

Elaboration de procédures contractuelles
de gestion des milieux aquatiques

Guide méthodologique

étude bilan, évaluation et prospective des contrats de rivière

Janvier 2005



Direction Régionale de l'Environnement
RHÔNE-ALPES



Rhône-Alpes ^{Région}

AUTEURS

Ce guide méthodologique été élaboré dans le cadre des travaux du groupe régional sur l'eau et les milieux aquatiques

Ont collaboré activement à l'élaboration de ce document :

Zoé BAUCHET	DIREN Rhône-Alpes
Claire RATOUIS	DIREN Rhône-Alpes
Anne CAMBON	Conseil Régional Rhône-Alpes
Cécile MARQUESTE	Agence de l'eau RM&C – délégation Rhône-Alpes
Betty CACHOT	Chargée de mission du contrat de rivières Brevenne-Turdine
Hervé CALTRAN	Chargé de mission du contrat de rivière Reyssouze
Mireille VASSOR	Chargée de mission du contrat de rivière Arve

A partir des éléments apportées par le groupe initial :

Xavier EUDES	DIREN Rhône-Alpes
Sandrine DESCOTES-GENON	Conseil Régional Rhône-Alpes
Benoît MOTTET	Agence de l'eau RM&C – délégation Rhône-Alpes

SOMMAIRE

1. Contexte de l'étude bilan, évaluation et prospective	4
1.1- Qu'est-ce qu'un contrat de rivière ?.....	4
1.2- Pourquoi un bilan-évaluation ?	5
1.3- Pourquoi une démarche prospective pour les contrats de rivières ?.....	5
2. Mise en oeuvre de l'étude bilan, évaluation et prospective.....	6
2.1- Portage de la démarche.....	7
2.2- Formulation des questions évaluatives.....	8
2.3- Suivi du travail du prestataire.....	9
2.4- Appréciation de l'étude par l'instance d'évaluation	9
2.5- Utilisation de l'étude et diffusion des résultats	9
3. Elaboration du cahier des charges.....	10
4. Conclusion.....	15

Préambule

Dans ce guide, le terme « contrat de rivière » s'entend comme un terme générique regroupant toute démarche concertée et contractualisée qui s'intéresse aux milieux aquatiques (lacs, bassins versants...).

L'étude bilan, évaluation et prospective a vocation à révéler d'une part les bénéfices liés aux actions et aux investissements réalisés dans le cadre d'un contrat de rivière et d'autre part à fournir aux décideurs locaux une vision claire à moyen et plus long terme de la gestion de l'eau et des milieux aquatiques de leur territoire. En effet, la dernière partie de l'étude doit permettre de mettre en évidence les acquis à pérenniser (plan de gestion des cours d'eau, aménagements, ouvrages, ...), les problématiques émergentes qui n'ont pu être réglées dans le cadre du contrat, les nouveaux enjeux qui sont apparus en fin de contrat ainsi que les modalités de travail à envisager pour prolonger les acquis du contrat de rivière.

L'étude bilan, évaluation et prospective d'un contrat de rivière est une démarche qui vise à assurer la pérennité des actions mises en place et des investissements réalisés dans le cadre du contrat et à fournir des pistes pour poursuivre la prise en compte des cours d'eau dans leur globalité (bassin versant, composantes écosystémiques). Il est donc important avant de s'engager dans toute nouvelle action, d'évaluer l'efficacité de la démarche qui vient de s'achever. Les contrats ayant une durée assez longue (5 à 7 ans) l'étude bilan, évaluation et prospective peut aussi être menée à mi-parcours, si nécessaire pour aider au réajustement des actions qui étaient prévues initialement et qui au fil des temps s'avèrent remises en cause.

Ce guide méthodologique propose un cadrage à destination des structures porteuses de contrats de rivière pour mener l'étude bilan, évaluation et prospective, en précisant le rôle de l'instance d'évaluation et le contenu du cahier des charges.

