et de sensibilisation, le nombre de projets réalisés et le budget attribué à la réalisation du PDE et à la réalisation de projets.

Ce mémoire sur la mise en œuvre de la GIEBV et plus spécifiquement sur l'utilité du PDE comme outil de gestion constitue une première étude exhaustive des OBV prioritaires par rapport à leurs caractéristiques et à leur performance. Il présente également un modèle de la GIEBV conçu à partir des documents de référence entourant la PNE et une méthode d'évaluation spécifique à la situation du Québec.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	III
TABLE DES MATIÈRES	VII
LISTE DES FIGURES	IX
LISTE DES TABLEAUX	XI
1. INTRODUCTION	1
2. MISE EN CONTEXTE	5
2.1 Historique de la Politique nationale de l'eau	5
2.2 Modèle québécois de la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant	10
2.3 Facteurs de performance	15
2.4 État des recherches sur la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant	16
2.5 Objectifs de la recherche	26
3. MÉTHODE	29
3.1 Réalisation du portrait des Organismes de bassin versant	29
3.2 Identification des thèmes de l'étude	29
3.3 Conception du questionnaire	30
3.4 Analyse des données	36
4. PORTRAIT DES ORGANISMES DE BASSIN VERSANT ET DE LEUR TERRITOIRE	43
4.1 Caractéristiques physiques et sociales des bassins versants	43
4.2 Caractéristiques des Organismes de bassin versant	48
4.3 Caractéristiques du conseil d'administration des Organismes de bassin versant	55
4.4 Avancement du Plan directeur de l'eau	60
4.5 Réalisation de projets par les Organismes de bassin versant	60
5. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE	63
5.1 Taux de participation à l'enquête	63
5.2 Analyse de fréquence des réponses au questionnaire	64
5.2.1 Thème 1 : utilité du Plan directeur de l'eau	65
5.2.2 Thème 2 : contexte de réalisation du Plan directeur de l'eau	68
5.2.3 Thème 3 : réalisation de projets	72
5.2.4 Thème 4 : facteurs de performance	72
5.2.5 Thème 6 : opinion des coordonnateurs	80
5.3 Performance des Organismes de bassin versant	81
5.4 Pointage cumulatif des Organismes de bassin versant	83
5.5 Lien entre la performance et les caractéristiques des Organismes de bassin versant	96
6. DISCUSSION	103
6.1 Limites et intérêts de l'étude	103
6.2 Portrait des Organismes de bassin versant	106
6.3 Utilité du Plan directeur de l'eau	110
6.4 Performance des Organismes de bassin versant	114
6.5 Suites de l'étude	121
7. CONCLUSION	123

8. REMERCIEMENTS	129
9. BIBLIOGRAPHIE.....	131
ANNEXE A : SIGLES	141
ANNEXE B : QUESTIONNAIRE	143
ANNEXE C : DOCUMENTATION POUR APPROBATION DU PROJET PAR LE COMITÉ D'ÉTHIQUE DE L'INRS	179

LISTE DES FIGURES

Figure 2.1	Plan directeur de l'eau et Cycle de gestion de l'eau.....	13
Figure 2.2	Bassins versants prioritaires pour la mise en œuvre de la GIEBV.....	14
Figure 4.1	Superficie des bassins versants (n=33).....	44
Figure 4.2	Densité de population des bassins versants (n=29).....	44
Figure 4.3	Utilisation (a) majoritaire (n=26) et (b) secondaire (n=22) du territoire...	45
Figure 4.4	Répartition en pourcentage du nombre (a) de MRC (n=26) et (b) de municipalités (n=25) par bassin versant.....	46
Figure 4.5	Principale activité économique des bassins versants (n=25).....	47
Figure 4.6	Groupes communautaires intéressés à la gestion de l'eau (n=23).....	48
Figure 4.7	Année de fondation des OBV (n=27).....	49
Figure 4.8	Mission des OBV (n=26).....	49
Figure 4.9	Nombre d'employés dans les OBV pour l'année 2005-2006 (n=21).....	50
Figure 4.10	Revenus des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33).....	51
Figure 4.11	Bilan financier (a) négatif et (b) positif des OBV pour l'année 2005- 2006 (n=30).....	52
Figure 4.12	Revenus totaux des OBV par sources de financement pour l'année 2005-2006 (n=32).....	53
Figure 4.13	Dépenses totales des OBV par catégories de dépenses pour l'année 2005-2006 (n=30).....	54
Figure 4.14	Nombre de membres des conseils d'administration des OBV.....	55
Figure 4.15	Nombre de réunions des conseils d'administration des OBV.....	56
Figure 4.16	Nombre de représentants gouvernementaux aux conseils d'administration des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33).....	56
Figure 4.17	Représentativité des conseils d'administration des OBV pour le secteur (a) économique, (b) communautaire et (c) municipal pour l'année 2005-2006 (n=33).....	58
Figure 4.18	Pourcentage de sièges vides aux conseils d'administration des OBV.....	59
Figure 4.19	Dernière étape complétée par les OBV en décembre 2007 (n=23).....	60
Figure 4.20	Nombre de projets (a) de terrain et (b) éducatifs réalisés par les OBV.....	61
Figure 5.1	Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 1 (utilité du PDE) comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (e) indicateur 1 à 5.....	86
Figure 5.2	Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 2 (contexte de réalisation du PDE), comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (d) indicateurs 7, 10, 13 et 14.....	90
Figure 5.3	Pointage des OBV pour le thème 3 – (indicateur 15 : réalisation de projets par l'OBV), comparé à un pointage optimal (opt.).....	91
Figure 5.4	Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 4 (facteurs de performance), comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (e) pour les indicateurs 16 à 20.....	94
Figure 5.5	Pointage des OBV pour le thème 6 (indicateur 36 : opinions du coordonnateur sur la GIEBV), comparé à un pointage optimal (opt.).....	96



LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1	Fondements de la GIEBV	15
Tableau 3.1	Indicateurs et indices par thème	31
Tableau 3.2	OBV prioritaires selon la PNE par région administrative	36
Tableau 5.1	Distribution de fréquence pour l'indicateur 1 : connaissance du BV	65
Tableau 5.2	Distribution de fréquence pour l'indicateur 3 : participation des membres de l'OBV	66
Tableau 5.3	Distribution de fréquence pour l'indicateur 4 : concertation des acteurs de l'eau sur le BV	67
Tableau 5.4	Distribution de fréquence pour l'indicateur 5 : utilisation du PDE	68
Tableau 5.5	Distribution de fréquence pour l'indicateur 7 : avancement du PDE	69
Tableau 5.6	Distribution de fréquence pour l'indicateur 10 : collaboration des membres de l'OBV au PDE	69
Tableau 5.7	Distribution de fréquence pour l'indicateur 12 : obstacles à la réalisation du PDE	70
Tableau 5.8	Distribution de fréquence pour l'indicateur 13 : accès à des documents de référence	71
Tableau 5.9	Distribution de fréquence pour l'indicateur 14 : encadrement pour la réalisation du PDE	71
Tableau 5.10	Distribution de fréquence pour l'indicateur 15 : réalisation de projets par l'OBV	72
Tableau 5.11	Distribution de fréquence pour l'indicateur 16 : stratégie de l'OBV	73
Tableau 5.12	Distribution de fréquence pour l'indicateur 17 : environnement externe de l'OBV	73
Tableau 5.13	Distribution de fréquence pour l'indicateur 18 : connaître les membres et	74
Tableau 5.14	Distribution de fréquence pour l'indicateur 19 : développer un plan de gestion pour l'OBV	76
Tableau 5.15	Distribution de fréquence pour l'indicateur 20a : ressources humaines de l'OBV	77
Tableau 5.16	Distribution de fréquence pour l'indicateur 20b : ressources financières et matérielles de l'OBV	79
Tableau 5.17	Distribution de fréquence pour l'indicateur 36 : opinions des coordonnateurs sur la GIEBV	81
Tableau 5.18	Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes de tous les pointages.	82
Tableau 5.19	Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes des pointages par thème.	82
Tableau 5.20	Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes des pointages par facteur de performance	83
Tableau 5.21	Caractéristiques des OBV liées aux pointages des OBV obtenus pour chaque indice	97



1. INTRODUCTION

Au Québec, l'omniprésence de l'eau a longtemps laissé croire à sa population qu'il n'était pas nécessaire d'en prendre soin. Dans les années 1970, la pollution des cours d'eau du Québec a atteint un niveau très inquiétant qui, imposant des restrictions d'usage, a fait prendre conscience de la vulnérabilité de la ressource (Plan Saint-Laurent, 2008). Plus récemment, avec la menace de plus en plus tangible des changements climatiques (IPCC, 2007), ce n'est plus seulement la qualité de l'eau qui est préoccupante mais aussi sa quantité. En effet, alors qu'à l'été 2002, certaines municipalités, dont celles qui s'approvisionnent dans la Rivière-des-Mille-Iles, ont connu une pénurie d'eau potable, en 2005, la Ville de Québec, quant à elle, a subi les inondations de la rivière Lorette (Rousseau *et al.*, 2003b; 2004; Cazes, 2005) et a battu des records d'accumulation de neige vieux de plus de 40 ans avec 558 cm de neige sur la Vieille Capitale au cours de l'hiver 2007-2008 (Environnement Canada, 2008).

En 2002, le Québec s'est doté d'une Politique nationale de l'eau (PNE) pour mieux orchestrer la gestion de l'eau en appliquant, entre autres, les principes de Gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) (Gouvernement du Québec, 2002). Depuis peu, le gouvernement a adopté le projet de Loi 27 affirmant le caractère collectif des ressources en eau et visant à renforcer leur protection (Éditeur officiel du Québec, 2009). L'article 12 de ce projet de loi vient confirmer la volonté du gouvernement d'adopter une approche de gestion intégrée par bassin versant tandis que les articles 13 et 14 introduisent les dispositions relatives aux organismes responsables de la concertation des acteurs et à la réalisation du PDE. Toutefois, les résultats de la PNE n'ont pas encore fait l'objet d'une évaluation (Rousseau, 2008). Dans ce contexte, le présent mémoire vise à donner quelques indications par rapport à la mise en œuvre de la GIEBV au Québec.

Selon Rousseau *et al.* (2000, 2003a), il est complexe de tenir compte de l'ensemble des éléments qui déterminent l'évolution qualitative et quantitative de la ressource eau, tels les processus naturels, les usages, les activités économiques, les aspects juridiques, *etc.* La complexité s'explique à deux niveaux, soit celui des processus et des interactions physiques à représenter à l'échelle du bassin versant, et celui relatif au caractère sociopolitique de la démarche qui s'exprime en fonction de l'organisation, de la structure, de la diversité des intervenants et de leurs intérêts souvent contradictoires. C'est davantage à ce dernier niveau de complexité que réfère le présent mémoire.

- Le premier objectif du mémoire était tout d'abord d'établir un portrait des 33 organismes auxquels la GIEBV a été confiée au Québec, les Organismes de bassin versant (OBV). Ce portrait comporte non seulement des éléments relatifs aux caractéristiques physiques et sociales des territoires, mais également de l'information relative au fonctionnement des organismes comme leurs ressources humaines et financières et leur mode de fonctionnement.
- Le deuxième objectif était d'évaluer l'utilité du plan directeur de l'eau (PDE) comme outil de GIEBV par le développement d'un cadre d'évaluation. En effet, tel qu'il est stipulé dans la PNE, le mandat principal des OBV est de réaliser ce document contenant à la fois un portrait et un diagnostic du territoire et un plan d'action pour la mise en œuvre de la gestion intégrée (MENV, 2004 a,b).
- Le troisième objectif était d'identifier les caractéristiques liées à la performance des OBV dans le contexte de la mise en œuvre de la GIEBV. Pour ce faire, les OBV ont été évalués par rapport à cinq facteurs de performance, soit la stratégie, l'environnement externe, les partenariats, la gestion et les ressources.

Au prochain chapitre, le sujet de l'étude est situé dans son contexte théorique. Le chapitre trois présente ensuite la méthode employée pour réaliser l'étude et le chapitre quatre décrit le portrait des bassins versants et des OBV. L'analyse de l'ensemble des éléments obtenus au cours de l'enquête réalisée auprès des OBV se retrouve au chapitre cinq. Le chapitre six rassemble les éléments de discussion où sont proposés des comparaisons entre les organismes et des liens entre les caractéristiques des OBV et leur performance. Le chapitre sept conclut la présente étude.



2. MISE EN CONTEXTE

2.1 Historique de la Politique nationale de l'eau

À l'instar de quelques auteurs (Milot, 2008, Gareau, 1999) et ce, afin de bien saisir dans quel contexte s'insèrent la Politique nationale de l'eau (PNE) et la décision d'implanter un mode de gestion de l'eau, il est nécessaire de s'attarder à un historique de la gestion de l'eau au Québec.

Étant donné la grande abondance des ressources hydriques au Québec, la gestion de l'eau a d'abord été faite en fonction des usages auxquels on destine la ressource eau (MRN, 1975). En 1973, le gouvernement du Québec adopte les principes d'une politique de l'eau qui reconnaît la région administrative comme unité de gestion de l'eau au lieu des limites naturelles du bassin versant. Cette décision aura une influence majeure sur la gestion de l'eau qui sera désormais faite selon une approche sectorielle se déclinant dans une quantité de lois, de règlements et de programmes faiblement intégrés les uns aux autres.

Dans le rapport de la commission Legendre (MRN, 1975), puis dans celui de la commission Pearse (1985), c'est plutôt l'approche par bassin versant qui est préconisée. Cependant, leurs recommandations demeurent longtemps inappliquées. Ainsi, l'approche sectorielle prévaut toujours où quatre niveaux de gestion interviennent : le niveau fédéral, le provincial, les MRC et les municipalités (Opalka, 2008; Lafond et Bolen, 2008). Ainsi, huit (8) ministères fédéraux, huit (8) ministères provinciaux ou sociétés d'État, 87 MRC, 1 106 municipalités et deux (2) communautés métropolitaines se partagent différentes responsabilités en matière de gestion de l'eau (Gouvernement du Québec, 2002). Avec autant d'intervenants, il s'avère difficile d'avoir une vision intégrée de la gestion de la ressource (Gareau, 1999).

La commission Legendre (MRN, 1975) avait pour mandat d'identifier les fondements d'un nouveau régime juridique de l'eau. Dans son rapport, Me Legendre affirme que l'eau doit être appréhendée globalement et qu'il faut garder en tête une préoccupation constante pour la conservation des milieux naturels. Il propose donc une réforme complète du droit de l'eau qui comporte un changement radical de point de vue à l'égard de l'eau. Cette réforme implique de dissocier l'eau de la propriété foncière en lui donnant le statut de chose publique. Il recommande également de conférer à l'eau un statut juridique public, ce qui a pour effet d'en nationaliser la gestion et de confier à l'État le contrôle de son utilisation. L'auteur du rapport préconise aussi d'adopter un mode de gestion holistique qui tient compte de l'intégration des interventions en milieu hydrique et d'appliquer une forte volonté politique afin de forcer les administrations touchées par la gestion de l'eau à s'aligner sur les principes directeurs de la réforme. En somme, 65 recommandations font suite à l'étude et portent sur les aspects suivants : le statut juridique de l'eau, les droits d'utilisation, le contrôle des utilisations et des effets nuisibles, la répartition fiscale de l'utilisation de l'eau, la simplification du droit de l'eau, les accords internationaux, la concertation des autorités administratives et la codification du droit de l'eau.

Le rapport Pearse (1985), de son côté, résultait d'une enquête sur la politique fédérale relative aux eaux. Cette démarche avait été entreprise dans le contexte d'une nouvelle prise de conscience des problèmes environnementaux et répondait aux questionnements de plus en plus fréquents relativement à la gestion de la ressource. La commission avait pour mandat d'identifier la nature des nouvelles problématiques, l'état des réserves, les besoins futurs en eau, les différentes instances intéressées, les connaissances actuelles et les besoins pour la recherche. Elle identifie 55 recommandations faites au gouvernement fédéral pour une politique fédérale de l'eau. Le rapport a permis de définir clairement les responsabilités au niveau fédéral : (1) la

gestion de la navigation, de l'habitat du poisson, des ressources du Nord et de certaines eaux transfrontalières; (2) la conservation et l'aménagement des ressources; (3) les efforts de solution des problèmes relevant de ses compétences et des problèmes d'envergure nationale et (4) l'amélioration des connaissances sur les ressources hydriques et la formation de scientifiques capables de les gérer. Le rapport énonce également les principes d'une politique de l'eau : (1) reconnaître le bassin versant comme unité naturelle de gestion des eaux; (2) orienter la politique vers la gestion des besoins au lieu de l'axer sur l'augmentation des approvisionnements; (3) adopter le principe du paiement par les bénéficiaires de l'eau qu'ils utilisent et des infrastructures nécessaires à cette utilisation; (4) évaluer de façon rigoureuse et uniforme les projets auxquels le gouvernement fédéral participe; (5) inclure une participation systématique de la population dans la détermination des orientations, des programmes et des projets et (6) soutenir les activités de recherches universitaires sur les ressources hydriques. Malgré la pertinence de ses recommandations, le rapport Pearse aura peu de retombées au Québec (Maranda, communication personnelle).

Vers la fin des années 1990, le gouvernement du Québec (1997) dépose un document rassemblant sommairement l'information disponible en ce qui concerne les débats sur l'eau. Les positions du gouvernement sur ces sujets controversés sont alors discutables relativement à trois points en particulier : (1) le statut de l'eau souterraine qu'il dit lié à la propriété du sol; (2) la gestion sectorielle de l'eau qu'il dit satisfaire aux besoins actuels de gestion et (3) l'idée selon laquelle il n'existe pas de réelle problématique liée aux ressources en eau au Québec, celles-ci étant suffisamment abondantes et de bonne qualité. Ce document sert de référence en vue du Symposium sur l'eau organisé par l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) et présente de l'information sur le statut juridique de l'eau, la quantité et la qualité de l'eau de

surface, les prélèvements et les besoins en eau, la législation, les services d'eau et la gestion par bassin versant. Le Symposium rassemble par la suite les principaux acteurs dans le domaine de l'eau et le bilan que dressent les participants à ce symposium sur les ressources en eau est un peu plus réaliste. Ces derniers identifient les principales réformes à faire pour mieux gérer la ressource et dressent la table pour la consultation publique à tenir par le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE). Parmi les recommandations du Symposium, on retrouve notamment l'arrimage entre les différentes juridictions, le partage des rôles et l'approfondissement des connaissances (Villeneuve *et al.*, 1998).

En 1999, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement du Québec tient une vaste consultation publique sur le sujet de l'eau (BAPE, 2000). Les trois principales recommandations de cette consultation sont les suivantes : (1) adopter une politique de l'eau comportant trois réformes, soit l'intégration des décisions gouvernementales par un ministre d'État aux ressources en eau, la mise en place de la GIEBV et la création d'un comité ayant comme mission de mettre en place ce type de gestion, (2) adopter une loi-cadre sur l'eau et les milieux aquatiques qui précise le statut juridique de l'eau souterraine, remplace la *Loi sur le régime des eaux* et intègre les lois sectorielles sur l'eau et (3) instaurer un système de redevances sur les prélèvements d'eau et les rejets.

En parallèle avec ces dernières initiatives, un projet pilote de gestion intégrée se développe sur la rivière Chaudière en 1992 (COBARIC, 1996). Cette démarche est mise en œuvre par les gouvernements du Canada et du Québec pour améliorer la gestion de la ressource eau. D'autre part, des citoyens se mobilisent autour d'organisations pour tenter d'améliorer la gestion des rivières et des lacs. C'est le cas, entre autres, de la rivière Saint-Maurice, de la rivière Jacques-Cartier et de la rivière l'Assomption.

Enfin, en 2002, le gouvernement du Québec se dote de la PNE (Gouvernement du Québec, 2002) pour encadrer la gestion de l'eau de la province avec comme orientations : (1) d'en réformer la gouvernance, (2) de mettre en œuvre la GIEBV, (3) d'améliorer la qualité de l'eau et des écosystèmes, (4) d'en valoriser l'assainissement et (5) de développer le domaine récréotouristique lié à l'eau.

Du point de vue de la réforme de la gouvernance de l'eau, la PNE s'inspire du *Clean Water Action Plan* (U.S. EPA, 1998) des États-Unis et de certains aspects de la Directive cadre européenne sur l'eau (OJEC, 2000). Aux États-Unis, le *Clean Water Act* provient d'un amendement au *Federal Water Pollution Control Act* adopté par le Congrès américain en 1948 et a pour but de restaurer et de maintenir les intégrités chimique, physique et biologique des eaux de la nation. Plus précisément, la stratégie pour la gestion de l'eau comprend les éléments de base suivants : (1) le bassin versant des rivières comme unité de référence, (2) une approche intégrée, globale et complète, (3) la participation de tous les intervenants intéressés à la gestion de l'eau et (4) un modèle innovateur et flexible basé sur un cycle de gestion par bassin versant s'adaptant aux besoins, aux ressources, aux moyens et à la volonté des acteurs locaux. À ces éléments s'ajoutent des aspects réglementaires afin de faciliter cette approche et des incitatifs pour les intervenants qui la choisissent. Ces règlements touchent, entre autres, les permis de rejets ponctuels, la gestion de la pollution diffuse, les plans de gestion de la pollution des eaux et les objectifs de rejets. (Gariépy et Rousseau, 2000; Gariépy *et al.*, 2006).

En novembre 2007, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP) publie le Bilan synthèse de la mise en œuvre de la PNE (MDDEP, 2007) pour la période de 2003 à 2007. Ce bilan administratif fait état de l'avancement des 57 engagements de la Politique et indique les ressources humaines et financières investies. Au cours de ces cinq années,

1 384 équivalent temps complet (ETC) ont contribué à la réalisation des engagements et 663 millions de dollars (M\$) ont été investis. Du côté de la réforme de la gouvernance de l'eau, ces chiffres s'élèvent à 202,9 ETC et 22,7 M\$. En date du 31 mars 2007, le MDDEP avaient reçu 22 portraits de bassin versant et neuf PDE.

En parcourant l'histoire qui précède l'adoption de la PNE et de la Loi 27, force est de constater que l'approche préconisée, soit la gestion de l'eau par bassin versant, est au cœur des recommandations issues de différentes études. Toutefois, la réforme de la gouvernance de l'eau est une entreprise complexe qui nécessite le passage du temps afin de se mettre en place.

2.2 Modèle québécois de la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant

Dans le but de réformer le mode de gouvernance de l'eau, le gouvernement du Québec a défini un nouveau modèle pour la gestion intégrée des ressources en eau du Québec. Cette section établit les bases de ce modèle à partir d'orientations gouvernementales précisées dans la PNE et dans les documents stratégiques du MDDEP.

Le premier fondement de la PNE est la gestion sur la base de la limite géographique qu'est le bassin versant. En hydrologie, « le terme bassin versant (ou bassin hydrographique) désigne un territoire sur lequel toutes les eaux de surface s'écoulent vers un même point appelé exutoire du bassin versant » (Banton et Bangoy, 1997). La GIEBV se définit comme suit (MENV, 2004c) :

La Gestion intégrée de l'eau par bassin versant est un processus qui favorise la gestion coordonnée de l'eau et des ressources connexes à l'intérieur des limites d'un bassin versant en vue d'optimiser, de manière équitable, le bien-être socio-économique qui en résulte sans pour autant compromettre la pérennité des écosystèmes vitaux.

Ce type de gestion tient compte de la complexité des problématiques environnementales où les domaines environnemental, social, politique et économique sont fortement liés entre eux

(Barraqué, 1995). Il s'agit d'une démarche intégrée puisqu'elle considère l'ensemble des activités d'un bassin versant et l'impact qu'elles peuvent avoir sur la ressource eau et les écosystèmes qui lui sont liés (MENV, 2004a). L'approche par bassin versant, avec cette vision écosystémique du territoire, permet de décloisonner la gestion sectorielle appliquée jusqu'à aujourd'hui par les différentes unités administratives responsables de l'eau (Gouvernement du Québec, 2002). Ainsi, ce mode de gestion vise la coordination et la cohérence entre les politiques, les réglementations, les programmes, les projets et les actions.

Le modèle du MDDEP pour la GIEBV se fonde également sur la gouvernance participative (MENV, 2004b; Baril *et al.*, 2006). « La gouvernance est un processus interactif de prise de décisions et d'actions entre l'ensemble des acteurs de l'eau (le privé, le public et les citoyens) dans les environnements politique, social, économique et administratif propres à un territoire donné » (Gouvernement du Québec, 2002). Le processus s'appuie donc sur le principe de subsidiarité selon lequel les décisions doivent être décentralisées au niveau administratif le plus bas (OJEC, 2000). Le gouvernement souhaite donc adopter une approche de type *bottom-up* où les personnes touchées par une problématique sont responsables de trouver une solution en autant qu'elles reconnaissent qu'elles font partie de celle-ci. Pour arriver à cette fin, une réforme gouvernementale s'avère nécessaire afin de susciter un transfert des responsabilités et une décentralisation des pouvoirs.

Pour rendre cette participation de la population possible, la gouvernance de la ressource eau s'organise autour des OBV administrés par un conseil d'administration (CA) dont les membres doivent être représentatifs des domaines communautaire, municipal et économique du bassin versant. Ils agissent comme des tables de concertation auprès des citoyens et des groupes de pression (ex. : groupes environnementaux, association de pêcheurs), des élus des municipalités et

des municipalités régionales de comté (MRC) ainsi que des usagers de l'eau (ex. : secteurs agricole, industriel, forestier, institutionnel) en ayant comme orientation la conciliation des objectifs et des usages de même que la coordination des moyens et des actions. Des représentants des ministères intéressés au domaine de l'eau sont invités aux réunions du CA et conseillent les acteurs de l'eau sur les rôles et responsabilités des ministères de même que sur les orientations préconisées par ceux-ci. Ils n'ont par contre pas de droit de vote (Gariépy, 2001).

Selon le cadre de référence (MENV, 2004a), les responsabilités des OBV sont les suivantes : (1) mettre d'abord en œuvre la GIEBV dans une perspective de développement durable, (2) élaborer un PDE, (3) faire signer des contrats de bassin, (4) consulter la population et (5) coordonner les actions sur le bassin versant. Ils doivent en cela s'appuyer sur des expertises locale et régionale, sur les responsabilités des municipalités et des MRC présentes sur le territoire et sur les ministères et autres organismes gouvernementaux. Ils doivent également intégrer les priorités nationales en matière de protection, de restauration et de mise en valeur de l'eau et inclure les cadres d'orientation, les directives, les normes, la réglementation et la législation qui sont pertinents.

Le principal outil des OBV pour la gestion de l'eau est le PDE qui doit être élaboré en concertation avec les usagers de l'eau pour chaque bassin versant à l'intérieur du cycle de gestion de l'eau (fig. 2.1). Le terme cycle est utilisé car il s'agit d'un processus itératif ; lorsque le processus est terminé, un nouveau cycle commence. Le PDE se définit comme suit :

Le PDE est un document qui rassemble les éléments d'information nécessaires à la compréhension des possibilités, des menaces et des problèmes d'ordre hydrique et environnemental du bassin ainsi que les interventions envisagées comme solutions, notamment en matière de protection, de restauration et de mise en valeur de l'eau (MENV, 2004b).

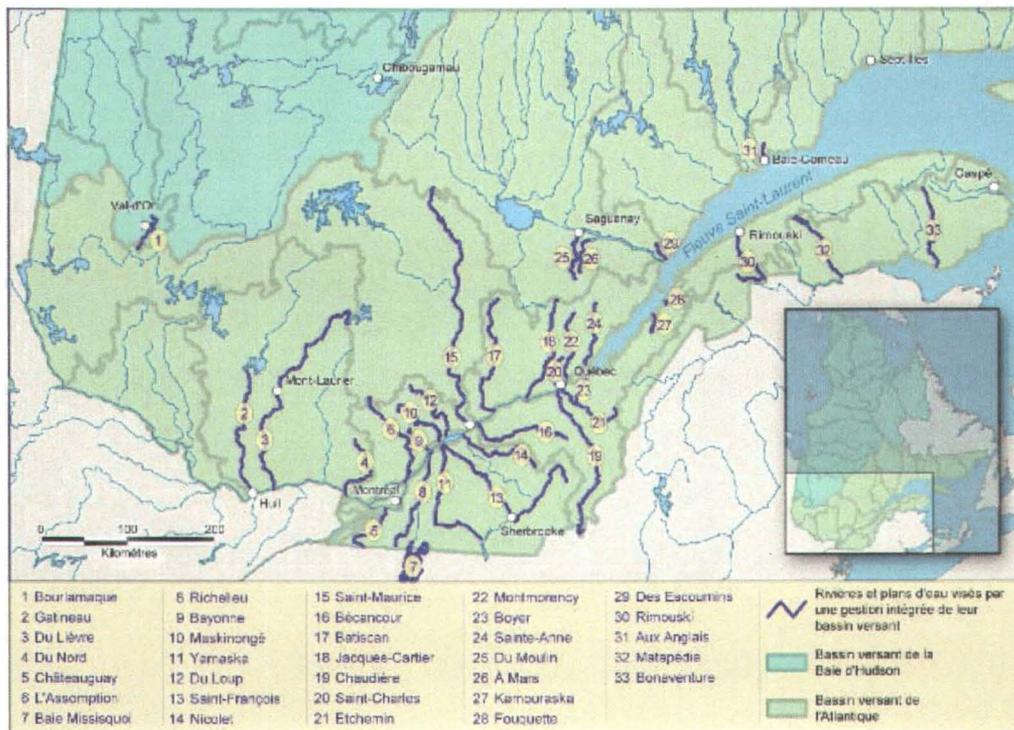


Figure 2.1 Plan directeur de l'eau et Cycle de gestion de l'eau.

La première étape du cycle est l'analyse du bassin versant qui comprend un portrait de ses caractéristiques et un diagnostic de son état. La deuxième étape sert à déterminer les enjeux majeurs sur le bassin versant et les orientations à donner au plan d'action. La troisième étape vise à déterminer les objectifs du plan d'action et les indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs. La quatrième étape sert à préciser le contenu du plan d'action. La cinquième étape est consacrée à la signature des contrats de bassin. Ces contrats sont des ententes morales conclues avec des partenaires pour mettre en action un aspect du plan d'action défini dans le PDE. La dernière étape permet de mesurer les résultats à l'aide d'une évaluation et d'un suivi du plan d'action. L'ensemble du cycle s'échelonne sur une période de six à huit ans et trois consultations publiques doivent avoir lieu durant cette période afin d'entériner le contenu du PDE (MENV, 2004a).

La GIEBV a été mise en œuvre dans un premier temps sur 33 bassins jugés prioritaires au Québec (Fig. 2.2). En mars 2008, la ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, madame Line Beauchamp, annonçait son intention de doubler les sommes consenties

depuis 2002 à la gestion de l'eau afin d'étendre l'approche par bassin versant à l'ensemble du Québec méridional (MDDEP, 2008). En effet, à la suite de l'annonce du budget 2008-2009 du gouvernement du Québec, Mme Beauchamp annonçait un montant de 15 M\$ sur cinq ans pour permettre d'appliquer le modèle de la GIEBV à une plus grande échelle.



Source : MDDEP

Figure 2.2 Bassins versants prioritaires pour la mise en œuvre de la GIEBV.

En somme, tel que résumé au tableau 2.1, le modèle du MDDEP dans la PNE se base sur une approche intégrée et écosystémique de la gestion de l'eau à l'intérieur des limites géographiques du bassin versant des rivières. Il se fonde également sur une gouvernance participative organisée par les OBV, grâce à des tables de concertation représentatives des acteurs de l'eau du territoire. Le PDE est le principal outil de planification et de gestion dont disposent ces acteurs pour assurer une saine gestion de l'eau.

Tableau 2.1 Fondements de la GIEBV

Fondements de la GIEBV
Gestion de l'eau par bassin versant
Démarche écosystémique et intégrée
Approche participative
Table de concertation des usagers de l'eau
Plan directeur de l'eau et cycle de gestion

2.3 Facteurs de performance

Dans un contexte organisationnel, la performance se définit comme étant les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés. Pour atteindre les objectifs fixés, l'organisation doit faire les bonnes choses, de la bonne façon, au bon moment et au moindre coût (WikiPractice, 2008). Dans une optique d'évaluation de la mise en œuvre de la GIEBV, il est pertinent de s'intéresser aux résultats obtenus et ainsi à la performance des OBV. Pour ce faire, différents facteurs de performance peuvent être analysés.

Les facteurs de performance dans une organisation sont les secteurs stratégiques qui sont considérés comme étant critiques pour atteindre les objectifs fixés. L'analyse des facteurs de performance chez les OBV permet de comprendre dans quelle mesure ils appliquent les principes de performance organisationnelle. Étant donné que ces facteurs représentent les éléments clés du succès d'une organisation, ils permettront de distinguer les organismes entre eux et de préciser ce qui contribue au succès de l'organisation. Les facteurs qui sont retenus dans le contexte de cette étude incluent la stratégie, l'environnement externe, la gestion, les ressources et les partenaires. Des définitions s'imposent pour mieux comprendre chacun de ces facteurs.

La stratégie est un ensemble cohérent d'activités et de ressources mobilisées pour atteindre un but précis (Drucker, 1974). La stratégie se concrétise en général dans un plan d'action. L'environnement externe d'une organisation comprend les éléments qui peuvent avoir une

incidence directe ou indirecte, positive ou négative sur l'organisation, mais sur lesquels l'organisation ne peut agir directement (Kotter, 1978). Les éléments externes considérés dans cette étude concernent l'économie, la société, l'environnement, la politique, la démographie et le contexte international. La gestion comprend un ensemble d'activités pour atteindre les objectifs d'une organisation. Ces activités consistent, en général, à planifier, organiser, diriger, coordonner, communiquer, contrôler. (Drucker, 1973). Les ressources comprennent les gestionnaires, les employés, l'équipement, l'argent qui permettent à l'organisation de fonctionner (Kotter, 1978). Les partenaires sont les personnes et les organismes avec lesquels l'organisation travaille pour atteindre ses objectifs (Joyce *et al.*, 2003).

2.4 État des recherches sur la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant

On retrouve dans la littérature scientifique plusieurs recherches qui ont porté sur la gestion par bassin versant, que ce soit au Québec ou ailleurs dans le monde. Les paragraphes ci-dessous rassemblent quelques constats actuels sur le sujet.

Tout d'abord, au niveau du cadre institutionnel et légal entourant la gestion de l'eau au Québec, Gareau (1999) précise que ce cadre a été élaboré à l'origine pour appliquer un modèle sectoriel de régulation des activités humaines. Ainsi, dans le contexte d'une refonte de la gestion de l'eau sur la base des bassins versants, celle-ci demeure encadrée par plusieurs lois sectorielles. De plus, les responsables de leur application sont répartis dans plusieurs ministères et ainsi qu'à différents paliers de gouvernement (Jourdain, 1994). Le rapport du BAPE (2000) identifie six ministères au niveau fédéral et cinq au niveau provincial chargés de l'application de lois relatives à l'eau en plus des différentes institutions internationales avec lesquelles les gouvernements prennent des engagements. Aux différents ministères s'ajoutent les municipalités et les MRC, qui ont chacune des responsabilités en matière de gestion de l'eau, le milieu privé et le milieu associatif. Cette

situation, loin de faciliter la compréhension des systèmes qui régissent la gestion et la protection de l'eau, a pour effet de complexifier l'approche d'une gestion intégrée de la ressource. En effet, selon Courchesne (1998), malgré les efforts et les investissements consentis jusqu'à maintenant pour assurer la pérennité de l'eau, la spécialisation de chacun des organes responsables de la gestion de l'eau fait en sorte que les objectifs de protection et de restauration ne peuvent être atteints. Compte tenu de la dimension horizontale de la ressource eau, une concertation entre les autorités politiques est nécessaire pour être en mesure de déterminer les priorités d'action.

À ce titre, la *U.S. EPA*, l'agence responsable des activités réglementaires liées à l'eau aux États-Unis, peut donner l'exemple. Elle a adopté une approche institutionnelle comprenant les éléments suivants : (1) un remodelage de ses programmes et de sa réglementation pour éliminer les obstacles et ajouter des incitatifs; (2) le développement de programmes et d'outils techniques (guides pratiques, modèles scientifiques d'aide à la gestion, indicateurs environnementaux), (3) la communication de données et d'information dans un format facilement utilisable (base de données interactive, centre de données environnementales et statistiques), (4) la formation professionnelle et le développement de réseaux (Davis, 1998). De plus, on identifie le succès de la gestion des bassins versants aux États-Unis à la mise en commun volontaire des ressources humaines et financières ainsi qu'à la concertation dans l'exercice des pouvoirs de nombreux intervenants (Gariépy et Rousseau, 2000, Gariépy *et al.*, 2006).

Selon Raïche (2005), en l'absence d'une reconnaissance légale de leur statut et de leur rôle, les OBV sont dans l'impossibilité d'assurer une réelle gestion de l'eau. Le PDE qu'ils ont le mandat de réaliser est un plan stratégique sauf qu'ils ne détiennent aucune autorité légale pour le mettre en œuvre. Pour le moment, ces pouvoirs sont détenus par les ministères, les municipalités et les MRC. Toutefois, le Cadre de référence à l'intention des organismes de bassin versant prioritaires

(MENV, 2004a) indique clairement que les OBV ne doivent pas se substituer aux acteurs en place ayant chacun des responsabilités bien définies par rapport à la gestion de l'eau. L'OBV, ayant comme mandat la concertation des acteurs de l'eau, doit plutôt servir de courroie de transmission et veiller à ce que ces responsabilités soient respectées en les encadrant dans le PDE. Il existe donc une réelle divergence de perception sur le rôle et les responsabilités que doivent assumer les OBV lors de la mise en œuvre du plan d'action émergeant du PDE.

À ce titre, Robins (2007) cite l'exemple du Manitoba et de l'Ontario où l'implication des municipalités dans la gouvernance de l'eau a permis de faciliter la planification des activités par l'ensemble des membres comme dans le cas de la protection des bandes riveraines ou de l'utilisation du territoire. L'implication des municipalités contribue également à donner à l'OBV de l'imputabilité et une source de revenus stables.

Au niveau des ressources de l'OBV, Courchesne (1998) indique que les OBV nécessitent un financement responsable passant par le développement d'une comptabilité environnementale et une modification des modes de tarification de l'eau. Dans l'approche brésilienne, tout comme dans l'approche européenne, une attention particulière est donnée à la valeur économique de l'eau. Ainsi, pour aider à la gestion de l'eau, une taxe sur l'eau de même qu'un système de permis ont été instaurés au niveau de la consommation de l'eau et des rejets (OJEC, 2000 ; Porto *et al.*, 1999). Pour ce qui est de l'expertise, Raïche (2005, 2008) précise qu'il est nécessaire de développer une approche plus structurée pour renforcer les capacités des ressources humaines des OBV, par exemple, des mentors, des formations, des exercices et des entraînements. Les organismes comme le Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ) doivent favoriser un partage du savoir-faire entre les organismes et leur donner un poids politique (Robins, 2007). Dans l'état du Massachusetts aux États-Unis, par exemple, des comités

composés d'employés du fédéral, de l'État et de partenaires locaux sont préférés aux tables de concertation telles que celles implantées au Québec. Cette approche permet d'avoir plus facilement accès aux budgets et aux ressources de l'État. L'association de ces acteurs leur donne également l'autorité pour prendre des actions en charge. Toutefois, cette structure n'est pas représentative de l'ensemble des acteurs de l'eau des bassins versants (Michaels, 2001).

Au niveau des conseils d'administration, la plupart des administrateurs sont nommés pour siéger au CA de l'OBV. À la différence des participants s'engageant volontairement dans une cause, ces administrateurs ne sont pas souvent les plus compétents ni les plus motivés. Ils agissent la plupart du temps comme chiens de garde de leurs intérêts particuliers au lieu de contribuer à un objectif commun. De plus, les administrateurs qui participent déjà souvent à de nombreux autres comités vont avoir tendance à quitter les OBV s'ils voient qu'ils ne peuvent pas atteindre des objectifs satisfaisants avec eux (Robins, 2007).

D'autre part, les difficultés liées à la planification stratégique sont de différents ordres. Tout d'abord, le défi vient de la diversité des écosystèmes et des utilisations du territoire. Également, le nombre élevé d'acteurs de l'eau et la difficulté d'arriver à un consensus pour un groupe aux intérêts divers ralentit le processus de mise en œuvre. Un processus trop long risque de finir par désintéresser les participants de la démarche. Il faut également éviter le piège de faire un document de planification qui soit trop général et difficile à appliquer alors que les partenaires désirent davantage un document de travail pratique (Cobourn, 1999). Ferreyra et Beard (2007) insistent sur la nécessité de fixer des objectifs tant au niveau technique que social afin de tenir compte de ces deux aspects de la gestion de l'eau. Se basant sur l'expérience de la réalisation d'un PDE, Racine *et al.* (2007) en viennent à la conclusion suivante : malgré le bon déroulement de la réalisation du PDE, l'OBV peut tout de même être confronté à devoir justifier le bien-fondé et

la légitimité de la démarche à ses partenaires, étant donné que le PDE et son utilité sont jusqu'à maintenant inconnus des acteurs de l'eau. Toutefois, l'élaboration du PDE fait valoir les compétences et l'expertise des employés de l'OBV tout en leur permettant de s'approprier le rôle qu'il doit jouer dans la gouvernance de l'eau. C'est également l'occasion de développer des outils novateurs pour aider à une meilleure gestion des ressources en eau.

À partir d'une comparaison des modes de fonctionnement de divers organismes consacrés à la gestion de l'eau au Canada, Robins (2007) a identifié les caractéristiques à rechercher pour favoriser le bon fonctionnement d'une table de concertation. Tout d'abord, il est essentiel d'atteindre une bonne compréhension des rôles et responsabilités de chacun des membres ainsi qu'une bonne compréhension de la stratégie, des programmes, des projets et de la gestion du risque. Afin de donner un sens à la démarche, il est nécessaire de favoriser l'utilisation des meilleures connaissances et technologies scientifiques pour aider à la prise de décision. Au niveau de la table de concertation, il faut rechercher à développer chez les intervenants le sens de la participation, de la solidarité, de l'unité, de l'action communautaire et la capacité de travailler les uns avec les autres. Il faut également développer la capacité de s'inspirer des habiletés, des expériences, des connaissances, des valeurs et de la culture des autres participants et les amener à montrer du leadership. Au niveau de la permanence de l'organisme, il faut insister sur le sens de la gestion, de l'administration et de la planification ainsi que sur les obligations envers les citoyens. Il faut aussi connaître les services offerts par différentes instances et y faire appel au besoin. Certains OBV font également des partenariats avec leurs membres qui leur permettent d'avoir accès à des services techniques ou à des ressources humaines dont ils ne pourraient pas assumer les frais seuls.

De son côté, Grigg (1998) a identifié quinze (15) principes fondamentaux de la gestion de l'eau. Certains d'entre eux retiennent davantage l'attention. Selon lui, la prépondérance de l'action est essentielle : l'exercice de planification et de gestion doit nécessairement conduire à des résultats concrets sur le terrain. De plus, les processus doivent être adaptatifs, c'est-à-dire que les buts, les besoins et les actions doivent être réévalués périodiquement et non fixés dans un plan statique. La prise de décision doit reposer sur l'identification des priorités et des solutions et être éclairée par la science. Le gouvernement doit établir des buts et des standards pour guider les autorités locales. Le cadre de gestion doit permettre et soutenir la croissance des pouvoirs, des moyens et des compétences dans les organisations locales.