Les mots suivis d'un (*) sont précisés ou définis en annexe.

1. Contexte de l'étude bilan, évaluation et prospective

1.1- Qu'est-ce qu'un contrat de rivière ?

Les contrats de rivière contribuent à promouvoir les principes de la loi sur l'eau de 1992 : la gestion équilibrée de la ressource visant à assurer la préservation des écosystèmes aquatiques, la protection et le développement de la ressource en eau. Issus d'une large concertation, ils visent à organiser une gestion collective, durable et équilibrée du patrimoine « eau et milieux aquatiques » sur un territoire donné. S'y rajoute maintenant l'objectif de bon état d'ici 2015 fixé par la directive cadre européenne sur l'eau. Les projets de contrats de rivière étaient initialement agréés par une instance (CNA : Comité National d'Agrément) dont le secrétariat était assuré par la Direction de l'Eau du Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. Depuis le 1^{er} janvier 2004, l'agrément des contrats de rivière a été déconcentré aux comités de bassin. Le comité de bassin Rhône Méditerranée a décidé de déléguer à son bureau les agréments pour les projets de contrat comme il le faisait déjà pour les SAGE ; il prend alors la formation de comité d'agrément du bassin Rhône Méditerranée.

La mise en œuvre d'un contrat s'appuie donc sur deux principes fondateurs :

- la mise en place d'une **concertation** favorisant une prise de conscience concernant la nécessité d'une gestion cohérente des milieux aquatiques sur un bassin versant ou une unité hydrographique donnée, en tenant compte de la multiplicité des usages et des acteurs en présence ;
- la mise en œuvre d'un **programme d'actions** concerté et cohérent pour atteindre un certain nombre d'objectifs (*) définis dans le contrat et partagés par l'ensemble des partenaires.

La concertation doit permettre de mettre en relation de multiples acteurs (ou leurs représentants) :

- **acteurs locaux** (élus locaux, usagers, riverains, associations et organisations socioprofessionnelles)
- **partenaires institutionnels et financiers** (administrations, établissements publics, collectivités territoriales).

Elle est menée de façon plus ou moins formalisée, a minima au sein d'une organisation institutionnelle et permanente :

- **le comité de rivière,**

lui-même généralement relayé au quotidien par :

- **la structure porteuse** du contrat qui nomme un **chargé de mission** et peut réunir un **comité technique de pilotage.**

La mise en œuvre des deux principes d'un contrat repose sur **trois modes d'action** :

- l'information, la concertation, la communication, la sensibilisation ;
- la prise de décision et l'engagement des opérations, à l'échelle de l'unité hydrographique et à l'échelle locale;
- le pilotage et le suivi du contrat.

1.2- Pourquoi un bilan-évaluation ?

Pour plus d'explications sur la démarche d'évaluation, voir annexe 5-1 « qu'est-ce que l'évaluation ».

Un bilan-évaluation apprécie l'action globale qui a été réalisée, répond aux questions que se pose le comité de rivière ; il montre aux acteurs le changement que leur effort apporte, c'est enfin un outil d'orientation pour l'action à venir.

L'évaluation consiste à comparer les objectifs, la mise en œuvre et les résultats d'une politique, d'un programme, d'un projet, et à formuler un jugement sur ceux-ci. Elle cherche avant tout à **comprendre et à juger** les processus qui expliquent la situation actuelle dans la perspective de l'améliorer. L'évaluation tente de déterminer, de manière aussi systématique et objective que possible, les **effets** d'une politique, d'un programme... mais encore à analyser les **causes** et à expliquer les **écarts** constatés entre effets réels et effets attendus. Elle permet aussi bien l'amélioration des activités en cours que la programmation et la prise de décisions. L'évaluation est une **recherche collective** de faits appuyés sur des données fiables, qui répond à des exigences de **transparence, d'efficacité et de rationalité**. Elle demande un **temps préalable** de définition précise de l'objet à évaluer, des critères à utiliser, de choix des questions à poser, de définition du système d'évaluation, des données à rassembler et des personnes à associer.