Ainsi, la littérature scientifique rédigée sur la GIEBV aborde plusieurs aspects de ce mode de gestion de la ressource eau. Le cadre légal et institutionnel de la gestion de l'eau hérité du mode de gestion sectoriel des ressources complexifie l'approche intégrée de la GIEBV. De leur côté, les OBV responsables de mettre en œuvre le PDE doivent faire face aux limites de leur statut légal (Beaulieu, 2008) et aux manques au niveau des ressources humaines et financières (Luyet *et al.*, 2005). De plus, ils doivent composer avec la complexité inhérente à la gestion des ressources naturelles et le défi de la gouvernance participative. Enfin, à la suite de leurs différentes études, certains auteurs ont pu identifier les caractéristiques et les principes fondamentaux à optimiser afin d'améliorer la gestion de l'eau.

Plus localement, la GIEBV a déjà fait au Québec l'objet de différentes études dans le cadre de projets de maîtrise ou de thèses de doctorat. La plupart sont des études de cas, mais les sujets abordés sont une fois de plus très diversifiés. Entre autres, les projets ont abordé les sujets suivants : les obstacles à l'application de la GIEBV (Gareau, 1999), le contexte favorisant la mise en place d'organismes de concertation des milieux hydriques (Bachand, 2003) et les conflits

sociaux pouvant émerger au sein des comités œuvrant dans le domaine de la protection de l'environnement (Vachon, 2004). Plus récemment, une enquête réalisée auprès des coordonnateurs des OBV a été publiée par Luyet *et al* (2005). Plus spécifiquement, Ser (2006) a réalisé une étude de cas sur l'OBV de la rivière Richelieu et étudié les avantages et les inconvénients de la participation publique. Par ailleurs, Arsenault (2007) a fait une étude comparative de deux OBV en Gaspésie, soit ceux des rivières Bonaventure et Matapédia, en s'intéressant plus particulièrement aux facteurs qui influencent l'efficacité et le succès des tables de concertation sur l'eau.

L'étude de Gareau (1999) a permis de tirer des conclusions sur les obstacles possibles à la gestion intégrée des ressources en eau à partir d'une étude de cas sur le fonctionnement de deux comités de Zone d'intervention prioritaire (ZIP) sur les rives du Saint-Laurent. Gareau (1999) brosse un portrait de l'évolution de la gestion de l'eau et fait des constats sur l'application du modèle de gestion sectorielle qui a prévalu au Québec pour les ressources naturelles. Ce portrait est le suivant : (1) négligence des coûts externes, (2) absence de vision à long terme dans la planification des usages, (3) utilisation abusive de modèles théoriques basés sur des connaissances scientifiques en perpétuel changement et (4) détérioration générale de la qualité de l'eau. Cette étude confirme les constats d'études antérieures telles que celles de Barouch (1989) et Jourdain (1994) selon lesquels la gestion sectorielle est incapable de résoudre les problèmes complexes liés à l'eau. Les principaux obstacles à la coordination de la gestion de l'eau rencontrés par les ZIP sont : (1) la gestion de conflits en raison de l'absence de vision commune, (2) le financement déficient de la part du gouvernement, (3) le manque de reconnaissance de l'organisme aux niveaux régional et local et (4) la difficulté d'accéder aux connaissances scientifiques. À la suite de son étude, Gareau (1999) tire trois conclusions générales à propos de

la gestion intégrée des ressources. Premièrement, il existe un risque à confier la gestion de l'eau à des entités locales car la gestion de l'eau est une question d'intérêt national. Le manque d'objectifs nationaux a pour effet que les initiatives locales peuvent aller dans différents sens selon les intérêts des personnes engagées dans l'organisme. Deuxièmement, l'absence de pouvoir et de reconnaissance des comités ZIP fait en sorte que ces derniers ne représentent pas des entités incontournables dans le domaine de la gestion des ressources naturelles. Enfin, la concertation des acteurs amène à consacrer beaucoup de temps et d'énergie au processus de décision alors que peu d'actions concrètes sont réalisées.

Bachand (2003) réalise également une étude de cas sur trois organismes, dont deux OBV. Sa recherche vise à identifier les conditions propices à la formation des comités de gestion concertée des milieux hydriques. À partir des cas étudiés, la volonté du milieu, liée à des intérêts spécifiques, est la principale motivation pour procéder à leur création. Bachand (2003) soulève également le point que certains groupes d'intérêt ont davantage d'influence sur le comité et imposent leurs idées parfois au détriment de l'intérêt commun. Cette situation est due à leur influence politique ou à leur capacité organisationnelle.

Dans le même ordre d'idées, Vachon (2004) note que certains acteurs qui s'intéressent peu à l'environnement vont tout de même participer aux travaux de l'OBV. Ces derniers y trouvent un intérêt si l'OBV leur permet d'entretenir pour leur propre bénéfice des relations de négociation avec ceux qui contrôlent l'accès aux ressources sociales (reconnaissance, argent, connaissances, etc.). Selon son analyse, les problèmes de gestion de l'eau viennent en partie des frictions entre les objectifs des différents acteurs. Les problèmes émergent quand les acteurs tentent de s'appropriier les mêmes ressources pour leurs objectifs respectifs. En réaction au conflit créé, les acteurs peuvent évoluer vers un durcissement des positions ou vers une coopération

(interactions stratégiques). À ce moment-là, le PDE peut être vu comme un moyen pour favoriser la collaboration des acteurs dans le but d'améliorer l'état de l'eau. Au sujet de la participation citoyenne ciblée par le gouvernement du Québec dans la PNE, Vachon (2004) fait l'analyse suivante : « la participation citoyenne est une forme requise d'action collective, c'est-à-dire que le gouvernement du Québec incite des acteurs régionaux à participer à une même démarche ». Il distingue ainsi cette approche du mouvement social décrit par Touraine (1984) où des acteurs se rassemblent sur une base volontaire pour atteindre des objectifs d'envergure sociétale.

Luyet *et al.* (2005) ont réalisé une enquête auprès des coordonnateurs des OBV du Québec. Ce bilan a permis de recueillir des informations sur la formation et l'ancienneté des coordonnateurs d'OBV, sur l'état de la mise en œuvre de la GIEBV et sur les principaux obstacles de fonctionnement des OBV. De cette enquête ressortent cinq éléments qui doivent être considérés pour assurer la réussite de la mise en œuvre de la GIEBV par les OBV, soit : (1) le financement, (2) la clarification du statut juridique des OBV, (3) la communication, (4) le sentiment d'appartenance des acteurs de l'eau; et (5) le développement de la capacité scientifique nécessaire à la mise en œuvre des PDE. Les auteurs identifient également le PDE comme outil central de la GIEBV.

Ser (2006) précise les avantages et les inconvénients de la participation du public. D'un côté, celle-ci permet de tenir compte des attentes de la population et d'accroître son degré de satisfaction grâce à une meilleure compréhension des enjeux du territoire, des besoins et des ressources disponibles. Les projets ont ainsi de meilleures chances de succès. D'autre part, certains acteurs ne veulent pas collaborer. Commence alors un long processus de motivation qui demande beaucoup d'investigations, de dialogues et d'énergie. Ser (2006) réalise également une

étude de cas sur la gouvernance de la rivière Richelieu où elle identifie un fort « leadership » qui amène la mobilisation des acteurs et la réalisation de projets. L'OBV en question, le COVABAR, a établi des contacts avec les acteurs de l'eau grâce à des projets sur le terrain. Cette approche a permis de sensibiliser ces derniers à la GIEBV et de leur en faire comprendre les avantages. L'OBV a également développé plusieurs partenariats avec des municipalités, des scientifiques, des organismes internationaux, *etc.* Grâce à ces partenariats, il est possible d'échanger des savoir-faire scientifiques et techniques, d'apporter un soutien financier, de partager des ressources, de communiquer et de s'entendre sur des actions communes. Ils permettent aussi de créer une force politique. En effet, étant donné que les OBV n'ont pas de statut légal pour prendre des décisions quant aux actions à entreprendre, ils peuvent toutefois jouer un rôle important en influençant la prise de décision par les acteurs décisionnels.

Dans son mémoire, Arsenault (2007) fait également une étude de cas sur deux OBV œuvrant au Québec, soit sur les rivières Bonaventure et Matapédia. Elle s'intéresse aux facteurs qui favorisent ou contraignent l'efficacité et le succès des organismes. Pour ce faire, un cadre d'évaluation a été développé comprenant sept critères axés sur les processus, soit les rôles et les objectifs, la représentation, la participation, le pouvoir, les ressources financières, les habiletés techniques et la satisfaction des acteurs de l'eau. Quant aux sept critères, ils sont axés sur les retombées environnementales et sociales, soit l'amélioration de la condition environnementale du bassin versant, le respect et la confiance entre les acteurs de l'eau, le leadership, la sensibilisation du public, la gestion de conflit d'usage, le pouvoir et l'influence sur les décisions et la satisfaction des acteurs de l'eau. À la suite de la comparaison des différents facteurs, Arsenault (2007) tire une série de conclusions. Au niveau des rôles et des objectifs, elle note qu'un manque de clarté et une mauvaise compréhension de ceux-ci influencent les perceptions des acteurs de

L'eau qui considèrent leurs objectifs comme difficilement atteignables. Du côté de la représentativité, elle indique que la géographie du bassin versant a une influence même si les critères du MDDEP pour définir la représentativité des membres du conseil d'administration sont respectés. Les capacités techniques de l'organisme sont enrichies par les partenariats et dépendent également de l'expérience et de la multidisciplinarité des ressources humaines de l'OBV. Le respect et la confiance entre les acteurs de l'eau peuvent être développés en clarifiant dès le départ les intentions de chaque groupe quant à leur participation dans l'OBV. Une bonne sensibilisation du public à la gestion de l'eau se fait si les membres de l'OBV s'attaquent directement aux problèmes et aux conflits d'usage qui préoccupent ce dernier et amènent la population à participer aux projets sur le terrain de l'OBV. Afin de gagner davantage de pouvoir et de capacité d'influencer les décisions sur leur bassin versant, les acteurs de l'eau ont indiqué qu'ils devaient tout d'abord gagner en crédibilité auprès du gouvernement et des autorités locales et régionales. Bien que la plupart des répondants à l'étude se soient dit satisfaits de l'approche de concertation offerte par l'OBV, plusieurs d'entre eux ont critiqué la lourdeur de la structure et la lenteur du processus de concertation et ont soulevé la nécessité de sensibiliser davantage la population à l'approche par bassin versant.

2.5 Objectifs de la recherche

Sur les bases de la section précédente, il est clair qu'aucune étude ne s'est encore attardée à faire un portrait exhaustif des OBV du Québec, de leurs réalisations et de leurs modes de fonctionnement ou à valider le modèle du MDDEP pour encadrer la GIEBV. De même, étant donné que le PDE est le document central de planification stratégique pour la gestion de l'eau, il est primordial de se demander dans quelle mesure il est utile et efficace pour aider les OBV à accomplir leurs fonctions. De plus, il n'y a, à ce jour, aucune documentation sur les

caractéristiques liées à la performance des OBV. Afin d'optimiser la gestion de l'eau, il est essentiel de savoir quels éléments contribuent le plus au bon fonctionnement des OBV.

Cinq ans après la publication de la PNE, un premier bilan de la GIEBV est nécessaire; il s'agit d'ailleurs d'une exigence inscrite dans la politique (Gouvernement du Québec, 2002). Selon Michaels *et al.* (2006), l'évaluation de la politique permet de faire une rétrospective des réalisations et est essentielle pour modifier la politique et la faire évoluer au niveau de ses outils et de ses idées. La PNE étant très vaste et ayant plusieurs objectifs, il importe de restreindre l'analyse à la GIEBV qui est au cœur de la politique. D'autre part, une évaluation indépendante de celle du gouvernement devient alors complémentaire et apporte ainsi un autre point de vue.

Les objectifs du présent projet sont les suivants : (1) réaliser un portrait exhaustif des Organismes de bassin versant prioritaires, (2) évaluer l'utilité du Plan directeur de l'eau comme outil de gestion dans le contexte de la mise en place de la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant en développant un cadre d'évaluation, (3) identifier les facteurs de performance des OBV.



3. MÉTHODE

3.1 Réalisation du portrait des Organismes de bassin versant

Une première collecte d'information sur les OBV a été réalisée à partir de données contenues dans les rapports annuels 2005-2006 (voir la bibliographie pour les références) remis au MDDEP dans le cadre de la convention de subvention convenue entre ces deux parties. Une demande a été faite auprès de la direction des Politiques sur l'eau du MDDEP pour avoir accès à ces documents. Les trente-trois OBV prioritaires du Québec doivent remettre au MDDEP plusieurs documents faisant, entre autres, état de leur avancement dans la réalisation du PDE. Cette étape a permis une familiarisation avec les organismes et une compréhension du contexte de la mise en œuvre de la GIEBV dans chacun des bassins versants.

Une grille a été construite pour recueillir les données sur chaque OBV. Elle a été réalisée en parcourant les rapports des OBV et en identifiant le type de renseignements contenus dans ceux-ci. Cette grille se divise en sept catégories, soit les informations descriptives sur les OBV, leur CA, leurs comités de travail, leurs finances, le PDE, leurs projets et leurs apports aux niveaux local et régional. Ensuite, les données recueillies ont été traitées de manière quantitative pour les trente-trois OBV en effectuant des statistiques de base. Une synthèse de l'information a été ensuite réalisée et les tendances, les différences et les similarités ont été mises en évidence.

Une partie de l'information manquante dans les rapports annuels a été complétée à l'aide des réponses obtenues dans une section du questionnaire décrit plus bas.

3.2 Identification des thèmes de l'étude

Les principaux thèmes de l'étude ont été déterminés à partir des éléments du modèle de la GIEBV du MDDEP et des facteurs de performance. Il s'agit des six thèmes suivants : (1) l'utilité

du PDE dans un contexte de mise en œuvre de la GIEBV, (2) le contexte de réalisation du PDE, (3) la réalisation de projets, (4) les facteurs de performance, (5) le portrait des OBV et (6) l'opinion des coordonnateurs sur la GIEBV.

3.3 Conception du questionnaire

À partir du modèle du MDDEP de même que des informations recueillies dans le portrait, des indicateurs propres à la problématique étudiée ont été développés. Chaque indicateur a ensuite été détaillé en indices, qui sont les variables à qualifier et à quantifier, auxquels correspond chaque question du questionnaire. Les indicateurs et les indices sont présentés au tableau 3.1 pour les six thèmes de l'étude. Le questionnaire est présenté dans son ensemble à l'annexe B. Certains indicateurs ou indices ne sont pas présentés ci-dessous, car ils n'ont pas été retenus pour être présentés dans ce mémoire, soit parce que les questions avaient été généralement mal comprises par les répondants, soit parce que leur contenu a été jugé peu pertinent suite à l'analyse.

Tableau 3.1 Indicateurs et indices par thème

(a) Thème 1 : Utilité du PDE

no	Indicateurs	No	Indices		
1	Augmentation des connaissances sur le BV grâce à la réalisation du PDE	1	Acquisition de données sur le BV (portrait)		
		2	Identification des problèmes sur le BV (diagnostic)		
		3	Identification des priorités d'action (enjeux)		
		4	Identification des solutions (plan d'action)		
2	Amélioration de la compréhension des notions théoriques de la GIEBV avec la réalisation du PDE	5	Au niveau des employés		
		6	Au niveau des administrateurs		
		7	Au niveau des membres de l'OBV		
3	Augmentation de la participation des membres de l'OBV avec la réalisation du PDE	8	Assiduité aux réunions du CA		
		9	Participation à l'AGA		
		10	Participation aux activités de l'OBV		
4	Amélioration de la concertation sur le BV	11	Participation aux consultations publiques		
		12	Connaissance des acteurs de l'eau		
		13	Communications entre les acteurs de l'eau		
		14	Partage des connaissances entre les acteurs de l'eau		
		15	Concertation des acteurs de l'eau		
		16	Partage d'une vision commune du BV		
		17	Implication de l'OBV dans d'autres organismes		
		18	Coordination des programmes de subvention		
		19	Transfert des responsabilités vers les OBV		
		5	Utilisation du PDE comme outil de gestion de l'eau	20	Correspondance entre le contenu du PDE et les besoins des membres
				21	Utilisation des données du portrait du BV
22	Utilisation du PDE pour la planification du travail				
23	Utilisation du PDE pour la prise de décision				
24	Outil pratique et facile à utiliser				

(b) Thème 2 : Contexte de réalisation du PDE

no	Indicateurs	No	Indices
7	Avancement du PDE	25	Dernière étape du PDE réalisée
		26	Année prévue pour la fin du PDE
		27	Nombre de contrats de bassin signés
10	Collaboration des membres de l'OBV	28	Collaboration à la recherche d'information pour le PDE
		30	Collaboration à la rédaction du PDE
		31	Collaboration à la révision du PDE
		32	Collaboration de la MRC pour l'harmonisation avec le schéma d'aménagement
12	Obstacles à la réalisation du PDE	33	Obstacles à la réalisation du PDE
13	Accès à des références pour réaliser le PDE	34	Documents sur les concepts théoriques de la GIEBV
		35	Guides pour la réalisation du PDE
		36	Données sur le bassin versant
14	Encadrement pour la réalisation du PDE	37	De la part du MDDEP
		38	De la part du ROBVQ
		39	De la part des représentants des ministères
		40	De la part d'experts locaux

(c) Thème 3 : Réalisation de projets

no	Indicateurs	No	Indices
15	Réalisation de projets	41	Nombre de projets
		42	Type de projets

d) Thème 4 : Facteurs de performance

no	Indicateurs	No	Indices
16	Développement d'une stratégie pour l'OBV	43	Connaître la stratégie du MDDEP
		44	Lien entre la stratégie du MDDEP et celle de l'OBV
		45	Communiquer la stratégie aux membres
		46	Avoir une stratégie claire et réaliste
17	Connaissance de l' environnement externe de l'OBV	47	Évaluer les éléments de l'environnement externe
		48	Connaître l'influence de l'environnement externe
		49	Capacité d'adaptation aux changements de l'environnement externe
18	Connaissance des membres et développement des partenariats	50	Connaître les besoins et les attentes des membres
		51	Évaluer la satisfaction des membres
		52	Moyens d'évaluer la satisfaction des membres
		53	Évaluation des relations entre les membres
		54	Soutien à l'OBV par les membres
19	Développement d'un plan de gestion pour l'OBV	55	Plan de communication
		56	Planification budgétaire
		57	Planification des activités
		58	Évaluation des risques
		59	Évaluation de la performance
		60	Respect de la planification annuelle
		61	Utilisation d'outils de communication efficaces
		62	Évaluation du leadership
		63	Partage des expériences
20	Disponibilité des ressources nécessaires au fonctionnement de l'OBV	64	Évaluation des ressources humaines
		65	Compétences des membres des comités de travail
		66	Évaluation des ressources financières
		67	Évaluation des ressources matérielles

(e) Thème 5 : Portrait des OBV

no	Indicateurs	No	Indices
21	Mission de l'OBV	68	Mission de l'OBV
22	Année de fondation de l'OBV	69	Année de fondation de l'OBV
23	Budget de l'OBV	70	Budget de l'OBV
24	Taille du BV	71	Taille du BV
25	Densité de la population du BV	72	Densité de la population du BV
26	Occupation du territoire sur le BV	73	Occupation du territoire sur le BV
27	Activités économiques	74	Activités économiques
28	MRC	75	MRC
29	Municipalités	76	Municipalités
30	Groupes communautaires	77	Groupes communautaires
31	Nombre de membres	78	Nombre de membres de l'OBV
		79	Nombre de membres du CA
		80	Nombre de membres du conseil exécutif
		81	Nombre de membres du comité technique
		82	Nombre de représentants gouvernementaux
32	Nombre de réunions	83	Nombre de réunions du CA
		84	Nombre de réunions du conseil exécutif
		85	Nombre de réunions du comité technique
33	Représentativité du CA	86	Représentativité du CA
34	Soutien de l'OBV aux comités de sous-bassin	87	Soutien de l'OBV aux comités de sous-bassin
35	Participation de l'OBV à des organismes régionaux	88	Participation de l'OBV à des organismes régionaux

(f) Thème 6 : Opinions des coordonnateurs sur la GIEBV

no	Indicateurs	No	Indices
36	Opinions du coordonnateur	89	Fonctionnement de l'OBV
		90	Utilité du PDE pour la gestion de l'eau
		91	Gouvernance participative
		92	Gestion par bassin versant
		93	Système de redevances sur l'eau

L'élaboration de ce questionnaire se base sur les techniques utilisées dans les sciences sociales (Tremblay, 1991). Cinq types de questions sont utilisés selon le cas, soit des questions à choix multiples, hiérarchiques, dichotomiques, à réponses courtes et ouvertes. Pour chacune de ces questions, les variables à mesurer sont de trois types : nominales, ordinales et par intervalles. Les variables nominales ne correspondent pas à des valeurs numériques, mais servent plutôt à catégoriser les répondants et les OBV. Les variables ordinales sont qualitatives et non quantitatives; elles servent à exprimer un ordre d'appréciation. Enfin, les variables par intervalles

correspondent à des valeurs numériques. Dans chaque cas, un choix de réponses est proposé au répondant sauf dans le cas des questions ouvertes.

Un pré-test a d'abord été administré à trois personnes travaillant dans la gestion de l'eau ou ayant étudié la question et ne faisant pas partie des répondants ciblés par ce projet. Les résultats de ce pré-test ainsi que les commentaires des examinateurs ont été pris en considération et des modifications ont été apportées au questionnaire. Tout d'abord, le choix de réponse « ne sait pas » ou « ne s'applique pas » a été ajouté à chaque question comportant un choix de réponses. De plus, selon les suggestions des réviseurs, certains choix de réponses ont été ajoutés aux questions nominales pour mieux représenter la réalité des OBV. D'autres choix de réponses ont été refaits pour donner un choix sur une échelle de 1 à 5 au lieu d'un choix dichotomique de type « oui ou non ». La possibilité de donner des deuxième et troisième choix de réponses a été ajoutée pour certaines questions. L'ordre de quelques questions a été changé afin de respecter une meilleure logique. La formulation de certaines questions a été modifiée pour en accroître la clarté. Enfin, la définition contextuelle de certains termes a été ajoutée au glossaire pour assurer une interprétation plus juste des questions.

Le questionnaire a été envoyé aux coordonnateurs des 33 OBV prioritaires selon la PNE (tableau 3.2). La communication avec les coordonnateurs s'est faite par téléphone afin de leur expliquer le contexte de l'étude et le mode de fonctionnement de leur participation. Par la suite, une lettre signée par les responsables de la recherche leur indiquant les modalités utilisées pour respecter la confidentialité de leurs réponses a été postée aux répondants. Le questionnaire a été envoyé par courriel et a été complété directement sur le fichier électronique développé dans un chiffrier. Le questionnaire et les démarches entourant son administration ont été présentés au Comité d'éthique en recherche (CÉR) avec des êtres humains de l'INRS en vue de l'obtention

du certificat d'éthique exigé par l'université. Les documents présentés au CÉR peuvent être consultés à l'annexe C de même que les documents utilisés pour expliquer le projet aux répondants.

Concernant le taux de participation, nous avons posé l'hypothèse que les OBV dont les coordonnateurs n'ont pas répondu au questionnaire ont des caractéristiques semblables à ceux dont les coordonnateurs ont répondu. Pour que l'étude soit concluante, nous avons, par contre, exigé que le taux de participation soit supérieur à 80 %. Toutefois, selon les organismes de sondage, les taux sont rarement aussi élevés, si bien qu'on se contente parfois de taux supérieurs à 65 %, surtout dans les situations où le questionnaire est envoyé au répondant par la poste ou par courriel et qu'il n'est pas guidé pour répondre au questionnaire.

Tableau 3.2 OBV prioritaires selon la PNE par région administrative

Région administrative	Rivières	OBV
Abitibi-Témiscamingue	Bourlamaque	CBVRBO
Bas-Saint-Laurent	Fouquette	Fouquette
	Kamouraska	COBAKAM
	Rimouski	CBRR
Capitale-Nationale	Sainte-Anne	CAPSA
	Jacques-Cartier	CBJC
	Montmorency	CBRM
	Saint-Charles	CBSC
Centre-du-Québec	Bécancour	GROBEC
	Nicolet	COPERNIC
Chaudière-Appalaches	Boyer	GIRB
	Chaudière	COBARIC
	Etchemin	CBE
Côte-Nord	Aux Anglais	CBRA
	Des Escoumins	CBRE
Estrie	Saint-François	COGESAF
Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine	Bonaventure	CBVRB
	Matapédia	CBVRM
Lanaudière	L'Assomption	CARA
	Bayonne	OBVRB
Laurentides	Du Nord	ABRINOR
Mauricie	Batiscan	SAMBBA
	Du Loup	OBVRL
	Maskinongé	AGIR Maskinongé
	Saint-Maurice	BVSM
Montérégie	Baie Missisquoi	CBVBM
	Châteauguay	SCABRIC
	Richelieu	COVABAR
	Yamaska	COGEBY
Outaouais	Du Lièvre	COBALI
	Gatineau	COMGA
Saguenay-Lac-Saint-Jean	À Mars	COBRAM
	Du Moulin	RIVAGE

3.4 Analyse des données

Les données recueillies à l'aide du questionnaire ont d'abord été introduites dans une base de données pour obtenir la distribution de fréquences pour chaque question. Cette analyse univariée ou descriptive permet d'avoir un survol complet des résultats du questionnaire puisqu'elle étudie

les variables une à une et donne ainsi la répartition des réponses de tous les répondants pour chaque question (Tremblay, 1991).

Par la suite, dans le but de synthétiser les résultats, il est possible d'obtenir des distributions de fréquences cumulées pour chaque indicateur de chacun des thèmes en utilisant les indices qui le décrivent. Pour ce faire, la distribution de fréquence de chaque choix de réponse est résumée sous une seule valeur représentant la probabilité que les répondants choisissent ce choix. Toutefois, avant de réaliser ces calculs, une analyse des alphas de Cronbach (α) doit être effectuée afin de vérifier l'homogénéité des réponses par indicateur. L' α est un indice statistique variant de zéro à un. Plus sa valeur est élevée, plus l'assemblage des questions est jugé consistant. Dans la pratique, un α supérieur à 0,8 assure l'homogénéité des réponses de tous les répondants pour un groupe de questions rassemblées sous un même indicateur (Cronbach, 1951). Le coefficient α se calcule en appliquant la formule suivante (équation 1) :

$$\alpha = \frac{j \times r_m}{1 + (j - 1) \times r_m} \quad (1)$$

où j = nombre total d'indices qui composent l'indicateur
 r_m = corrélation moyenne entre les couples d'indice

Ainsi, lorsque les indices caractérisant un indicateur présentent le même choix de réponses et que les alphas de Cronbach permettent un regroupement de ces indices, les distributions de fréquence sont résumées sous une seule valeur représentant la probabilité que les répondants choisissent chacun des choix de réponses (équation 2).

$$Prob(A)_{k,m,p} = \sum_{i=1}^n \frac{FA_{i,k,m,p}}{R_{tot,m,p}} \quad (2)$$

où

- $Prob(A)_{k,m,p}$ = probabilité des répondants ayant identifié le choix de réponse k pour l'indice i de l'indicateur m du thème p
- $FA_{i,k,m,p}$ = fréquence du choix de réponse k pour l'indice i de l'indicateur m du thème p
- n = nombre total d'indices pour l'indicateur m du thème p
- $R_{tot,m,p}$ = nombre total de répondants pour l'indicateur m du thème p

Un deuxième calcul est effectué en excluant les répondants qui ont choisi « ne sait pas » ou « ne s'applique pas » (*NSP*). En effet, selon les questions, la proportion de répondants ayant choisi cette option varie sensiblement. Ce dernier calcul permet d'évaluer la répartition des réponses en retirant ce choix de réponse des calculs de probabilités (équation 3).

$$Prob(B)_{k,m,p} = \sum_{i=1}^n \frac{FB_{i,k,m,p}}{R_{i,m,p}} \quad (3)$$

où

- $R_{i,m,p} \equiv R_{tot,m,p} - R_{nsp,m,p}$
- $Prob(B)_{k,m,p}$ = probabilité des répondants ayant identifié le choix de réponse k pour l'indice i de l'indicateur m du thème p
- $FA_{i,k,m,p}$ = fréquence du choix de réponse k pour l'indice i de l'indicateur m du thème p
- n = nombre total d'indices
- $R_{i,m,p}$ = nombre de répondants n'ayant pas répondu *NSP* à l'indice i du thème p
- $R_{nsp,m,p}$ = nombre de répondants ayant répondu *NSP* à l'indice i du thème p

Dans un deuxième temps, les réponses au questionnaire peuvent être analysées en observant les résultats pour chaque OBV. Les réponses du répondant pour chaque question permettent d'attribuer à l'OBV un pointage qui est comparé à un optimal. Cet optimal représente la situation idéale pour chaque question. Ce système de pointage est utilisé dans le but d'uniformiser les résultats, peu importe le type de choix de réponse. Le pointage de chaque question est additionné pour donner un pointage cumulatif par indicateur. Le pointage cumulatif est ensuite mis en pourcentage pour être analysé sur une base relative. Ainsi, les OBV peuvent être comparés entre eux sur la base du pointage obtenu ainsi que par rapport à l'optimal.

Dans le but de déterminer dans quelle mesure la réalisation du PDE contribue à la performance des OBV, une comparaison des pointages est faite entre les OBV qui ont terminé leur PDE et ceux dont le PDE est toujours en cours de réalisation. Pour ce faire, il s'agit tout d'abord d'établir un pointage moyen pour chacun des OBV. Ensuite, les OBV sont partagés en deux groupes, soit ceux qui ont terminé leur PDE et ceux dont le PDE est toujours en cours de rédaction. Ensuite, on vérifie s'il y a une différence entre la moyenne des pointages de chaque groupe en posant l'hypothèse (H_0) qu'il n'y a pas de différence entre les deux groupes. Une version modifiée du test t de Student est utilisée pour faire ce test avec un seuil de signification de 0,05. Cette version, appelée le test t de Welch (Welch, 1947), permet de tenir compte de la différence de la taille entre les deux groupes. En effet, huit OBV ont terminé leur PDE alors qu'il n'est pas terminé pour 18 OBV. La valeur de t est obtenue à l'aide de l'équation 4 et le nombre de degrés de liberté, ν , est obtenu par l'équation 5.

$$t = \frac{X_1 - X_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{N_1} + \frac{s_2^2}{N_2}}} \quad (4)$$

$$\nu = \frac{\left(\frac{s_1^2}{N_1} + \frac{s_2^2}{N_2}\right)^2}{\frac{s_1^4}{N_1^2 - (N_1 - 1)} + \frac{s_2^4}{N_2^2 - (N_2 - 1)}} \quad (5)$$

où X_1 et X_2 = les moyennes des groupes un et deux
 s_1^2 et s_2^2 = les variances des groupes un et deux
 N_1 et N_2 = les tailles des groupes un et deux

Une fois la comparaison réalisée sur la moyenne des pointages obtenus, il est possible de raffiner l'analyse en calculant une moyenne des pointages par thème et par indicateur.

Enfin, les caractéristiques des OBV obtenues en réalisant le portrait des OBV sont utilisées pour établir des liens avec les pointages obtenus précédemment. Pour ce faire, des tableaux de contingences bivariées sont employés. Il s'agit d'une méthode statistique qui sert à vérifier si deux variables nominales ou ordinales varient simultanément sans pour autant établir un lien de cause à effet entre ces variables. De plus, le tableau de contingence permet d'établir l'intensité de la relation entre les deux variables (Imbeau, 2004; Tremblay, 1991). À cette fin, un test exact de Fisher est utilisé étant donné la faible taille des échantillons; les calculs ont été réalisés à l'aide du logiciel SPSS 11.5. Seules les relations statistiquement significatives sont conservées avec un seuil de signification de 0,01.

Les statistiques sont généralement utilisées pour tirer des conclusions au sujet d'une population à partir d'un échantillon suffisamment grand pour représenter cette dernière. Les tests qui ont été développés fonctionnent donc pour un nombre élevé d'individus. Or, bien que la population au complet ait été ciblée pour faire l'étude, il n'en demeure pas moins que la taille de l'échantillon demeure relativement petite ($n < 30$). Pour l'ensemble des statistiques réalisées dans le contexte de cette étude, des tests statistiques adaptés aux petits échantillons ont été utilisés. Il n'en demeure pas moins que les résultats de tels tests doivent être analysés avec précaution.

En somme, une démarche scientifique rigoureuse propre aux sciences sociales a été mise en œuvre pour réaliser cette étude. En effet, une cueillette de données a d'abord été réalisée dans le but de réaliser un portrait des OBV, de leurs ressources et de leur fonctionnement. Par la suite, un questionnaire a été élaboré à partir des thèmes relatifs à l'enquête et a fait l'objet d'un pré-test auprès de trois personnes externes à l'étude. Le questionnaire a ensuite été administré auprès des répondants en respectant les règles d'éthique pour les études portant sur des sujets humains.

Enfin, les résultats ont été analysés en utilisant des tests statistiques adaptés aux petits échantillons et interprétés à l'aide des informations recueillies dans le cadre de cette étude.



4. PORTRAIT DES ORGANISMES DE BASSIN VERSANT ET DE LEUR TERRITOIRE

Le présent chapitre a pour but de brosser le portrait des 33 OBV en documentant leurs caractéristiques. Établir le portrait des OBV du Québec correspond au premier objectif de la présente étude. Les informations permettant d'établir ce portrait ont été obtenues à partir des rapports annuels des OBV pour l'année 2005-2006 et ont été complétées à l'aide d'une section du questionnaire retourné par les répondants à la fin de l'année 2007, soit la section sur le thème 5, portrait des OBV (indicateurs 21 à 35 inclusivement). Le portrait aborde les caractéristiques suivantes : (1) les caractéristiques physiques et sociales, (2) la durée d'opération des Organismes de bassin versant, (3) les ressources humaines et financières, (4) les conseils d'administration, (5) l'avancement des différentes sections du PDE et (6) la réalisation de projets. Il est à noter que pour chaque figure présentant ces caractéristiques, le nombre d'OBV ayant servi à établir les statistiques est indiqué entre parenthèses à la suite du titre de la figure.

4.1 Caractéristiques physiques et sociales des bassins versants

Les caractéristiques physiques des bassins versants concernent la superficie du territoire, la densité de population, l'occupation du territoire, la répartition des divisions administratives, l'activité économique majeure du territoire et les principaux groupes communautaires intéressés par la gestion de l'eau. Elles sont présentées aux figures 4.1 à 4.6.

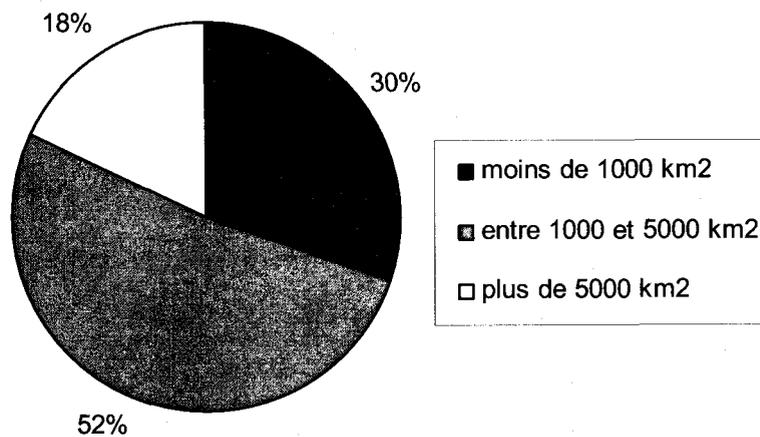


Figure 4.1 Superficie des bassins versants (n=33)

En ce qui concerne la superficie des bassins versants à l'étude, la majorité (52 %, 17 sur 33) des OBV ont une superficie de 1 000 à 5 000 km². Par ailleurs, 30 % (10 sur 33) couvrent un territoire inférieur à 1 000 km² et 18 % (6 sur 33) ont un territoire supérieur à 5 000 km². Le plus petit bassin versant a une superficie de 70 km² alors que le plus grand possède une superficie légèrement supérieure à 43 000 km².

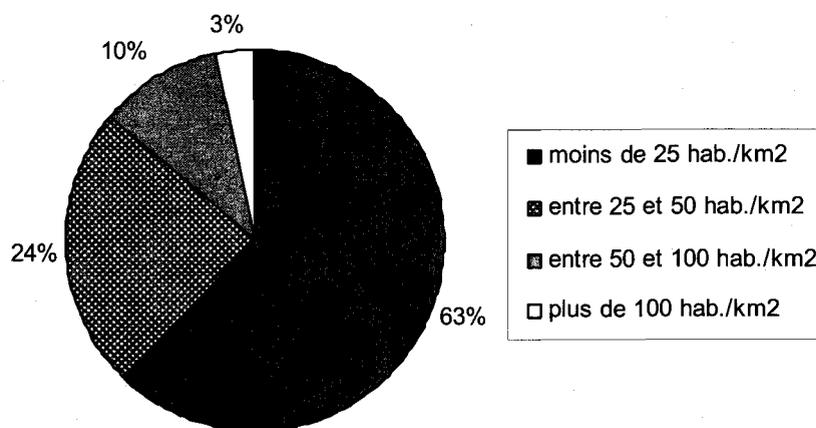


Figure 4.2 Densité de population des bassins versants (n=29)

Pour ce qui est de la densité de population, la plupart des territoires sont faiblement peuplés. En effet, 63 % (18 sur 29) des bassins versants ont une densité inférieure à 25 hab/km², avec un minimum de 5 hab/km² et 24 % (7 sur 29) des bassins versants ont une densité située entre 25 et 50 hab/km². D'autre part, 10 % (3 sur 29) des territoires ont une densité de 50 à 100 hab/km² et un seul bassin versant sur 29 (3%) a plus de 100 hab/km², soit 636 hab/km².

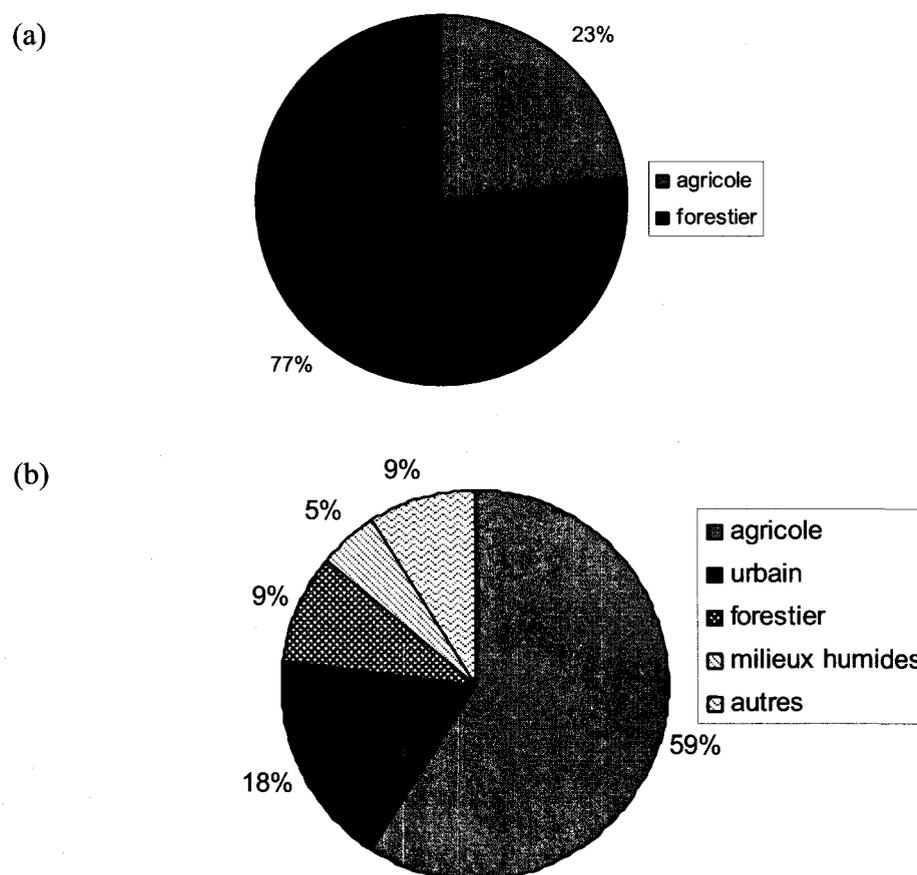


Figure 4.3 Utilisation (a) majoritaire (n=26) et (b) secondaire (n=22) du territoire des bassins versants

Sur le plan de l'occupation du territoire, 77 % (20 sur 26) des bassins versants sont majoritairement forestiers, c'est-à-dire que la majorité du territoire est recouvert de forêt, alors

que le reste des bassins versants (23 %, 6 sur 26) sont majoritairement agricoles, c'est-à-dire que la plus grande portion du territoire correspond à des terres arables. Quant à l'usage secondaire du sol, c'est-à-dire la seconde utilisation du sol la plus importante sur le territoire, 59 % (13 sur 22) des bassins versants ont une utilisation agricole et 18 % (4 sur 22), un usage urbain. Pour 9 % d'entre eux (2 sur 22), il s'agit de territoires forestiers, pour 5 % (1 sur 22), de milieux humides.

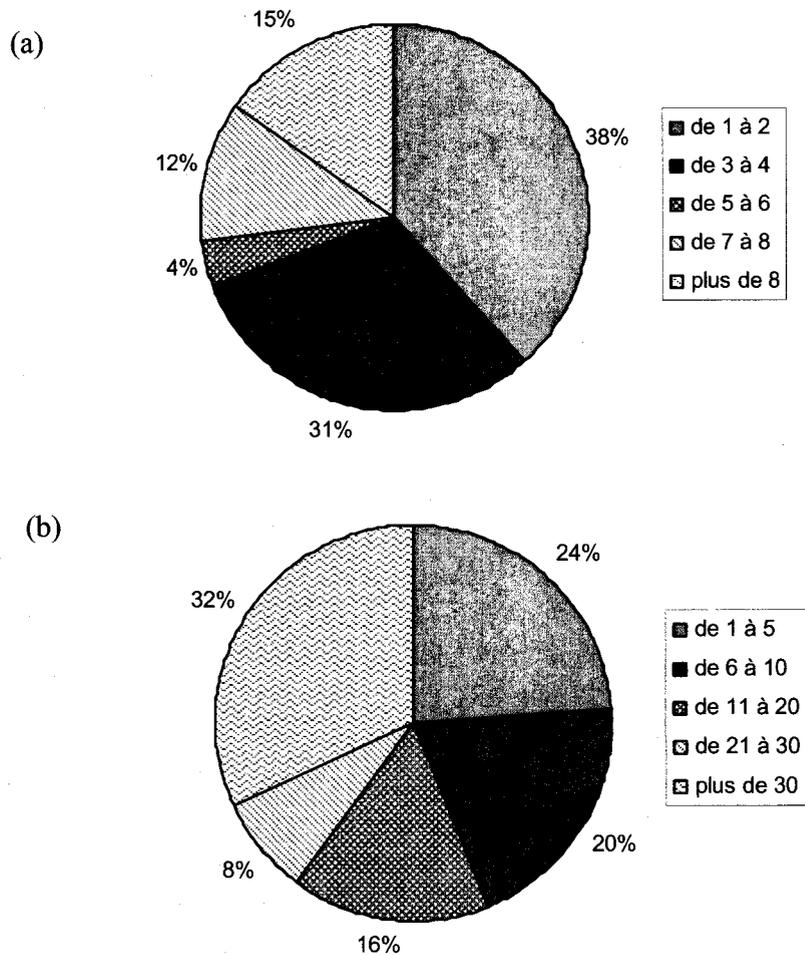


Figure 4.4 Répartition en pourcentage du nombre (a) de MRC (n=26) et (b) de municipalités (n=25) par bassin versant

En ce qui concerne les divisions administratives du territoire, pour 38 % (10 sur 26) des bassins versants à l'étude, le territoire recoupe une ou deux MRC, alors que pour 31 % (8 sur 26) d'entre eux, il s'agit de trois à quatre MRC. Seulement 4 % (1 sur 26) des bassins versants recouper de cinq à six MRC, 12 % (3 sur 26) en recouper de sept à huit et, enfin, 15 % (4 sur 26) recouper plus de huit MRC. Par rapport aux municipalités, les bassins versants recouper majoritairement plus de 30 municipalités; c'est le cas de 32 % (8 sur 25) des bassins versants. D'autre part, 24 % (6 sur 25) des bassins versants ne recouper qu'une à cinq municipalités. Enfin, 20 % (5 sur 25) des bassins versants recouper de six à dix municipalités, 16 % (4 sur 25) en recouper de 11 à 20 et 8 % (2 sur 25), de 21 à 30.