Les outils de l'évaluation

L'identification **d'indicateurs** (*) et l'existence d'un **tableau de bord** (*) préalablement construit sont des éléments **indispensables** à la mise en œuvre d'une bonne évaluation. Rappelons donc ici (cf. recommandation du « guide pour l'étude d'opportunité ») qu'ils doivent avoir été pensés et élaborés en amont, c'est-à-dire dès le début de la procédure de contrat de rivière, en même temps que la définition des objectifs. Si toutefois ce tableau n'existe pas, c'est le cas de la plupart des anciens contrats de rivière, il est nécessaire de le construire à posteriori avec les éléments dont on dispose.

La cartographie est un atout dans les processus d'observation, d'évaluation et de communication des politiques. Ainsi, dans un contexte de demande sociale en pleine évolution, le support cartographique apporte une meilleure transparence aux décisions publiques, il permet l'élaboration d'outils de concertation, et favorise l'accès du citoyen à l'information administrative.

1.3- Pourquoi une démarche prospective pour les contrats de rivières ?

Le retour d'expérience sur les vingt premières années de contrat de rivière sur la région Rhône Alpes a montré que cette procédure n'était pas toujours la plus adaptée pour répondre aux problématiques de certains bassins versants. C'est pourquoi, il apparaît nécessaire avant que l'ensemble des partenaires d'un territoire ne s'engage sur un nouveau projet, de bien définir les enjeux et les objectifs associés et partagés par tous, d'identifier la démarche la plus adéquate, le périmètre du territoire et la structure qui portera la démarche.

La gestion des cours d'eau dans leur globalité de bassin constitue un acquis du contrat, ce savoir faire doit se perpétuer, et la prospective propose les moyens de conserver cette approche globale dans la durée, voire la transmettre à d'autres structures.

En effet, dans certains cas, les acquis peuvent être pérennisés en maintenant des moyens et en conservant des structures (équipe d'entretien des berges, service assainissement, intégration de contraintes dans les documents d'urbanisme,...)

Un contrat échu ne conduit donc pas systématiquement vers un nouveau projet territorial de bassin.

La prospective est une étape qui suit celle de l'évaluation en s'appuyant sur les conclusions et recommandations qui en sont issues.

Cette démarche prospective utilise donc les résultats de l'évaluation pour se projeter dans l'avenir, au regard des nouveaux enjeux, et décider de la meilleure suite à donner.

Pour ce faire, l'étape prospective vise à :

- rappeler **les grands enjeux du bassin versant** en les hiérarchisant,

et dans une volonté de pérennisation et de durabilité de la gestion concertée déjà mise en œuvre,

- proposer **les objectifs** à atteindre concernant les enjeux ; ces objectifs pourront être définis à partir du milieu (ex : objectifs de qualité), de la réglementation (ex : respect de la directive ERU), ou de l'expression des acteurs et des usagers (ex : amélioration de la qualité de l'eau avec objectif baignade), ... Le prestataire conduira les acteurs locaux à se positionner vis à vis des enjeux et jusqu'à quel niveau ils sont prêts à les prendre en charge et proposera les grandes orientations qui en découlent,
- identifier **la démarche la plus adéquate** (en terme de gestion et/ou de travaux), permettant d'atteindre ces objectifs : est-il nécessaire de traiter les problématiques de front ou au contraire séparément ? Quel est le degré de maturité locale en termes de réflexion, de moyens à engager, de motivation des acteurs ? Quels sont les opportunités et les atouts ? Quelle est la procédure la mieux adaptée ? (cf « guide pour l'étude d'opportunité »),
- justifier le **périmètre du territoire** sur lequel appliquer la démarche de gestion,
- préciser la forme que devra prendre la (ou les) **structure(s)** la (ou les) plus à même de porter la démarche, proposera des modalités d'organisation, de partenariat à adopter avec les autres niveaux de collectivités territoriales et les différents acteurs, pour impliquer l'ensemble des acteurs concernés par les enjeux dans le processus d'information, de concertation ou de décision.

Elle propose, enfin, une grille d'analyse des procédures envisageables (procédure retenue, périmètre, durée, portage, organisation, moyens humains et financiers).

Dans le cas particulier des **bilans et évaluations intermédiaires** elle permet, en fonction du constat réalisé au point d'étape, de recadrer éventuellement les objectifs, de requalifier le programme d'actions, de proposer un meilleur fonctionnement du contrat, etc.

Si à l'issue de l'étude bilan évaluation prospective, la procédure retenue sur le territoire est un nouveau contrat de rivière, les éléments recueillis permettront de réaliser le dossier sommaire de candidature.

2. Mise en oeuvre de l'étude bilan, évaluation et prospective

En amont de l'étude bilan, évaluation et prospective, un mandat doit être établi par le Comité de rivière, et des questions évaluatives sont validées par **l'instance d'évaluation** (*).

Le **bilan, évaluation**, conduit par le prestataire, s'attache à :

- dresser un état des lieux,
- analyser l'information recueillie,

- vérifier si les objectifs du contrat de rivière ont bien été atteints et dans quelles conditions,
- identifier les réussites notables et les pratiques adaptées, ainsi que les causes éventuelles de dysfonctionnement,
- porter un regard critique sur la procédure et son adéquation à la nature des problèmes à traiter,
- répondre aux questions évaluatives,
- établir des conclusions et formuler des recommandations.

La prospective utilise ces recommandations pour anticiper le lendemain du contrat, et fournir une aide à la décision qui peut être selon les cas :

- poser les conditions de la continuité d'une gestion du bassin, l'organisation ultérieure matérielle et financière, le devenir de la structure porteuse,
- construire un nouveau projet de bassin.

Pour cela, l'instance d'évaluation devra s'approprier les résultats du bilan, évaluation et pourra utilement s'appuyer sur ces résultats pour définir la stratégie à suivre pour la suite de l'engagement à mener (choix d'une nouvelle procédure, le périmètre et la structure qui porterait la nouvelle démarche,...).

Cette étude devra être réalisée dans un délai d'environ 10 mois. La durée de cette étude peut sembler longue, mais comme dit précédemment, une partie de ses éléments permettront, le cas échéant, de réaliser le dossier préliminaire de la nouvelle procédure retenue.

2.1- Portage de la démarche

Pour réussir la démarche, le porteur veille à garantir que le travail du prestataire se fasse en toute indépendance.

Le comité de rivière est le **commanditaire** de l'étude bilan, évaluation et prospective : il prend la décision d'évaluer. Pour formaliser sa décision, il donne **mandat** (*) à une **instance d'évaluation** (*), et désigne **un chef de projet**. Le mandat sera validé en liaison avec les principaux co-financeurs (DIREN, Agence de l'eau, Conseil Régional et Conseil Général).

Les membres de l'instance d'évaluation sont à désigner, au sein du comité de rivière, complétés éventuellement par des experts utiles.. L'équipe technique du contrat de rivière est également associée à cette instance. L'instance d'évaluation doit être conçue comme un arbitre entre les différents points de vue et non comme un médiateur de différents intérêts qu'il conviendrait d'accommoder. C'est un compromis entre l'efficacité et la représentativité de tous les acteurs.

Les recommandations suivantes sont à respecter pour la constitution de l'instance d'évaluation :

- pas plus de 10 personnes au total,
- un équilibre entre les différentes catégories d'acteurs (décideurs, opérateurs, destinataires),
- des membres disponibles pour des réunions régulières et pour la préparation de ces réunions,
- des acteurs transversaux, pouvant être porteurs d'autres démarches territoriales (par exemple contrat de pays, Parc Naturel Régional, SCOT...)