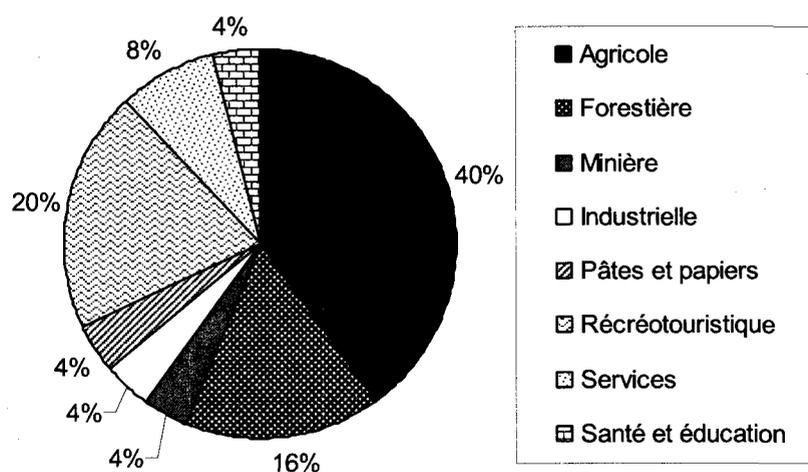


Figure 4.5 Principale activité économique des bassins versants (n=25).

Au niveau des activités économiques sur les bassins versants, pour 40 % (10 sur 25) d'entre eux, la principale activité économique est liée à l'industrie agricole. D'autre part, pour 20 % des bassins versants (5 sur 25), les activités récréotouristiques sont la principale activité économique du territoire. Pour 16 % (4 sur 25) d'entre eux, il s'agit plutôt de l'industrie forestière alors que

pour 8 % (2 sur 25), le principal secteur de l'économie est celui des services à la population. Pour le reste des OBV (4 sur 25), la principale activité économique est soit l'industrie minière, les activités industrielles, les pâtes et papiers ou la santé et l'éducation.

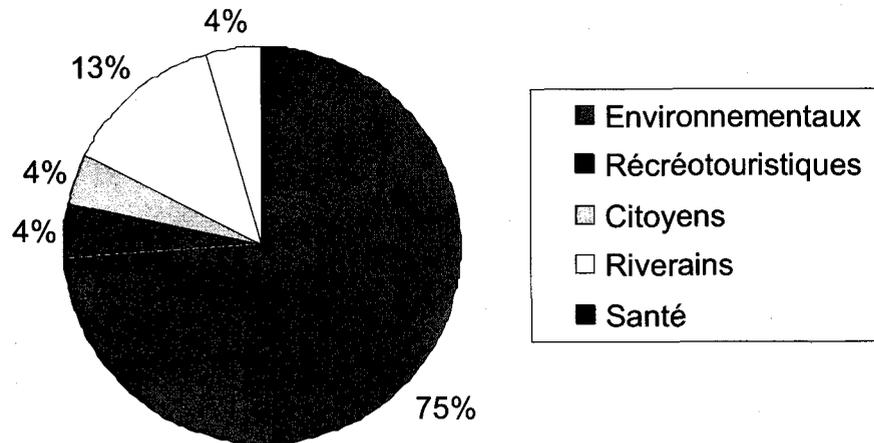


Figure 4.6 Groupes communautaires intéressés à la gestion de l'eau (n=23)

Au niveau des groupes communautaires intéressés à la gestion de l'eau, pour 75 % (17 sur 23) des territoires, les groupes environnementaux sont ceux qui sont les plus représentés autour de la table de concertation. Pour 13 % (3 sur 23) d'entre eux, il s'agit plutôt des groupes de riverains. Pour le reste des bassins versants (3 sur 23), les principaux groupes communautaires intéressés à la gestion de l'eau sont les groupes récréotouristiques, les groupes de citoyens ou encore les groupes liés à la santé.

4.2 Caractéristiques des Organismes de bassin versant

L'année de fondation et la mission font partie des caractéristiques des OBV. Les ressources humaines sont décrites quant au nombre d'employés par OBV. Les ressources financières incluent les entrées d'argent, le bilan financier, les sources de financement et les catégories de dépenses pour l'année 2005-2006. Les caractéristiques des OBV sont présentées aux figures 4.7 à 4.13.

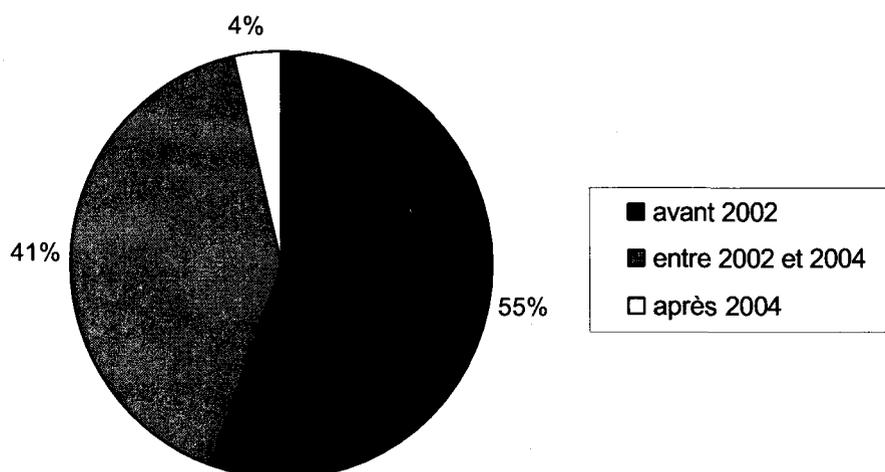


Figure 4.7 Année de fondation des OBV (n=27)

La majorité des OBV actuels (55 %, 15 sur 27) sont des organismes qui ont été fondés avant 2002 et qui se sont convertis en organismes de bassin versant à la suite de la PNE. Toutefois, 45 % des OBV (12 sur 27) ont été créés à la suite de la PNE de 2002 à 2004 et seulement un OBV a été fondé après 2004. L'organisme le plus ancien a été constitué en 1979 alors que le plus récent date de 2005.

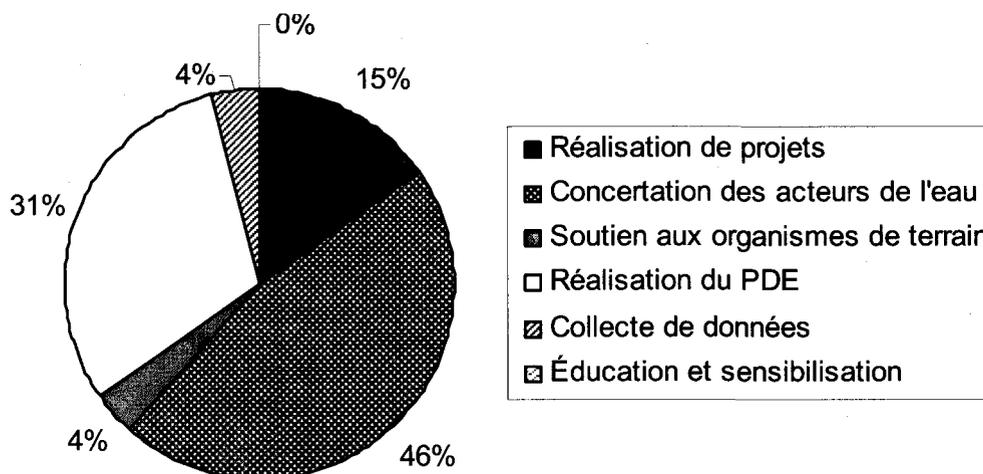


Figure 4.8 Mission des OBV (n=26)

Au niveau de la mission des organismes, pour 46 % (12 sur 26) des OBV, la concertation des acteurs de l'eau est la mission principale de leur organisme. Elle est suivie de près à 31 % (8 sur 26) par la réalisation du PDE. Pour 15 % (4 sur 26) des OBV, la réalisation de projets est la mission la plus importante. Par ailleurs, 4 % (1 sur 26) des OBV considèrent que le soutien aux organismes de terrain est leur mission principale et la même proportion juge la collecte de données comme prioritaire. Enfin, aucun OBV ne juge l'éducation et la sensibilisation comme étant la mission première des OBV.

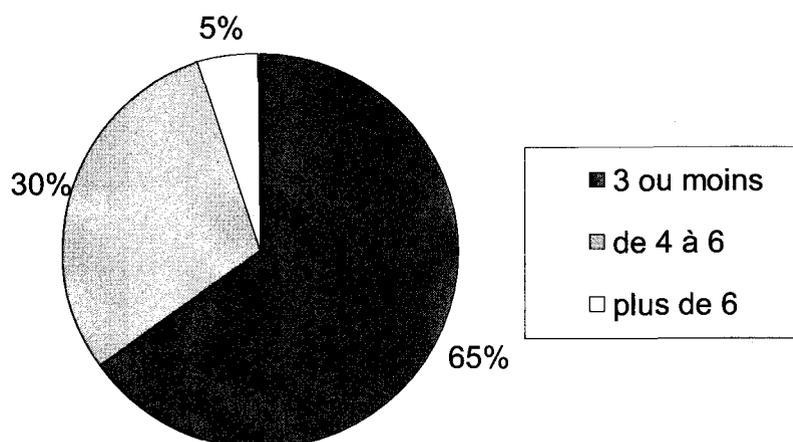


Figure 4.9 Nombre d'employés dans les OBV pour l'année 2005-2006 (n=21)

Au niveau des ressources humaines, 65 % (13 sur 21) des OBV comptent comme effectifs trois employés ou moins, 30 % (6 sur 21) ont de quatre à six employés tandis que 5 % (un sur 21) fonctionnent avec plus de six employés, avec un maximum de 16 employés pour un OBV au cours de l'année 2005-2006.

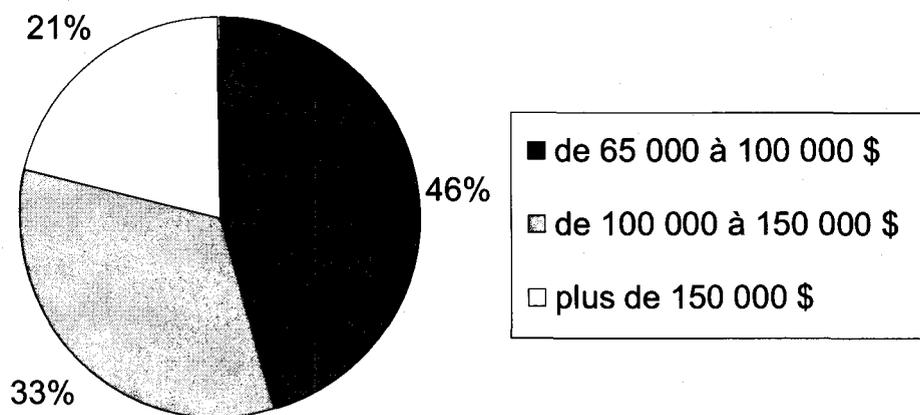


Figure 4.10 Revenus des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33)

Dans le cas des ressources financières, 46 % (15 sur 33) des OBV fonctionnent avec un budget annuel compris entre 65 000 et 100 000 \$, 33 % (11 sur 33) disposent d'un budget de 100 000 à 150 000 \$ et 21 % (7 sur 33) disposent de plus de 150 000 \$, dont un OBV avec un budget de 433 000 \$ pour l'année 2005-2006.

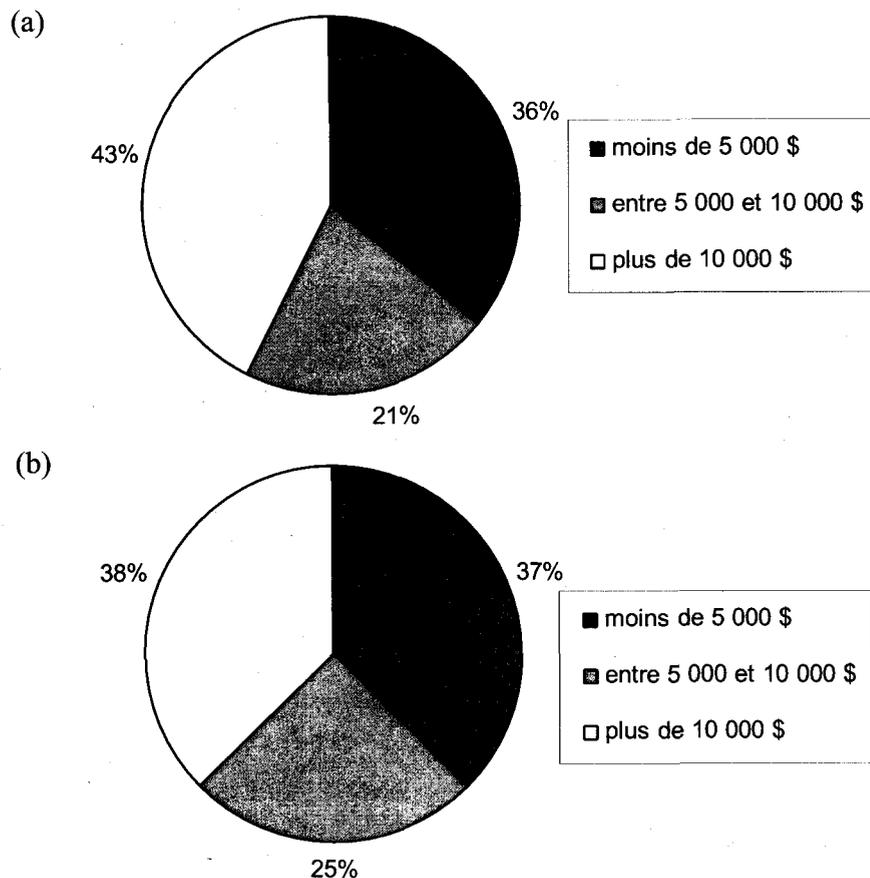


Figure 4.11 Bilan financier (a) négatif et (b) positif des OBV pour l'année 2005-2006 (n=30)

Pour l'année financière 2005-2006, 14 OBV présentent un bilan négatif alors que 16 ont un bilan positif. La répartition du nombre d'OBV est sensiblement la même dans les deux cas. Un peu plus de 35 % (5 sur 14 et 6 sur 16) terminent l'année avec un bilan de 5 000 \$ ou moins, environ 25 % (3 sur 14 et 4 sur 16) ont un bilan situé entre 5 000 et 10 000 \$ et environ 40 % (6 sur 14 et 6 sur 16) des OBV ont un bilan de 10 000 \$ ou plus.

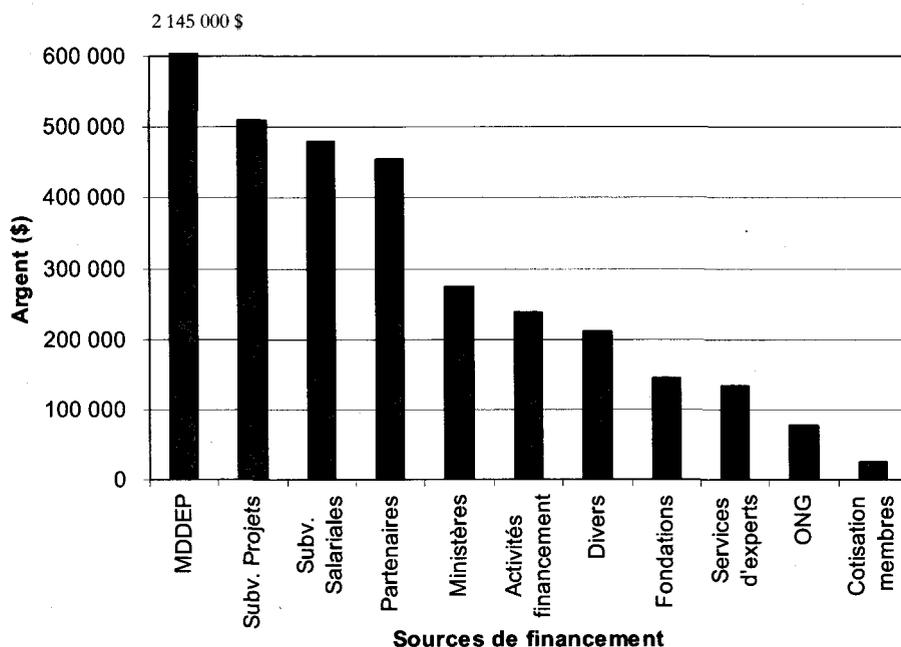


Figure 4.12 Revenus totaux des OBV par sources de financement pour l'année 2005-2006 (n=32)

En plus de la subvention de base de 65 000 \$ fournie par le MDDEP, il existe d'autres sources de financement pour les OBV. La contribution du MDDEP est cependant de 2 145 000 \$ et il s'agit de la principale source de financement représentant 46 % des revenus totaux des OBV pour l'année 2005-2006. Grâce à la réalisation de projets de terrain ou d'éducation et de sensibilisation, les OBV obtiennent un financement de l'ordre de 509 000 \$. Cet argent provient de programmes gouvernementaux de subventions tels que le Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD) ou le programme de mise en valeur des ressources du milieu forestier du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF). Les organismes provinciaux et fédéraux, tels qu'Emploi Québec et Ressources humaines et Développement social, contribuent par des subventions salariales pour un montant de 479 000 \$. Les OBV obtiennent également du financement de la part de leurs partenaires régionaux. Ces partenaires sont les MRC, les municipalités ou les entreprises privées et leur contribution est de l'ordre de

456 000 \$. Les ministères provinciaux et fédéraux, tels le MRNF ou encore Pêches et Océans Canada (MPO), contribuent pour un montant de 274 000 \$. Les OBV, par différentes activités de financement, réussissent à amasser des fonds de l'ordre de 238 000 \$. Ils obtiennent également des montants de l'ordre de 144 000 \$ de la part de fondations telles que la Fondation de la faune du Québec ou le Fonds Shell pour l'environnement. En offrant des services professionnels, les OBV obtiennent des montants qui représentent un peu plus de 133 000 \$. Les organismes non gouvernementaux (ONG), tels le Centre local de développement ou la Conférence régionale des élus, contribuent pour 100 000 \$ au budget des OBV. Les cotisations des membres ne représentent que 25 000 \$. Enfin, par divers moyens, les OBV rassemblent des revenus additionnels de l'ordre de 210 000 \$.

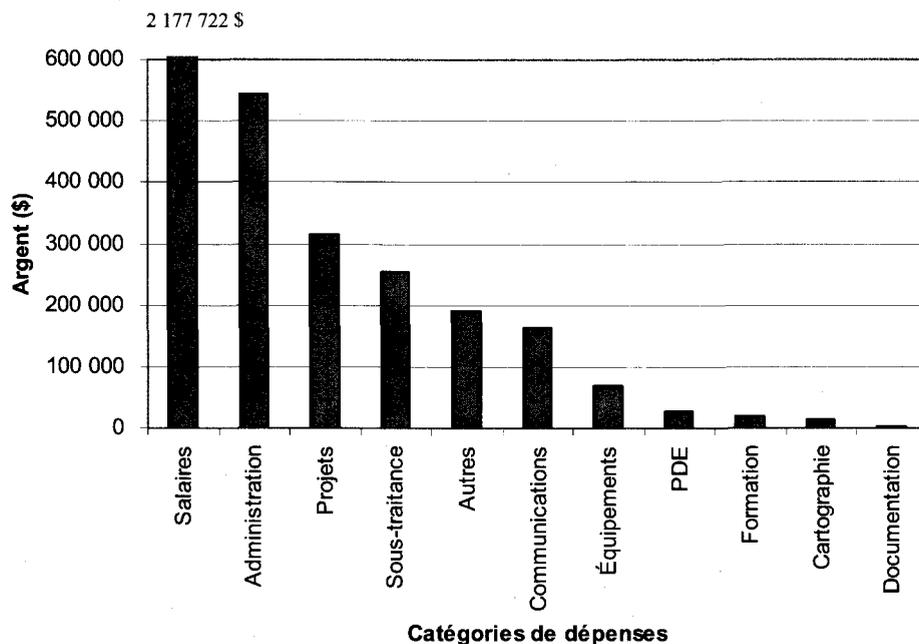


Figure 4.13 Dépenses totales des OBV par catégories de dépenses pour l'année 2005-2006 (n=30)

Pour l'année 2005-2006, les salaires des employés des OBV représentent la plus grande dépense pour l'ensemble des OBV, soit plus de deux millions de dollars, c'est-à-dire près de 60 % du

budget total des OBV. La deuxième dépense en importance concerne l'administration des organismes et correspond à près de 15 % du budget total. La réalisation de projets, le travail donné en sous-traitance et les communications constituent trois catégories de dépenses qui sont de l'ordre de 200 000 \$. D'autre part, les équipements, la réalisation du PDE, les formations, la cartographie et l'acquisition de documentation totalisent ensemble moins de 4 % du budget total des OBV.

4.3 Caractéristiques du conseil d'administration des Organismes de bassin versant

Divers aspects des CA des OBV sont décrits dans cette section, dont le nombre d'administrateurs, le nombre de réunions, la représentativité des CA, le nombre de représentants gouvernementaux et le pourcentage de sièges vides aux CA. Ces éléments sont présentés aux figures 4.14 à 4.18.

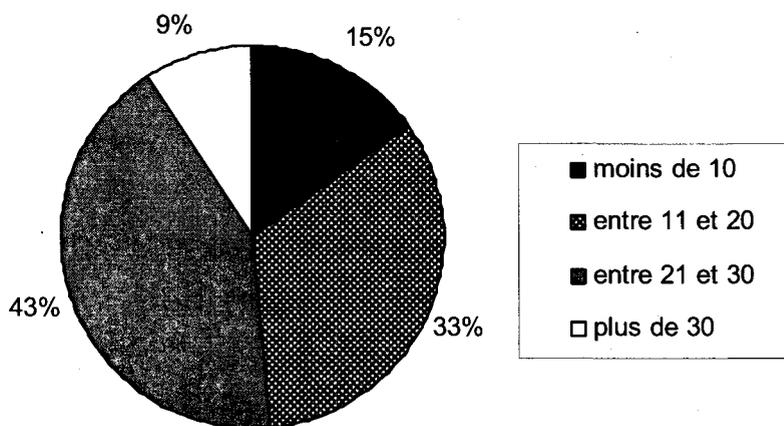


Figure 4.14 Nombre de membres des conseils d'administration des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33)

Plus de 40 % (14 sur 33) des OBV ont un CA composé de 21 à 30 administrateurs, 33 % (11 sur 33) des OBV ont un CA de 11 à 20 administrateurs. D'autre part, 15 % (5 sur 33) ont un CA de

10 administrateurs ou moins, avec un minimum de sept administrateurs, et 12 % (3 sur 33) ont un CA de plus de 30 administrateurs, avec un maximum de 70 administrateurs.

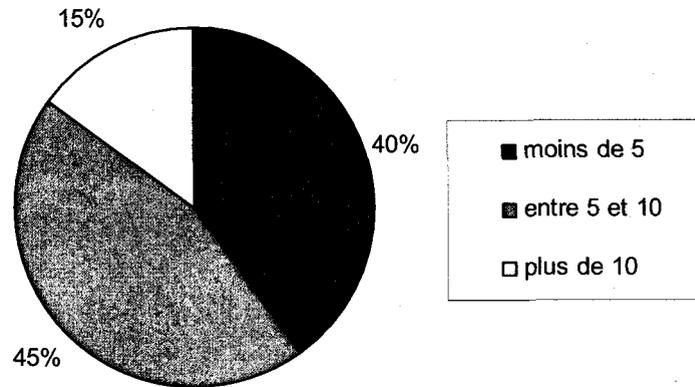


Figure 4.15 Nombre de réunions des conseils d'administration des OBV pour l'année 2005-2006 (n=20)

À propos du nombre de réunions par année, 40 % (8 sur 20) des CA se réunissent cinq fois par année ou moins, avec un minimum de trois réunions par année. Toutefois, 45 % (9 sur 20) se réunissent de six à 10 fois par année et 15 % (3 sur 20) se réunissent plus de dix fois par année avec un maximum de 18 réunions par année pour un OBV.

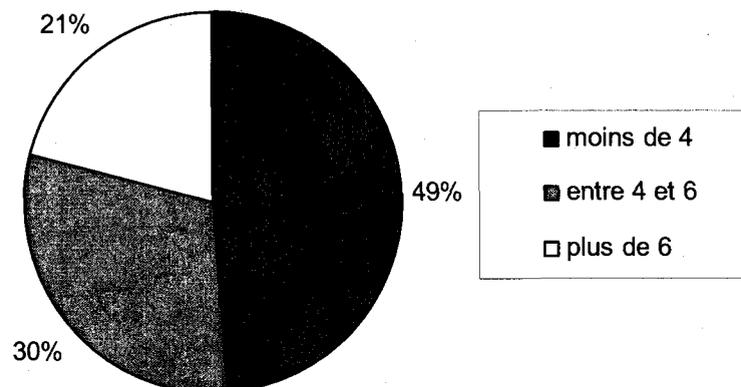


Figure 4.16 Nombre de représentants gouvernementaux aux conseils d'administration des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33)

Le nombre de représentants des ministères au CA des OBV varie de 0 à 13 personnes. On dénombre 49 % (16 sur 33) des CA qui ont moins de quatre représentants des ministères. Cependant, 30 % (10 sur 26) des OBV comptent de quatre à six représentants siégeant au CA. Seulement 21 % (7 sur 33) des CA voient s'élever à plus de six représentants la participation des ministères.

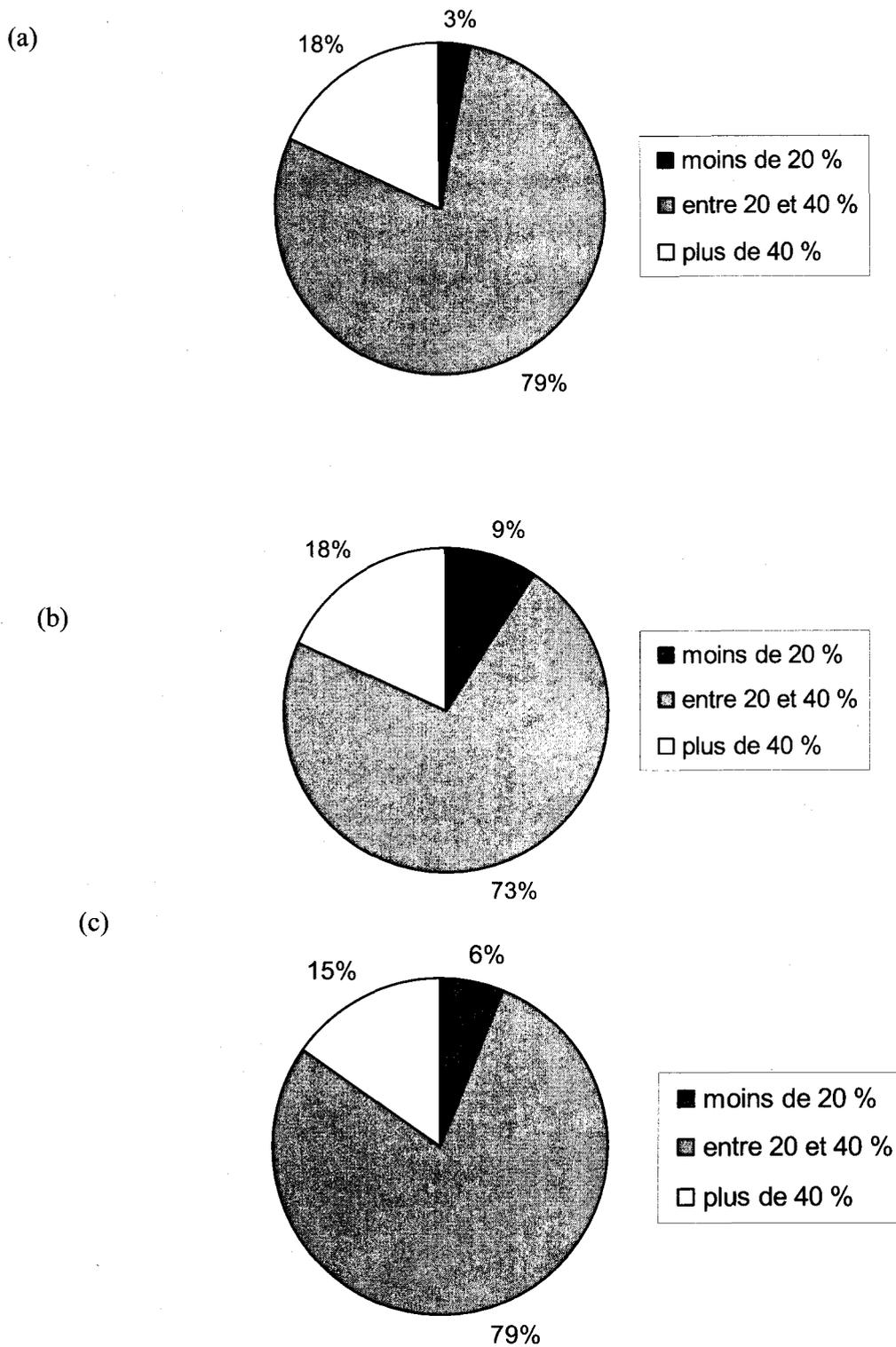


Figure 4.17 Représentativité des conseils d'administration des OBV pour le secteur (a) économique, (b) communautaire et (c) municipal pour l'année 2005-2006 (n=33)

Pour l'année 2005-2006, 79 % (26 sur 33) des OBV respectent le critère de représentativité¹ pour le secteur économique. Six OBV (18 %) ont une surreprésentation de ce secteur au CA et un OBV dispose d'une faible représentation de ce secteur. Pour le secteur communautaire, 73 % (24 sur 33) des OBV respectent les critères de représentativité. Ce secteur est surreprésenté dans la composition de six CA (18 %) et sous-représenté dans trois autres (9 %). Pour le secteur municipal, 79 % (26 sur 33) des OBV respectent les critères de représentativité pour leur conseil d'administration. Ce secteur est surreprésenté dans le cas de cinq OBV (15 %) et sous-représenté dans deux cas (6 %).

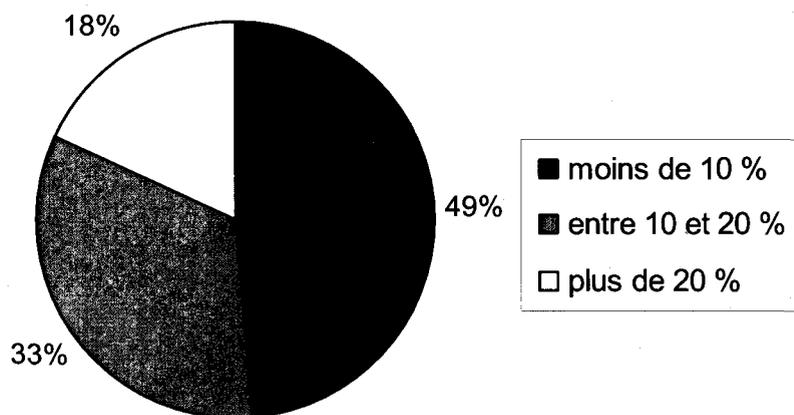


Figure 4.18 Pourcentage de sièges vides aux conseils d'administration des OBV pour l'année 2005-2006 (n=33)

Au niveau du nombre de sièges vacants aux conseils d'administration au cours de l'année 2005-2006, 49 % (16 sur 33) des CA ont moins de 10 % de leurs sièges qui sont vides. Un pourcentage de 33 % (11 sur 33) des CA ont entre 10 et 20 % de sièges vides et 18 % (6 sur 33) ont plus de 20 % de sièges vides, le maximum étant 43 % de sièges vides.

¹ Critère de représentativité : les domaines économique, communautaire et municipal doivent représenter de 20 à 40 % du conseil d'administration des OBV pour être représentatifs de la population du bassin versant selon le MDDEP (MENV, 2004a).

4.4 Avancement du Plan directeur de l'eau

La dernière étape du PDE complétée par les OBV en décembre 2007 est présentée à la figure 4.19.

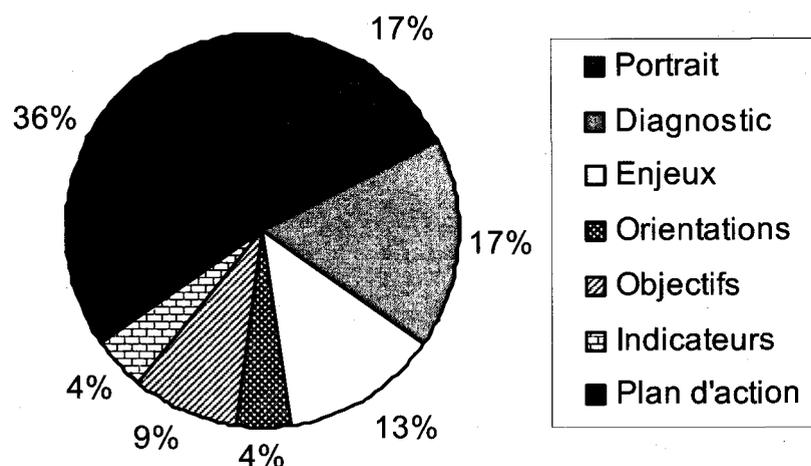


Figure 4.19 Dernière étape complétée par les OBV en décembre 2007 (n=23)

Ainsi, on peut constater que 36 % (8 sur 23) des OBV indiquaient avoir complété la dernière étape du PDE, soit le plan d'action. Par contre, 17 % (4 sur 23) d'entre eux n'ont complété que le portrait et il en est de même pour le diagnostic. Les OBV restants (30 %, 7 sur 23) sont rendus à des étapes intermédiaires du PDE.

4.5 Réalisation de projets par les Organismes de bassin versant

La plupart des OBV réalisent des projets et ce, en même temps qu'ils élaborent leur PDE. Ces projets sont essentiellement de deux types, soit des projets à caractère éducatif et d'autres dits de terrain qui consistent principalement en des projets de restauration ou de mise en valeur de sites. Les résultats concernant ces éléments sont présentés à la figure 4.20.

(a)

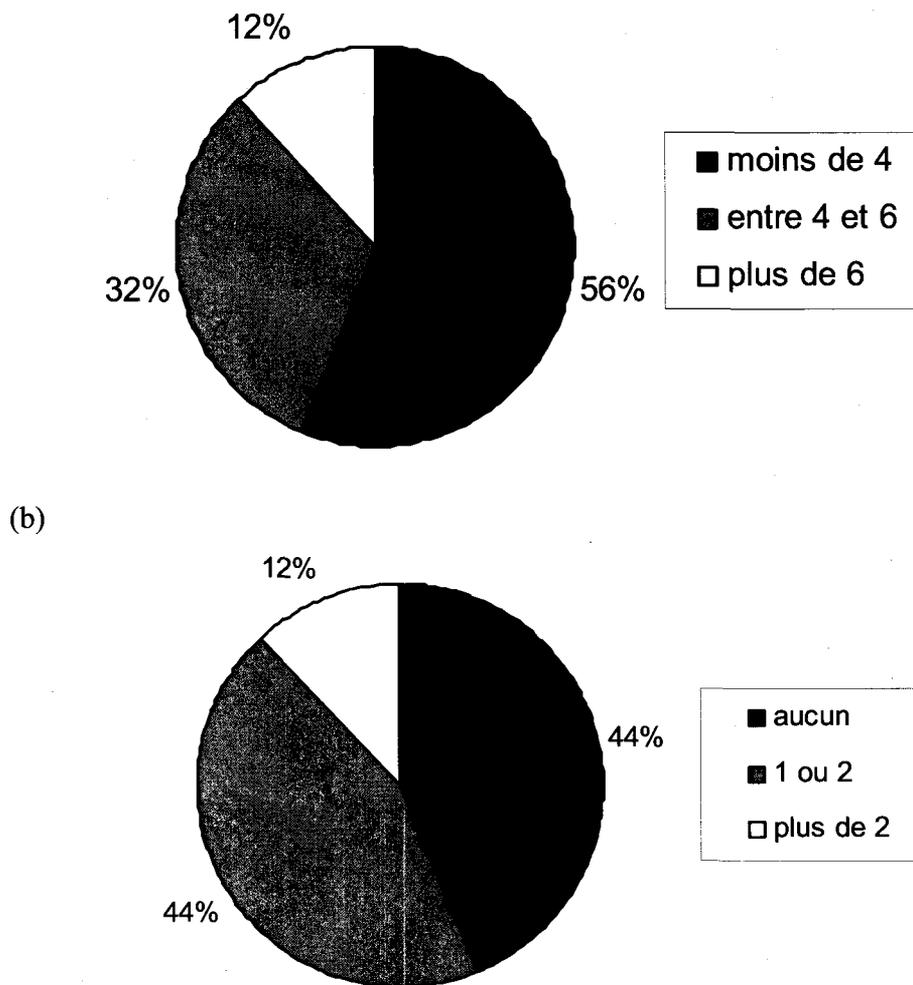


Figure 4.20 Nombre de projets (a) de terrain et (b) éducatifs réalisés par les OBV pour l'année 2005-2006 (n=25)

Pour l'année 2005-2006, 24 OBV sur 25 ont réalisé des projets de terrain et 14 OBV sur 25 ont réalisé des projets éducatifs. Plus précisément, 56 % (14 sur 25) des OBV ont effectué d'un à trois projets de terrain au cours de l'année, 32 % (8 sur 25) ont réalisé de quatre à six projets et 12 % (3 sur 25), plus de six projets, l'un de ces derniers OBV ayant réalisé dix projets de terrain au cours de l'année. D'autre part, 44 % (11 sur 25) n'ont réalisé aucun projet éducatif au cours de l'année, mais le même pourcentage (44 %, 11 sur 25) a mis en

œuvre un ou deux projets éducatifs. Enfin, 12 % (3 sur 25) ont réalisé plus de deux projets éducatifs avec un maximum de quatre projets éducatifs pour un OBV.

D'après le portrait réalisé à partir des rapports annuels des OBV pour l'année 2005-2006, les OBV du Québec partagent entre eux un certain nombre de caractéristiques. Ceci est notamment le cas de la composition du CA qui respecte les critères de représentativité édictés par le MDDEP et le nombre d'employés au sein de l'OBV qui est relativement peu élevé dans la majorité des cas. Toutefois, le portrait témoigne surtout de la diversité de ces organismes et de leur situation. Ceci est vrai pour ce qui est des caractéristiques physiques et sociales du territoire telles que la superficie, la densité de la population et le nombre d'unités administratives. C'est également le cas des caractéristiques des OBV qui se distinguent au niveau de leur ancienneté en tant qu'organismes, de leur mission principale et de leur fonctionnement. Les OBV ne disposent pas du même budget annuel et, par conséquent, présentent des différences dans leurs réalisations tant au niveau des projets que du PDE.

5. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE

Dans le but de répondre aux deuxième et troisième objectifs du présent mémoire, un questionnaire a été développé afin de mener une enquête auprès des coordonnateurs des 33 OBV prioritaires au Québec. Le deuxième objectif consiste en l'évaluation de l'utilité du PDE comme outil de gestion dans le contexte de la mise en œuvre de la GIEBV, alors que le troisième objectif vise à identifier les facteurs de performance des OBV. Pour atteindre ces objectifs, le modèle théorique de la GIEBV présenté à la section 2.2 a dû être structuré à partir des documents du MDDEP sur la gestion de l'eau. Par la suite, un cadre d'évaluation a été construit à partir du modèle et a permis de développer un questionnaire permettant d'obtenir des éléments de réponse sur l'utilité du PDE et les facteurs de performance de la gestion de l'eau. Le chapitre qui suit présente les résultats obtenus.

5.1 Taux de participation à l'enquête

Le taux de participation à l'étude a été très satisfaisant. En effet, 26 coordonnateurs d'OBV ont répondu au questionnaire sur un total de 33 coordonnateurs sollicités. D'autre part, pour deux des OBV sollicités, une nouvelle personne venait tout juste d'entrer en fonction au poste de coordonnateur. Ces OBV ont donc été exclus de l'enquête. Ces chiffres donnent donc un taux de participation de 83,9 %, ce qui est supérieur à l'objectif théorique de 80 % de participation. De plus, étant donné que les coordonnateurs n'étaient pas accompagnés pour répondre au questionnaire, ce qui occasionne normalement un faible taux de retour (Tremblay, 1991), ce taux de participation est jugé suffisant pour tirer des conclusions à partir des réponses obtenues.

5.2 Analyse de fréquence des réponses au questionnaire

Dans un premier temps, l'analyse univariée des variables est réalisée sur les résultats du questionnaire. En effet, la distribution de fréquence permet d'observer comment se répartissent les réponses des répondants pour chaque question. L'analyse de fréquence est présentée dans cette section par indicateur.

Afin de vérifier si les résultats de tous les indices d'un indicateur sont homogènes, on utilise le calcul des alphas de Cronbach (α). Lorsque la valeur de l' α est supérieure à 0,8, les réponses pour cet indicateur sont jugées homogènes et peuvent être résumées à l'aide d'un calcul de probabilité appelé $Prob(A)_{k,m,p}$ ou $Prob(B)_{k,m,p}$ donnant une seule valeur par indicateur. La valeur de $Prob(A)_{k,m,p}$ se distingue de $Prob(B)_{k,m,p}$ parce qu'elle tient compte des répondants ayant répondu *NSP* (ne sait pas ou ne s'applique pas) aux questions et permet de constater la répartition des répondants pour chaque choix de réponse. Toutefois, il est préférable d'utiliser les valeurs de $Prob(B)_{k,m,p}$ pour analyser le sens des résultats, car ces valeurs indiquent la réelle distribution des réponses en faisant abstraction de la proportion de répondants ayant répondu *NSP* à la question.

Pour la majorité des indicateurs, les α étaient assez élevés (supérieurs au seuil de 0,8) pour qu'on puisse considérer l'homogénéité des réponses. Dans ce cas, les calculs de probabilité synthétisent les résultats pour chaque indicateur. Pour les indicateurs 14, 16, 19, 33 et 36, l'analyse des α a donné des valeurs relativement faibles. Ces valeurs sont de 0,57 pour les indicateurs 14 (encadrement pour la réalisation du PDE) et 16 (stratégie de l'OBV), de 0,55 pour l'indicateur 19 (développer un plan de gestion pour l'OBV), de 0 pour l'indicateur 33 (représentativité du CA) et de 0,49 pour l'indicateur 36 (opinion des coordonnateurs sur la GIEBV). Dans ces situations, les alphas n'ont pu être améliorés par le retrait d'un des

indices. Les calculs de probabilités n'ont donc pas été utilisés pour rassembler les résultats et chaque indice est analysé séparément.