L'instance d'évaluation assure le suivi en continu et la responsabilité technique de l'évaluation, en pilotant les travaux d'évaluation et en intégrant les matériaux de l'évaluation. Son rôle consiste à :

- formuler les questions **évaluatives**,
- élaborer le **cahier des charges**,
- recruter le **prestataire chargé de l'étude bilan, évaluation et prospective**,
- suivre les travaux,
- discuter et valider les travaux, rapports et recommandations
- faire des propositions de scénarii au comité de rivière pour la suite du travail.

Il est important que l'instance d'évaluation se considère comme une véritable structure de travail et non comme un lieu de négociation.

2.2- Formulation des questions évaluatives

L'aspect qui est peut-être le plus fondamental dans la phase de conception d'un projet d'évaluation est la formulation des **questions évaluatives (*)** globales et spécifiques auxquelles doit répondre l'évaluation. Ces questions, qui constituent le cœur de l'exercice d'évaluation, doivent être concertées et partagées par les acteurs, au vu des objectifs du contrat de rivière.

Le mandat énonce quelques grandes questions auxquelles l'évaluation doit répondre. L'instance d'évaluation se doit de vérifier que des questions essentielles n'ont pas été oubliées, d'écartier des questions qui relèveraient plutôt de l'audit ou du contrôle, de sélectionner les questions prioritaires, de préciser les critères et les normes de jugement. Les questions doivent correspondre à de véritables interrogations, à de réels besoins d'information, de compréhension et d'identification de solutions nouvelles.

Quelle qu'en soit la forme, les questions évaluatives se rattachent aux principaux critères d'évaluation qui sont :

- la **pertinence** : dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils justifiés par rapport aux besoins ? Les enjeux ont-ils évolué ? Les objectifs initiaux ont-ils besoin d'être modifiés ?
- la **cohérence** : les différents objectifs sont-ils cohérents entre eux ? Les moyens juridiques, humains et financiers mis en place sont-ils adaptés aux objectifs ? La politique évaluée est-elle cohérente avec d'autres politiques ?
- l'**efficacité** : dans quelle mesure les objectifs visés ont-ils été atteints ? Les instruments mis en œuvre ont-ils produits les effets attendus ?
- l'**efficience** : les objectifs ont-ils été atteints au meilleur coût ?
- les **impacts** : les effets obtenus sont-ils globalement satisfaisants ?
- la **durabilité** : la démarche engagée est-elle pérenne ?

Le choix des questions évaluatives ne peut être fait à l'avance car il dépend de chaque projet d'évaluation et doit être un véritable travail collectif.

Concernant les démarches de contrat de rivière, quelques questions évaluatives peuvent être cependant formulées pour illustrer le propos :

- En quoi le contrat de rivière permet-il d'atteindre le bon état souhaité par la DCE et les objectifs des différentes lois et réglementations ?
- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre dans le cadre du contrat de rivière ont-elles permis de limiter le risque inondation ?
- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre dans le cadre du contrat de rivière ont-elles permis de restaurer le fonctionnement naturel des cours d'eau ?
- Dans quelle mesure la démarche de contrat de rivière a-t-elle permis une réappropriation des cours d'eau par les différents usagers ?
- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre sont-elles adaptées aux enjeux identifiés par le contrat de rivière ?
- Dans quelle mesure les moyens affectés au programme ont-ils été adaptés à l'atteinte des objectifs initiaux ?
- Dans quelle mesure la démarche de contrat de rivière a-t-elle favorisé des innovations ou des pratiques de gestion de l'eau intéressantes et transposables ?
- Quelle est l'articulation entre l'aménagement du territoire sur le secteur concerné, notamment à travers les documents d'urbanisme et de planification, et le contrat de rivière ?
- En quoi la démarche de contrat de rivière contribue-t-elle à pérenniser une gestion concertée des milieux aquatiques ?

Si la formulation des questions évaluatives est essentielle, le questionnement évaluatif ne doit cependant pas enfermer l'évaluation dans un cadre trop strict, car le propre de cette dernière est de produire de nouvelles connaissances et de soulever des questions qui ne peuvent pas toutes être anticipées.

2.3- Suivi du travail du prestataire

L'instance d'évaluation assure, phase après phase (celles-ci sont explicitées au § 3), le suivi du travail du prestataire.

Une fois le prestataire choisi, une réunion de lancement est organisée entre l'instance d'évaluation et le prestataire. Celui-ci y expose sa méthodologie; l'instance d'évaluation s'assure de la bonne compréhension par le prestataire de ce qui lui est demandé.

C'est lors de cette réunion de lancement que doivent être convenues et programmées, en fonction des investigations menées, les réunions de l'instance d'évaluation (pour valider la méthode, le contenu des études, les orientations).

Il peut être identifié des besoins spécifiques propres à un thème nécessitant des réunions par sous-groupe.

Dans tous les cas, les réunions de l'instance d'évaluation avec le prestataire sont au minimum les suivantes :

- une réunion de lancement,
- une réunion à la fin des 2 premières phases,
- une réunion à la fin de la phase 4, avant d'enclencher la phase 5 « conclusions et recommandations »,
- une réunion à la fin de la phase 5.

Au final, le travail sera présenté au Comité de rivière par le prestataire.

2.4- Appréciation de l'étude par l'instance d'évaluation

Il revient à l'instance d'évaluation d'apprécier la qualité de l'étude bilan, évaluation et prospective pour vérifier si le prestataire a satisfait les exigences du commanditaire mais également pour distinguer les conclusions qui sont valides et solidement étayées, de celles qui sont susceptibles d'être contestées ou qui nécessitent une vérification plus approfondie.

2.5- Utilisation de l'étude et diffusion des résultats

Pour que l'étude ait une réelle valeur ajoutée dans la sphère décisionnelle et institutionnelle, il faut que ses conclusions soient correctement diffusées et que les utilisateurs potentiels se les approprient. La **communication des conclusions** de l'étude bilan, évaluation et prospective est une phase essentielle qui suit la production du rapport d'évaluation.

Il est souhaitable que le cahier des charges annonce à qui les résultats de l'évaluation seront diffusés et sous quelle forme ils le seront. Dans le cas présent, au minimum l'ensemble des membres du Comité de rivière et personnes rencontrées lors de la réalisation de l'étude seront destinataires d'au moins la note de synthèse présentant les grands constats de l'étude. Les orientations en la matière sont confirmées par une décision du comité de rivière après la remise du rapport d'évaluation, mais une bonne anticipation de la **stratégie de diffusion** permet d'optimiser l'utilisation de l'étude bilan, évaluation et prospective.

Le support constitué par le rapport d'évaluation n'est pas nécessairement le seul ni le plus efficace. Le mode de communication le plus efficace pour que le comité de rivière s'approprie l'étude est une **note de synthèse** de quelques pages renvoyant à certaines sections du rapport final pour plus de détails.

Ces considérations plaident pour que soit établi suffisamment tôt un plan de communication des résultats de l'évaluation.

3. Elaboration du cahier des charges

Le cahier des charges traduit la décision de lancement de l'évaluation dans des termes suffisamment précis pour permettre la mise en concurrence de plusieurs évaluateurs (prestataires), et pour garantir la réalisation du travail dans de bonnes conditions.

Le cahier des charges est conçu par l'instance d'évaluation sur la base du mandat reçu.

Un certain nombre de **phases** a été identifié et devra être repris dans le cahier des charges pour organiser le travail d'évaluation. Ces phases pourront être déclinées différemment en fonction des spécificités du contrat de rivière ; toutefois, il semble indispensable de traiter chacune de ces étapes.

5 phases ont été identifiées :

- P1** : états des lieux initial et final
- P2** : bilan technico-financier (moyens et résultats liés aux investissements)
- P3** : étude du fonctionnement de la procédure (moyens et résultats liés au fonctionnement)
- P4** : évaluation du contrat
- P5** : conclusions, recommandations, et prospective

Ces cinq phases seront confiées à un prestataire, sachant que la structure porteuse du contrat de rivière pourra, le cas échéant, prendre en charge les phases 1 et 2. Le cahier des charges devra alors le préciser explicitement et prévoir des réunions d'échanges d'informations entre la structure porteuse et le prestataire.