5.2.1 Thème 1 : utilité du Plan directeur de l'eau

Le thème 1 sur l'utilité du PDE est décrit à l'aide de quatre indicateurs, soit la connaissance du bassin versant, la participation des membres de l'OBV, la concertation des acteurs de l'eau et l'utilisation du PDE comme outil de gestion de l'eau. La distribution de fréquence des réponses à ces indicateurs est présentée ci-dessous dans les tableaux 5.1 à 5.4.

Tableau 5.1 Distribution de fréquence pour l'indicateur 1 : connaissance du BV

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)					
		1	2	3	4	5	6
1	Acquisition de données sur le BV	0	2	11	6	6	1
2	Identification des problèmes	1	1	9	11	2	2
3	Identification des enjeux	1	0	6	11	4	4
4	Identification des solutions	1	3	5	8	2	7
	<i>Prob(A)_{k,1,1}</i>	2,9	5,8	29,8	34,6	13,5	13,5
	<i>Prob(B)_{k,1,1}</i>	3,3	6,7	34,4	40	15,6	

Choix de réponse : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

L'indicateur 1 vise à vérifier si la réalisation du PDE a permis de développer les connaissances sur le bassin versant. Selon le calcul de $Prob(B)$, 55,6 % des répondants indiquent avoir beaucoup ou énormément augmenté leurs connaissances (somme de $Prob(B)_{4,1,1}$ et de $Prob(B)_{5,1,1}$), plus particulièrement au niveau de l'identification des enjeux, grâce à la réalisation du PDE. De plus, seulement 10 % des coordonnateurs indiquent avoir peu ou pas augmenté leur connaissance du bassin versant.

Tableau 5.2 Distribution de fréquence pour l'indicateur 3 : participation des membres de l'OBV

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)			
		1	2	3	4
8	Réunions du CA	4	12	3	7
9	Assemblée générale annuelle	3	10	2	11
10	Activités de l'OBV	3	12	0	11
11	Consultations publiques	7	7	0	12
	<i>Prob(A)_{k,3,1}</i>	16,3	39,4	4,8	39,4
	<i>Prob(B)_{k,3,1}</i>	27,0	65,1	7,9	

Choix de réponse : 1 = augmentation; 2 = maintien; 3 = diminution; 4 = NSP.

En ce qui concerne la participation des membres, l'indicateur 3 sert à vérifier si la réalisation du PDE a engendré une augmentation, un maintien ou une diminution de cette participation. Il est à noter, premièrement, que près de 40 % des coordonnateurs ont répondu « ne sait pas » à ces questions. Selon les calculs de *Prob(B)*, 65 % des coordonnateurs évaluent que la participation des membres est demeurée la même au cours de la réalisation du PDE. Cependant, 27 % des répondants identifient tout de même une augmentation de la participation au cours du processus et ce, particulièrement au cours des consultations publiques. Des diminutions de la participation ont été observées seulement au niveau des réunions du CA et des assemblées.

Tableau 5.3 Distribution de fréquence pour l'indicateur 4 : concertation des acteurs de l'eau sur le BV

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)					
		1	2	3	4	5	6
12	Connaissance des acteurs de l'eau	0	1	9	12	3	1
13	Communications entre les acteurs de l'eau	1	2	5	15	2	1
14	Partage des connaissances	0	3	9	12	1	1
15	Concertation pour la réalisation de projets	1	3	6	11	3	2
16	Vision commune pour le BV	1	3	9	9	2	2
17	Implication de l'OBV dans d'autres organismes	3	3	7	11	1	1
18	Coordination des programmes de subvention	10	5	4	3	0	4
19	Transfert des responsabilités	12	6	2	3	0	3
	$Prob(A)_{k,4,1}$	13,5	12,5	24,5	36,5	5,8	7,2
	$Prob(B)_{k,4,1}$	14,5	13,5	26,4	39,4	6,2	

Choix de réponse : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

L'indicateur 4 permet de vérifier si la réalisation du PDE favorise la concertation des acteurs de l'eau sur un bassin versant. En effet, selon les calculs de $Prob(B)$, 45,6 % des répondants indiquent que la réalisation du PDE a beaucoup ou énormément favorisé la concertation des acteurs de l'eau. La réalisation du PDE a plus particulièrement favorisé la connaissance mutuelle des acteurs de l'eau, la communication entre eux et la concertation pour la réalisation de projets. D'autre part, 28 % affirment que l'élaboration de ce plan directeur a eu peu ou pas du tout d'effet sur la concertation des acteurs. C'est particulièrement le cas pour ce qui est du rôle de l'OBV comme coordonnateur des programmes de subvention et du transfert des responsabilités de la gestion de l'eau vers l'OBV.

**Tableau 5.4 Distribution de fréquence pour l'indicateur 5 : utilisation du PDE
comme outil de gestion de l'eau**

No	Indices	Choix de réponse (k)					
		1	2	3	4	5	6
20	Correspond aux besoins des membres de l'OBV	0	0	8	9	4	5
21	Fournit des données sur le BV	0	1	2	13	8	2
22	Aide à la planification du travail	1	3	2	13	3	4
23	Guide la prise de décisions	0	2	6	9	4	5
24	Constitue un outil facile à utiliser	1	1	6	8	5	5
	<i>Prob(A)_{k,5,1}</i>	1,5	5,4	18,5	40	18,5	16,2
	<i>Prob(B)_{k,5,1}</i>	1,8	6,4	22	47,7	22	

Choix de réponse : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

L'indicateur 5 vérifie si le PDE s'avère être un outil utile pour la gestion de l'eau. La réponse des répondants est positive puisque près de 70 % d'entre eux indiquent que le PDE leur est très ou énormément utile alors que 8,2 % des répondants jugent qu'il n'est pas ou est peu utile, selon les calculs de *Prob(B)*. Le PDE est particulièrement utile pour accéder à des données sur le bassin versant et pour planifier le travail à effectuer.

5.2.2 Thème 2 : contexte de réalisation du Plan directeur de l'eau

Le thème 2 concerne le contexte de réalisation du PDE. Ce thème est décrit au moyen de cinq indicateurs, soit l'avancement dans la réalisation du PDE, la collaboration des membres de l'OBV à la réalisation du PDE, les obstacles à la réalisation du PDE, l'accès à des documents de référence pour la réalisation du PDE et l'encadrement reçu pour la réalisation du PDE. La distribution de fréquence pour ces indicateurs est présentée dans les tableaux 5.5 à 5.9.

Tableau 5.5 Distribution de fréquence pour l'indicateur 7 : avancement du PDE

No	Indices	Choix de réponse (k)							
		1	2	3	4	5	6	7	8
25	Dernière étape complétée du PDE	4	4	3	1	2	1	8	3
26	Année prévue pour la fin du PDE	1	10	6	2	1	6		
27	Nombre de contrats de bassin	15	2	3	0	3	3		

Choix de réponse (ind. 25) : 1 = portrait; 2 = diagnostic; 3 = enjeux; 4 = orientations; 5 = objectifs; 6 = indicateurs; 7 = plan d'action; 8 = NSP.

Choix de réponse (ind. 26) : 1 = 2007; 2 = 2008; 3 = 2009; 4 = 2010; 5 = après 2010; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 27) : 1 = aucun; 2 = 1; 3 = de 2 à 4; 4 = de 5 à 7; 5 = plus de 8; 6 = NSP.

L'indicateur 7 concerne le niveau d'avancement dans la rédaction du PDE. À la fin de l'année 2006-2007, huit OBV sur 23, soit 35 % des répondants, avaient terminé la rédaction du PDE. Le même pourcentage de répondants était toujours à l'étape du portrait ou du diagnostic du bassin versant. Le dernier tiers des répondants se situait entre les étapes trois et sept. Il est à noter que trois répondants ont répondu « ne sait pas » à cette question. La moitié des répondants compte terminer le PDE au cours de 2008 et un autre tiers en 2009. Toutefois, six des 26 répondants indiquent ne pas savoir à quel moment leur PDE sera terminé. Concernant les contrats de bassin, 65 % des répondants n'ont pas encore conclu de telles ententes et seulement 13 % en ont signé plus de huit.

Tableau 5.6 Distribution de fréquence pour l'indicateur 10 : collaboration des membres de l'OBV au PDE

No	Indices	Choix de réponse (k)						
		1	2	3	4	5	6	7
28	Recherche d'information	13	1	1	1	8	1	1
29	Rédaction du PDE	3	1	0	2	3	11	6
30	Révision du PDE	4	3	1	2	7	1	8
31	Consultations publiques	5	3	1	2	7	4	4
	$Prob(A)_{k,9,2}$	24	7,7	2,9	6,7	24	16,3	18,3
	$Prob(B)_{k,9,2}$	29,4	9,4	3,5	8,2	29,4	20	
32	Arrimage avec le SDE des MRC	7	6	3	2	0	8	

Choix de réponse (ind. 28 à 31) : 1 = MRC; 2 = municipalités; 3 = entreprises privées; 4 = organismes communautaires; 5 = autres, précisez; 6 = aucun; 7 = NSP.

Choix de réponse (ind. 32) : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

À propos de la collaboration des membres de l'OBV à la réalisation du PDE, les MRC sont les membres ayant le plus collaboré au PDE (24 % des répondants) et plus particulièrement au niveau de la recherche d'information. Les municipalités, suivies de près par les organismes communautaires, ont également contribué au niveau de la révision du PDE et des consultations publiques. Les autres types de membres ayant collaboré au PDE sont les différents ministères concernés par la gestion de l'eau. Il est à noter que 11 répondants (42 %) mentionnaient n'avoir obtenu aucune collaboration lors de la rédaction du PDE et quatre, lors des consultations publiques (15 %). Du point de vue de l'arrimage du PDE aux schémas d'aménagement des MRC, 72 % des répondants indiquent n'avoir eu des MRC que peu de collaboration ou pas du tout. Seulement deux OBV indiquent avoir bénéficié d'une bonne collaboration des MRC. Huit répondants ont indiqué « ne sait pas » à cette question.

Tableau 5.7 Distribution de fréquence pour l'indicateur 12 : obstacles à la réalisation du PDE

No	Indices	Choix de réponse (k)								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
33	1 ^{er} choix	18	4	1	0	0	2	0	1	0
33	2 ^e choix	4	15	0	3	1	0	2	1	0
33	3 ^e choix	1	0	3	9	0	5	1	2	1

Choix de réponse : 1 = argent; 2 = employés; 3 = échéancier; 4 = information sur le bassin versant; 5 = guide de référence; 6 = participation des acteurs de l'eau; 7 = encadrement; 8 = autres, précisez; 9 = NSP.

L'indicateur 12 concerne les obstacles à la réalisation du PDE. À ce sujet, 69 % des répondants ont indiqué le manque d'argent comme étant la plus importante contrainte tandis que 15 % des répondants identifient le manque d'employés. Les autres obstacles mentionnés concernent, par ordre décroissant d'importance, le manque de participation des acteurs de l'eau, le manque d'information sur le bassin versant, l'échéancier trop court et le manque d'encadrement.

Tableau 5.8 Distribution de fréquence pour l'indicateur 13 : accès à des documents de référence

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)					
		1	2	3	4	5	6
34	Référence sur les concepts théoriques de la GIEBV	1	2	5	10	8	0
35	Guide pour la réalisation du PDE	2	1	6	9	7	1
36	Données sur le BV	0	4	14	5	3	0
	$Prob(A)_{k,11,2}$	3,8	9	32,1	30,8	23,1	1,3
	$Prob(B)_{k,11,2}$	3,9	9,1	32,5	31,2	23,4	

Choix de réponse : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

L'indicateur 13 concerne l'accessibilité à des documents de référence pour réaliser le PDE. Selon les calculs de $Prob(B)$, 54,6 % des répondants indiquent avoir eu un très bon ou un excellent accès à des documents de référence. Cependant, l'accès aux données sur le bassin versant semble avoir été plus difficile pour certains OBV puisque 15 % des répondants indiquent avoir eu peu accès à ces données et 54 % indiquent que cet accès a été moyennement facile.

Tableau 5.9 Distribution de fréquence pour l'indicateur 14 : encadrement pour la réalisation du PDE

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)					
		1	2	3	4	5	6
37	Par les employés du MDDEP	1	2	4	14	5	0
38	Par les employés du ROBVQ	3	6	5	10	1	1
39	Par les représentants des ministères	2	3	9	9	3	0
40	Par les membres du comité technique	2	2	5	6	7	4

Choix de réponse : 1 = insuffisant; 2 = faible; 3 = moyen; 4 = bon; 5 = excellent; 6 = NSP.

L'indicateur 14 donne de l'information au niveau de l'encadrement qu'a reçu l'OBV pour la réalisation du PDE. À ce propos, 73,8 % des répondants disent avoir bénéficié d'un très bon ou d'un excellent encadrement pour la réalisation du PDE de la part des employés du MDDEP. Ce pourcentage baisse à 59,1 % pour l'encadrement de la part des membres du comité technique, à 46,2 % pour l'encadrement de la part des représentants des ministères sur le CA et à 44 % pour l'encadrement de la part du ROBVQ.

5.2.3 Thème 3 : réalisation de projets

Le thème 3 touche à la réalisation de projets par les OBV et est décrit par un seul indicateur.

La distribution de fréquence pour ce dernier est présentée au tableau 5.10.

Tableau 5.10 Distribution de fréquence pour l'indicateur 15 : réalisation de projets par l'OBV

No	Indices	Choix de réponse (k)							
		1	2	3	4	5	6	7	8
41	Nombre de projets	6	8	5	4	2	1		
42	Catégories de projets	1	7	1	5	1	9	2	0

Choix de réponse (ind. 41) : 1 = moins de 3; 2 = de 3 à 4; 3 = de 5 à 6; 4 = de 7 à 8; 5 = plus de 8; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 42) : 1 = éducation; 2 = sensibilisation; 3 = tourisme récréatif; 4 = restauration; 5 = valorisation; 6 = acquisition de données; 7 = autres, précisez; 8 = NSP.

Le nombre de projets réalisés par année est inférieur à cinq pour 56 % des répondants et est supérieur à six pour 24 % des répondants. Les projets réalisés se rapportent principalement à l'acquisition de données (35 %), à la sensibilisation de la population (27 %) et à la restauration de sites (19 %).

5.2.4 Thème 4 : facteurs de performance

Le thème 4 porte sur les facteurs qui contribuent à la performance des OBV. Ce thème est décrit à l'aide de cinq indicateurs, soit la stratégie, l'environnement externe, les partenariats, la gestion et les ressources de l'OBV. Les distributions de fréquence de ces indicateurs sont présentées dans les tableaux 5.11 à 5.16.

Tableau 5.11 Distribution de fréquence pour l'indicateur 16 : stratégie de l'OBV

No	Indices	Choix de réponse					
		1	2	3	4	5	6
43	Connaître la stratégie du MDDEP pour la GIEBV	0	4	8	12	2	0
44	S'aligner sur la stratégie du MDDEP pour la GIEBV	1	5	10	8	1	1
45	Communiquer la stratégie de l'OBV à ses membres	1	3	6	12	3	1
46	Avoir une stratégie réaliste	0	0	9	13	3	1

Choix de réponse : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

Près de la moitié des répondants se classent très bien au point de vue de la stratégie comme facteur de performance. Les résultats sont particulièrement élevés pour ce qui est d'avoir une stratégie réaliste. En effet, 64 % des répondants indiquent avoir une stratégie très ou énormément réaliste. Les résultats sont également assez élevés pour ce qui est de connaître la stratégie du MDDEP et de faire connaître sa stratégie à ses membres. Par contre, les résultats sont plus faibles pour ce qui est d'avoir une stratégie qui s'aligne sur celle du MDDEP : c'est le cas de seulement 36 % des répondants.

Tableau 5.12 Distribution de fréquence pour l'indicateur 17 : environnement externe de l'OBV

No	Indices	Choix de réponse (k)					
		1	2	3	4	5	6
47	Évaluer le contexte économique	1	18	7	0	0	0
47	Évaluer le contexte social	0	2	15	9	0	0
47	Évaluer le contexte environnemental	1	3	11	9	2	0
47	Évaluer le contexte démographique	0	9	11	3	0	3
47	Évaluer le contexte politique	2	8	10	6	0	0
47	Évaluer le contexte international	0	2	11	3	2	8
49	S'adapter au contexte économique	1	5	8	12	0	0
49	S'adapter au contexte social	0	2	7	15	2	0
49	S'adapter au contexte environnemental	0	1	4	16	5	0
49	S'adapter au contexte démographique	0	5	5	12	1	3
49	S'adapter au contexte politique	0	7	6	12	1	0
49	S'adapter au contexte international	3	2	5	5	3	8

Choix de réponse : 1 = pas favorable; 2 = peu favorable; 3 = favorable; 4 = très favorable; 5 = extrêmement favorable; 6 = NSP.

Au niveau de l'environnement externe de l'OBV, les répondants indiquent que le contexte environnemental est celui qui est le plus favorable aux OBV, suivi de près par le contexte social. À l'opposé, le contexte économique est celui qui est perçu comme le moins favorable aux OBV, suivi du contexte démographique et politique. Pour ce qui est de la capacité de s'adapter aux changements pouvant modifier l'environnement externe des OBV, les répondants ont indiqué être en mesure de s'adapter plus facilement aux changements pouvant affecter les contextes environnemental et social. Les répondants trouvent plus difficile de s'adapter aux changements des contextes économique, démographique ou politique. Il est à noter que 30,8 % des répondants ne se sont pas prononcés sur le contexte international.

Tableau 5.13 Distribution de fréquence pour l'indicateur 18 : connaître les membres et développer des partenariats

No	Indices	Choix de réponse (k)					
		1	2	3	4	5	6
53	Relation de confiance entre les membres	0	0	6	15	3	2
53	Partage d'une vision commune du BV par les membres	0	2	8	10	4	2
53	Possibilité de consensus entre les membres	0	1	5	17	1	2
54	Soutien politique des membres	1	9	4	8	3	1
54	Soutien financier des membres	2	15	4	2	2	1
54	Soutien matériel des membres	6	4	7	6	2	1
	<i>Prob(A)_{k,16,4}</i>	5,8	19,9	21,8	37,2	9,6	5,8
	<i>Prob(B)_{k,16,4}</i>	6,1	21,1	23,1	39,5	10,2	
50	Connaissance des besoins des membres de l'OBV	1	2	10	11	1	1
51	Évaluation de la satisfaction des membres	11	14	1			

Choix de réponse (ind. 53 et 54) : 1 = nul(le); 2 = faible; 3 = moyen(ne); 4 = bon(ne); 5 = excellent(e); 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 51) : 1 = oui; 2 = non; 3 = NSP.

L'indicateur 18 concerne la connaissance des membres, de leurs besoins et le développement de partenariats. Selon le calcul de $Prob(B)$, près de 50 % des répondants indiquent que la réalisation du PDE a favorisé la connaissance mutuelle des membres et le développement de partenariats dans une bonne ou une excellente mesure. Les résultats sont élevés pour ce qui est de développer une relation de confiance entre les membres et d'atteindre un consensus entre eux. Par ailleurs, 27 % des répondants indiquent tout de même le contraire. Ce résultat est principalement dû au faible appui des membres à l'OBV, et ce, principalement au niveau financier et au niveau des ressources matérielles. Pour ce qui est de connaître les besoins des membres, 44 % disent bien les connaître. À propos de connaître la satisfaction des membres, 11 OBV sur 25 (44 %) affirment l'évaluer.

Tableau 5.14 Distribution de fréquence pour l'indicateur 19 : développer un plan de gestion pour l'OBV

No	Indices	Choix de réponse (k)							
		1	2	3	4	5	6	7	8
55	Avoir un plan de communication	19	7	0					
56	Avoir une planification budgétaire	26	0	0					
57	Avoir une planification des activités	26	0	0					
58	Évaluer les risques pour l'OBV	6	20	0					
59	Évaluer la performance de l'OBV	14	12	0					
60	Respecter le plan de communication	0	2	10	6	3	5		
60	Respecter la planification budgétaire	0	0	2	14	10	0		
60	Respecter la planification des activités	0	0	5	15	6	0		
61	Moyens de communication	10	4	1	1	0	0	10	0
62	Identification du leader	16	10	0	0	0	0	0	0
63	Partage des expériences entre OBV	1	5	10	10	0	0		

Choix de réponse (ind. 55 à 59) : 1 = oui; 2 = non; 3 = NSP.

Choix de réponse (ind. 60 et 63) : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 61) : 1 = site Internet; 2 = bulletin de liaison; 3 = dépliant d'information; 4 = communiqué de presse; 5 = conférence; 6 = kiosque d'information; 7 = courriel; 8 = autres, précisez.

Choix de réponse (ind. 62) : 1 = coordonnateur; 2 = président; 3 = membre(s) influent(s); 4 = représentant du MDDEP; 5 = membres du conseil d'administration; 6 = membres du comité exécutif; 7 = autres, précisez; 8 = NSP.

En ce qui concerne la gestion de l'OBV, tous les OBV préparent une planification budgétaire et une planification des activités et 73,1 % élaborent un plan de communication. Un peu plus de la moitié des OBV évaluent leur performance et seulement 23,1 % des OBV déterminent et évaluent les risques. La majorité des répondants disent respecter la planification budgétaire (92,3 % des répondants) et la planification des activités (80,8 % des répondants). Le pourcentage des répondants qui respecte le plan de communication baisse à 42,9 %. Afin de communiquer avec leurs membres, les coordonnateurs préconisent le courriel et leur site Internet. Relativement au leadership, 62 % des coordonnateurs s'identifient comme les leaders de l'OBV alors que 38 % identifient le président de l'OBV

comme leader. Enfin, concernant le partage des expériences entre OBV, seulement 38 % disent en bénéficier beaucoup.

Tableau 5.15 Distribution de fréquence pour l'indicateur 20a : ressources humaines de l'OBV

No	Indices	Choix de réponse (<i>k</i>)					
		1	2	3	4	5	6
64	Nombre d'employés de l'OBV	15	6	4	1	0	0
64	Motivation des employés de l'OBV	0	1	3	10	11	1
64	Compétence des employés de l'OBV	0	0	1	13	11	1
64	Productivité des employés de l'OBV	0	0	3	15	7	1
64	Stabilité des employés de l'OBV	6	6	4	5	5	0
65	Compétence des membres du CA	0	3	3	15	5	0
65	Compétence des membres du conseil exécutif	0	2	1	11	7	5
65	Compétence des membres du comité technique	0	0	3	10	8	5
	<i>Prob(A)_{k,18,4}</i>	10,1	8,7	10,6	38,5	26	6,3
	<i>Prob(B)_{k,18,4}</i>	10,8	9,2	11,3	41	27,7	
64'	Nombre d'années-personnes nécessaires à la réalisation du PDE	8	7	3	1	4	3
64'	Nombre d'employés travaillant à la réalisation de projets en 2006-2007	18	7	1	0	0	0
64	Bénévolat	5	6	6	4	4	1
64''	Nombre de personnes différentes au poste de coordonnateur	14	9	3	0	0	0

Choix de réponse (ind. 64) : 1 = insuffisant(e); 2 = faible; 3 = moyen(ne); 4 = bon(ne); 5 = excellent(e); 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 64') : 1 = moins de 3; 2 = de 3 à 4; 3 = de 5 à 6; 4 = de 7 à 8; 5 = plus de 8; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 64'') : 1 = 1; 2 = 2; 3 = 3; 4 = 4; 5 = plus de 4; 6 = NSP.

L'indicateur 20a a trait aux ressources des OBV. Dans un premier temps, au niveau des ressources humaines (indicateur 20a), plus de 69 % des répondants évaluent leurs ressources humaines comme bonnes ou excellentes selon les calculs de *Prob(B)*. Par contre, le nombre d'employés est insuffisant puisque 15 coordonnateurs sur 26 (58 %) s'en disent insatisfaits. Concernant la stabilité des employés, la situation est variable entre les OBV. Pour ce qui est de la compétence des membres des comités qui encadrent l'OBV, plusieurs répondants la trouvent satisfaisante, surtout au niveau du comité exécutif et du comité technique.

Concernant la réalisation du PDE, 65 % des OBV estiment que moins de trois années-personnes sont suffisantes pour accomplir ce travail, mais 22 % estiment tout de même que plus de 8 années-personnes sont nécessaires. Pour ce qui est de la réalisation de projets, près de 70 % des coordonnateurs estiment que moins de trois employés y travaillent par année. De plus, onze OBV (42 %) évaluent le bénévolat comme insuffisant ou faible. Enfin, pour 54 % des OBV, le premier coordonnateur est toujours en place et pour 35 % d'entre eux, il s'agit de la deuxième personne en poste.

5. Résultats de l'enquête par questionnaire

Tableau 5.16 Distribution de fréquence pour l'indicateur 20b : ressources financières et matérielles de l'OBV

No	Indices	Choix de réponse									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
66	Montant des subventions	19	5	1	1	0	0				
66	Stabilité des ressources financières	13	8	5	0	0	0				
66'	Temps consacré aux demandes de subvention	1	2	7	10	4	2				
66'	Compétition pour avoir des subventions	6	5	7	5	1	2				
66''	Sources de financement pour réaliser le PDE	9	6	2	0	0	2	0	1	2	4
66'''	Montant investi dans le PDE	18	3	0	0	3	2				
66*	Investissements en nature dans le PDE	15	3	1	0	4	3				
66''	Sources de financement pour la réalisation de projets	10	6	3	0	1	6	0	0	0	0
66*	Montant investi dans les projets	15	5	2	1	2	1				
66*	Arrêt du * fonctionnement de l'OBV	16	6	2	0	2	0				
67	Ressources matérielles	0	2	12	9	2	1				

Choix de réponse (ind. 66 et 67) : 1 = insuffisant(e); 2 = faible; 3 = moyen(ne); 4 = bon(ne); 5 = excellent(e); 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 66') : 1 = aucun(e); 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 66'') : 1 = ministères; 2 = subventions salariales; 3 = fondations; 4 = activités de financement; 5 = ONG; 6 = cotisations; 7 = services professionnels; 8 = membres; 9 = autres, précisez; 10 = NSP.

Choix de réponse (ind. 66''') : 1 = moins de 50 000 \$; 2 = de 50 001 à 100 000 \$; 3 = de 100 001 à 150 000 \$; 4 = de 150 001 à 200 000 \$; 5 = plus de 200 000 \$; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 66*) : 1 = moins de 50 000 \$; 2 = de 50 001 à 80 000 \$; 3 = de 80 001 à 110 000 \$; 4 = de 110 001 à 140 000 \$; 5 = plus de 140 000 \$; 6 = NSP.

Choix de réponse (indice 66**) : 1 = jamais; 2 = rarement; 3 = moyennement; 4 = souvent; 5 = toujours; 6 = NSP.

En matière de ressources financières (indicateur 20b), plus de 60 % des répondants indiquent qu'elles sont insuffisantes quant aux montants accordés et à la stabilité des ressources. De

plus, 25 % des répondants jugent ces ressources comme étant faibles. À peine 2 % des répondants les jugent bonnes. D'autre part, plus de 40 % des répondants indiquent passer beaucoup ou énormément de temps à effectuer des demandes de subventions. Toutefois, le niveau de compétition pour obtenir des subventions est variable d'un OBV à l'autre. Les sources de financement pour la réalisation du PDE sont principalement les ministères et les subventions salariales. Dans une moindre mesure, les fondations et les cotisations des membres sont également des sources de financement. Par ailleurs, 15 % des coordonnateurs n'ont pas répondu à cette question. Le montant total investi dans le PDE en plus de la subvention annuelle du MDDEP est de l'ordre de 50 000 \$ pour la majorité des OBV (75 % des répondants). Toutefois, trois OBV (12 %) ont tout de même investi plus de 200 000 \$. En nature, l'investissement total est de moins de 50 000 \$ pour 65 % des répondants. Pour la réalisation de projets, les sources de financement sont sensiblement les mêmes. Les montants investis dans les projets par année sont de l'ordre de 50 000 \$. Malgré tout, très peu d'OBV ont à interrompre leurs activités en cours d'année à cause d'un manque d'argent, soit seulement 8 % de façon régulière. Pour 23 % des OBV, cette situation leur arrive rarement et pour 62 %, cela n'arrive jamais. Enfin, pour ce qui est des ressources matérielles, 42 % des répondants estiment qu'elles sont très satisfaisantes ou excellentes.

5.2.5 Thème 6 : opinion des coordonnateurs

Le thème 6 porte sur l'opinion des coordonnateurs sur la GIEBV. Les résultats sont présentés au tableau 5.17.

Tableau 5.17 Distribution de fréquence pour l'indicateur 36 : opinions des coordonnateurs sur la GIEBV

No	Indices	Choix de réponse					
		1	2	3	4	5	6
89	Fonctionnement des OBV par sous-comités	1	2	7	13	2	1
90	Utilité de la réalisation du PDE	0	2	11	5	6	2
91	Gouvernance participative	0	0	6	9	10	1
92	Gestion par bassin versant	0	0	2	5	19	0
93	Système de redevances sur l'eau	1	3	1	7	11	3

Choix de réponse (ind. 89, 91, 92 et 93) : 1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = moyennement; 4 = beaucoup; 5 = énormément; 6 = NSP.

Choix de réponse (ind. 90) : 1 = inutile; 2 = peu utile; 3 = moyennement utile; 4 = très utile; 5 = extrêmement utile; 6 = NSP.

L'indicateur 36 concerne l'opinion que les répondants ont des différents aspects de la gestion de l'eau au Québec. La majorité des coordonnateurs sont en accord avec les fondements de la GIEBV dont la gouvernance participative (76 % des répondants sont beaucoup ou énormément en accord) et l'approche par bassin versant (92,3 % des répondants sont beaucoup ou énormément en accord). L'opinion des coordonnateurs est plus mitigée en ce qui a trait à l'utilité du PDE pour aider à la gestion de l'eau, au fonctionnement des OBV par sous-comités ou à l'adoption d'un système de redevances sur l'eau pour financer la gestion de l'eau.

5.3 Performance des Organismes de bassin versant

Afin de déterminer si la performance des OBV varie selon que le PDE est terminé ou non, il est possible de comparer les pointages des OBV appartenant à l'une ou l'autre de ces deux catégories. Les pointages de toutes les questions ont d'abord été ramenés sur 1 afin qu'elles aient toutes le même poids, puis une moyenne des pointages est réalisée par OBV. Pour chaque groupe, on fait ensuite la moyenne des pointages de tous les OBV. Enfin, on évalue la différence entre les deux moyennes à l'aide du test *t* de Welch. L'hypothèse nulle est celle

selon laquelle il n'y a pas de différence entre les deux groupes. Si, par contre, il est démontré qu'il y a un écart significatif entre les moyennes, on rejette cette hypothèse. Une fois cette première comparaison réalisée, il est possible de raffiner l'analyse en effectuant les moyennes des pointages par thème, puis par indicateur. Les valeurs de X_1 , X_2 , t et ν sont respectivement la moyenne des pointages des OBV ayant terminé leur PDE, la moyenne des pointages des OBV n'ayant pas terminé leur PDE, la valeur de t calculée à l'aide du test de Welch et le nombre de degrés de liberté. Le tableau 5.18 présente ces valeurs pour les moyennes de tous les pointages, le tableau 5.19 montre ces mêmes valeurs pour les moyennes des pointages par thème et le tableau 5.20 les présente pour les moyennes des pointages pour chaque facteur de performance.

Tableau 5.18 Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes de tous les pointages.

Type de comparaison	X_1	X_2	t	ν
Moyennes des pointages de tous les thèmes	0,6696	0,6880	-0,7447	1,2689

Le seuil de signification est de 0,05.

Tableau 5.19 Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes des pointages par thème.

Type de comparaison	X_1	X_2	t	ν
Moyennes des pointages du thème 1	0,6949	0,6911	0,1040	1,5969
Moyennes des pointages du thème 2	0,6373	0,6651	-0,6090	1,6476
Moyennes des pointages du thème 3	0,45	0,5556	-0,8402	1,3334
Moyennes des pointages du thème 4	0,6628	0,6846	-0,8290	1,3398
Moyennes des pointages du thème 6	0,7929	0,8039	-0,3090	1,7710

Le seuil de signification est de 0,05.

Tableau 5.20 Valeurs de X_1 , de X_2 , de t et de ν obtenues par le test t de Welch pour les moyennes des pointages par facteur de performance.

Type de comparaison	X_1	X_2	t	ν
Moyennes des pointages pour la stratégie	0,7063	0,6778	0,4498	1,1831
Moyennes des pointages pour l'environnement externe	0,5954	0,6529	-1,3744	1,3634
Moyennes des pointages pour les partenariats	0,6156	0,65	-0,5649	1,2264
Moyennes des pointages pour la gestion	0,7625	0,7470	0,6233	1,7593
Moyennes des pointages pour les ressources	0,6353	0,6730	-0,8426	1,2734

Le seuil de signification est de 0,05.

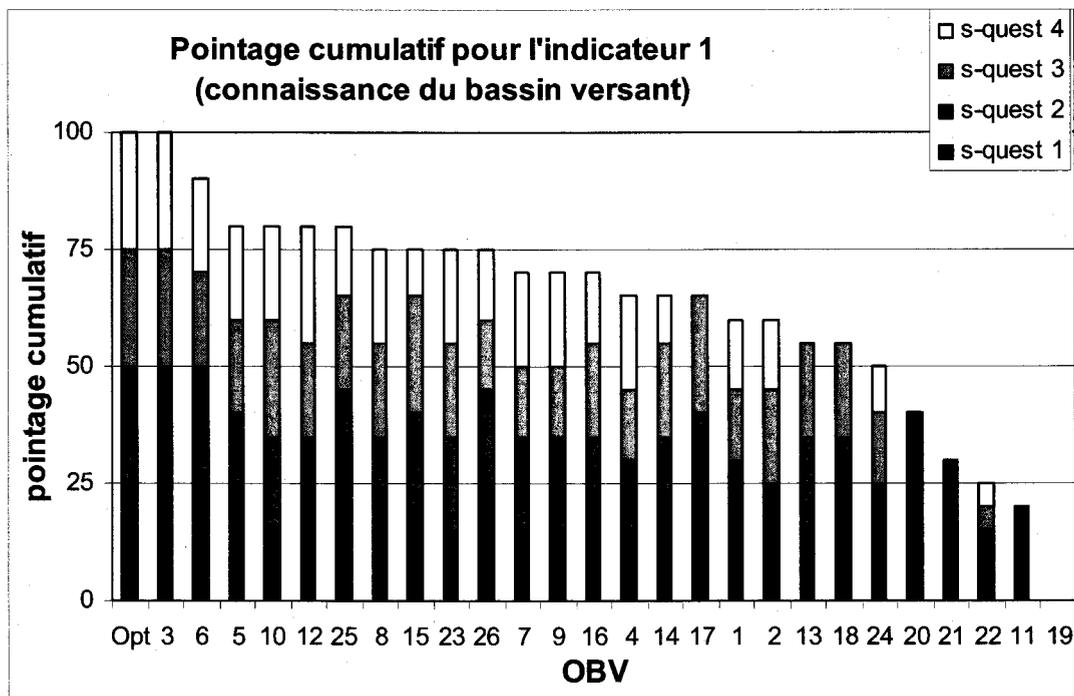
Une valeur minimale de 12,706, tirée de la table de distribution des valeurs de t pour le test de Student (Fox, 1999), doit être obtenue pour rejeter l'hypothèse nulle. Étant donné les valeurs de t obtenues avec le test de Welch, il n'y pas de différence significative entre la moyenne du groupe d'OBV ayant terminé leur PDE et la moyenne du groupe n'ayant pas terminé leur PDE. Cependant, la taille des groupes étant relativement faible, le test statistique se trouve à être peu puissant, c'est-à-dire que le test ne réussit peut-être pas à dénoter la différence entre les deux groupes. À titre indicatif, les valeurs négatives de t indiquent que la moyenne des pointages des OBV qui n'ont pas terminé leur PDE est plus élevée que celle des OBV qui ont terminé leur PDE. Cette situation est observée dans 73 % des analyses (huit comparaisons sur 11).

5.4 Pointage cumulatif des Organismes de bassin versant

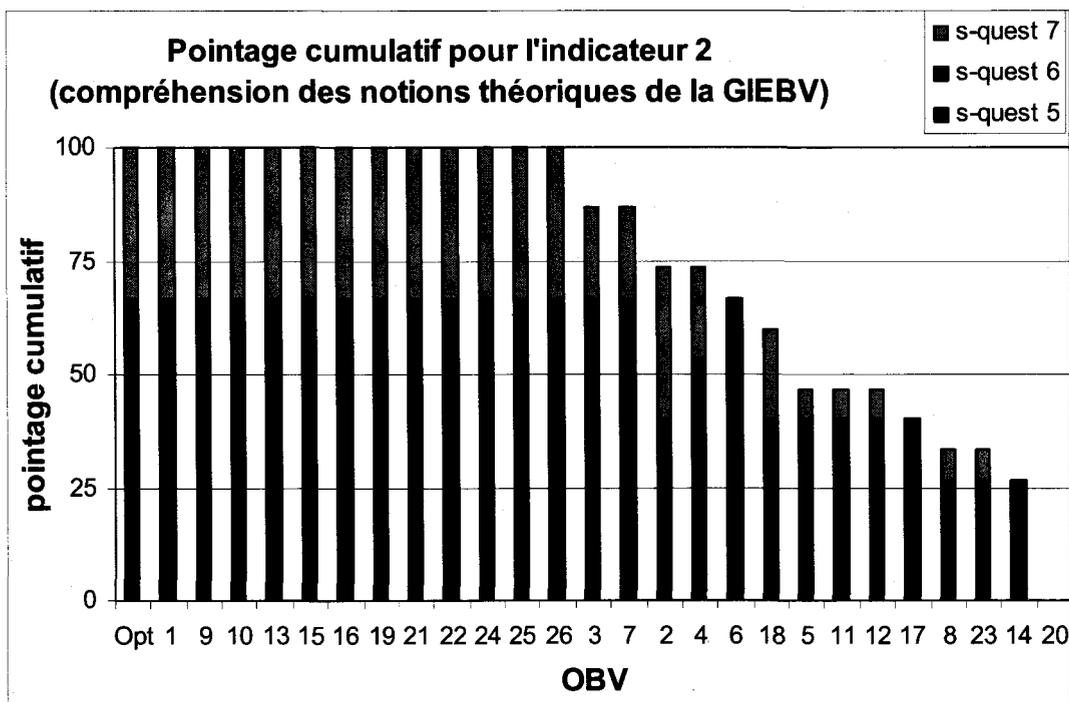
Dans une deuxième étape, les réponses au questionnaire peuvent être analysées en observant les résultats pour chaque OBV. Le but de cette analyse est de comparer les OBV entre eux. Pour chaque indice ou sous-question, un pointage optimal est déterminé. Cet optimal correspond à la situation idéale pour un indice. De même, les réponses de chaque répondant

sont transformées en pointage. Des pointages relatifs sont utilisés afin de pouvoir également comparer les pointages entre les différents indicateurs peu importe le nombre d'indices pour chacun. Les graphiques ci-dessous présentent ces résultats par thème (figure 5.1 à 5.5).

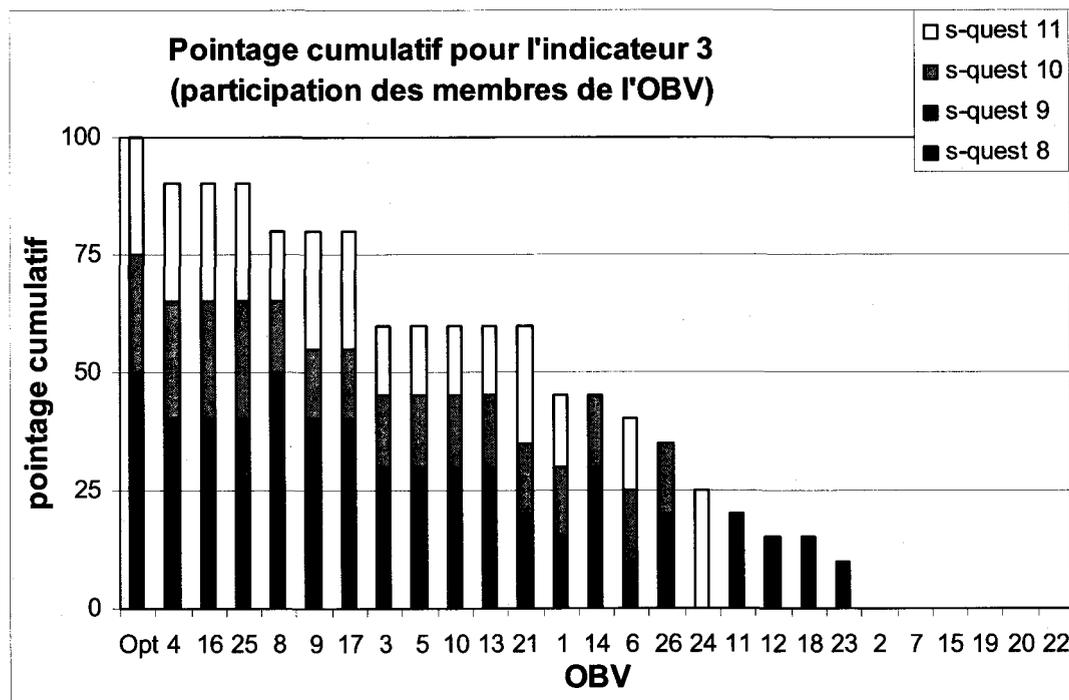
Le thème 1 sur l'utilité du PDE est décrit à l'aide de cinq différents indicateurs, soit les connaissances sur le bassin versant, la compréhension des notions théoriques sur la GIEBV, la participation des membres de l'OBV, la concertation des membres de l'OBV et l'utilisation du PDE.



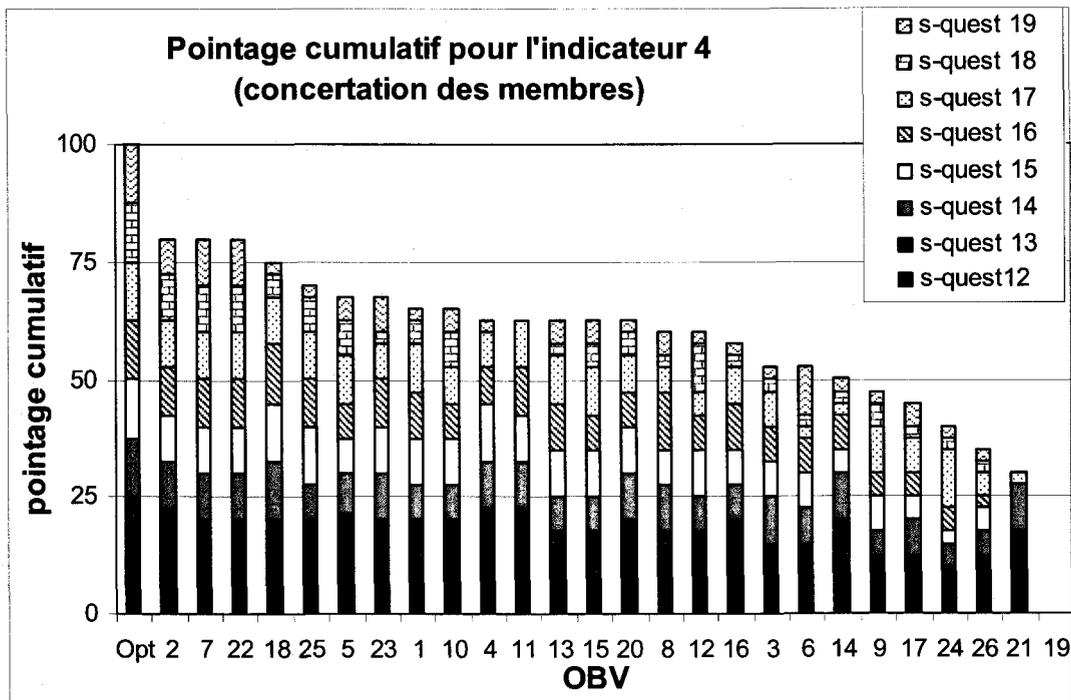
(a)



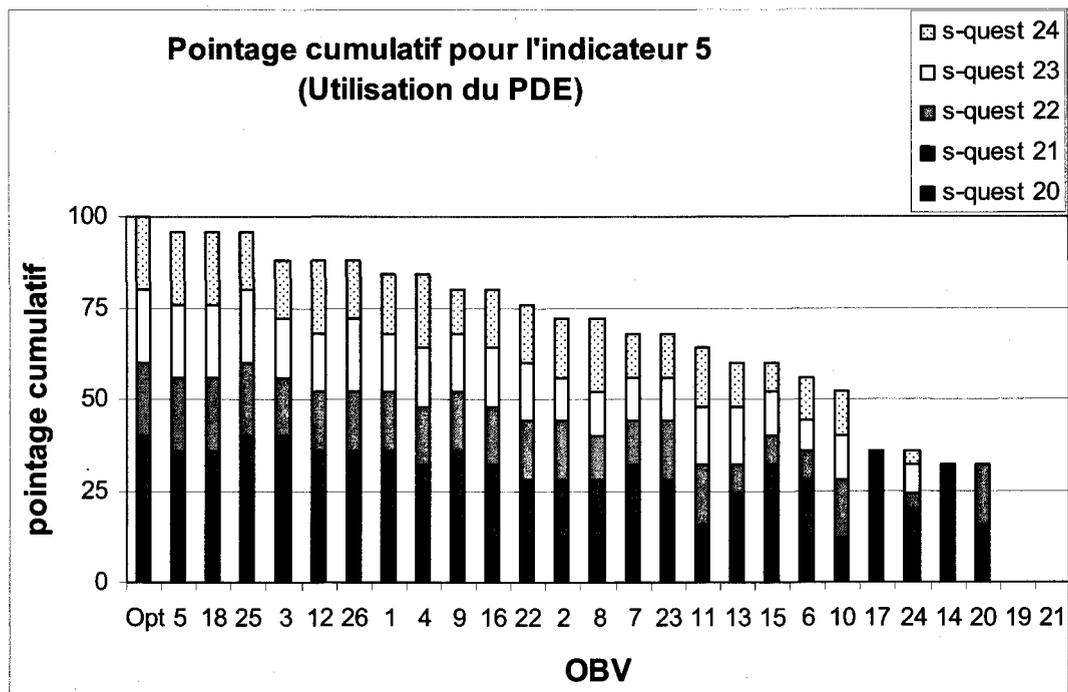
(b)



(c)



(d)



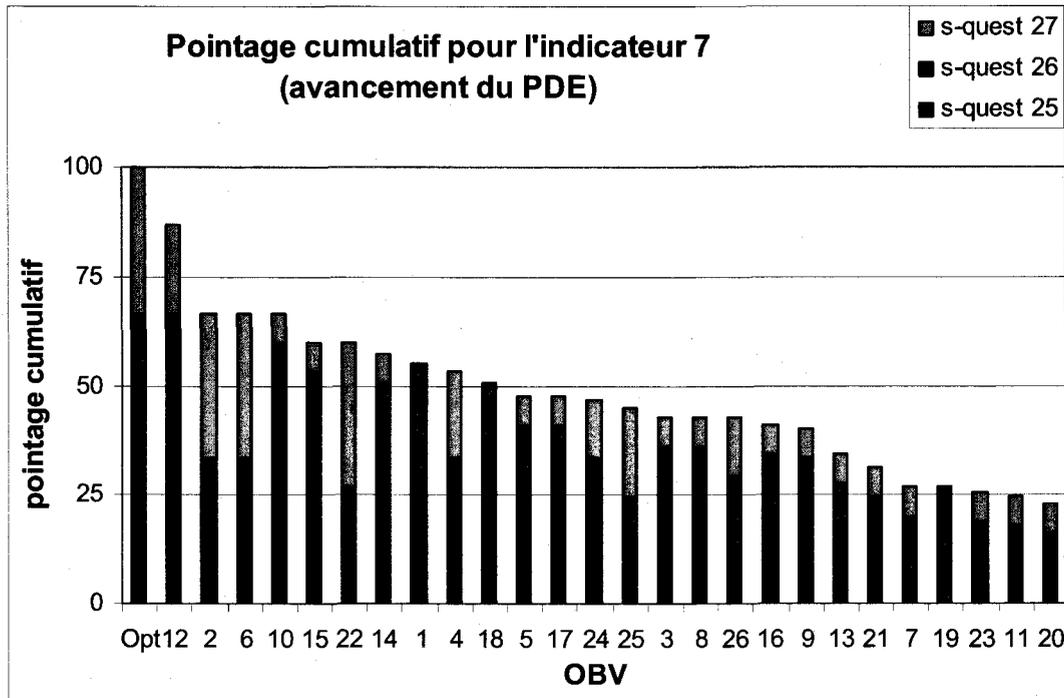
(e)

Figure 5.1 Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 1 (utilité du PDE) comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (e) indicateur 1 à 5.

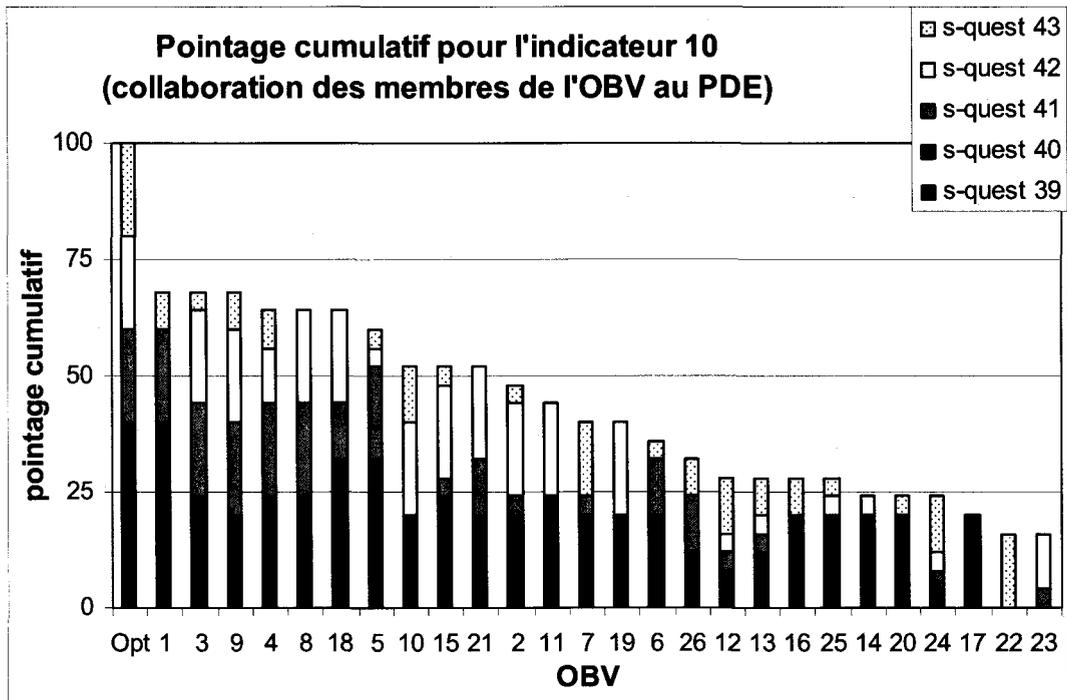
Pour l'indicateur 1 sur la connaissance du bassin versant, cinq OBV obtiennent un pointage cumulatif supérieur à 75 % et un OBV présente un pointage optimal. La majorité d'entre eux obtient un pointage situé entre 50 et 75 %, soit 14 OBV, trois d'entre eux ont un pointage situé entre 25 et 50 % et deux OBV ont un pointage inférieur à 25 %. Pour l'indicateur 2 sur la compréhension des notions théoriques de la GIEBV, 14 OBV, dont 12 qui obtiennent un pointage optimal, ont un pointage supérieur à 75 %. Puis, quatre OBV ont un pointage compris entre 50 et 75 %, sept OBV ont un pointage entre 25 et 50 % et aucun OBV n'obtient un pointage inférieur à 25%. Pour l'indicateur 3 sur la participation des membres de l'OBV, six OBV ont un pointage supérieur à 75 %. La majorité des OBV, soit dix, a un pointage inférieur à 25 %. Quant aux OBV restants, cinq ont un pointage compris entre 50 et 75 % et quatre ont un pointage entre 25 et 50 %. À propos de l'indicateur 4 sur la concertation des membres de l'OBV, seulement trois OBV ont un pointage supérieur à 75 %. La majorité des OBV a un pointage situé entre 50 et 75 %, soit 16 OBV. Toutefois, six OBV ont un pointage situé entre 25 et 50 % et un OBV obtient un pointage inférieur à 25 %. Pour l'indicateur 6 sur l'utilité du PDE, la majorité des OBV, soit 11, a un pointage supérieur à 75 %. D'autres OBV, soit neuf ont un pointage situé entre 50 et 75 %, quatre ont un pointage entre 25 et 50 % et deux ont un pointage inférieur à 25 %.

En somme, trois OBV se distinguent particulièrement en obtenant un pointage élevé pour trois ou quatre des cinq indicateurs du thème sur l'utilité du PDE. De plus, neuf OBV obtiennent un pointage élevé pour deux des cinq indicateurs du thème. D'autre part, deux OBV obtiennent des pointages faibles pour trois ou quatre indicateurs et six autres OBV ont des pointages faibles pour deux indicateurs.

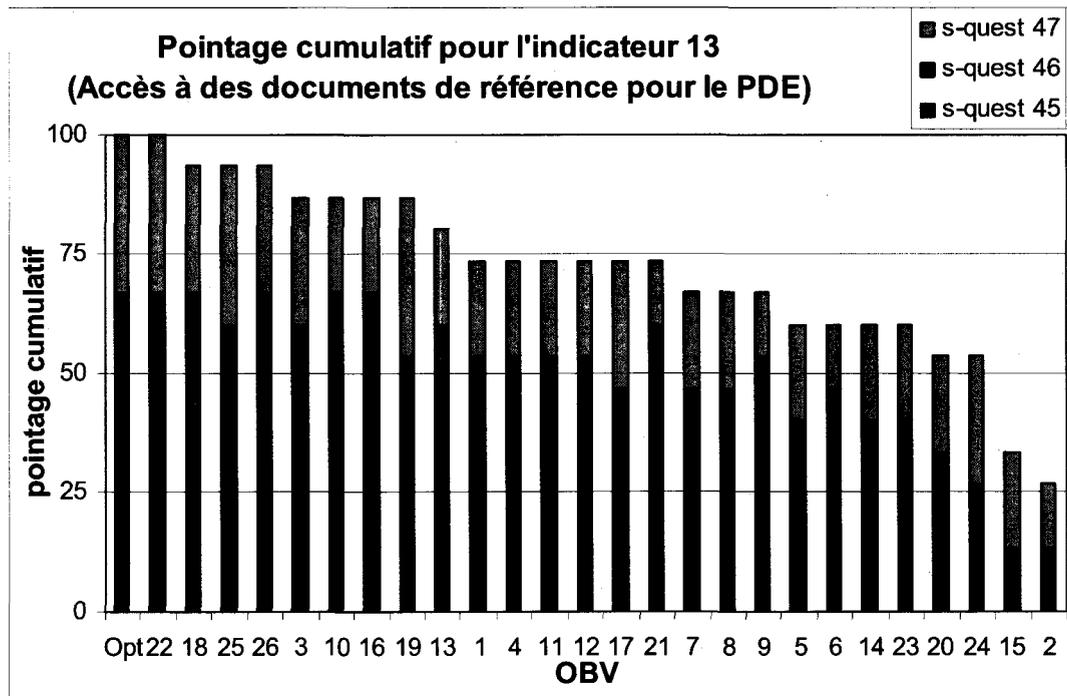
Le thème 2 sur le contexte de réalisation du PDE est décrit avec quatre indicateurs, soit l'avancement du PDE, la collaboration des membres au PDE, l'accès à des documents de référence et l'encadrement reçu pour la réalisation du PDE.



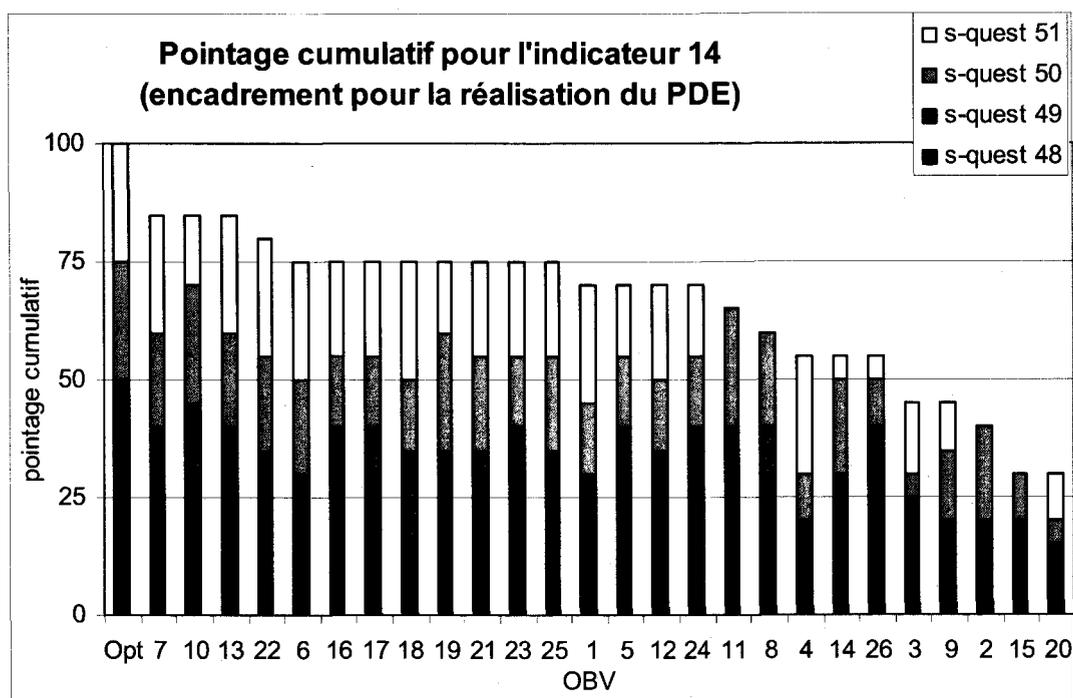
(a)



(b)



(c)



(d)

Figure 5.2 Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 2 (contexte de réalisation du PDE), comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (d) indicateurs 7, 10, 13 et 14

Pour l'indicateur 7 sur l'avancement du PDE, un seul OBV a un pointage supérieur à 75 %. La majorité des OBV se répartit entre 25 et 75 % et deux OBV ont un pointage inférieur ou égal à 25 %. En ce qui concerne la collaboration des membres de l'OBV au PDE, soit l'indicateur 10, aucun OBV n'obtient un pointage supérieur à 75 %. La majorité des OBV se répartit entre 25 et 75 %, tandis que six OBV obtiennent un pointage inférieur ou égal à 25 %. Pour ce qui est de l'indicateur 13 au sujet de l'accès à des documents de référence pour réaliser le PDE, neuf OBV, dont un qui obtient un pointage optimal, ont un pointage supérieur à 75 %. La majorité des OBV, soit quinze d'entre eux, a un pointage qui se situe entre 50 et 75 %. Seulement deux OBV ont un pointage situé entre 25 et 50 %. Pour l'indicateur 14 sur l'encadrement reçu pour la réalisation du PDE, quatre OBV ont un

pointage supérieur à 75 %. La majorité, soit 17 OBV, a un pointage de 50 à 75 % et cinq OBV ont un pointage situé entre 25 et 50 %.

En somme, huit OBV se distinguent en ayant les meilleurs pointages cumulatifs pour deux des quatre indicateurs du thème sur le contexte de réalisation du PDE. Quatre OBV obtiennent les plus faibles pointages cumulatifs pour deux des quatre indicateurs.

Le thème 3 sur la réalisation de projets est décrit avec un seul indicateur.

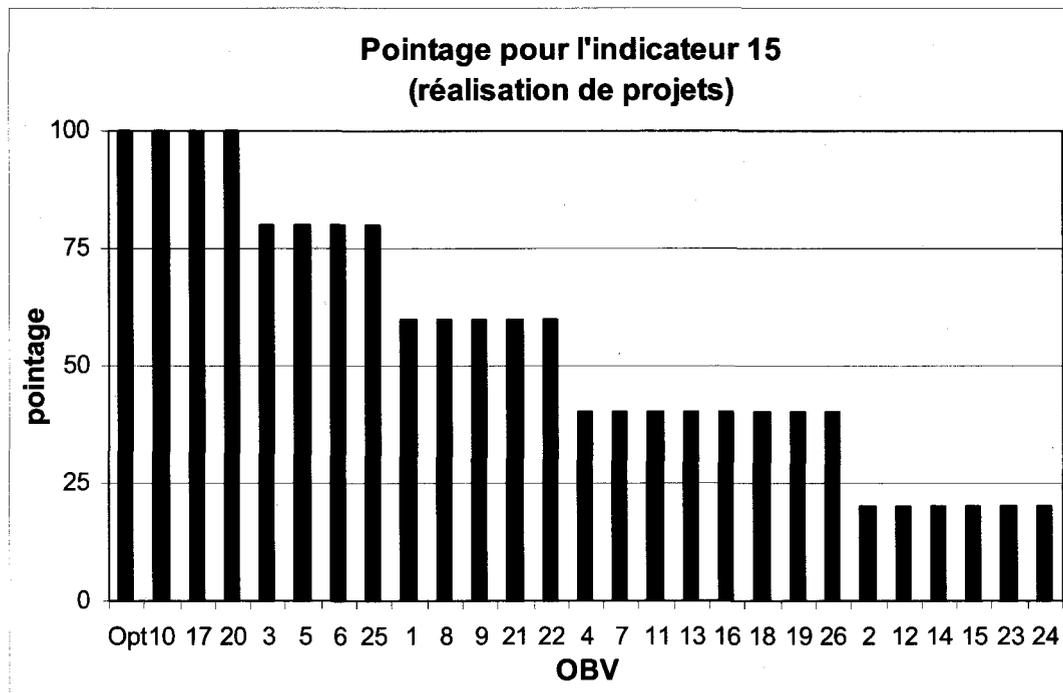
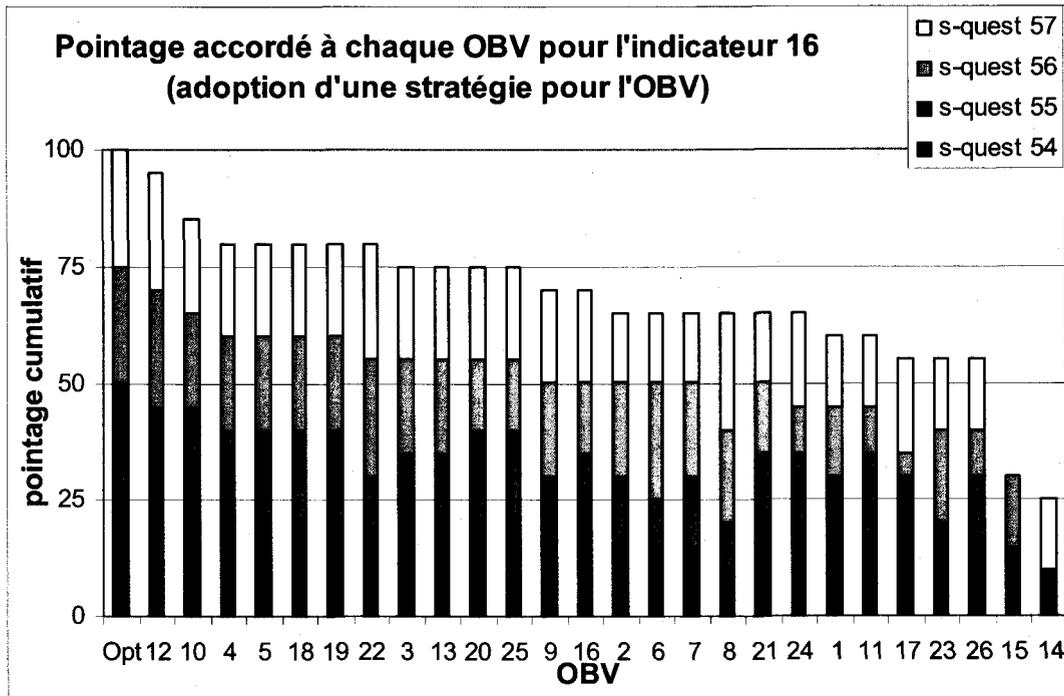


Figure 5.3 Pointage des OBV pour le thème 3 – (indicateur 15 : réalisation de projets par l'OBV), comparé à un pointage optimal (opt.).

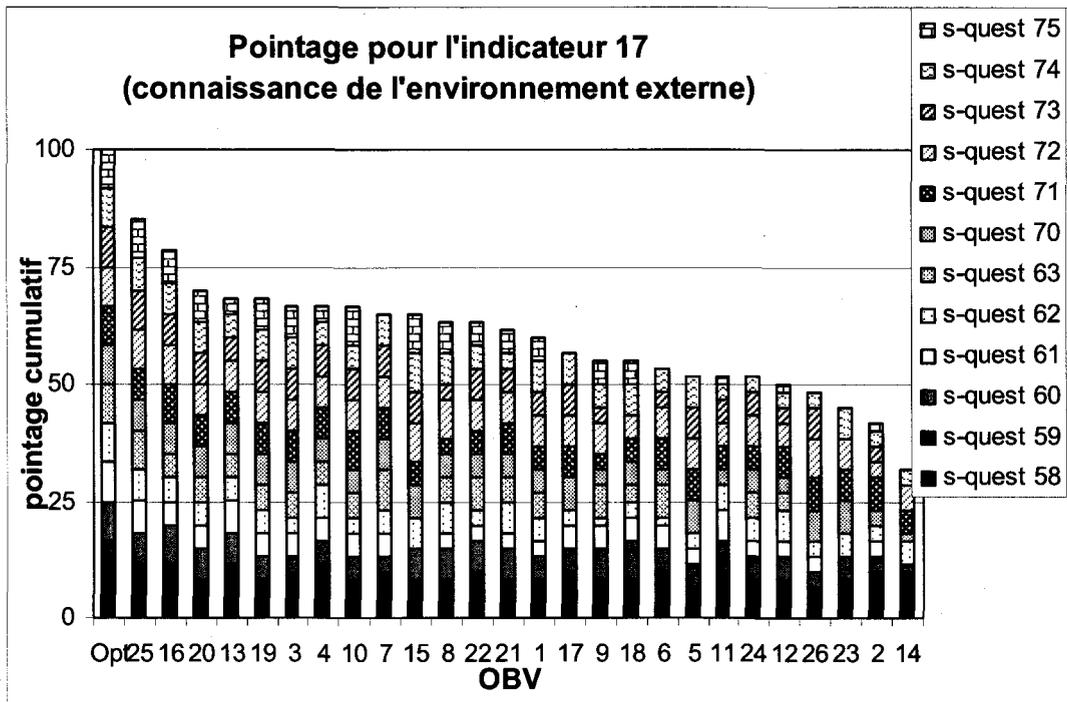
Pour ce thème, trois OBV ont un pointage optimal et quatre autres OBV ont un pointage supérieur à 75 %. De plus, cinq OBV ont un pointage compris entre 50 et 75 %, huit OBV

ont un pointage compris entre 25 et 50 % et six autres OBV obtiennent, quant à eux, un pointage inférieur à 25 %.

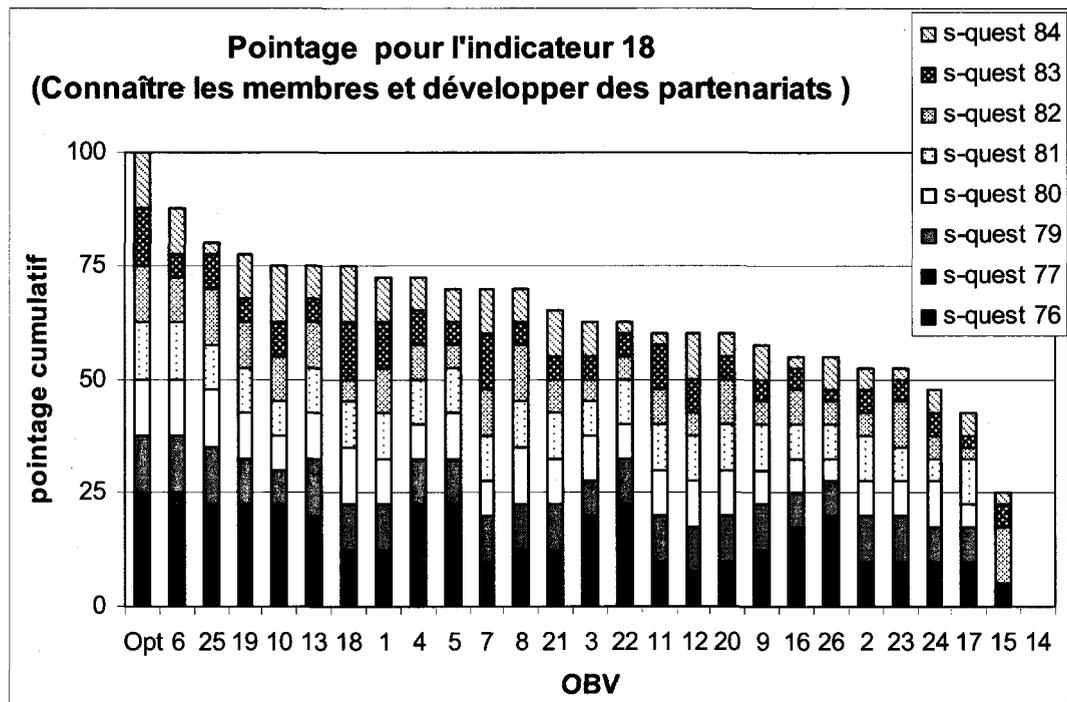
Le thème 4 sur les facteurs de performance est décrit à l'aide de cinq indicateurs, soit la stratégie, l'environnement externe, les partenariats, la gestion et les ressources de l'OBV.



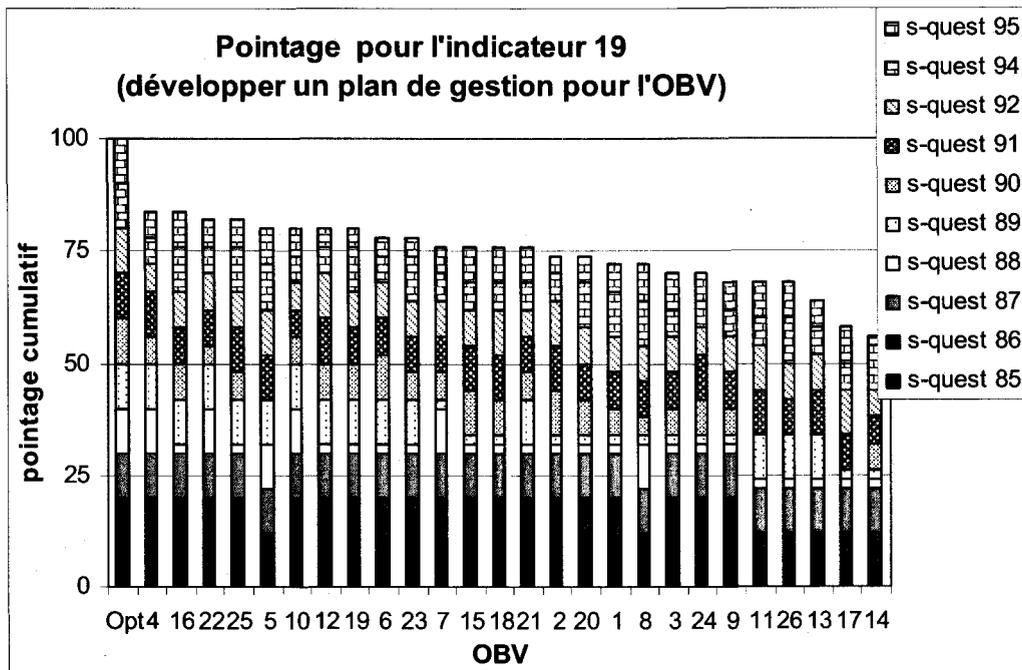
(a)



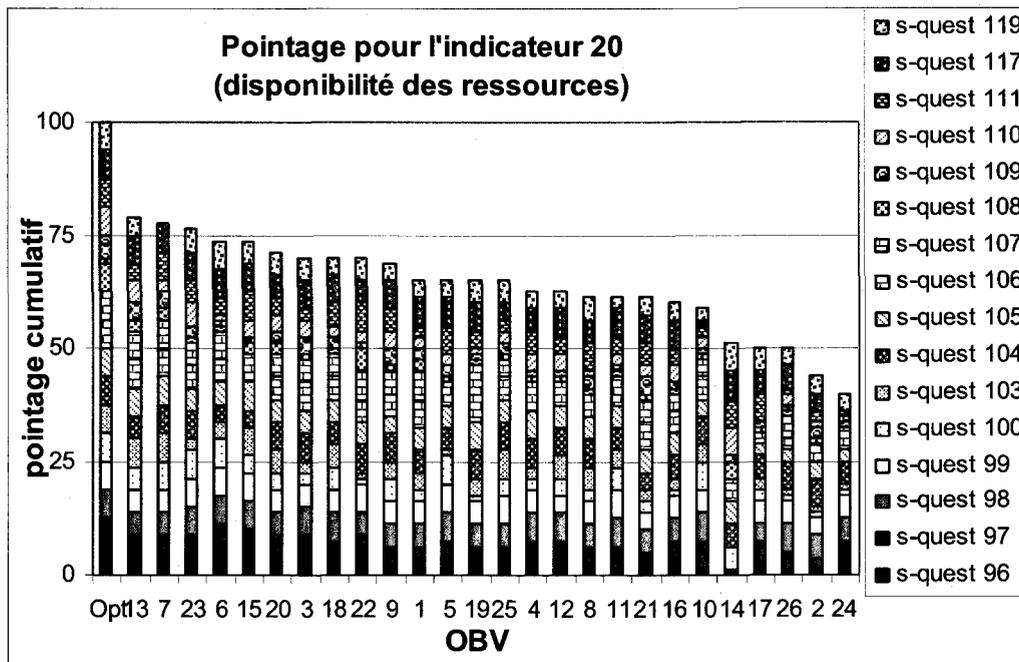
(b)



(c)



(d)



(e)

Figure 5.4 Pointage cumulatif des OBV pour chaque indicateur du thème 4 (facteurs de performance), comparé à un pointage optimal (opt.) : (a) à (e) pour les indicateurs 16 à 20

Pour l'indicateur 16 sur la stratégie de l'OBV, sept OBV ont un pointage cumulatif supérieur à 75 %. La majorité des OBV, soit 17, ont un pointage compris entre 50 et 75 %. Seulement deux OBV ont un pointage inférieur ou égal à 50 %. Pour l'indicateur 17 sur la connaissance de l'environnement externe de l'OBV, deux d'entre eux obtiennent un pointage au-dessus de 75 %. La majorité se situe entre 50 et 75 %, soit 19 et cinq OBV ont un pointage inférieur ou égal à 50 %. Pour l'indicateur 18 sur la connaissance des membres et le développement de partenariats, seulement trois OBV ont un pointage au-dessus de 75 %. La majorité se situe entre 50 et 75 %, soit 19 OBV. Par contre, quatre OBV ont un pointage inférieur à 50 % dont deux, inférieur à 25 %. Quant à l'indicateur 19 sur le plan de gestion de l'OBV, tous les OBV ont un pointage relativement élevé. En effet, quatorze d'entre eux ont un pointage situé au-dessus de 75 % et les douze autres se situent entre 50 et 75 %. Pour l'indicateur 20 sur la disponibilité des ressources pour l'OBV, seulement trois OBV sont au-dessus de 75 %. La majorité des OBV, soit 19, se situe entre 50 et 75 % et quatre OBV obtiennent un pointage compris entre 25 et 50 %.

En somme, deux OBV se distinguent en ayant un pointage cumulatif élevé pour trois indicateurs du thème 4. D'autre part, un OBV a un faible pointage pour quatre des cinq indicateurs. Quatre autres OBV ont un pointage faible pour trois indicateurs sur cinq.

Le thème 6 contient également un seul indicateur et porte sur l'opinion des coordonnateurs sur la GIEBV.

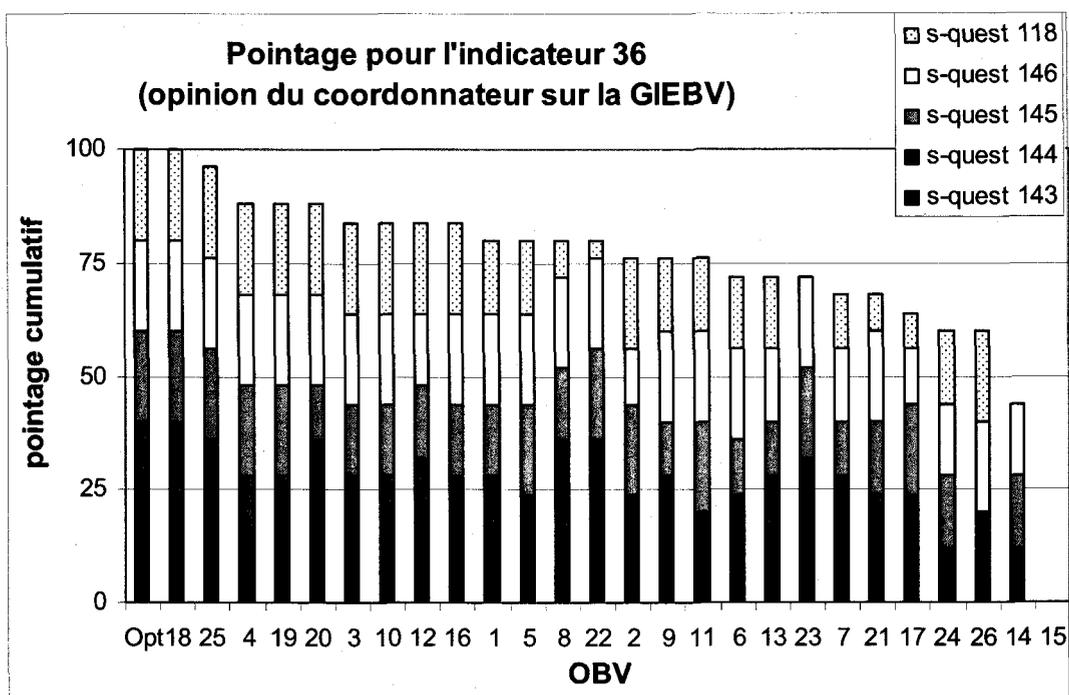


Figure 5.5 Pointage des OBV pour le thème 6 (indicateur 36 : opinions du coordonnateur sur la GIEBV), comparé à un pointage optimal (opt.).

Concernant l'opinion des coordonnateurs sur la GIEBV (thème 6), seize OBV ont un pointage cumulatif au-dessus de 75 % et l'un d'entre eux obtient un pointage optimal. Par ailleurs, huit OBV ont un pointage compris entre 50 et 75 % et deux OBV ont un pointage inférieur à 50 %.

5.5 Lien entre la performance et les caractéristiques des Organismes de bassin versant

Des analyses de contingences bivariées permettent d'identifier les caractéristiques liées à la performance des organismes. Elles offrent la possibilité d'établir le lien entre les pointages des OBV pour chaque indice établis à la section 4.3 et les caractéristiques des OBV identifiées dans le portrait au chapitre 3. Les résultats des analyses de contingences bivariées sont résumés dans la présente section au tableau 5.21.

5. Résultats de l'enquête par questionnaire

Il est important de noter qu'étant donné le grand nombre de variables explicatives (*i.e.*, les caractéristiques des OBV), certains liens statistiquement significatifs peuvent être établis avec des indices sans pour autant que la signification contextuelle du lien soit pertinente. La colinéarité de certaines variables indépendantes peut expliquer cette situation. Ainsi, seules les relations dont la signification est pertinente sont retenues pour une interprétation des résultats.

Tableau 5.21 Caractéristiques des OBV liées aux pointages des OBV obtenus pour chaque indice

No	Indicateurs	No	Indices	Caractéristiques	p-value
1	Augmentation des connaissances sur le BV	1	Données sur le BV	Principale activité économique	0,044
2	Amélioration de la compréhension des notions théoriques de la GIEBV	4	Solutions pour le BV	Mission de l'OBV	0,05
		7	Pour les membres de l'OBV	Nombre de municipalités	0,006*
3	Augmentation de la participation des membres de l'OBV	8	Aux réunions du CA	Nombre de membres du CA	0,043
		9	À l'AGA	Nombre de coordonnateurs	0,048
		11	Aux consultations publiques	Budget pour les projets	0,017
4	Amélioration de la concertation sur le BV	11	Aux consultations publiques	Catégories de projets	0,029
		14	Partage des connaissances entre les acteurs	Principal groupe communautaire	0,031
		15	Concertation des acteurs pour la réalisation de projets	Nombre de membres du comité technique	0,04
		16	Participation de l'OBV à d'autres organismes	Nombre d'employés pour le PDE	0,035
5	Pertinence du contenu du PDE	17	Coordination des programmes de subvention	Budget pour le PDE	0,037
		22	Aide à la planification du travail	Superficie du BV	0,044
7	Avancement du PDE	25	Étape du PDE complétée	Ancienneté de l'OBV	0,042
		26	Prévision de la fin du PDE	Principal groupe communautaire	0,009*
31	Pour la révision du PDE			Nombre d'employés pour le PDE	0,004*
		10	Collaboration des membres de l'OBV	Superficie du BV	0,017
14	Encadrement pour la réalisation du PDE			Nombre de MRC	0,005*
		15	Réalisation de projets	Nombre de projets	0,007*
17	Connaître l'environnement externe de l'OBV			Étape du PDE complétée	0,048
		41	Nombre de projets réalisés	Nombre de membres du CA	0,039
47	Évaluation du contexte économique			Nombre de MRC	0,011
		47	Évaluation du contexte environnemental	Catégories de projet	0,007*
47	Évaluation du contexte démographique			Nombre de membres du CE	0,000*
		49	Adaptation au contexte économique	Nombre d'employés pour les projets	0,025
49	Adaptation au contexte politique			Étape du PDE complétée	0,03
				Budget pour le PDE	0,017
			Étape du PDE complétée	0,002*	

*Portrait des organismes de bassin versant du Québec et évaluation du plan directeur de l'eau comme outil de gestion
intégrée de l'eau par bassin versant au Québec*

18	Connaître les membres et développer des partenariats	53	Relation de confiance entre les membres	Superficie du BV	0,014
		54	Soutien matériel offert par les membres	Budget pour les projets	0,001*
19	Développer un plan de gestion pour l'OBV	55	Plan de communication	Nombre de membres de l'OBV	0,015
		60	Respect du plan de communication	Densité de la population du BV	0,023
				Principale activité économique	0,032
		60	Respect de la planification budgétaire	Nombre de membres du CA	0,023
				Nombre de MRC	0,011
		62	Leadership de l'OBV	Principale activité économique	0,027
63	Partage des expériences des OBV	Étape du PDE complétée	0,017		
20	Avoir les ressources nécessaires au fonctionnement de l'OBV	64	Motivation des employés	Nombre de municipalités	0,031
		64	Compétence des employés	Superficie du BV	0,025
				Nombre de MRC	0,028
		64	Stabilité des ressources humaines	Occupation du territoire	0,022
				Catégories de projet	0,009*
		64	Nombre de coordonnateurs	Nombre de municipalités	0,003*
				Nombre d'employés pour les projets	0,039
65	Compétence du CA	Nombre d'employés pour les projets	0,011		
34	Soutien de l'OBV aux comités de sous-bassin	65	Compétence du CE	Ancienneté de l'OBV	0,044
		87	Soutien aux organismes de sous-bassin	Nombre de membres de l'OBV	0,032
36	Opinions du coordonnateur	90	Sur la réalisation du PDE	Catégories de projet	0,01
		93	Sur un système de redevances	Nombre de MRC	0,005*

* Régression statistiquement significative (seuil 0,01)

Pour ce qui est des connaissances sur le bassin versant développées pendant la réalisation du PDE, l'identification de solutions aux problèmes du bassin versant est liée à la mission principale de l'OBV (indicateur 1, indice 4). Les OBV dont la mission principale est de se consacrer à la réalisation du PDE obtiennent globalement de meilleurs pointages que ceux qui se consacrent à la réalisation de projets.

La participation des membres aux réunions du CA au cours de la réalisation du PDE est à la fois liée au nombre de membres dans le CA et au nombre de personnes ayant occupé le poste de coordonnateur de l'OBV (indicateur 3, indice 8). En effet, les OBV n'ayant eu qu'une seule personne au poste de coordonnateur notent une meilleure participation. Il en est de même pour les OBV ayant 15 administrateurs ou moins. La participation aux consultations publiques est plus élevée pour les OBV réalisant des projets d'éducation et de

sensibilisation auprès du public que pour ceux réalisant des projets de terrain (indicateur 3, indice 11).

En ce qui a trait à la concertation sur le bassin versant au cours de la réalisation du PDE, le partage des connaissances entre les membres de l'OBV se fait davantage dans les OBV où les groupes environnementaux sont actifs (indicateur 4, indice 14). Pour ce qui est de la concertation des acteurs de l'eau pour la réalisation de projets sur le bassin versant, cette dernière est meilleure dans les OBV où le comité technique comporte plus de sept membres (indicateur 4, indice 15). Concernant la participation des OBV à d'autres organismes, celle-ci est plus grande dans les OBV ayant plus de trois employés travaillant au PDE (indicateur 3, indice 17). La coordination des programmes de subvention par les OBV est meilleure pour les OBV ayant un budget pour le PDE de plus de 50 000 \$ (indicateur 4, indice 18).

Au sujet de la pertinence du contenu du PDE, la planification du travail s'effectue mieux sur les bassins versants ayant une superficie inférieure à 2 500 km² (indicateur 5, indice 22).

Concernant l'avancement des OBV dans la réalisation du PDE, la dernière étape complétée est liée à la fois à l'ancienneté de l'OBV, au type d'organismes communautaires engagés dans l'OBV et au nombre d'employés affectés à la réalisation du PDE (indicateur 7, indice 25). Les relations sont statistiquement significatives pour les deux dernières caractéristiques. Les OBV créés avant 2002 sont plus avancés que ceux créés depuis 2002. Il en est de même pour les OBV où les groupes environnementaux sont les principaux groupes communautaires ainsi que pour ceux qui ont plus de trois employés affectés à la réalisation du PDE. Les bassins versants ayant une superficie inférieure à 2 500 km² prévoient terminer leur PDE plus rapidement que les autres.

La collaboration des membres de l'OBV à la révision du PDE est meilleure dans les bassins versants ayant moins de trois MRC sur leur territoire. Il en est de même pour les OBV qui réalisent plus de quatre projets par année (indicateur 10, indice 31). Ces deux relations sont statistiquement significatives.

Le nombre de projets réalisés en 2005-2006 est lié au nombre de membres du CA de l'OBV ainsi qu'au nombre de MRC sur le bassin versant (indicateur 15, indice 41). Un plus grand nombre de projets a été réalisé par les OBV dont le CA est composé de 15 administrateurs ou moins de même que par ceux qui ont moins de trois MRC sur leur territoire.

En ce qui concerne la connaissance des membres et le développement de partenariats, les OBV dont le budget consacré aux projets est supérieur à 50 000 \$ obtiennent un plus grand soutien de la part de leurs membres que ceux ayant un budget inférieur à 50 000 \$. Il en est de même pour les OBV ayant 40 membres et moins (indicateur 18, indice 54). Ces deux relations sont statistiquement significatives.

En matière de gestion de l'organisme, les OBV dont la densité de population dépasse 20 habitants par km² réalisent plus systématiquement un plan de communication (indicateur 19, indice 55). Les OBV ayant moins de dix municipalités sur leur territoire ont davantage tendance à partager leurs expériences entre elles (indicateur 19, indice 63).

Du point de vue des ressources de l'organisme, la motivation des employés des OBV est liée à la superficie du bassin versant et au nombre de MRC sur le territoire, la motivation étant évaluée positivement pour les OBV dont la superficie du bassin versant est supérieure à 2 500 km² de même que pour ceux dont le nombre de MRC est supérieur ou égal à trois

(indicateur 20, indice 64). La compétence des employés des OBV est liée d'une part à l'occupation du territoire et, d'autre part, aux catégories de projets réalisés par l'OBV (indicateur 20, indice 64). Les OBV dont l'occupation du territoire est principalement forestière obtiennent de meilleurs pointages que les OBV dont la principale occupation du territoire est agricole. Il en est de même pour les OBV qui réalisent des projets sur le terrain par rapport aux projets de sensibilisation et d'éducation du public (relation statistiquement significative). Le nombre de personnes ayant occupé le poste de coordonnateur pour un OBV est lié au nombre d'employés affectés à la réalisation de projets (indicateur 20, indice 64). Les coordonnateurs changent moins souvent dans les OBV ayant trois employés et plus. La compétence des membres du CA est liée de la même façon au nombre d'employés affectés à la réalisation de projets.

Pour ce qui est du soutien qu'accordent les OBV aux autres organismes de leur territoire, cette variable est liée au nombre de membres de l'OBV (indicateur 34, indice 87). Les OBV qui ont plus de 40 membres s'engagent davantage dans le soutien aux organismes que ceux ayant moins de 40 membres.

L'opinion des coordonnateurs concernant la réalisation du PDE est liée au type de projets entrepris par l'OBV (indicateur 36, indice 90). Les OBV réalisant des projets de terrain ont une meilleure opinion de l'utilité du PDE que ceux poursuivant des projets de sensibilisation et d'éducation du public. L'opinion des coordonnateurs sur un système de redevances sur l'eau est liée de façon significative au nombre de MRC sur le territoire des bassins versants (indicateur 36, indice 93), l'opinion des coordonnateurs étant positive sur les territoires recoupant trois MRC ou plus.



6. DISCUSSION

Les objectifs de la présente étude sur la gestion de l'eau au Québec étaient les suivants : (1) réaliser un portrait exhaustif des OBV prioritaires identifiés dans la PNE, (2) évaluer l'utilité du PDE comme outil de gestion dans un contexte de mise en œuvre de la GIEBV en développant un cadre d'évaluation et (3) identifier les facteurs de performance des OBV et les caractéristiques liées à celle-ci. Chacun de ces objectifs sera discuté dans les sections suivantes sur la base des résultats obtenus au cours de l'étude. Dans un premier temps, les limites et les intérêts de l'étude sont présentés afin d'exposer dans quel contexte s'est réalisée l'enquête. Enfin, les suites possibles à cette enquête sont proposées à la fin du chapitre.

6.1 Limites et intérêts de l'étude

Ce projet de recherche avait non seulement comme objectif de faire une synthèse des connaissances disponibles sur les OBV du Québec et leur fonctionnement, mais également d'effectuer une première évaluation d'une mesure mise en place par le gouvernement dans le but de réformer la gouvernance de l'eau. Il constitue de ce fait un apport substantiel à la réflexion dans le cadre d'une future évaluation de la PNE. Toutefois, dans le cadre d'un projet de maîtrise, le temps manque souvent pour pousser davantage l'étude d'un sujet. Ainsi, la présente section présente les limites de l'étude, mais fait également ressortir l'intérêt de cette dernière.

Bien que l'étude ait été menée auprès de l'ensemble des OBV du Québec, le fait d'avoir adressé le questionnaire aux coordonnateurs des OBV constitue en soi une limite à ses conclusions. En effet, même si les coordonnateurs sont au cœur de la mission des OBV et constituent de ce fait une bonne source d'information, ils ne renvoient qu'un aspect de la

réalité des OBV. Des questionnaires adressés aux autres intervenants de la GIEBV que sont les membres du CA des OBV, les employés des OBV, les répondants des ministères siégeant aux CA des OBV et les employés du MDDEP, auraient permis de mettre en perspective la vision des coordonnateurs. De plus, le fait que les coordonnateurs soient questionnés sur leur travail et par rapport à la performance de leur OBV peut introduire un biais dans les réponses que donnent ces derniers. Il a été démontré que des répondants étant questionnés par rapport à un élément dans lequel ils sont directement intéressés ont tendance à introduire un biais positif dans leurs réponses (Tremblay, 1991).

L'analyse des réponses au questionnaire n'a pas été suivie d'entrevues semi-dirigées auprès des répondants, ce qui aurait permis d'obtenir une vision encore plus juste de la situation et d'éclaircir certains aspects plus confus dans les réponses. En effet, lors d'enquêtes menées auprès d'un groupe cible, ces entrevues permettent de préciser des observations tirées des réponses au questionnaire par l'obtention d'informations additionnelles justifiant ces réponses. Des questions mal comprises par les répondants peuvent également être éclaircies pour eux. Ces entrevues permettent également d'obtenir un complément d'information sur des sujets qui sont difficiles à aborder dans le contexte d'un questionnaire.

Dans l'analyse des données, certaines limites sont apparues lors de l'étape qui consistait à attribuer des pointages en fonction des réponses au questionnaire. Étant donné que ce mode de traitement des données a été retenu comme méthode alors que le questionnaire avait déjà été administré aux répondants, certaines formulations de question ne convenaient pas pour une transformation des réponses en pointage et ont dû alors être mises de côté pour cette section de l'analyse, ceci est le cas des questions dont le choix de réponse était de type

nominal. D'autre part, on peut supposer que certaines questions pouvaient être mal formulées, car plusieurs répondants ont choisi de ne pas y répondre. Cette situation a fait en sorte que certains sujets n'ont pu être documentés tel que voulu. Ceci est notamment le cas pour l'indicateur 10, sur la collaboration des membres à la réalisation du PDE. En outre, le questionnaire comportant plus d'une centaine de questions, a généré une énorme quantité de données dont le fil conducteur n'était pas toujours simple à trouver.

Également, l'étude s'est adressée à une population peu nombreuse : les coordonnateurs des 33 OBV du Québec, soit la population totale. Le nombre de répondants, à la limite du 80% (26/33), est encore plus petit mais suffisant pour avoir une connaissance valable de cette population, à la condition de prendre certaines précautions. Dans le contexte où la méthode d'analyse est de type quantitatif, il a été nécessaire d'utiliser des tests statistiques adaptés pour de faibles échantillons tout en sachant que ces tests comportent des limites. Ils sont généralement moins sensibles à de faibles différences dans les résultats et peuvent produire des résultats non significatifs.

Enfin, cette étude s'est concentrée sur un aspect bien précis de la GIEBV, soit le PDE, et ne constitue pas ainsi un bilan complet de la mise en œuvre de ce mode de gestion de l'eau au Québec. En effet, bien que plusieurs concepts du modèle de la GIEBV aient été abordés dans le questionnaire, ces objets l'ont été sous l'angle de la réalisation du PDE.

Ces limites sont inhérentes à la nature de l'exercice et au temps prescrit pour le réaliser. Il n'était pas possible dans le cadre d'un mémoire de maîtrise de multiplier les étapes qui auraient été requises pour une évaluation complète de la GIEBV. La section suivante

propose un certain nombre de suites à donner au projet qui pourront certainement profiter des connaissances acquises tant par rapport à l'activité des OBV qu'à la méthode développée pour y parvenir.

6.2 Portrait des Organismes de bassin versant

Le portrait des OBV a été réalisé à partir des rapports annuels que ces derniers remettent au MDDEP à la fin de leur exercice financier en vue d'obtenir leur subvention annuelle. Il a été complété avec l'information recueillie à l'aide du questionnaire remis aux OBV. Ce portrait comporte des éléments au sujet des caractéristiques physiques et sociales des territoires, mais également des caractéristiques au niveau du fonctionnement des organismes telles que leurs ressources humaines et financières et leur mode d'opération.

Le portrait des OBV établi à partir des rapports annuels de l'année 2005-2006 permet de distinguer les éléments similaires à l'ensemble des bassins versants ainsi que les éléments qui divergent. Le premier constat à propos des caractéristiques des OBV est la grande diversité au niveau des bassins versants à l'étude pour ce qui est de leurs caractéristiques physiques et sociales et de leur fonctionnement.

En raison de cette situation intrinsèque à la nature des OBV et de leurs territoires, il est normal de s'attendre à ce que la GIEBV ne puisse s'implanter dans ces territoires d'une façon uniforme. Ainsi, les résultats de ce nouveau mode de gestion sont nécessairement différents d'un territoire à un autre et il n'est donc pas surprenant d'observer des résultats différents pour chacun des OBV. De cette diversité de situations peut émerger une variété d'expériences provenant de l'originalité et de l'innovation des acteurs de l'eau propres à chaque milieu.

Pour ce qui est des similitudes, la majorité des bassins versants à l'étude présente une relativement faible densité de population et environ 60 % des territoires des OBV ont moins de 25 habitants par km². L'occupation du territoire est également comparable : 75 % des bassins versants sont principalement forestiers et 25 % sont principalement agricoles. Au niveau du fonctionnement, 80 % des OBV ont un CA qui respecte les normes de représentativité des milieux économique, communautaire et municipal et environ 50 % des OBV ont plus de 10 % de leurs sièges qui ne sont pas comblés.

Ces quelques éléments communs à la majorité des bassins versants sont liés à la nature même du Québec et de son développement socio-économique. En effet, la province est, de façon globale, faiblement peuplée et les fortes densités de population se retrouvent aux embouchures des rivières, le long du Saint-Laurent, voie historique de développement du Québec. Les activités agricoles se concentrent également dans la vallée fertile des basses terres du Saint-Laurent, laissant à la tête des bassins versants de vastes milieux forestiers. Au niveau du fonctionnement du CA des OBV, on constate que les OBV se sont, pour la plupart, conformés aux règles de représentativité inscrites dans le cadre de référence (MENV, 2004a). Cependant, dans les faits, la proportion parfois relativement élevée de sièges vides au CA peut atténuer cette représentativité théorique. De plus, comme l'ont fait ressortir les résultats de l'enquête, ces sièges vacants laissent penser qu'il peut s'avérer difficile de faire participer les acteurs de l'eau locaux à des tables de concertation comme les OBV. Toutefois, il s'agit d'un portrait de la situation qui prévalait en 2005-2006. Une comparaison avec les autres années de fonctionnement du CA permettrait de vérifier si la situation se répète d'année en année.

Les divergences entre les OBV sont plus nombreuses et se retrouvent tant au niveau des caractéristiques physiques et sociales que du fonctionnement. Tout d'abord, la taille des territoires de gestion varie considérablement, soit de 70 à 43 000 km². Les bassins versants diffèrent également par le nombre d'unités administratives que recoupe leur territoire, certains bassins versants recoupant plus de 30 municipalités et plus de huit MRC, alors que d'autres n'ont qu'une MRC et une municipalité sur leur territoire. Les principales activités économiques du territoire varient aussi énormément, les bassins versants pouvant être à vocations forestière, agricole, récréotouristique, minière ou industrielle.

La grande variation entre les dimensions des bassins versants explique d'autres différences entre les territoires, soit le nombre de MRC et de municipalités sur chaque bassin versant : plus le territoire est grand, plus le nombre d'unités administratives présentes sur ce territoire risque d'être élevé. Toutefois, cette relation n'est pas valide pour les territoires avec une faible densité de population. Le nombre élevé d'unités administratives a pour conséquence principale de complexifier la gestion intégrée de l'eau sur ces territoires par rapport aux autres. En effet, et ce, sur la base des résultats de l'enquête, on peut avancer qu'étant donné le nombre plus élevé d'intervenants dispersés sur un vaste territoire, la concertation de ces derniers et la recherche de solutions deviennent plus complexes. Il serait également intéressant d'analyser l'influence de la densité de la population sur la difficulté à obtenir un consensus par rapport aux solutions à mettre en œuvre sur le bassin versant. Cependant, les OBV étudiés se portaient peu à cette analyse étant donné que leur densité de population était, pour la plupart, équivalente.

Par ailleurs, la diversité des activités économiques dans les bassins versants fait en sorte que les problèmes principaux et, par conséquent, les solutions propres à ces territoires sont

différents. Cette situation conforte l'idée de décentraliser la gestion de l'eau vers les acteurs locaux qui sont les mieux placés pour connaître la situation propre à leur région.

En ce qui concerne le fonctionnement des OBV, les organismes en charge de la GIEBV n'ont pas tous la même histoire. 55 % des organismes existaient avant la PNE et avaient des vocations diverses alors que d'autres ont été formés spécifiquement pour agir comme table de concertation des usagers de l'eau et pour réaliser le PDE. Cela peut expliquer, comme le démontrent les résultats de l'enquête, le fait qu'il n'y ait pas d'unanimité chez les OBV au niveau de leur mission principale. Pour certains d'entre eux, la concertation des acteurs de l'eau est la mission principale, pour d'autres, il s'agit de la réalisation de projets et d'actions concrètes sur le bassin versant. Le nombre d'employés dans les OBV varie d'un seul à un peu plus de 15 employés. Les ressources financières sont elles aussi inégales. Bien que 45 % des OBV fonctionnent avec moins de 100 000 \$, le budget annuel s'étend de 65 000 à 430 000 \$. Au niveau du CA, le nombre d'administrateurs et de réunions est très variable de même que le nombre de représentants gouvernementaux.

Ainsi, le fonctionnement des OBV, de leur mission principale jusqu'au nombre d'employés au sein de l'organisme, est, comme l'illustrent les résultats de l'enquête, grandement lié à l'historique de fondation de ces organismes. Ceux existant avant la PNE ont conservé, pour la plupart, la mission de réaliser des interventions sur le terrain, contrairement au mandat défini dans la PNE. Ceci a pour conséquence d'augmenter substantiellement leur budget annuel, permettant par le fait même d'avoir davantage d'employés. Cette situation a sans doute une influence sur le genre de contacts que l'OBV établit avec les acteurs de l'eau, se présentant tantôt comme une table de concertation sur l'eau, tantôt comme promoteur de projets environnementaux.

En somme, le fait d'observer d'importantes différences entre les OBV a nécessairement des conséquences sur l'implantation de la GIEBV. En effet, les contraintes ne sont pas les mêmes selon la grandeur du territoire à couvrir ou encore le nombre d'usagers à concerter. Les problématiques environnementales peuvent être différentes dans une situation où l'exploitation forestière est dominante par rapport à un territoire où l'activité agricole ou minière est importante. Les organismes n'ont pas non plus la même histoire de fonctionnement; alors que certains d'entre eux ont changé de vocation, d'autres ont été fondés spécifiquement pour agir comme table de concertation. Les premiers étaient connus localement et étaient autonomes financièrement alors que les seconds doivent d'abord et avant tout se faire connaître localement et régionalement. Les OBV ne mettent pas leurs priorités au même endroit, ce qui a pour conséquence d'affecter leurs ressources humaines et financières différemment. Ces différences se reflètent du côté de leurs réalisations. En effet, les OBV ne sont pas tous rendus à la même étape de leur PDE et certains s'engagent dans un nombre plus ou moins grand de projets.

Constatant cette grande diversité au sein des OBV, il est pertinent de se demander quelles caractéristiques sont liées à la performance des organismes et peuvent ainsi contribuer à la mise en œuvre de la GIEBV. C'est dans ce contexte que les analyses de contingence ont été réalisées. L'analyse de ces résultats est présentée à la section 6.4.

6.3 Utilité du Plan directeur de l'eau

Le deuxième objectif de cette étude sur la gestion de l'eau au Québec est d'évaluer l'utilité du PDE comme outil de gestion dans le contexte de la mise en œuvre de la GIEBV en développant un cadre d'évaluation. Tel que stipulé dans la PNE, le mandat principal des OBV est de réaliser ce document contenant à la fois un portrait et un diagnostic de la

question de l'eau sur le territoire ainsi qu'un plan d'action pour la mise en œuvre de la gestion intégrée. Étant donné que le mode de gestion proposé par la PNE est relativement récent dans son implantation au Québec, il est important de préciser que le PDE n'est pas évalué par rapport à ses résultats à long terme tels que la récupération de certains usages ou encore l'amélioration de la qualité de l'eau, mais bien par rapport à son utilité comme outil de gestion dans la mise en œuvre de la GIEBV.

Le cadre d'évaluation du PDE, développé spécifiquement aux fins de la présente recherche, se base sur les fondements de la GIEBV identifiés à partir des documents produits par le gouvernement du Québec. Étant donné qu'aucun modèle n'avait été spécifié précisément dans la PNE, le travail a consisté à rassembler tous les éléments structurant la GIEBV. Ces éléments ont ensuite été définis par leurs composantes. À partir de ces dernières, des indicateurs ont été construits, puis détaillés en indices. Pour chaque indice, une question a été formulée puis adressée aux coordonnateurs des OBV. En soi, cette démarche constitue un travail substantiel d'analyse de documents de référence, de synthèse des éléments recueillis puis de transfert en éléments quantifiables. Comme cette démarche a servi dans le contexte de cette analyse de l'utilité du PDE comme outil de gestion de l'eau, elle pourrait faire partie, compléter ou inspirer une éventuelle évaluation de la PNE telle que celle proposée par Choquette et Bardati (2008).

À partir des réponses au questionnaire pour les deux premiers thèmes identifiés, soit l'utilité du PDE et son contexte de réalisation, il est possible de dégager les principales forces et faiblesses du PDE comme outil de gestion de l'eau. Mais précisons tout d'abord qu'au moment de faire l'enquête auprès des coordonnateurs en décembre 2007, soit cinq ans après l'adoption de la PNE, 65 % des OBV n'avaient pas terminé leur PDE et 35 % étaient encore

à l'étape du portrait et du diagnostic du bassin versant, 30 % étant rendus à des étapes intermédiaires. Le cadre de référence du MDDEP prévoyait plutôt une période d'environ trois ans pour réaliser le premier cycle de gestion de l'eau incluant la mise en œuvre du PDE et la signature de contrats de bassin avec les acteurs de l'eau (MENV, 2004a).

Quant à l'utilité du PDE, les résultats indiquent que le contenu du PDE est jugé utile, car il permet un accès plus facile aux données sur le bassin versant, selon 88 % des répondants, et aide à la planification du travail pour 73 % des répondants. Les coordonnateurs indiquent également que la réalisation du PDE favorise une meilleure connaissance du territoire parce qu'il permet d'identifier les enjeux principaux dans 68 % des cas et les problèmes dans 54 % des cas. Pour 46 % des répondants, la réalisation du PDE contribue à améliorer la concertation parce qu'elle favorise une meilleure connaissance des acteurs, améliore la communication entre eux (68 % des répondants) et contribue à une meilleure planification des projets (58 % des répondants). Du côté de la participation du public, 50 % des coordonnateurs indiquent qu'ils ont noté une augmentation de la participation des acteurs de l'eau aux consultations publiques. Au niveau de la collaboration des acteurs de l'eau au PDE, 52 % des coordonnateurs indiquent que ce sont les MRC qui ont le plus contribué à la recherche d'information pour le portrait du bassin versant. Pour réaliser leur travail, les OBV avaient à leur disposition de bons ouvrages de référence pour guider la réalisation du PDE (69 % des répondants) et 64 % des coordonnateurs estiment qu'ils ont eu accès à un bon guide pour la rédaction du PDE. Parmi les coordonnateurs, 69 % disent avoir reçu un bon encadrement de la part du personnel du MDDEP.

Par contre, certains points plus négatifs ressortent également de l'analyse des réponses au questionnaire. Malgré des efforts pour favoriser la concertation des acteurs, 78 % des

coordonnateurs indiquent qu'il n'y a pas eu de réel transfert des responsabilités de la gestion de l'eau vers les OBV. De plus, 68 % des répondants signalent que l'OBV n'assume pas un rôle de coordination des programmes de subventions dans le domaine de l'eau pour leur région. Or, dans un contexte où le gouvernement demande aux OBV de ne pas se substituer aux acteurs de l'eau dans leurs responsabilités, on peut se demander si le mandat des OBV est suffisamment bien défini ou s'il est bien compris par l'ensemble des acteurs. Au niveau de la rédaction du PDE, un peu plus de la moitié des coordonnateurs indiquent n'avoir eu aucune collaboration de la part de leurs membres et 72 % mentionnent que les MRC n'ont pas encore entrepris un arrimage du PDE avec le schéma d'aménagement sur leur territoire. Concernant ce dernier résultat, étant donné qu'aucun mécanisme n'a été mis en place par le gouvernement pour harmoniser les PDE aux schémas d'aménagement, il est peut-être normal d'observer un tel résultat. Par contre, quelques OBV et MRC proactifs ont déjà pris l'initiative d'ajuster leur contenu (Nancy Blanchette, communication personnelle). D'autre part, les obstacles à la réalisation du PDE sont principalement le manque d'argent (69 % des répondants) et d'employés (15 % des répondants) ainsi que le manque de participation des membres de l'OBV (8 % des répondants).

Les coordonnateurs des OBV donnent une évaluation somme toute positive de la réalisation du PDE. Ils jugent que l'outil leur est utile pour accéder efficacement aux données nécessaires et planifier le travail à réaliser tout en concentrant leurs efforts sur les problèmes et les enjeux prioritaires. Par contre, bien que la réalisation d'un PDE permette de mieux connaître les acteurs de l'eau et d'améliorer les communications entre eux, force est de constater que l'OBV ne joue pas encore son rôle de table de concertation pour la gestion de l'eau, c'est-à-dire que l'OBV n'est pas encore une entité incontournable pour tout ce qui

touche la gestion de l'eau et la gestion intégrée des ressources du bassin versant (voir également Beaulieu, 2008). Les acteurs de l'eau collaborent encore peu à la réalisation du PDE et ne l'utilisent probablement pas comme outil de gestion pour leur propre planification du travail. Un temps d'appropriation de l'outil sera peut-être nécessaire avant que le PDE puisse contribuer pleinement à structurer la GIEBV. En effet, tel que mentionné précédemment à titre d'exemples révélateurs, on constate que les acteurs s'impliquent peu dans la réalisation du PDE et que les MRC déploient peu d'efforts pour l'arrimer au schéma d'aménagement.

À partir des pointages attribués aux OBV pour chacune de leurs réponses au questionnaire, une comparaison statistique entre les pointages obtenus par les OBV ayant terminé leur PDE et ceux des OBV dont le PDE est en cours de réalisation n'a pas donné de résultats significatifs. Ainsi donc, par rapport à l'ensemble des résultats et aux résultats par thèmes, les deux groupes d'OBV ne sont pas différents. Sur la base de l'enquête menée auprès des coordonnateurs des OBV, il est donc possible de conclure que le fait d'avoir terminé le PDE ne contribue pas à augmenter significativement les pointages obtenus.

6.4 Performance des Organismes de bassin versant

Le troisième objectif est d'identifier les facteurs de performance des OBV au cours de la mise en œuvre de la GIEBV. Pour ce faire, les OBV ont été évalués par rapport à cinq facteurs de performance, soit la stratégie, l'environnement externe, les partenariats, la gestion et les ressources. Ces facteurs sont considérés, dans le domaine du management organisationnel, comme étant les secteurs stratégiques d'une organisation nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par celle-ci.

La quatrième section du questionnaire développé dans le cadre de cette étude permet d'obtenir de l'information sur ces facteurs de performance. À partir des distributions de fréquences dans les réponses au questionnaire, il est possible de distinguer quelles sont, dans l'ensemble, les forces et les faiblesses des OBV par rapport à chacun de ces facteurs.

La principale force des OBV se situe dans le domaine des ressources humaines. En effet, 96 % des coordonnateurs indiquent que leurs ressources humaines sont compétentes et 88 % jugent qu'elles sont productives. Ces éléments positifs sont atténués du fait que le nombre d'employés est considéré comme insuffisant par la plupart des coordonnateurs (81 %). De plus, 46 % des répondants notent que la stabilité des ressources humaines est problématique. Ainsi, bien que les OBV recrutent du personnel compétent, il s'avère difficile de garder les personnes en poste longtemps. On peut donc se demander si les ressources humaines sont une réelle force chez les OBV. D'autre part, contrairement à la croyance selon laquelle les coordonnateurs ne demeureraient pas en poste longtemps, au moment de l'enquête, 54 % des OBV avaient toujours le même coordonnateur en poste depuis 2002 et 35 % des OBV n'avaient changé de coordonnateur qu'une seule fois.

Toutefois, la faiblesse principale touche également les ressources des OBV, soit les ressources financières. 92 % des répondants indiquent que la quantité des ressources est insuffisante et 81 % indiquent que la stabilité est problématique. Par ailleurs, 63 % des coordonnateurs disent que le temps consacré à la recherche de subventions est élevé.

La deuxième force porte sur la stratégie des OBV. En effet, 64 % des OBV ont une stratégie réaliste selon les répondants du questionnaire. Par contre, 24 % des coordonnateurs indiquent que celle-ci ne s'aligne pas directement sur celle préconisée par le MDDEP et

précisée dans le cadre de référence (MENV, 2004a). Cette divergence montre qu'il existe des différences entre la conception théorique de la GIEBV du MDDEP et la réalité vécue par les OBV mettant en œuvre ce nouveau mode de gestion de l'eau. Afin d'assurer une meilleure cohérence au niveau de la stratégie, il serait important de préciser en quoi la stratégie du MDDEP et celle des OBV divergent et de déterminer dans quelle mesure elles pourraient éventuellement s'harmoniser. À partir de l'enquête réalisée auprès des coordonnateurs des OBV, il est possible de formuler une hypothèse quant à cette différence. En effet, plusieurs OBV s'impliquent directement dans des projets sur le bassin versant de leur rivière en même temps qu'ils réalisent le PDE. De son côté, le MDDEP préconise de donner priorité à la planification à travers le PDE, puis de coordonner sa mise en œuvre par les acteurs de l'eau en signant des contrats de bassin.

La troisième force des OBV concerne leur capacité à développer des partenariats avec les acteurs de l'eau, entre autres, par leur capacité à développer des relations de confiance entre les acteurs de l'eau et à favoriser le consensus parmi eux (75 % des répondants dans les deux cas). Toutefois, 68 % des coordonnateurs disent que les partenaires contribuent peu au soutien financier des OBV. Les coordonnateurs indiquent également qu'ils ont encore une connaissance moyenne des besoins de leurs membres. À propos des partenaires, leur réticence à participer financièrement au travail réalisé par l'OBV laisse croire qu'ils misent peu sur l'OBV pour trouver des solutions aux problèmes décelés dans le bassin versant. Selon les résultats du questionnaire, les OBV auraient avantage à développer la compréhension des besoins de leurs membres afin de répondre plus spécifiquement à leurs attentes.

En ce qui concerne l'environnement externe dans lequel évoluent les OBV, ces derniers sont davantage capables de comprendre et de s'adapter au contexte environnemental (42 et 81 %, respectivement) et social (35 et 65 %, respectivement). Par contre, ils éprouvent plus de difficultés à évaluer et à s'adapter au contexte économique (73 et 23 %, respectivement) et politique (38 et 72 %, respectivement). Le fait que les OBV soient plus ou moins en mesure d'évaluer et de s'adapter au contexte économique et politique de leur environnement externe pourrait indiquer un manque de connaissance de ces systèmes. Bien que les OBV soient des organismes à but non lucratif, ils sont tout de même dépendants du système économique et de la volonté politique à leur égard.

En matière de gestion de l'OBV, tous les coordonnateurs réalisent une planification budgétaire qui est respectée dans 92 % des cas et un plan d'activités qui est respecté dans 81 % des cas. Par contre, seulement 54 % d'entre eux évaluent la performance de leur organisme et 23 % effectuent une évaluation des risques pour leur OBV. D'autre part, 61 % des coordonnateurs s'identifient comme les leaders de l'organisme et 38 % identifient plutôt leur président comme leader. Le fait que les coordonnateurs s'identifient comme le leader de leur organisation pose problème (voir également Grigg, 1998), car ce rôle revient normalement au président du CA. Il serait important d'identifier la cause de cette situation lors d'une prochaine enquête sur les OBV. On peut se demander si les acteurs rassemblés autour de la table de concertation comprennent bien le rôle qui leur est dévolu. Pour ce qui est de partager entre eux leurs expériences et leur expertise, 38 % des répondants mentionnent qu'ils utilisent cette pratique. Étant donné que la GIEBV est relativement récente au Québec, les OBV auraient tout avantage à développer davantage cette pratique afin de profiter des méthodes et des expériences vécues dans d'autres bassins versants.

D'autre part, la performance des OBV a également été analysée en regroupant les organismes selon qu'ils aient ou non complété leur PDE. Les moyennes des pointages des OBV ont été comparées pour chaque facteur de performance. Aucune des comparaisons effectuées n'a obtenu une différence significative entre les pointages. Ainsi, pour les facteurs de performance analysés, le fait d'avoir terminé ou non le PDE n'influence pas la performance des OBV dans le contexte de cette étude.

Enfin, l'analyse de contingence bivariée a été réalisée dans le but d'identifier les caractéristiques liées à la performance des organismes. Pour cette analyse, on a utilisé les pointages accordés à chaque OBV en fonction des réponses données pour chaque indice. Des comparaisons des pointages ont ensuite été établies pour chaque caractéristique identifiée au cours du portrait des bassins versants et des OBV. Il est à noter que ce type d'analyse n'établit pas de lien de cause à effet entre les variables, mais indique plutôt si deux variables évoluent de la même façon. Dans un contexte multifactoriel comme celui de la présente étude, plusieurs facteurs peuvent influencer une variable. Comme il est impossible de toutes les considérer, on se contente d'observer lesquels évoluent de la même façon. Une autre étude pourrait s'intéresser à décortiquer les facteurs qui se cachent derrière la superficie du territoire, par exemple.

Tout d'abord, certaines caractéristiques du territoire sont liées à la performance des OBV. Une superficie du bassin versant inférieure à 2 500 km² est liée à une meilleure planification du travail et ces OBV prévoient terminer leur PDE plus rapidement que les autres. Par contre, la motivation des employés est plus élevée sur les territoires qui couvrent une superficie supérieure à 2 500 km². De plus, les OBV des territoires où la densité est supérieure à 20 habitants par km² est lié au fait de réaliser un plan de communication auprès

de leurs membres. L'occupation du territoire est liée à la compétence des employés, cette dernière étant plus élevée dans les territoires en milieu forestier qu'en milieu agricole. Enfin, le nombre d'unités administratives (MRC et municipalités) sur le bassin versant est également lié à la performance des OBV. Les OBV avec moins de trois MRC sur leur territoire ont également une meilleure collaboration de leurs membres à la révision du PDE et le nombre de projets réalisés sur ces territoires est plus élevé. Ces OBV ont également plus tendance à partager entre eux leurs expériences et leurs connaissances en matière de gestion de l'eau. Par contre, sur les bassins versants où il y a plus de trois MRC, la motivation des employés est plus élevée et l'opinion des coordonnateurs sur l'implantation d'un système de redevances est positive.

Certaines caractéristiques des OBV sont également liées à la performance de ces derniers. Les OBV dont la mission est de se consacrer à la réalisation du PDE sont aussi ceux qui identifient plus efficacement des solutions aux problèmes connus sur leur bassin versant. L'ancienneté de l'organisme est liée à l'état d'avancement du PDE, les OBV créés avant 2002 étant plus avancés que les OBV créés à la suite de la PNE. Les OBV dont le nombre de membres dépasse 40 ont davantage tendance à offrir leur soutien aux autres organismes présents sur leur territoire. De plus, les OBV qui peuvent compter sur l'appui d'un important comité technique ont plus de facilité à favoriser la concertation par rapport à la réalisation de projets sur le terrain.

La composition et le nombre de membres du CA sont liés à la performance des OBV. Les OBV dont le CA comporte moins de 15 membres ont également une meilleure participation de ceux-ci aux réunions du CA, ont davantage de soutien de leurs membres et réalisent davantage de projets. Les CA où les groupes environnementaux sont les principaux

représentants des groupes communautaires sont aussi ceux qui assurent un meilleur partage des connaissances sur le bassin versant et sont plus avancés dans la réalisation du PDE.

Du point de vue des ressources des OBV, la performance des OBV est liée aux caractéristiques suivantes. Tout d'abord, au niveau du nombre d'employés au sein de la permanence, les OBV qui comptent plus de trois employés sont aussi plus avancés dans la réalisation du PDE, s'impliquent davantage dans d'autres comités ou tables de concertation, ont un CA dont les membres sont plus compétents et observent une plus grande stabilité au niveau du poste de coordonnateur de l'organisme. Les OBV qui ont toujours eu la même personne occupant le poste de coordonnateur peuvent aussi compter sur une meilleure participation des membres du CA. Enfin, le budget consacré à la réalisation du PDE est lié à la capacité de l'OBV à coordonner les programmes de subvention : ceux dont le budget est supérieur à 50 000 \$ obtiennent de meilleurs résultats. Le budget affecté à la réalisation de projets stimule également les membres à offrir leur soutien à l'OBV, ce soutien étant plus important pour les OBV dont le budget affecté aux projets est supérieur à 50 000 \$.

Enfin, le nombre et le type de projets réalisés par l'OBV sont liés à la performance. Les OBV qui réalisent des projets de sensibilisation et d'éducation comptent aussi sur une meilleure participation aux consultations publiques. Par contre, la compétence des employés est plus faible et leurs coordonnateurs ont une moins bonne opinion de l'utilité du PDE. D'autre part, les OBV qui réalisent plus de quatre projets par année est lié à une meilleure collaboration de leurs membres à la révision du PDE.

6.5 Suites de l'étude

Malgré ses limites, cette étude est la première à avoir été réalisée sur l'ensemble des OBV du Québec et pose ainsi les jalons pour d'éventuelles recherches complémentaires sur le sujet. Tout d'abord, un suivi du portrait des OBV pourrait être fait à partir des autres rapports annuels des OBV afin d'analyser comment leurs caractéristiques évoluent dans le temps. De plus, dans le contexte du redéploiement de la GIEBV à l'échelle du Québec méridional, plusieurs de ces caractéristiques sont susceptibles de changer. Certaines d'entre elles ayant été identifiées au cours de cette étude comme étant liées à la performance des organismes, un projet de recherche pourrait se concentrer sur ces nouvelles données. Les éléments du modèle de la GIEBV rassemblés dans le cadre de cette étude peuvent également servir de base à une étude sur les ressemblances et les divergences entre le modèle québécois et celui préconisé dans d'autres pays ou provinces. Enfin, le questionnaire pourrait également être réutilisé en tout ou en partie, en tenant compte des difficultés de compréhension de certaines questions, afin de réaliser un suivi dans le temps de la situation des OBV au Québec et pourrait aussi être adapté pour obtenir des réponses des autres acteurs de la GIEBV.



7. CONCLUSION

La diversité du Québec se reflète dans les caractéristiques physiques et sociales des OBV. En effet, le portrait des OBV effectué à l'aide de leur rapport annuel a permis de constater que la réalité dans laquelle s'insère chacun des OBV est loin d'être uniforme. De plus, l'histoire des organismes à qui le gouvernement du Québec a confié la mise en œuvre de la GIEBV est spécifique à chaque OBV. Ces constats ont une influence notable sur la mise en œuvre de la GIEBV. Les OBV étant différents, leurs priorités ne sont pas les mêmes, ce qui fait en sorte que leurs réalisations sont différentes, tant au niveau du PDE que des projets réalisés sur le bassin versant.

- En effet, selon les résultats présentés dans ce mémoire, à la fin de l'année 2007, 35 % des OBV avaient terminé leur PDE alors qu'un même pourcentage d'OBV en était toujours à l'étape du portrait du bassin versant, les autres OBV se trouvant à des étapes intermédiaires du cycle de gestion.
- De même, 44 % des OBV réalisaient plus de quatre projets de terrain par année alors que d'autres se concentraient sur la concertation et la planification des activités sur l'ensemble du bassin versant.

La méthode d'évaluation de l'utilité du PDE développée dans le cadre de ce projet de maîtrise a permis de distinguer les forces et les faiblesses de cet outil de gestion de l'eau. Basée sur un questionnaire remis à l'ensemble des coordonnateurs des OBV identifiés comme prioritaires par la PNE, l'analyse de chacun des aspects du modèle de la GIEBV développé par le gouvernement du Québec a été effectuée. La plupart des répondants jugent le PDE utile parce qu'il leur permet d'accéder rapidement aux données nécessaires pour une

saine gestion de l'eau et qu'il contribue à planifier le travail efficacement. Il est également utile pour identifier, en concertation avec les acteurs de l'eau, les problèmes et les enjeux du territoire. Par contre, malgré les ressources et les efforts consentis pour réaliser le PDE, les répondants admettent qu'il n'y a pas encore de réel transfert des responsabilités en matière de gestion de l'eau vers les OBV et que la collaboration des acteurs de l'eau à la réalisation du PDE est plutôt faible.

Or, ces derniers éléments relèvent des fondements de la GIEBV et de la mission principale des OBV. En effet, les OBV se veulent une table de concertation de tous les acteurs de l'eau d'un bassin versant où sont discutées les problématiques et les solutions possibles.

- Si cette table de concertation n'a pas l'autorité en matière de gestion de l'eau et les responsabilités qui en découlent, elle ne peut jouer efficacement son rôle sur l'échiquier de la gestion de l'eau. L'OBV doit s'imposer comme responsable de la table de concertation et s'assurer de la mise en œuvre du PDE par les acteurs selon leurs responsabilités.
- D'autre part, en décentralisant la planification de la gestion de l'eau vers les régions, le gouvernement a adopté ainsi une démarche participative grâce à laquelle les problèmes pourraient être discutés par les personnes qui sont directement touchées. Or, la faible participation des acteurs de l'eau à l'élaboration du PDE questionne la volonté de ces acteurs de contribuer à la gestion de l'eau ou la manière dont on a voulu les impliquer dans la gestion de l'eau.

L'analyse des OBV par rapport aux facteurs de performance identifiés comme les éléments essentiels à une bonne gestion d'une organisation, a permis d'identifier les forces et les faiblesses des OBV.

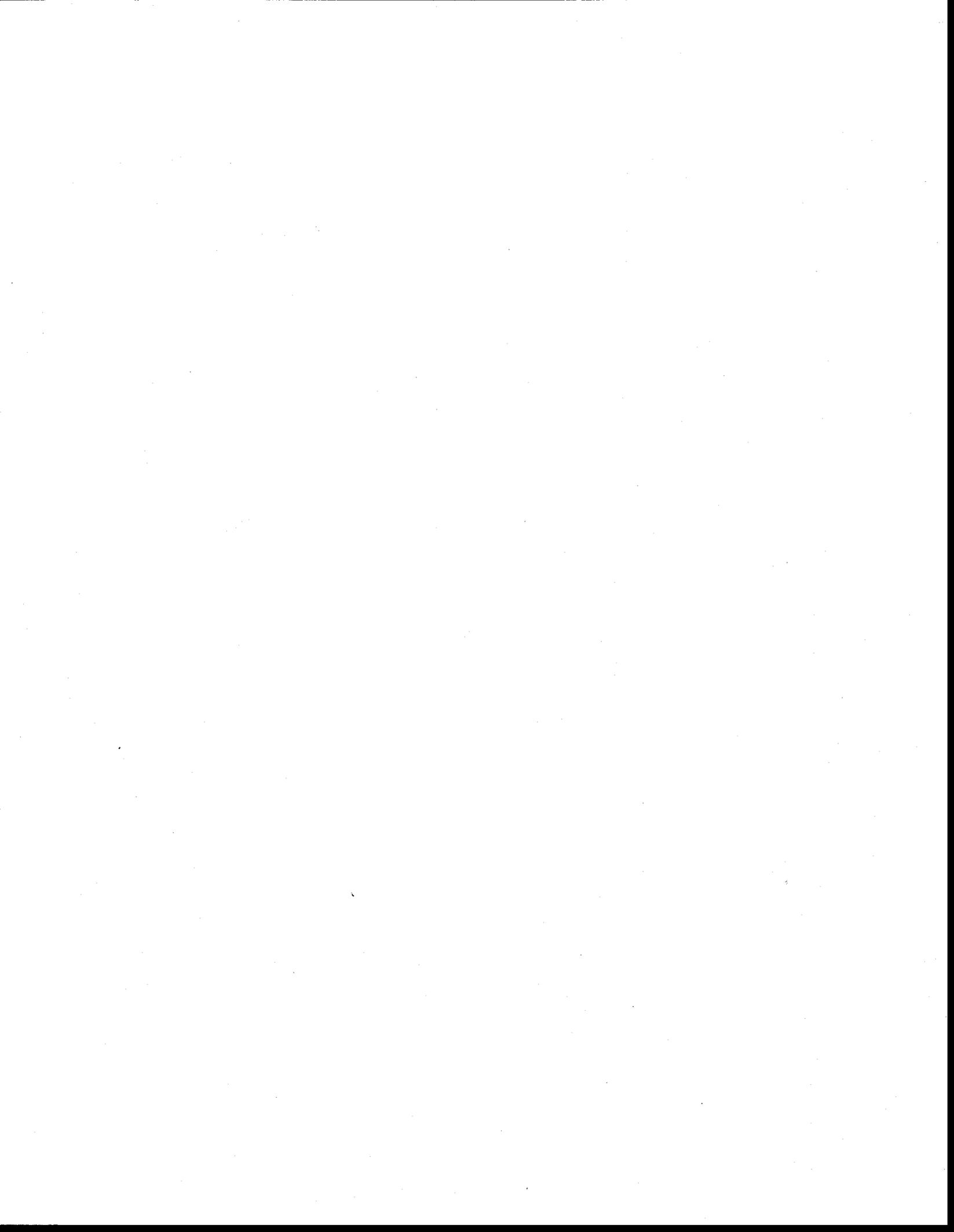
- La principale force des OBV se situe au niveau de la compétence et de la productivité des ressources humaines bien que le nombre d'employés soit jugé insuffisant de même que leur stabilité au sein de l'organisme.
- La faiblesse principale touche également les ressources des OBV, soit les ressources financières qui sont insuffisantes pour le travail à accomplir.
- Au niveau de la stratégie des OBV, cette dernière est qualifiée de réaliste, mais ne s'aligne pas sur celle du MDDEP en matière de gestion de l'eau.
- Les OBV ont une bonne capacité à développer des partenariats avec les acteurs de l'eau, particulièrement en ce qui a trait aux relations de confiance entre les acteurs de l'eau et au consensus parmi eux. Toutefois, les partenaires contribuent peu au soutien financier des OBV et les coordonnateurs indiquent que les besoins de leurs membres sont encore peu connus.
- En ce qui concerne l'environnement externe, les OBV sont davantage capables de comprendre le contexte environnemental et social et de s'y adapter, mais ils éprouvent plus de difficultés de compréhension et d'adaptation vis-à-vis du contexte économique et politique.

- En matière de gestion de l'OBV, tous les coordonnateurs réalisent une planification budgétaire et un plan d'activités. Par contre, seulement quelques-uns d'entre eux évaluent la performance de leur organisme, font une évaluation des risques pour leur OBV ou partagent entre eux leurs expériences et leur expertise.

La mauvaise connaissance de ces acteurs et de leurs besoins peut, entre autres, faire en sorte que les OBV soient incapables d'assumer pleinement leur mandat de table de concertation. Le faible soutien financier accordé aux OBV empêche la rétention de ressources compétentes au sein de leur organisme. De plus, il est à noter qu'aucune différence significative n'a été observée au niveau de la performance des organismes entre les OBV qui avaient complété leur PDE et ceux dont le PDE est toujours en cours de réalisation.

Les caractéristiques des OBV et de leur territoire ont ensuite été associées aux OBV présentant les meilleurs pointages, ce qui permet d'identifier les éléments liés à la performance des organismes. Les caractéristiques territoriales, comme la superficie du bassin versant, la densité de la population et le nombre d'unités administratives sont des éléments importants à prendre en compte. Il en est de même pour certaines caractéristiques des OBV telles la mission, l'ancienneté de l'organisme et le nombre de membres. Le nombre d'administrateurs et le type d'organismes présents au CA sont également liés à la performance. Au niveau des ressources de l'OBV, le nombre d'employés, le nombre de personnes ayant occupé le poste de coordonnateur et le budget affecté au PDE et aux projets sont déterminants. Enfin, au niveau de la réalisation de projets, le type de projets et le nombre de projets réalisés sont importants à considérer. Ces éléments peuvent constituer matière à réflexion pour les autres OBV en vue de concentrer leurs efforts sur les aspects qui produisent le plus de résultats et contribuent le plus à la performance.

Le gouvernement du Québec a maintenant étendu les principes de la GIEBV à l'ensemble du Québec méridional où la majorité de la population est concentrée. L'eau fait maintenant l'objet d'une loi (Loi 27, Éditeur officiel du Québec, 2009) dans le but d'en affirmer le caractère collectif et d'en renforcer la protection. À la suite de la commission parlementaire sur cette loi, force est de constater que de plus en plus d'acteurs s'intéressent à cette ressource et à sa gouvernance (par ex. : Temblay, 2008; FQM, 2008; MRC Haute-Yamaska, 2008; RNCREQ, 2008; Rousseau, 2008; UMQ, 2008). Une réelle mobilisation des acteurs de l'eau est palpable dans diverses régions du Québec et ces derniers auront besoin d'outils comme le PDE afin de structurer leurs décisions et leurs interventions. Puisse cette étude fournir une base de réflexion pour de futures études sur l'adaptation des OBV et de la PNE à ce nouveau contexte de gestion de l'eau.



8. REMERCIEMENTS

Bien entendu, l'étude sur l'évaluation du PDE n'aurait pu être réalisée sans la précieuse collaboration des coordonnateurs des OBV du Québec qui ont répondu à mon appel avec diligence et sérieux. Leur contribution est substantielle et j'espère que les conclusions de cette recherche pourront leur fournir un éclairage sur le travail qu'ils accomplissent chaque année. Je veux également souligner le travail de ceux qui ont contribué à la révision du questionnaire et les remercier de leurs conseils pertinents.

Pour m'encadrer dans mon travail, j'ai eu la chance de profiter de l'appui, de la compréhension et de l'ouverture d'esprit de deux professeurs d'expérience, soit monsieur Alain N. Rousseau et madame Madeleine Gauthier. Les multiples échanges que nous avons eus ensemble ont toujours été très enrichissants. J'ai également pu compter sur les conseils professionnels de mon père, monsieur Jean-Paul Laberge, pour tout ce qui touche les facteurs de performance des organismes, et la patience de ma mère, madame Suzanne Dureault, pour la minutieuse révision linguistique du mémoire. Je les remercie également pour leurs encouragements et leur soutien tout au long de ma maîtrise.

Je désire également saluer la présence toujours agréable de mes collègues de maîtrise qui ont rendu les moments difficiles beaucoup plus légers et avec qui j'ai pu développer une belle complicité au fil des années.

Enfin, je veux souligner la participation financière du CRSNG et de l'INRS-ETE à ce projet de recherche de même que la collaboration du personnel de l'INRS, professeurs et employés, tout au long de mes études de maîtrise.



9. BIBLIOGRAPHIE

- Arsenault, L. 2007. *An Assessment of the Effectiveness of two Watershed Councils in the Gaspé Peninsula, Quebec*. Mémoire de maîtrise, University of Guelph, 168 pages.
- Bachand, V.-A. 2003. *La gestion concertée des milieux hydriques au Québec : la formation des comités d'usagers – l'étude des cas de la Table de concertation du lac Taureau, du COGEBY et du COBARIC*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal, 174 pages.
- Banton, O. et L.M. Bangoy. 1997. *Hydrogéologie*. Presses de l'Université du Québec. Québec, Canada. 460 p.
- BAPE, 2000. *L'eau, ressources à protéger, à partager et à mettre en valeur*. Rapport de la consultation publique sur la gestion de l'eau au Québec No 142, Tomes I, II et III. CD-Rom.
- Barouch, G. 1989. *La décision en miettes : systèmes de pensée et d'action à l'œuvre dans la gestion des milieux naturels*. Paris, éd. L'Harmattan, 237 pages.
- Baril, P., Y. Maranda., J. Baudrand. 2006. *Integrated watershed management in Quebec (Canada) : a participatory approach centred on local solidarity*. Water Science & Technology, Vol. 53, no 10, p. 301-307.
- Barraqué, B. 1997. *Gouverner en réseau en France : les agences de l'eau*. Dans *Ces réseaux qui nous gouvernent ?*, sous la direction de M. Gariépy et M. Marié, L'Harmattan, Paris, p. 253-284.
- Beaulieu, S. 2008. *Les Organismes de bassins versants : une entité en quête de légitimité*. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions MultMondes, Québec, p. 227-243.
- Cazes, J. 2005. *Inondations à Québec: des évacuations à cause de la pluie*. Québec Urbain. <http://www.quebecurbain.qc.ca/2005/09/26/evenement-inondations-a-quebec-1/>
- Choquette, C., D. Bardati. 2008. *L'évaluation du processus délibératif de la Politique nationale de l'eau par les indicateurs sociaux*. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions MultMondes, Québec, p. 227-243.
- Clean Water Action Plan (CWAP). 1998. *Clean Water Action Plan : Restoring and Protecting America's Waters*. <http://www.cleanwater.gov/action/overview.html>
- COBARIC, Comité de bassin de la rivière Chaudière. 1996. *Vers une gestion intégrée et globale des eaux du Québec*. Rapport final. 89 pages.
- Cobourn, J. 1999. *Integrated Watershed Management on the Truckee River in Nevada*. Journal of the American water resources association, vol. 35, no. 3, p.623-632.

Courchesne, G. 1998. *La gestion des bassins versants, les expériences québécoises ou les oublis de l'histoire*. Vecteur Environnement, Vol. 31, no 1, p. 28-33.

Cronbach, L.J. 1951. *Coefficient alpha and the internal structure of tests*. Psychometrika, vol. 16, no. 3, p. 297-334.

Davis, D.G. 1998. *EPA's Watershed Approach*. Office of Wetlands, Oceans and Watershed Programme of the EPA/NSF Partnership for Environmental Research, Corvallis, Oregon January 28-29, 1998.

Druker, P.F. 1974. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row, New York, pages.

Éditeur officiel du Québec. 2009. *Projet de Loi 27. Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et visant à renforcer leur protection*. 30 Pages.

<http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/protection/index.htm>

Environnement Canada. 2008. *Les dix événements météorologiques canadiens les plus marquants en 2008*. http://www.ec.gc.ca/doc/smc-msc/2008/toc_fra.html

Fédération Québécoise des Municipalités. 2008. *Mémoire de la Fédération Québécoise des Municipalités sur le projet de loi 92, Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau du Québec et visant à renforcer leur protection*. 24 pages.

Ferreira, C., P. Beard. 2007. *Participatory evaluation of collaborative and integrated water management: insights from the field*. Journal of Environmental Planning and Management, vol. 50, no. 2, p. 271-296.

Fox, W. 1998. *Statistiques sociales*. Les Presses de l'Université Laval. 374 pages.

Gareau, P. 1999. *Analyse stratégique d'une expérience régionale de gestion intégrée de l'eau : le programme zones d'intervention prioritaire (ZIP)*. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal. 128 pages.

Gariépy, S. et A.N. Rousseau. 2000. *La gestion de l'eau par bassin versant aux États-Unis*. Vecteur environnement, vol. 33, no 5, p. 43-50.

Gariépy, S. 2001. *La gestion par bassin versant : philosophie et principes* dans Actes du forum Fleuve et agriculture – Harmoniser environnement et développement. 3 novembre 2000, Québec, éd. Le Comité ZIP de Québec et Chaudière-Appalaches, p. 91-103.

Gariépy, S., A.N. Rousseau, A. Brun. 2006. *La gestion de l'eau par bassin versant aux États-Unis : entre incitatifs législatifs et intérêts des usagers* (Dans Les politiques de l'eau, grands principes et réalités locales). A. Brun, F. Lasserre, Éd. PUQ, coll. Géographie contemporaine, p. 69-90.

Gouvernement du Québec, 1997. *Symposium sur la gestion de l'eau au Québec, document de référence*. 59 pages.

- Gouvernement du Québec. 2002. *L'Eau. La Vie. L'Avenir. Politique nationale de l'eau du Québec*. 103 pages. [Enviroduq ENV/2002/0310]
<http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/politique/index.htm>
- Grigg, N.S. 1998. *Coordination: The Key to Integrated Water Management*. Universities Council on Water Resources, Update, Special Issue on Water Policies for the Future.
- Imbeau, L.M. 2004. *Statistiques sociales avec SPSS*. Saint-Nicolas, Éd. Les Presses de l'Université Laval, 307 pages.
- IPCC, Intergovernmental Panel on Climate Change. 2007. *Climate Change 2007 : The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fourth Assessment. Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change* [Solomon, S., D. Qin, M. Manning, Z. Chen, M. Marquis, K.B. Averyt, M. Tignor and H.L. Miller (eds.)]. Cambridge University Press, 996 pages.
- Jourdain, A. 1994. *Réflexion sur la théorie et la pratique de la gestion écosystémique de l'eau*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal. 89 pages.
- Joyce, W., N. Nohria, B. Roberson. 2003 *What (really) Works, The 4 + 2 Formula for Sustained Business Success*. HarperCollinsPublishers, 295 pages.
- Kotter, J.P. 1978. *Organizational Dynamics, Diagnosis and Intervention*. Addison-Wesley Publishing Company, 186 pages.
- Lafond, N., K. Bolen. 2008. *Les pouvoirs délégués aux municipalités. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions Multimondes, Québec, p. 125-139.
- Luyet, V., A.N. Rousseau, R. Schlaepfer, J.-P. Villeneuve. 2005. *Gouvernance participative dans la Gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : état des lieux et réflexions*. Vecteur environnement, novembre 2005, p. 36-49.
- MDDEP, Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs. 2009. *Protection de l'eau : l'eau toujours une priorité pour le gouvernement*. Communiqué de presse, 5 mars 2009. <http://www.mddep.gouv.qc.ca/infuseur/communiqu.e.asp?No=1463>
- MDDEP, Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs. 2008. *La gestion de l'eau : au cœur des priorités gouvernementales, 15 M\$ additionnels à la gestion par bassin versant*. Communiqué de presse, 16 mars 2008. <http://www.mddep.gouv.qc.ca/Infuseur/communiqu.e.asp?no=1282>
- MDDEP, Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs. 2007. *Bilan synthèse sur la mise en œuvre de la Politique nationale de l'eau, 2003-2007*. 37 pages. http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/politique/bilan/bilan_synthese0307.pdf

MENV, Ministère de l'Environnement du Québec. 2004a. *Gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : cadre de référence pour les Organismes de bassins prioritaires*. 20 pages.
<http://www.menv.gouv.qc.ca/publications/2004/env20040009.htm>

MENV, Ministère de l'Environnement du Québec. 2004b. *Élaboration du plan directeur de l'eau : guide à l'intention des Organismes de bassins*. 71 pages.
<http://www.menv.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/plan-dir.htm>

MENV, Ministère de l'Environnement du Québec. 2004c. *Gestion intégrée de l'eau par bassin versant : concepts et application*. 58 pages.
<http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/concepts.pdf>

Michaels, S. 2001. *Making Collaborative Watershed Management Work: The Confluence of State and Regional Initiatives*. Environmental Management, vol. 27, no. 1, p. 27-35.

Michaels, S., N.P. Goucher, D. McCarthy. 2006. *Policy Windows, Policy Change, and Organizational Learning: Watersheds in the Evolution of Watershed Management*. Environmental Management, vol. 38, p. 983-992.

Milot, N. 2008. *La gouvernance des cours d'eau au Québec : un état des lieux*. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions Multimondes, Québec, p. 183-201.

MRC La Haute-Yamaska. 2008. *Mémoire sur le Projet de loi 92, Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau du Québec et visant à renforcer leur protection*. 14 pages.

MRN, ministère des Richesses naturelles, Commission d'étude des problèmes juridiques de l'eau. 1975. *Rapport de la commission d'étude des problèmes juridiques de l'eau*. 459 pages.

OJEC, Official Journal of the European Communities. 2000. *Directive 200/60/EC of the European Parliament and of the Council of 23 October establishing a framework for Community action in the field of water policy*. OJCL 327, 22.12.2000.

Opalka, K. 2008. *Le droit fédéral en matière de gestion de l'eau*. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions Multimondes, Québec, p. 81-98.

Pearse, P.H., F. Bertrand et J.W. MacLaren. 1985. *Vers un renouveau : Rapport définitif de l'Enquête sur la politique fédérale relative aux eaux*. Ottawa, Gouvernement du Canada. 259 pages.

Plan Saint-Laurent pour un développement durable. 2008. *Le Saint-Laurent entre bonnes mains*.
http://www.planstlaurent.qc.ca/sl_bm/accueil_f.html

Porto, M., R. La Laina Porto, L.G.T. Azevedo. 1999. *A Participatory Approach to Watershed Management : the Brazilian System*. Journal of the American Water Resources Association, vol. 35, no. 3, p. 675-683.

Racine, M.-J., N. Hamelin, J. Landry. 2007. *Élaboration d'un plan directeur de l'eau : le cas de la rivière Montmorency*. Vecteur environnement, janvier 2007, p. 42-47.

Raïche, J.-P. 2005. *Organisme de bassin versant : gestion ou gouvernance*. Vecteur Environnement, vol. 38, no 3, p. 11-13.

Raïche, J.-P. 2008. *Gestion intégrée de l'eau au Québec : bilan et prospective. Approches concrètes pour une nouvelle gouvernance*. Dans Choquette, C., et A. Létourneau, *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Éditions MulitMondes, Québec, p. 261-277.

Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec. 2008. *Mémoire du RNCREQ, consultations particulières et auditions publiques dans le cadre de l'étude du Projet de loi 92, Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau du Québec et visant à renforcer leur protection*. 28 pages.

Robins, L. 2007. *Nation-wide decentralized governance arrangements and capacities for integrated watershed management: Issues and insights from Canada*. Environments Journal, vol. 35, no. 2, p. 1-47.

Rousseau, A. N., A. Mailhot, J.-P. Villeneuve. 2000. *La gestion de l'eau par bassin versant: Problématique, éléments de solution et exemples d'application du système informatisé GIBSI*. Vecteur Environnement, vol. 33, no 5, p. 27-30, 51-54.

Rousseau, A.N., E. Salvano, A. Mailhot et J.P. Villeneuve. 2003a. *Modélisation intégrée – Outil d'évaluation de scénarios d'assainissement à l'échelle du bassin versant*. Colloque international « Vers une stratégie de gestion durable des fleuves », organisé par l'Université de Limoges, le Centre international de droit comparé de l'environnement et de l'Association française des établissements publics de bassin, Limoges, France, 30 janvier 2003.

Rousseau, A. N., A. Mailhot, J.-P. Villeneuve. 2003b. *Connaissons-nous bien la capacité de nos bassins versants et aquifères régionaux à fournir de l'eau potable à la population du Québec sous de nouvelles conditions climatiques ?* Recueil de conférences du 26e Symposium sur les eaux usées & 15e Atelier sur l'eau potable, organisé par Réseau Environnement en partenariat avec Affaires municipales, Sports et Loisir, Ville de Laval, Québec, 17-18 septembre 2003, p. 261-267.

Rousseau, A. N., A. Mailhot, M. Slivitzky, J.-P. Villeneuve, M. Rodriguez, A. Bourque. 2004. *Usages et approvisionnement en eau dans le sud du Québec - Niveau des connaissances et axes de recherches à privilégier dans une perspective de changements climatiques*. Canadian Water Resources Journal, vol. 29, no 2, p. 121-134.

Rousseau, A.N. 2008. *Mémoire sur le Projet de loi no 92. Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et visant à renforcer leur protection*. Rapport R-1012. Centre Eau, Terre et Environnement, Institut national de la recherche scientifique, INRS-ETE. Québec. 30 pages.

Sasseville, J.-L. et Y. Maranda, 2000. *L'administration publique de l'eau par bassin versant*. Vecteur environnement, vol. 33, no 5, p. 32-42.

Ser, S. 2006. *La gouvernance de l'eau au Québec : le cas de la gestion intégrée de l'eau dans le bassin versant du Richelieu*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal. 108 pages.

Touraine, A. 1984. *Le retour de l'acteur*. Paris, éd. Fayard, 349 pages.

Tremblay, A. 1991. *Sondages, histoire, pratique et analyse*. Éd. Gaëtan Morin, 439 pages.

Tremblay, G.R. 2008. *Commentaires du Barreau du Québec concernant le Projet de loi 92 intitulé Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau du Québec et visant à renforcer leur protection*. Barreau du Québec, 7 pages.

Union des municipalités du Québec. 2008. *Mémoire de l'UMQ présenté à la commission des transports et de l'environnement, Projet de loi 92, Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau du Québec et visant à renforcer leur protection*. 25 pages.

U.S. Environmental Protection Agency. 1998. *Clean Water Action Plan*.
<http://www.epa.gov/history/topics/cwa/03.htm>

Vachon, M. 2004. *Les conflits sociaux dans la protection de l'environnement, l'exemple d'un comité de bassin versant dans la région Chaudière-Appalaches*. Thèse de doctorat, Université Laval, 213 pages.

Villeneuve, J.-P., A.N. Rousseau et S. Duchesne. 1997. *Symposium sur la gestion de l'eau au Québec, Actes du Symposium : L'état de l'eau au Québec et La gestion de l'eau au Québec*. CD-Rom.

Welch, B.L. 1947. *The generalization of Student's problem when several different population variances are involved*. *Biometrika*, vol. 34, p. 28-35.

Wikipractice. 2008. *Facteurs de performance organisationnelle*.
[http://fr.wikipractice.org/wiki/Facteurs de performance organisationnelle](http://fr.wikipractice.org/wiki/Facteurs_de_performance_organisationnelle)

Rapports annuels des OBV :

Agence de bassin versant de la rivière du Nord (ABRINOR). 2006. *Rapport d'activité 2005 et états financiers au 31 décembre 2005*. 31 pages.

Association pour la gestion intégrée de la rivière Maskinongé (AGIR Maskinongé). 2006. *Rapport d'activité 2005-2006*. 6 pages.

Association pour la gestion intégrée de la rivière Maskinongé (AGIR Maskinongé). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 7 pages.

Comité de bassin de la rivière à Mars (COBRAM). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 6 pages.

Comité de bassin de la rivière à Mars (COBRAM). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 6 pages.

Comité de bassin de la rivière Chaudière (COBARIC II). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 12 pages.

Comité de bassin de la rivière Chaudière (COBARIC II). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 8 pages.

Comité de bassin de la rivière Fouquette (CBRF). 2006. *Rapport d'activité 2005*. 3 pages.

Comité de bassin de la rivière Fouquette (CBRF). 2006. *États financiers au 31 décembre 2005*. 7 pages.

Comité de bassin versant de la rivière Bourlamaque (CBVRB). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 9 pages.

Comité de bassin versant de la rivière Bourlamaque (CBVRB). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 6 pages.

Comité de bassin versant de la rivière Kamouraka (COBAKAM). 2006. *Rapport annuel 2005*. 5 pages.

Comité de bassin versant de la rivière Kamouraka (COBAKAM). 2006. *États financiers au 31 décembre 2005*. 27 pages.

Comité de bassin versant RIVAGE de la rivière du Moulin. 2006. *Rapport d'activité 2005-2006*. 7 pages.

Comité de bassin versant RIVAGE de la rivière du Moulin. 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 5 pages.

Comité de concertation et de valorisation du bassin de la rivière Richelieu (COVABAR). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 47 pages.

Comité du bassin versant de la rivière du Lièvre (COBALI). 2006. *Rapport annuel d'activité 2005-2006*. 5 pages.

Comité du bassin versant de la rivière du Lièvre (COBALI). 2006. *États financiers au 31 décembre 2005*. 7 pages.

Comité du bassin versant de la rivière Gatineau (COMGA). 2006. *Rapport d'activité 2005-2006 et plan d'action 2006-2007*. 11 pages.

Comité du bassin versant de la rivière Gatineau (COMGA). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 6 pages.

Conseil de bassin de la rivière aux Anglais (CBRA). 2006. *États financiers vérifiés et bilan des activités*. 13 pages.

Conseil de bassin de la rivière des Escoumins (CBRE). *Bilan des activités 2005-2006*. 4 pages.

Conseil de bassin de la rivière Etchemin (CBE). 2006. *Rapport annuel 2005-2006 et états financiers au 31 mars 2006*. 41 pages.

Conseil de bassin de la rivière Montmorency (CBRM). 2006. *Bilan des activités réalisées en 2005*. 3 pages.

Conseil de bassin de la rivière Rimouski (CBRR). 2006. *Bilan 2005*. 16 pages.

Conseil de bassin de la rivière Rimouski (CBRR). 2006. *États financiers au 31 décembre 2005*. 9 pages.

Conseil de bassin de la rivière Saint-Charles (CBRSC). 2006. *Rapport d'activité 2005*. 13 pages.

Conseil de bassin de la rivière Saint-Charles (CBRSC). 2006. *États financiers au 31 décembre 2005*. 2 pages.

Conseil de bassin versant de la rivière Bonaventure (CBVRB). 2006. *Rapport annuel 2005-2006 et rapport financier*. 33 pages.

Conseil de bassin versant de la rivière Matapédia (CBVRM). 2006. *Rapport d'activité du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2006*. 5 pages.

Conseil de bassin versant de la rivière Matapédia (CBVRM). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 8 pages.

Conseil de bassin versant de la rivière Yamaska (COGEBY). 2006. *Rapport d'activité 2005*. 2 pages.

Conseil de bassin versant de la rivière Yamaska (COGEBY). 2006. *Rapport financier annuel au 31 décembre 2005*. 9 pages.

Conseil de gouvernance de l'eau des bassins versants de la rivière Saint-François (COGESAF). 2006. *Rapport d'activité 2005-2006*. 19 pages.

Conseil de gouvernance de l'eau des bassins versants de la rivière Saint-François (COGESAF). 2006. *Rapport financier annuel au 31 mars 2006*. 10 pages.

Corporation bassin versant Baie Missisquoi (CBVBM). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 28 pages.

Corporation bassin versant Baie Missisquoi (CBVBM). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 8 pages.

Corporation d'aménagement et de protection de la rivière Sainte-Anne (CAPSA). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 33 pages.

Corporation de l'aménagement de la rivière l'Assomption (CARA). 2006. *Rapport annuel 2004-2005 et états financiers au 30 juin 2005*. 40 pages.

Corporation du bassin de la rivière Jacques-Cartier (CBJC). 2006. *Rapport annuel 2005*. 8 pages.

Corporation du bassin de la rivière Jacques-Cartier (CBJC). 2006. *États financiers au 30 novembre 2005*. 27 pages.

Corporation pour la promotion de l'environnement de la rivière Nicolet (COPERNIC). 2006. *Rapport d'activité 2005-2006*. 7 pages.

Corporation pour la promotion de l'environnement de la rivière Nicolet (COPERNIC). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 6 pages.

Groupe d'intervention pour la restauration de la rivière Boyer (GIRB). 2006. *Rapport final pour 2005-2006*. 6 pages.

Groupe de concertation du bassin de la rivière Bécancour (GROBEC). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 36 pages.

Organisme de bassin versant de la rivière Bayonne (OBVRB). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 40 pages.

Organisme de bassin versant de la rivière du Loup (OBVRL). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 7 pages.

Société de conservation et d'aménagement du bassin de la rivière Châteauguay (SCABRIC). 2006. *Rapport annuel 2005-2006*. 17 pages.

Société de conservation et d'aménagement du bassin de la rivière Châteauguay (SCABRIC). 2006. *États financiers au 31 mars 2006*. 5 pages.



ANNEXE A : SIGLES

BAPE	Bureau des audiences publiques en environnement
CA	Conseil d'administration
CWA	Clean Water Act (United States of America)
DCE	Directive Cadre sur l'Eau (Communauté Européenne)
GIEBV	Gestion intégrée de l'eau par bassin versant
INRS	Institut National de la Recherche Scientifique
MDDEP	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs du Québec
MENV	Ministère de l'Environnement du Québec
MRN	Ministère des Richesses Naturelles
MRNF	Ministère des Ressources Naturelles et de la Faune
MRC	Municipalité régionale de comté
OBV	Organisme de bassin versant
ONG	Organisme non gouvernemental
PNE	Politique nationale de l'eau
PDE	Plan directeur de l'eau
ROBVQ	Regroupement des Organismes de bassin versant du Québec



ANNEXE B : QUESTIONNAIRE

Introduction

Le présent questionnaire s'adresse aux 33 OBV prioritaires du Québec. Il vise à faire un bilan de la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) et d'évaluer le soutien et le cadre de travail donnés aux OBV par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP).

Le but premier de cette enquête est de mieux comprendre la réalité dans laquelle œuvrent les OBV. Le questionnaire est donc conçu de façon à évaluer si le modèle de la GIEBV précisé par le MDDEP s'applique dans votre milieu. Nous ne porterons pas un jugement de valeur sur la qualité du travail fait par les OBV. Ce projet de recherche est encadré par le comité d'éthique de l'INRS et les réponses que vous donnerez dans ce fichier seront gardées confidentielles. Toute diffusion des résultats sera faite par la voie des périodiques scientifiques qui ont un intérêt pour ce type de travaux.

Le questionnaire est divisé en deux parties présentées sur les onglets de ce fichier. La partie «glossaire» donne les définitions des concepts utilisés dans le questionnaire. N'hésitez pas à vous référer à cette partie afin de bien saisir le sens du vocabulaire employé dans le questionnaire. La deuxième partie présente le questionnaire.

Le questionnaire doit être rempli par le coordonnateur de l'OBV. Il doit être complété directement dans le fichier Excel. Nous vous demandons de répondre aux questions à l'aide du choix de réponses et d'indiquer le chiffre correspondant à votre choix dans la colonne «réponse». **Si vous désirez indiquer plus d'un choix, inscrivez-les dans les colonnes appropriées (2^e choix, 3^e choix).** Indiquez **nsp** lorsque vous ignorez la réponse à la question ou lorsqu'elle ne s'applique pas. Vous pouvez ajouter vos commentaires dans la section prévue à cet effet. **Les réponses doivent porter sur la dernière année financière de votre OBV, soit l'année 2006-2007.**

Si vous avez des questions, veuillez communiquer avec Brigitte Laberge au numéro : **654-2530, poste 4467**
Une fois terminé, transmettez votre questionnaire par courriel à l'adresse suivante : brigitte.laberge@ete.inrs.ca

GLOSSAIRE

Acteur de l'eau	Les acteurs de l'eau sont tous les intervenants du bassin versant dont les activités sont en lien avec l'eau. Ils ne sont pas nécessairement tous des membres de l'OBV en place.
Activité d'un OBV	Une activité regroupe une ou plusieurs tâches exécutées par un ou plusieurs employés à l'intérieur d'un processus de l'OBV.
Attentes d'un membre	Les attentes sont des souhaits des membres sur la façon de recevoir un service de l'OBV.
Bénévolat	Le bénévolat représente le temps de travail exécuté gratuitement par les membres de l'OBV en dehors des réunions du conseil d'administration ou du comité exécutif.
Besoins d'un membre	Les besoins sont des services que les membres désirent recevoir de l'OBV.
Comité technique	Le comité technique de l'OBV est composé d'experts locaux ou non spécialistes de certains aspects de la gestion de l'eau. Un hydrologue ou un aménagiste peuvent faire partie du comité technique.
Communication	La communication est la transmission d'une information entre deux personnes ou deux groupes de personnes, par exemple entre l'OBV et ses membres. La communication peut se faire à l'aide de différents moyens tels le bulletin de liaison ou un site Internet.
Compétences	Les compétences sont des connaissances, des habiletés et des capacités que possède une personne pour exécuter une tâche dans l'OBV.
Contexte démographique	Le contexte démographique concerne la population du bassin versant et ses caractéristiques, telles que la densité de population, la répartition des groupes d'âge ou la proportion de vie rurale par rapport aux villes.
Contexte économique	Le contexte économique concerne la situation économique propre à la région du bassin versant ou à l'ensemble du Québec. Par exemple, la fermeture d'une usine qui représente la majorité des emplois de la région peut affecter négativement l'investissement dans la gestion de l'eau.
Contexte environnemental	Le contexte environnemental concerne la qualité de l'environnement ou de la perception des gens envers l'environnement. Les cyanobactéries ou encore un déversement de produits toxiques dans le bassin versant sont des exemples d'éléments du contexte environnemental.

Contexte international	La situation de l'eau dans d'autres pays ou encore des forum mondiaux sur l'eau sont des exemples du contexte international de l'OBV.
Contexte social	Le contexte social de l'OBV peut s'exprimer sous forme de tension entre usagers du territoire ou encore de tendances environnementales.
Contexte politique	Les politiques, les règlements ou les lois sur l'eau de même que l'attitude des élus par rapport à la gestion de l'eau concernent le contexte politique de l'OBV.
Efficacité de l'OBV	L'OBV est efficace s'il produit les résultats escomptés et réalise les objectifs fixés en termes de qualité, de rapidité et de coûts. En d'autres mots, l'OBV est efficace s'il fait les bonnes choses et en conformité avec la stratégie.
Efficience de l'OBV	L'OBV est efficient s'il fait une bonne utilisation des ressources humaines, informationnelles, matérielles et financières. En d'autres mots, l'OBV est efficient s'il fait les choses de la bonne façon.
Environnement externe de l'OBV	L'environnement externe de l'OBV comprend tous les éléments et changements externes qui peuvent avoir une incidence directe ou indirecte, positive ou négative, sur la gestion de l'OBV. Ces changements concernent les membres, les partenaires, l'économie, la politique, les profils démographiques et l'environnement. L'OBV n'a pas de contrôle sur les changements de son environnement externe.
Facteurs de performance de l'OBV	Les facteurs de performance sont les secteurs de l'OBV qui sont considérés comme étant critiques pour assurer sa performance. Ces facteurs sont : une stratégie étroitement ciblée et clairement exprimée, une évaluation adéquate de l'environnement externe, des membres satisfaits, des services à haute valeur ajoutée, des processus efficaces et efficients, les meilleures ressources aux endroits stratégiques, des indicateurs de performance alignés sur la stratégie, une gestion qui facilite le changement et améliore la performance de l'OBV.
Gestion de l'OBV	La gestion de l'OBV comprend un ensemble d'activités qui lui permettent d'atteindre ses objectifs. Ces activités consistent à : planifier, organiser, diriger, contrôler, inspirer, former, communiquer, récompenser, écouter, comprendre, guider, orienter, motiver, mobiliser, influencer et responsabiliser.
Gestion participative	La gestion participative est le mode de gestion préconisé par le MDDEP pour la gestion de l'eau où la prise de décisions relève de l'ensemble des acteurs de l'eau du bassin versant. Elle est opposée à la gestion administrative où les décisions sont prises par des administrateurs et où les usagers ne sont pas consultés. La gestion participative est un mode de gestion de type «bottom-up».

Indicateurs de performance de l'OBV	Les indicateurs de performance de l'OBV sont des informations présentées sous forme d'un tableau de bord qui indiquent le travail accompli par rapport aux objectifs fixés. Ces indicateurs portent sur la qualité, le temps et les coûts. Ils sont utilisés pour mesurer la performance des ressources, des processus et des services de l'OBV.
Leadership de l'OBV	Le leadership de l'OBV est sa capacité de guider, d'inspirer et de mobiliser des personnes pour atteindre ses objectifs.
Membre de l'OBV	Le membre est un acteur de l'eau du bassin versant impliqué dans la gestion de l'eau de son bassin versant. Il est la raison d'être de l'OBV. Il reçoit des services de l'OBV et est en communication avec lui. Le membre fournit de l'information sur ses besoins et ses attentes et oriente le travail effectué par l'OBV. Il peut ou non payer une cotisation pour faire partie des membres de l'OBV. Il participe aussi à certaines activités de l'OBV telles que les consultations publiques et les projets de l'OBV.
Organigramme de l'OBV	L'organigramme est la représentation schématique des liens hiérarchiques et fonctionnels de la structure de l'OBV.
Performance de l'OBV	La performance de l'OBV est le résultat ultime de l'ensemble des activités de l'OBV par rapport aux objectifs fixés. Ces activités consistent à faire les bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment, au moindre coût; à produire les bons résultats répondant aux besoins et aux attentes des membres, à leur donner satisfaction et à atteindre les objectifs fixés par l'OBV.
Processus de l'OBV	Un processus de l'OBV est un ensemble cohérent d'activités et de ressources dont la séquence des étapes réalisées dans le temps produit un résultat répondant aux besoins et aux attentes des membres et aux objectifs de l'OBV.
Projet d'un OBV	Un projet est une activité réalisée par l'OBV. Il s'agit d'une intervention concrète sur le bassin versant ou auprès de ses membres. Le projet est réalisé à l'aide du financement de base de l'OBV ou avec d'autres subventions obtenues par l'OBV. Le projet appartient à l'une des catégories ci-dessous.
Projet d'éducation	Un projet d'éducation est une activité offerte aux jeunes ou aux adultes du bassin versant pour leur permettre de développer leurs connaissances dans un aspect de la gestion de l'eau.
Projet de sensibilisation	Un projet de sensibilisation vise à renseigner la population du bassin versant au sujet d'un problème particulier de la gestion de l'eau ou encore au sujet de bonnes pratiques environnementales.

Projet récréotouristique	Un projet récréotouristique vise à faire découvrir à la population un potentiel récréotouristique du bassin versant.
Projet de restauration	Un projet de restauration vise à rétablir l'état naturel d'un site détérioré ou à en améliorer la situation.
Projet de valorisation	Un projet de valorisation vise à faire connaître un site en mettant ses attraits en valeur.
Ressources de l'OBV	Les ressources de l'OBV comprennent les ressources humaines (coordonnateur et employés), les ressources informationnelles (moyens de communication), les ressources matérielles (équipements, outils, bâtiments), les ressources financières (budget, liquidité).
Satisfaction des membres de l'OBV	Un membre de l'OBV est satisfait lorsque les services qu'il reçoit de l'OBV correspondent à ses besoins et à ses attentes.
Services aux membres de l'OBV	Un service est ce qui est accompli par l'OBV pour répondre aux besoins et aux attentes des membres.
Stratégie	La stratégie du MDDEP ou de l'OBV est un plan cohérent d'activités et de ressources pour atteindre un but précis.

Thèmes	No	Questions	No	Sous-Question	Choix de réponse
Évaluation de l'utilité du PDE					
	1	La réalisation du Plan directeur de l'eau (PDE) a-t-elle permis :	1	d'acquérir des données sur le bassin versant ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			2	d'identifier les problèmes liés à l'eau ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			3	d'identifier les enjeux prioritaires du bassin versant ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			4	d'identifier les solutions possibles ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

	2	Quels sont les principaux moyens utilisés pour améliorer la compréhension des concepts théoriques de la GIEBV par :	5	les employés de l'OBV ?	1=formations, 2=colloques, 3=bulletins de liaison, 4=site Internet, 5=conseil d'administration, 6=ass. générale annuelle, 7=autres, précisez, 8=nsp
			6	les administrateurs de l'OBV ?	1=formations, 2=colloques, 3=bulletins de liaison, 4=site Internet, 5=conseil d'administration, 6=ass. générale annuelle, 7=autres, précisez, 8=nsp
			7	les membres de l'OBV ?	1=formations, 2=colloques, 3=bulletins de liaison, 4=site Internet, 5=conseil d'administration, 6=ass. générale annuelle, 7=autres, précisez, 8=nsp
	3	La réalisation du PDE a-t-elle modifié la participation des membres de l'OBV :	8	aux réunions du conseil d'administration ?	1=augmentation, 2=maintien, 3=diminution, 4=nsp
			9	à l' assemblée générale annuelle ?	1=augmentation, 2=maintien, 3=diminution, 4=nsp

	4	La réalisation du PDE a-t-elle permis à l'OBV d'agir comme coordonnateur des acteurs de l'eau du bassin versant :	10	aux activités de l'OBV ?	1=augmentation, 2=maintien, 3=diminution, 4=nsp
			11	aux consultations publiques ?	1=augmentation, 2=maintien, 3=diminution, 4=nsp
			12	en permettant de connaître tous les acteurs de l'eau ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			13	en améliorant les communication entre les acteurs de l'eau ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			14	en permettant le partage des connaissances entre les acteurs de l'eau ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

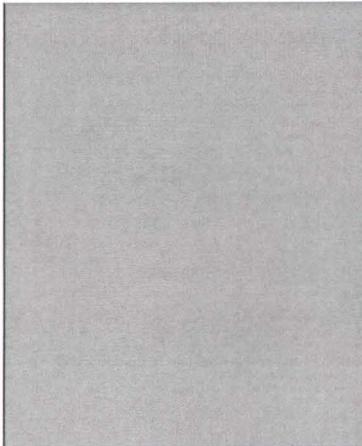
	15	en améliorant la concertation des acteurs de l'eau pour la réalisation de projets sur le bassin versant ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	16	en permettant de développer une vision commune pour l'avenir du bassin versant ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	17	en permettant à l'OBV de s'impliquer à l'intérieur d'autres organismes ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	18	en coordonnant la gestion des programmes de subvention ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	19	en permettant un transfert des responsabilités de la gestion de l'eau des unités administratives vers l'OBV ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

	5	Le contenu du PDE est-il adapté aux besoins de votre OBV et de vos membres en matière de gestion de l'eau ?	20		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	6	Est-ce que le PDE favorise la gestion de l'eau par bassin versant :	21	en fournissant des données et des descriptions du bassin versant ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			22	en aidant à la planification du travail ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			23	en guidant la prise de décisions ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			24	en étant un outil facile à utiliser ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

Contexte de réalisation du PDE					
	7	Quelle étape du PDE avez-vous complété à ce jour ?	25		1=portrait, 2=diagnostic, 3=enjeux, 4=orientations, 5=objectifs, 6=indicateurs, 7=plan d'action, 8=nsp
	8	Si votre PDE n'est pas complété, quand prévoyez-vous le terminer ?	26		1=2007, 2=2008, 3=2009, 4=2010, 5=après 2010, 6=nsp
	9	Combien de contrats de bassin votre OBV a-t-il signé avec des partenaires ?	27		1=aucun, 2=1, 3=2 à 4, 4=5 à 7, 5=plus de 8, 6=nsp
	10	Quel mode de réalisation avez-vous choisi pour effectuer le PDE et indiquez pour quelle section du PDE ?	28		1=à l'interne, 2=en sous-traitance, 3=nsp
	11	Quelle a été la durée (en mois) de réalisation des étapes du PDE :	29	planification du contenu du PDE	
30			1re consultation publique ?		

			31	portrait et diagnostic ?	
			32	enjeux et objectifs ?	
			33	2e consultation publique ?	
			34	plan d'action ?	
			35	rédaction du PDE (version préliminaire)	
			36	3e consultation publique ?	
			37	révision du contenu du PDE et dépôt du PDE au MDDEP ?	
			38	réponse du MDDEP ?	
	12	Quels membres ont collaboré aux étapes suivantes du PDE :	39	la recherche d'informations pour le PDE ?	1=MRC, 2=municipalités, 3=entreprises privées, 4=organismes communautaires, 5=autres, précisez, 6=aucun, 7=nsp

		40	la rédaction du PDE ?	1=MRC, 2=municipalités, 3=entreprises privées, 4=organismes communautaires, 5=autres, précisez, 6=aucun, 7=nsp
		41	la révision du PDE ?	1=MRC, 2=municipalités, 3=entreprises privées, 4=organismes communautaires, 5=autres, précisez, 6=aucun, 7=nsp
		42	les consultations publiques ?	1=MRC, 2=municipalités, 3=entreprises privées, 4=organismes communautaires, 5=autres, précisez, 6=aucun, 7=nsp
13	Les MRC du bassin versant ont-elles collaboré de manière à ce que des éléments du PDE s'intègrent aux schémas d'aménagement ?	43		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

	<p>14 Classez les trois principales obstacles de réalisation du PDE par ordre d'importance ?</p>	<p>44</p>		<p>1=manque d'argent, 2=manque d'employés, 3=échancier trop court, 4=manque de d'informations sur le bassin versant, 5=manque de guide de référence, 6=manque de participation des acteurs de l'eau, 7=manque d'encadrement, 8=autres, précisez, 9=nsp</p>
	<p>15 Lors de la réalisation du PDE avez-vous eu accès aux éléments suivants :</p>	<p>45</p>	<p>des références sur les concepts théoriques de la GIEBV ?</p>	<p>1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp</p>
		<p>46</p>	<p>des guides pour la réalisation du PDE ?</p>	<p>1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp</p>
		<p>47</p>	<p>des données et de l'information sur votre bassin versant ?</p>	<p>1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp</p>

16	Comment qualifiez-vous l'encadrement fourni par les groupes suivants pour la réalisation du PDE :	48	des employés du MDDEP ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		49	des employés du ROBVQ ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		50	des représentants des ministères impliqués dans la gestion de l'eau ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		51	des experts de la gestion de l'eau (comité technique) ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp

Projets de l'OBV					
	17	Combien de projets avez-vous réalisés ou étaient en cours de réalisation en 2006-2007 ?	52		1=moins de 3, 2=de 3 à 4, 3=de 5 à 6, 4=de 7 à 8, 5=plus de 8, 6=nsp
	18	Classez les trois principales catégories de projets par ordre d'importance pour votre OBV :	53		1=éducation, 2=sensibilisation, 3=récréotouristique, 4=restauration, 5=valorisation, 6=acquisition de données, 7=autres, précisez, 8=nsp
Facteurs de performance					
	19	Dites si les énoncés suivants s'appliquent à votre situation :	54	je connais la stratégie du MDDEP pour la GIEBV.	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
			55	la stratégie de mon OBV s'aligne sur celle du MDDEP pour la GIEBV.	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

		56	la stratégie de mon OBV a été communiquée aux membres.	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
		57	la stratégie de mon OBV est réaliste par rapport aux objectifs fixés par le MDDEP.	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
20	Comment évaluez-vous l'environnement externe de votre OBV concernant les contextes suivants et expliquez : (au besoin, référez-vous au glossaire)	58	le contexte économique ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp
		59	le contexte social ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp
		60	le contexte environnemental ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp

			61	le contexte démographique ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp
			62	le contexte politique ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp
			63	le contexte international ?	1=pas favorable, 2=peu favorable, 3=favorable, 4=très favorable, 5=extrêmement favorable, 6=nsp
	21	Identifiez deux éléments de votre environnement externe qui ont une influence sur votre OBV pour chacun des contextes suivants et indiquez le sens de cette influence :	64	dans le contexte économique.	
			65	dans le contexte social.	
			66	dans le contexte environnemental.	
			67	dans le contexte démographique.	
			68	dans le contexte politique.	

		69	dans le contexte international.	
22	Comment évaluez-vous la capacité de votre OBV à s'adapter aux changements de son environnement externe :	70	dans le contexte économique ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		71	dans le contexte social ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		72	dans le contexte environnemental ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		73	dans le contexte démographique ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp

		74	dans le contexte politique ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		75	dans le contexte international ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
23	Connaissez-vous les besoins et les attentes des membres de votre OBV ?	76		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
24	Évaluez-vous la satisfaction des membres par rapport au travail effectué par votre OBV ?	77		1=oui, 2=non, 3=nsp
25	Si vous évaluez la satisfaction de vos membres, nommez les moyens utilisés ?	78		
26	Comment évaluez-vous les relations entre les membres de votre OBV :	79	relation de confiance entre les membres ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp

		80	partage d'une vision commune de l'avenir du bassin versant ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		81	possibilité d'atteindre un consensus ?	1=nulle, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
27	Comment évaluez-vous le soutien que vos membres apportent à votre OBV concernant :	82	le soutien politique ? (ex. : représentation du président, soutien des projets au conseil des maires, etc.)	1=nul, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		83	le soutien financier ? (ex. : cotisation annuelle, subventions, etc.)	1=nul, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		84	le soutien matériel ? (ex. : partage de locaux, utilisation d'imprimantes, etc.)	1=nul, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp

28	Indiquez si ces éléments font partie de vos pratiques de gestion :	85	plan de communication ?	1=où, 2=non, 3=nsp
		86	planification budgétaire ?	1=où, 2=non, 3=nsp
		87	planification annuelle des activités ?	1=où, 2=non, 3=nsp
		88	évaluation des risques dus aux changements de l'environnement interne et externe de l'OBV ?	1=où, 2=non, 3=nsp
		89	évaluation de la performance de l'OBV ?	1=où, 2=non, 3=nsp
29	Au cours de l'année 2006-2007, la planification a-t-elle été respectée au niveau des éléments suivants :	90	plan de communication ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
		91	planification budgétaire ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

		92	planification annuelle des activités ?	1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
30	Identifiez les trois moyens de communication privilégiés pour partager de l'information avec les membres de votre OBV.	93		1=site Internet, 2=bulletin de liaison, 3=dépliant d'informations, 4=communiqué de presse, 5=conférence, 6=kiosque d'information, 7=courriel, 8=autres, précisez.
31	Qui est la personne qui assure le leadership dans votre OBV ?	94		1=coordonnateur, 2=président, 3=membre(s) influent(s), 4=représentant du MDDEP, 5=membres du conseil d'administration, 6=membres du comité exécutif, 7=autre, précisez, 8=nsp
32	Pouvez-vous bénéficier de l'expérience d'autres OBV pour guider vos décisions et vos activités ?	95		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

33	Au niveau des ressources humaines de l'OBV, comment évaluez-vous les éléments suivants :	96	le nombre d'employés ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		97	la motivation des employés ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		98	la compétence des employés ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		99	la productivité des employés ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		100	la stabilité des ressources humaines ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp

34	Indiquez le nombre d'années-personnes qui ont été nécessaires à ce jour pour réaliser le PDE .	101		1=moins de 3, 2=de 3 à 4, 3=de 5 à 6, 4=de 7 à 8, 5=plus de 8, 6=nsp
35	Combien d'employés travaillaient à la réalisation de projets au cours de l'année 2006-2007 (en équivalent à temps complet) ?	102		1=moins de 3, 2=de 3 à 4, 3=de 5 à 6, 4=de 7 à 8, 5=plus de 8, 6=nsp
36	Comment qualifiez-vous le bénévolat effectué par les membres de votre OBV ?	103		1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
37	Combien de personnes ont occupé le poste de coordonnateur depuis 2002 ?	104		1=1, 2=2, 3=3, 4=4, 5=plus de 4, précisez, 6=nsp
38	Comment évaluez-vous la compétence des membres des comités suivants à réaliser leur mandat respectif :	105	le conseil d'administration ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp

		106	le conseil exécutif ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		107	le comité technique ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
39	Au niveau des ressources financières de l'OBV, comment évaluez-vous les éléments suivants :	108	le montant des subventions octroyées par rapport aux objectifs de votre OBV ?	1=insuffisant, 2=faible, 3=moyen, 4=bon, 5=excellent, 6=nsp
		109	la stabilité des ressources financières ?	1=insuffisante, 2=faible, 3=moyenne, 4=bonne, 5=excellente, 6=nsp
		110	le temps consacré aux demandes de subvention ?	1=aucun, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

		111	la compétition en votre OBV et ses membres pour obtenir des subventions ?	1=aucune, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
40	Quelles sont les trois principales sources de financement utilisées pour réaliser le PDE autres que le MDDEP ?	112		1=ministères, 2=subventions salariales, 3=fondations, 4=activités de financement, 5=ONG, 6=cotisations, 7=services professionnels, 8=membres, 9=autres, précisez, 10=nsp
41	Quel est le montant total (incluant les salaires) consacré à la réalisation du PDE en plus du 65 000 \$ par année fourni par le MDDEP ?	113		1=moins de 50 000 \$, 2=de 50 001 à 100 000 \$, 3=de 100 001 à 150 000 \$, 4=de 150 001 à 200 000 \$, 5=plus de 200 000 \$, 6=nsp
42	À combien évaluez-vous le montant investi dans le PDE en nature ?	114		1=moins de 50 000 \$, 2=de 50 001 à 80 000 \$, 3=de 80 001 à 110 000 \$, 4=de 110 001 à 140 000 \$, 5=plus de 140 000 \$, 6=nsp

43	Quelles sont les trois principales sources de financement pour la réalisation de projets ?	115		1=ministères, 2=subventions. salariales, 3=fondations, 4=activités. de financement, 5=ONG, 6=cotisations, 7=services. professionnels, 8=membres, 9=autres, précisez, 10=nsp
44	Quel est le montant consacré à la réalisation de projets au cours de l'année 2006-2007 (en incluant les salaires des employés) ?	116		1=moins de 50 000 \$, 2=de 50 001 à 80 000 \$, 3=de 80 001 à 110 000 \$, 4=de 110 001 à 140 000 \$, 5=plus de 140 000 \$, 6=nsp
45	Avez-vous à interrompre des activités de votre OBV en raison d'un manque d'argent ?	117		1=jamais, 2=rarement, 3=moyennement, 4=souvent, 5=toujours, 6=nsp
46	Un système de redevances sur l'eau aiderait-il votre OBV à être autonome financièrement ?	118		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

	47	Comment qualifiez-vous les ressources matérielles de votre OBV ? (ex. : ordinateurs, bureaux, locaux, etc.)	119		1=insuffisantes, 2=faibles, 3=moyennes, 4=bonnes, 5=excellentes, 6=nsp
Portrait de l'OBV					
	48	Classez les principales missions de votre OBV par ordre d'importance :	120		1=réalisation de projets, 2=concertation des acteurs de l'eau, 3=soutien des organismes de terrains, 4=réalisation du PDE, 5=collecte de données, 6=éducation et sensibilisation, 7=autres, précisez, 8=nsp
	49	En quelle année a été créé votre OBV ?	121		1=avant 2002, 2=en 2002, 3=en 2003, 4=en 2004, 5=après 2004, 6=nsp
	50	Quel était le budget annuel de votre OBV en 2006-2007 ?	122		1=65 000 \$, 2=entre 65 001 et 100 000 \$, 3=entre 100 001 et 150 000 \$ 4=entre 150 001 et 200 000 \$, 5=plus de 200 001 \$, 6=nsp

51	Quelle est la taille de votre bassin versant ?	123		1=moins de 500 km ² , 2=entre 500 et 1000 km ² , 3=entre 1000 et 2500 km ² , 4=entre 2500 et 5000 km ² , 5=plus de 5000 km ² , 6=nsp
52	Quelle est la densité de population sur votre bassin versant ?	124		1=moins de 20 hab./km ² , 2=entre 20 et 30 hab./km ² , 3=entre 30 et 40 hab./km ² , 4=entre 40 et 50 hab./km ² , 5=plus de 50 hab./km ² , 6=nsp
53	À combien évaluez-vous les usagers de l'eau qui résident à l'extérieur du bassin versant ? (ex. : prise d'eau potable, villégiature, etc.)	125		1=moins 10 000, 2=de 10 001 à 50 000, 3=50 001 à 100 000, 4=100 001 à 150 000, 5=plus de 150 000, 6=nsp
54	Quelles sont les principales utilisations du sol de votre bassin versant ?	126		1=forêt 2=agriculture 3=pâturages 4=urbain 5=lacs 6=milieus humides 7=autres, précisez, 8=nsp

55	Quelles sont les trois principales activités économiques de votre territoire ?	127		
56	Combien de MRC sont recoupées par votre bassin versant ?	128		1=moins de 3, 2=3 à 4, 3=5 à 6, 4=7 à 8, 5=plus de 8, 6=nsp
57	Combien de municipalités sont recoupées par votre bassin versant ?	129		1=1 à 5, 2=6 à 10, 3=11 à 20, 4=21 à 30, 5=plus de 30, 6=nsp
58	Quels sont les trois principaux types de groupes communautaires actifs auprès de votre OBV ?	130		
59	Combien de membres comptaient les comités suivants en 2006-2007 :	131	vous OBV ?	1=de 1 à 40, 2=de 41 à 80, 3=de 81 à 120, 4=de 121 à 160, 5=plus de 160, 6=nsp

		132	le conseil d'administration ?	1=10 à 15, 2=16 à 20, 3=21 à 25, 4=26 à 30, 5=plus de 30, 6=nsp
		133	le conseil exécutif ?	1=moins de 3, 2=entre 3 et 4, 3=entre 5 et 6, 4=entre 7 et 8, 5=plus de 8, 6=nsp
		134	le comité technique ?	1=moins de 5, 2=entre 5 et 7, 3=entre 8 et 10, 4=entre 11 et 13, 5=plus de 13, 6=nsp
		135	les représentants gouvernementaux ?	1=moins de 3, 2=entre 3 et 4, 3=entre 5 et 6, 4=entre 7 et 8, 5=plus de 8, 6=nsp
60	Combien de réunions les comités suivants ont-ils tenu en 2006-2007 :	136	le conseil d'administration ?	1=moins de 5, 2=entre 5 et 6, 3=entre 7 et 8, 4=entre 9 et 10, 5=plus de 10, 6=nsp

		137	le conseil exécutif ?	1=moins de 5, 2=entre 5 et 7, 3=entre 8 et 10, 4=entre 11 et 13, 5=plus de 13, 6=nsp
		138	le comité technique ?	1=moins de 5, 2=entre 5 et 7, 3=entre 8 et 10, 4=entre 11 et 13, 5=plus de 13, 6=nsp
61	Le conseil d'administration respectait-il les principes de représentativité du MDDEP en 2006-2007 ?	139		1=oui, 2=non, 3=nsp
62	Les réunions du conseil d'administration obtenaient-elles le quorum en 2006-2007 ?	140		1=jamais, 2=rarement, 3=moyennement, 4=souvent, 5=toujours, 6=nsp
63	Votre OBV offre son soutien à combien d'organismes de sous-bassin ou d'organismes d'action sur le terrain ?	141		1=aucun, 2=1, 3=2 à 4, 4=5 à 7, 5=plus de 8, 6=nsp

	64	Des membres de votre OBV s'impliquent dans combien d'organismes régionaux ? (ex. : CRE, ZIP, etc.)	142		1=aucun, 2=1, 3=2 à 4, 4=5 à 7, 5=plus de 8, 6=nsp
Opinions					
	65	Le fonctionnement de votre OBV par sous-comité (comité technique, conseil exécutif, conseil d'administration, etc.) est-il efficace ? Expliquez pourquoi.	143		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	66	D'après votre expérience, comment qualifiez-vous l'exercice de la réalisation du PDE ? Expliquez pourquoi.	144		1=inutile, 2=peu utile, 3=moyennement utile, 4=très utile, 5=extrêmement utile, 6=nsp
	67	D'après votre expérience, la gouvernance participative est-elle une bonne approche pour la gestion de l'eau ? Expliquez pourquoi.	145		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp
	68	D'après votre expérience, la gestion par bassin versant est-elle une bonne approche pour la gestion de l'eau ? Expliquez pourquoi.	146		1=pas du tout, 2=un peu, 3=moyennement, 4=beaucoup, 5=énormément, 6=nsp

69	Quelles sont, selon vous, les modifications à apporter au PDE pour en faire un meilleur outil de gestion de l'eau ?	147		
70	Quelles sont, selon vous, les trois principales forces de votre OBV ?	148		
71	Quelles sont, selon vous, les trois principales faiblesses de votre OBV ?	149		



ANNEXE C : DOCUMENTATION POUR APPROBATION DU PROJET PAR LE COMITÉ D'ÉTHIQUE DE L'INRS



CERTIFICAT D'ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains a examiné le projet de recherche identifié ci-dessous :

Titre du projet : Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.

Nom du chercheur principal (ou de l'étudiant) : Brigitte Laberge

Centre : INRS, centre Eau, Terre et Environnement

Noms des étudiants inscrits à l'INRS dont les mémoires et/ou thèses découleront du projet, le cas échéant :

Nom du directeur de mémoire ou de thèse, le cas échéant : M. Alain N. Rousseau

Nom de l'organisme subventionnaire ou de commandite : CRSNG et INRS

Le Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains atteste que la recherche proposée impliquant des êtres humains répond aux normes de l'INRS en matière d'éthique.

Président du comité :

Marie-Françoise Robitaille
Nom en lettres moulées

[Signature]
Signature

21-7-07
Date

Déclaration des responsables

Titre du projet :

Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.

Les informations fournies dans ce formulaire ainsi que dans les autres documents fournis sont exactes et complètes. Je m'engage à respecter rigoureusement le protocole de recherche tel que décrit ci-après et à me conformer aux exigences et aux recommandations du Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains de l'INRS. J'obtiendrai l'approbation du Comité d'éthique avant d'apporter toute modification ayant un impact sur les aspects éthiques ou sur toute déclaration faite quant au protocole de recherche, le cas échéant.

Organisme subventionnaire ou de commandite : CRSNG et INRS-ETE

Nom du responsable du projet

Signature

28 juin 2007
Date

Nom du directeur du centre

Signature

28 juin 2007
Date

Nom du directeur de thèse

Signature

28/06/2007
Date

Nom de la co-directrice de thèse

Signature

28 juin 2007
Date

Autorisation (section à être remplie par le Comité d'éthique) :

La présente demande d'approbation d'éthique est acceptée

Sans modification ;

Avec les modifications suivantes :



Signature du président

25-07-07
Date

FORMULAIRE POUR LE COMITÉ D'ÉTHIQUE



Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains

Demande de certificat d'éthique pour les projets de recherche impliquant des êtres humains

Nom du chercheur principal : Brigitte Laberge, étudiante à la maîtrise, INRS, centre Eau, Terre et Environnement

Nom des co-chercheurs: Alain N. Rousseau, professeur-chercheur, INRS, centre Eau, Terre et Environnement
Madeleine Gauthier, professeur-chercheur, INRS, centre Urbanisation, Culture et Société

Titre du projet : Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.

Résumé du projet (maximum d'une demi-page dans un langage courant) :

Suite à la Politique nationale de l'eau (PNE) en 2002, la mise en place de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) a été confiée à des organismes de bassin versant (OBV). Le gouvernement du Québec vise ainsi à impliquer la population via la participation des acteurs de l'eau à ces tables de concertation. Des OBV ont été créés pour cette mission en 2003 alors que d'autres, déjà existants, se sont vus confier cette nouvelle responsabilité. En 2004, un bilan intermédiaire de la GIEBV a été réalisé par Luyet et al. (2005) et portait sur les éléments clés de la réussite de la gouvernance participative au Québec selon les coordonnateurs des OBV. De son côté, le MDDEP a procédé à une évaluation administrative de la politique (MDDEP, 2005).

L'objectif principal de ce projet est d'évaluer le Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil de gestion intégrée de l'eau par bassin versant. Les objectifs secondaires sont 1) développer un cadre d'évaluation du PDE et des indicateurs de performance pour les OBV; 2) réaliser un portrait exhaustif des organismes de bassin versant prioritaires; 3) effectuer un bilan de la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant et 4) confirmer ou infirmer le modèle du MDDEP pour la GIEBV.

Le portrait porte sur la gestion des OBV, i.e. le fonctionnement des OBV, de leurs sous-comités et de leur conseil d'administration. Il présente les projets réalisés, les moyens de communication employés et le rayonnement des organismes. Enfin, il décrit les finances des OBV et l'état d'avancement de leurs travaux dans la réalisation du PDE. Le portrait et l'évaluation du PDE

sont établis à partir de l'analyse des rapports annuels des organismes pour l'année 2005-2006 et sont complétés à l'aide de questionnaires présentés aux OBV. Cette évaluation de la GIEBV permet de valider l'application terrain des concepts théoriques présentés dans la PNE et de valider les outils de travail utilisés.

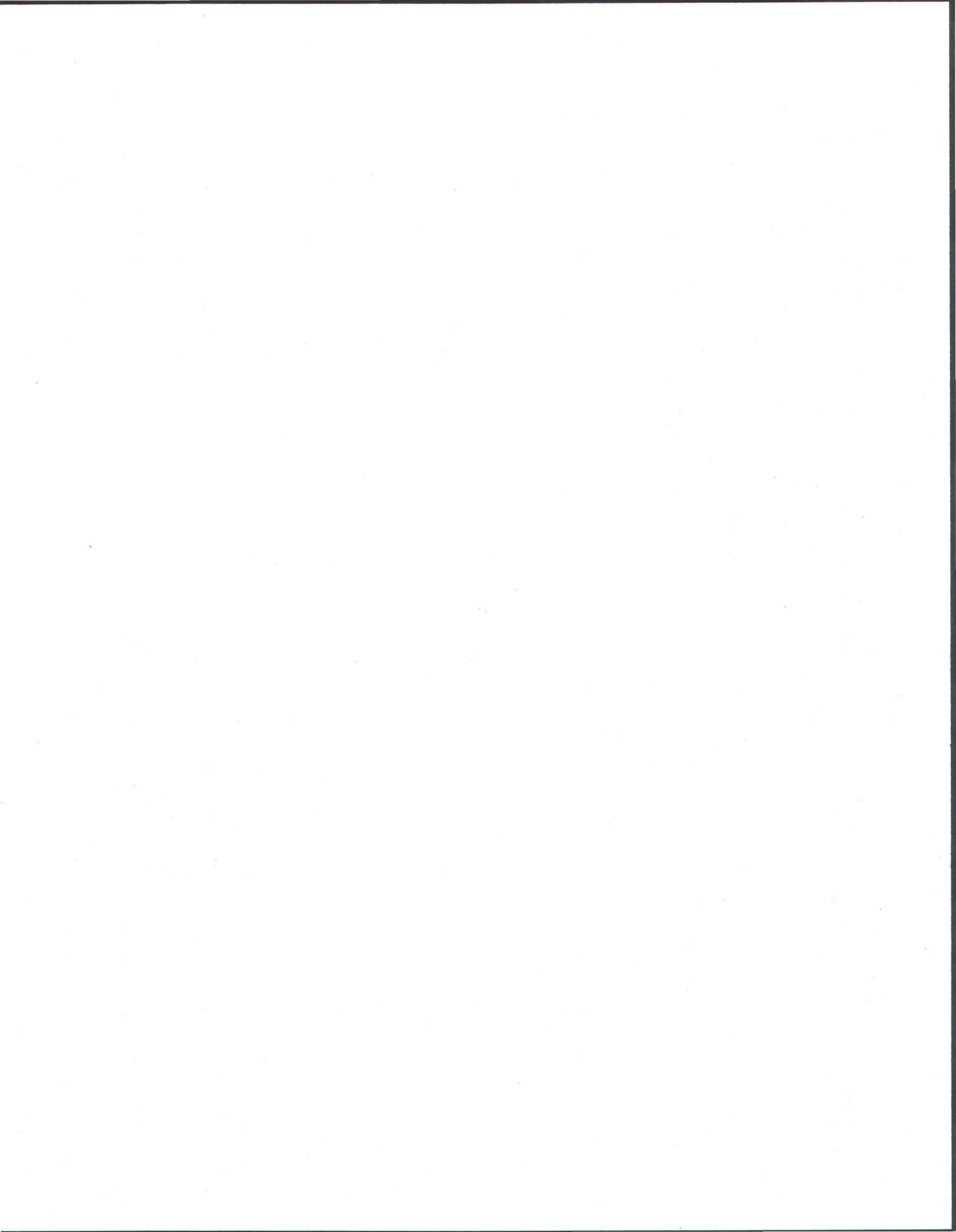
Références

Luyet, V., A.N. Rousseau, R. Schlaepfer, J.-P. Villeneuve. 2005. Gouvernance participative dans la gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : État des lieux, réflexions. Vecteur Environnement Novembre 2005: 36-49.

MDDEP, 2005. Bilan annuel 2003-2004 de la mise en œuvre de la Politique nationale de l'eau. 82 pages.

Rappel des principaux éléments de la politique

- 1. La notion de risque minimal et l'évaluation du seuil acceptable**
 - 1.1 Les projets de recherche n'exposant les sujets qu'à un risque minimal pourront débiter après avoir reçu l'approbation du président du Comité d'éthique en recherche (CER) seulement.
 - 1.2 Les projets de recherche exposant les sujets participants à un risque plus que minimal doivent faire l'objet d'une évaluation de la part du CER et ne peuvent débiter sans l'approbation du CER
- 2. Le consentement libre et éclairé**
 - 2.1 Les sujets pressentis pour participer à une recherche doivent avoir donné par écrit, sans contrainte, manipulation ou influence, un consentement libre et éclairé. Le consentement doit être réitéré pendant toute la durée du projet.
- 3. Vie privée et confidentialité des données**
 - 3.1 La confidentialité et le respect de la vie privée sont des valeurs fondamentales faisant consensus auprès de la communauté scientifique. Au Canada, le droit à la vie privée est d'ailleurs inséré dans la constitution comme un droit fondamental et est protégé autant par les lois provinciales que fédérales. Au Québec, la charte des droits et libertés ainsi que le code civil protègent la vie privée des citoyens.
- 4. Les conflits d'intérêt**
 - 4.1 Les chercheurs ont l'obligation de divulguer au CÉR tout conflit d'intérêt réel, apparent ou éventuel. Des conflits d'intérêt concurrents peuvent aussi découler de relations familiales, de partenariats financiers ou d'autres intérêts économiques. Les chercheurs doivent donc informer le CÉR de tous les détails du projet relativement aux budgets, intérêts commerciaux ou toute autre information pertinente.
- 5. La participation à la recherche**
 - 5.1 Les chercheurs ne peuvent exclure, sans raison valable, des groupes de sujets particuliers qui auraient pu participer à la recherche. Seules des raisons valides au plan méthodologique ou pour le bon déroulement de la recherche justifient que des groupes soient exclus des recherches. L'INRS veut ainsi s'assurer que les avantages directs ou indirects, de même que les fardeaux généraux de la recherche, sont équitablement répartis au sein de toutes les couches de la population.



FORMULAIRE D'INFORMATIONS POUR LE CÉR

Les sujets

Décrivez très brièvement les "sujets" (ex.: homme de 20 à 40 ans, jeunes filles d'âge mineur, enfants en garderie, adultes en milieu de travail): [le comité devrait trouver dans le texte de votre projet les détails pertinents à son évaluation: nombre, critères, recrutement, méthodes d'entrevue, etc...]

Le projet porte sur les organismes de bassin versant du Québec qui sont des organismes à but non lucratif responsables de la gestion intégrée de l'eau. Les informations sur ces organismes seront obtenues auprès des coordonnateurs ou des directeurs généraux (selon le cas) qui représentent la permanence au sein de chaque organisme. Ces personnes, hommes et femmes, sont majeurs et répondent à l'étude dans le contexte de leur travail. Elles sont au nombre de trente-trois.

Informations aux sujets

Compte tenu des droits des sujets à être informés sur les différents aspects de la recherche que vous proposez: précisez comment et à quel moment vous les informerez.

Les sujets seront informés du projet de recherche au cours du mois de juillet 2007 dans le but d'obtenir leur participation et leur consentement. Ils seront informés de leur droit de refuser de participer au projet, de leur liberté d'abandonner le projet et de la possibilité de demander des informations supplémentaires. Les coordonnées du responsable du comité d'éthique leur sera également données. Il leur sera demandé de répondre en complétant le formulaire de consentement. La lettre de présentation du projet est en annexe à ce document.

Risques et avantages (voir section 1 de la politique)

" Les projets de recherche exposant les sujets participant à un risque plus que minimal doivent faire l'objet d'une évaluation de la part du CÉR et ne peuvent débuter sans l'approbation du CER. " Dans tous les cas, le projet impliquant des sujets humains doit être présenté au CÉR qui décidera s'il y a lieu de présenter une demande de certificat ou non.

" Il n'y a risque minimal que lorsqu'on a toutes les raisons de penser que les sujets pressentis estiment que la probabilité et l'importance des éventuels inconvénients associés à une recherche, sont comparables à ceux auxquels ils s'exposent dans les aspects de leur vie quotidienne reliés à la recherche."

Énumérez l'ensemble des risques et avantages encourus par les participants, à court et à long terme (ajoutez des pages supplémentaires au besoin).

La PNE étant nouvelle au Québec, il est primordial de vérifier si le modèle défini par le MDDEP pour la GIEBV est applicable pour le Québec et de faire un bilan du fonctionnement des OBV dans ce contexte. En participant à ce projet de recherche, les sujets contribuent à rassembler les informations pertinentes à ce bilan tout en identifiant les défis et les réalisations des OBV, donc leur contribution est essentielle. Par la suite, ils pourront consulter les résultats de cette étude pour avoir une vision réaliste de la situation actuelle et pourront s'inspirer des succès de leurs collègues.

Chaque année, 2 145 000 \$ sont investis dans les OBV par le MDDEP afin de soutenir leur travail. De plus, un budget doit également être prévu au Ministère pour assurer l'encadrement et le travail technique. En 2003-2004, ce montant s'élevait à 2 456 706 \$, soit 3,3 % du budget total de la PNE. Ainsi, au niveau économique, beaucoup d'argent est investi dans la gestion intégrée de l'eau. Il est donc crucial de savoir si cet argent est investi à bon escient et donne les résultats attendus.

Du point vu des risques liés à ce projet, ils demeurent minimes pour les sujets, car les données seront toujours présentées de façon anonyme. De plus, ils se sont déjà impliqués dans des études du même type sans aucune conséquence négative sur leur travail. Cette étude se fait dans le contexte de leur travail et n'implique aucune information personnelle.

Consentement éclairé des sujets (voir section 2 de la politique)

"Les sujets pressentis pour participer à une recherche doivent avoir donné par écrit, sans contrainte, manipulation ou influence, un consentement libre et éclairé. Le consentement doit être réitéré pendant toute la durée du projet."

Quelle méthode utiliserez-vous pour obtenir le consentement de vos sujets ou, dans le cas de personnes mineures ou inaptes, de la personne responsable ?

- X Formulaire de consentement écrit
 - X Annexé à la demande
 - En préparation (devra être soumis au comité)

- Consentement oral [cas exceptionnel]
 - Expliquez pour quelle raison
 - Décrivez les informations qui seront fournies aux sujets et enquêteurs

- Consentement non requis
 - Expliquez pour quelle raison vous ne jugez pas nécessaire de demander un consentement écrit

Vie privée et confidentialité des données (Voir section 3 de la politique)

"La confidentialité et le respect de la vie privée sont des valeurs fondamentales faisant consensus auprès de la communauté scientifique. Au Canada, le droit à la vie privée est d'ailleurs inséré dans la constitution comme un droit fondamental et est protégé autant par les lois provinciales que fédérales. Au Québec, la charte des droits et liberté ainsi que le code civil protègent la vie privée des citoyens."

Décrivez brièvement les mesures prévues pour assurer la confidentialité des sujets à chacune des étapes du projet :

a) en cours de recherche;

Aucune information concernant la vie privée des sujets ne sera demandée dans ce projet. Par contre, des informations nominatives seront nécessaires pour fin d'analyse des résultats. Ces informations concernent principalement le domaine de formation et l'expérience des sujets. De plus, en raison de certaines caractéristiques des OBV, telles que le nombre d'administrateur siégeant au conseil d'administration, des questionnaires pourraient être associés à des OBV. Cependant, la présentation des données dans le mémoire tiendra compte de cet élément et fera en sorte de préserver l'anonymat des sujets.

b) lors de la saisie de données;

Un numéro sera attribué à chaque questionnaire reçu en fonction de son ordre d'arrivée. Ce numéro servira de référence aux données de chaque questionnaire. Ainsi, ce numéro n'a aucun lien avec les organismes à l'étude. Ces numéros seront utilisés en cours de recherche, lors de la saisie des données et lors de la présentation des résultats afin que des liens puissent être faits entre des différentes catégories de résultats pour un même organisme tout en préservant l'anonymat de ce dernier.

c) lors de la présentation des résultats;

Voir b)

d) lors de l'archivage des données;

Les données sur papier seront archivées dans un classeur à l'INRS-ETE dans un local verrouillé. Les données numériques seront conservées dans un ordinateur portable dont un mot de passe est nécessaire pour y avoir accès. Des copies sur CD-Rom seront faites, mais elles seront conservées dans le local verrouillé.

e) lors de la destruction des données.

Les données seront éventuellement détruites lorsque le diplôme de maîtrise du chercheur principal sera obtenu. La destruction des données sur papier sera faite à l'aide d'une déchiqueteuse, alors que les données numériques seront effacées du disque dur de l'ordinateur portable. Une copie CD-Rom des données sera conservée et remise à M. Rousseau advenant qu'un autre étudiant décide de poursuivre la recherche. Les autres CD-Rom seront détruits.

Conflit d'intérêts.

Croyez-vous que certaines personnes, travaillant à la présente recherche, se retrouvent en conflit d'intérêts réel, apparent ou éventuel, ou en conflit d'intérêts concurrent découlant de relations familiales, de partenariats financiers ou d'autres intérêts économiques?

Aucune personne participant à cette étude ne se trouve en situation de conflit d'intérêt.

Pour cette recherche, veuillez indiquer les détails relatifs à vos budgets, intérêts commerciaux ou tout autre information pertinente.

La chercheuse principale réalise ce projet dans le contexte d'une maîtrise en science de l'eau au Centre Eau, Terre et Environnement de l'INRS. Les fonds pour le projet proviennent majoritairement d'une bourse d'étude du CRSNG pour les deux années de la maîtrise à raison de 16 000 \$/an. Un montant supplémentaire de 1153 \$/session est versé par M. Rousseau à même son budget de recherche et sert principalement à défrayer les frais de scolarité. M. Rousseau paye également pour la papeterie et le matériel de bureau nécessaire à ce projet. L'INRS contribue au projet en fournissant un poste de travail et un ordinateur portable à l'étudiant.

Quelle méthode de surveillance continue, appropriée à votre projet, suggérez-vous au CÉR?

Bi-annuelle

Annuelle

Considérant que le projet aura environ une durée de 8 à 10 mois, un rapport pourrait être remis au CÉR au cours du mois de décembre 2007, soit après 6 mois, afin de faire état de l'avancement des travaux.

Études multicentriques ?

Autres chercheurs/collaborateurs (Noms et établissement d'attache)

Ce projet rassemble des chercheurs du Centre Eau, Terre et Environnement, soit M. Alain N. Rousseau et Mme Brigitte Laberge et du Centre Urbanisation, Culture et Société et de l'INRS, soit Mme Madeleine Gauthier.

Autres certificats requis (à venir) ou obtenus (joints)

DESCRIPTION DU PROJET DE RECHERCHE

Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.

Procédures de recrutement des sujets:

Pour procéder au recrutement des sujets de l'étude, un premier contact se fera par téléphone afin de présenter le projet de recherche et le chercheur principal. Cette étape a pour but de s'assurer que les sujets comprennent bien le contexte de leur participation pour éviter toute confusion lors de la réception des documents concernant leur consentement de participation. Par la suite, la lettre de description du projet et le formulaire de consentement leur sera envoyé par la poste. Un rappel leur sera fait au besoin par téléphone deux semaines après l'envoi postal. Une collaboration du Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ) sera sollicitée au besoin afin qu'il souligne à ses membres son soutien au projet.

Critères d'inclusion :

Toutes les personnes assurant la permanence (coordonnateur ou directeur général) d'un organisme de bassin versant reconnu comme prioritaire par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs sera inclus dans le projet de recherche sans exception. Ces organismes sont au nombre de trente-trois au Québec.

Consignes verbales :

Les contacts verbaux avec les sujets n'auront lieu que dans la première étape de l'étude, soit au moment de solliciter leur participation au projet de recherche et au cours du rappel téléphonique. Par la suite, toutes les consignes concernant leur participation leur seront transmises par écrit, tel que la procédure pour répondre au questionnaire. Aucune entrevue avec les sujets n'est prévue à cette étape du projet.

Protocole de recherche :

1. Effectuer une revue de littérature

Dans un premier temps, une revue de littérature permet de se familiariser avec les documents produits par le MDDEP concernant la gestion de l'eau. Ainsi, les objectifs du gouvernement peuvent être identifiés de même que les concepts retenus pour encadrer la gestion de l'eau. La PNE peut également être mise en perspective en consultant les politiques et les lois d'autres pays concernant l'eau, tels le Clean Water Act et la Directive cadre européenne. Suit ensuite, une consultation de la documentation concernant l'analyse de politiques ou d'organismes œuvrant dans le domaine environnemental afin de comparer différentes approches méthodologiques utilisées dans un contexte similaire. Des articles sur la performance des organismes, la planification stratégique et la gestion organisationnelle sont consultés dans le but de définir un cadre d'évaluation pertinent à la PNE et des critères de performances adaptés à la problématique.

2. Développer des indicateurs de performance

À partir de notions de gestion des organisations, les facteurs de performances sont identifiés dans le contexte des OBV. Ces facteurs sont les éléments clés qui assurent le bon fonctionnement des organismes et l'atteinte des objectifs fixés. Pour chacun de ces facteurs, des indicateurs de performance sont développés et servent à mesurer quantitativement la performance des OBV dans le contexte de la mise en œuvre de la GIEBV.

3. Réaliser une collecte d'informations

Une première collecte d'information sur OBV est réalisée à partir de données contenues dans les rapports annuels déposés au MDDEP dans le cadre de la convention de subvention entre ces deux parties. En effet, à chaque année, les trente-trois OBV du Québec doivent remettre au MDDEP plusieurs documents faisant état du travail accompli, du mode de fonctionnement et de leurs finances. Tout d'abord, une grille est construite pour recueillir les données sur chaque OBV. Elle est réalisée en parcourant les

rapports des OBV et en identifiant le type d'informations contenues dans ceux-ci. Des ajustements peuvent être faits pour tenir compte de tout nouveau type d'informations. Cette grille se divise en neuf catégories, soit les informations sur les OBV, leur conseil d'administration, leurs comités de travail, leurs finances, le PDE, leurs projets, leur rayonnement et leurs objectifs pour l'année 2006-2007. Ensuite, les données recueillies sont traitées de manière quantitative pour les trente-trois OBV en effectuant des statistiques de base. Une synthèse de l'information obtenue est présentée sous forme de graphiques et de tableaux. Des tendances, des différences et des similarités sont alors mises en évidence.

4. Développer des hypothèses de travail

À partir des informations recueillies dans les rapports annuels et des tendances observées lors de la synthèse des résultats, des hypothèses de travail sont identifiées. Ces hypothèses tentent d'établir des liens entre les facteurs de performance et les réalisations des OBV. Par exemple, connaissant l'état d'avancement du PDE et les réalisations d'un OBV, des hypothèses plus spécifiques sont formulées concernant les facteurs contribuant au succès de cet OBV.

5. Réaliser des questionnaires

La validation des hypothèses de travail se fera à l'aide d'un questionnaire. La confection de ce questionnaire s'inspirera des techniques utilisées dans les sciences sociales. Il tiendra compte des dimensions déjà explorées au moment de l'analyse des rapports des OBV. Un pré-test sera d'abord réalisé avec un OBV. Les résultats de ce pré-test seront examinés et des modifications au questionnaire seront faits le cas échéant. Les questionnaires s'adresseront aux coordonnateurs des OBV. Le contact est fait auprès des coordonnateurs par téléphone afin de leur expliquer le contexte de l'étude et le fonctionnement de leur participation. Par la suite, le questionnaire leur est acheminé par la poste avec une lettre explicative signée par les responsables de la recherche leur indiquant les modalités utilisées pour respecter la confidentialité des répondants. Le questionnaire et les démarches entourant son administration sont présentés au comité

d'éthique de l'INRS afin d'obtenir le certificat d'éthique exigé pour les études portant sur des sujets humains.

6. Analyser les données

Les données recueillies à l'aide du questionnaire sont analysées en tenant compte des facteurs de performance et des indicateurs identifiés pour quantifier chacun d'eux. Comme elles portent sur toute la population des OBV, une analyse statistique peut être appliquée. Les hypothèses de travail seront ensuite validées ou infirmées.

7. Tirer des conclusions

Enfin, des conclusions sont tirées à partir des résultats obtenus par rapport à l'évaluation du PDE. Les facteurs de performances sont identifiés ainsi que les résultats de performance qu'ils permettent de réaliser. Le modèle du MDDEP est discuté ainsi que l'utilité du PDE comme outil de gestion de l'eau. Des recommandations peuvent également être faites afin de réorienter la GIEBV ou d'en améliorer l'efficacité et l'efficience.

Questionnaire :

Le questionnaire est présentement en cours de développement et sera remis au CÉR dès qu'il sera complété. Il ne sera pas envoyé aux sujets tant qu'il n'aura pas fait objet d'une approbation par le CÉR.

LETTRE DE PRÉSENTATION DU PROJET

Québec, le 8 Août 2007

Madame, Monsieur,

Voici un ensemble d'informations sur ce projet de recherche auquel nous vous avons demandé de participer.

Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.

Recherche menée par une équipe composée de Mme Brigitte Laberge, étudiante à la maîtrise, Institut National de la Recherche Scientifique, centre Eau, Terre et Environnement (INRS-ETE) (418-654-2691), M. Alain N. Rousseau, INRS-ETE (418-654-2621) et Mme Madeleine Gauthier, Institut National de la Recherche Scientifique, centre Urbanisation, Culture et Société (INRS-UCS) (418-687-6421). Cette recherche est subventionnée par le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et par l'INRS-ETE.

1. L'objectif principal du projet est d'évaluer le Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil de gestion intégrée de l'eau par bassin versant. Les objectifs secondaires sont les suivants : 1) développer un cadre d'évaluation du PDE et des indicateurs de performance pour les OBV; 2) réaliser un portrait exhaustif des organismes de bassin versant prioritaires; 3) effectuer un bilan de la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant et 4) confirmer ou infirmer le modèle du MDDEP pour la GIEBV.
2. Votre participation au projet consistera à répondre à un questionnaire qui portera sur divers aspects de votre travail au sein d'un organisme de bassin versant. Les données seront utilisées dans le contexte d'un projet de recherche pour l'obtention d'un diplôme de maîtrise en science de l'eau à l'INRS-ETE.

3. En participant à cette recherche, vous contribuerez à une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec et de l'utilisation du PDE comme outil de gestion. Votre participation à cette étude ne comporte aucun risque pour vous ou votre emploi, tel qu'évalué par le Comité d'éthique en recherche (CÉR) avec des êtres humains de l'INRS.

4. S'il y a des questions auxquelles vous ne pouvez ou préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de choisir de ne pas répondre sans avoir à fournir de raisons et sans inconvénient. Sachez par ailleurs qu'à titre de participant volontaire à cette étude, vous avez la possibilité de vous en retirer à tout moment si vous le jugez nécessaire.

5. La confidentialité des résultats sera assurée de la façon suivante : un numéro sera attribué à chaque questionnaire selon son ordre d'arrivée et servira de référence pour établir les liens entre les données. Le nom des organismes, de leurs employés ou de leurs administrateurs ne sera mentionné à aucun moment. Aucune information personnelle ne sera demandée aux répondants. Aucun élément du rapport de recherche ne permettra de retracer votre identité ou celles des personnes tierces, ni directement, ni indirectement. Une fois retranscrits, les questionnaires seront conservés dans un ordinateur sécurisé par un mot de passe. Les copies ne seront accessibles qu'aux chercheurs responsables de la recherche. Les fichiers et les CD-Rom seront détruits une fois le diplôme de maîtrise obtenu (avril 2008). Les données recueillies ne serviront que dans le cadre de la présente recherche. Toutefois, malgré les toutes les précautions prises pour assurer la confidentialité des répondants, il est tout de même possible que vous soyez identifié au cours du processus d'analyse.

Vous trouverez, ci-joints, deux exemplaires d'un formulaire de consentement que nous vous demandons de signer si vous acceptez de participer au projet. L'objectif de ce formulaire est de démontrer que les responsables de la recherche et du questionnaire ont le souci de protéger le droit des personnes qui participent à la recherche. Avant de signer le formulaire, vous pouvez, si vous le désirez, demander à la personne responsable de la recherche toutes les informations supplémentaires que vous jugerez à propos d'obtenir sur le projet. Vous

pouvez aussi rejoindre un des membres de l'équipe dont les coordonnées apparaissent au haut de cette page. Vous trouverez également à la fin de cette lettre le nom d'une personne extérieure à la recherche susceptible de vous renseigner sur vos droits en tant que sujet de cette recherche, Mme Marie-France Gagnier, présidente du Comité d'éthique de l'INRS.

Nous vous remercions de votre collaboration.

Brigitte Laberge
Tél. : (418) 654-2691
Courriel : brigitte.laberge@ete.inrs.ca

Alain N. Rousseau
Institut National de la Recherche Scientifique
Centre Eau, Terre et Environnement
490, de la Couronne
Québec G1K 9A9
Tél. : (418) 654-2621
Courriel : alain.rousseau@ete.inrs.ca

Personne ressource extérieur à l'équipe de recherche :

Marie-France Gagnier
Présidente du Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains
Institut National de la Recherche Scientifique
490, de la Couronne
Québec (QC) G1K 9A9
Tél. : (819) 376-5011 poste 2500
Fax : (819) 376-5199
Courriel : marie-france.gagnier@uqtr.ca

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DES PERSONNES INTERVIEWÉES

*Évaluation du Plan directeur de l'eau (PDE) comme outil pratique pour la mise en œuvre de la gestion
intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) au Québec.*

J'ai pris connaissance du projet de recherche décrit dans la lettre d'information.

J'ai été informé (e), oralement et par écrit, des objectifs du projet, de ses méthodes de cueillette des données et des modalités de ma participation au projet.

J'ai également été informé (e) :

- a) de la façon selon laquelle les chercheurs assureront la confidentialité des données et en protégeront les renseignements recueillis,
- b) de mon droit de mettre fin à ma participation au projet ou de ne pas répondre à certaines questions,
- c) de mon droit de communiquer, si j'ai des questions sur le projet, avec la responsable du projet, Brigitte Laberge (418-654-2691).

J'ai l'assurance que les propos recueillis au cours de ce projet seront traités de façon confidentielle et anonyme. Cependant, je suis conscient que malgré toutes les précautions prises à cet effet, il demeure possible que je sois identifié (e) de manière indirecte.

J'accepte, par la présente, de participer à la recherche selon les modalités décrites dans la lettre d'information sur le projet, ci-annexée.

Je signe ce formulaire en deux exemplaires et j'en conserve une copie.

Signature du participant (e)

Date

Nom et coordonnées du chercheur principal et du responsable du questionnaire :

Brigitte Laberge

INRS-ETE

490, de la couronne

Québec G1K 9A9

Tél. : (418) 654-2691

Courriel : brigitte.laberge@ete.inrs.ca

Approbation du Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains de l'INRS :

Note : veuillez conserver une copie et nous retourner l'autre.