Outre les différentes phases, le cahier des charges doit mentionner le commanditaire de l'évaluation. Il doit également décrire le rôle et la composition de l'instance d'évaluation, et mentionner le mandat qu'elle a reçu du comité de rivière.

Le cahier des charges devra spécifier le nombre, la forme et le support du ou des documents définitifs et les restitutions orales attendus. Il précisera également qu'un document d'étape sera transmis à chaque membre de l'instance d'évaluation avant les réunions.

Le cahier des charges fixera aussi les grandes étapes du calendrier de travail en estimant le nombre de réunions, ainsi que les délais de réalisation des différentes phases identifiées (voir paragraphe 2-3 suivi du travail du prestataire).

Après finalisation par l'instance d'évaluation et accord du président du comité de rivière et des principaux co-financeurs sur le contenu du cahier des charges, la consultation pourra être lancée.

Le choix du prestataire peut être validé par le Comité de rivière ou l'instance d'évaluation si elle a délégué.

Phase 1 : Etat des lieux initial et final

Cette phase constitue un des éléments de base du bilan et de l'évaluation du contrat de rivière. Il ne s'agit pas d'établir un diagnostic territorial complet du périmètre mais plutôt de dégager les **éléments essentiels caractéristiques de l'unité hydrographique** à l'origine du contrat et au moment du bilan. Les objectifs sont multiples :

1. rappeler les enjeux et objectifs identifiés au contrat en les situant dans leur contexte,
2. mettre en évidence les évolutions principales du territoire,
3. constituer le référentiel nécessaire à la réflexion sur les orientations futures.

➤ Etat des lieux initial

L'étude doit dégager, dans les grandes lignes, les **éléments caractéristiques du territoire** étudié : présentation géographique [nature du réseau hydrographique, éléments structurants du bassin, typologies des activités économiques, données démographiques, principales structures de gestion des eaux]. Cette description s'attachera à rappeler l'état du territoire avant la mise en place du contrat.

Sur la base des données disponibles et des indicateurs sélectionnés, seront rappelés le contexte géologique et hydrogéologique, les conditions d'alimentation en eau potable, les disponibilités de la

ressource en eau et la qualité de cette ressource (qualités et principales sources de pollutions identifiées), les éléments relatifs à la dynamique fluviale, aux usages de l'eau et aux patrimoines (naturels et touristiques liés aux milieux aquatiques).

L'historique de la démarche et en particulier les éléments de l'état des lieux qui avaient incité un ou des partenaires à s'engager dans la démarche « contrat de rivière » devront être rappelés.

Les enjeux et les objectifs principaux du contrat tels que formulés à l'origine doivent également être rappelés.

Cette description précisera enfin l'avancement de la mise en place d'outils prospectifs d'aménagement (schéma d'assainissement, contrat de développement, mise en œuvre des préconisations du SDAGE, ...) ou réglementaires (PPRI, SDAU, ...) et le degré de maturation dans les collectivités publiques de ce type de réflexion (structures en place, élus porteurs, modes de gestion et projets existants...).

➤ **Etat des lieux final**

L'état des lieux final portera principalement sur l'actualisation des informations connues à l'origine du contrat **au regard des enjeux et objectifs initiaux**.

Compte tenu des objectifs mentionnés en préambule (notamment mettre en évidence les évolutions principales du territoire et constituer le référentiel nécessaire à la réflexion sur les orientations futures), pourront être ajoutées à l'actualisation sus évoquée, des données relatives à des enjeux apparus au cours du contrat ou à son terme.

Le diagnostic s'appuiera sur les résultats des études conduites pendant le contrat et sur les données publiques (réseaux de mesures, ...). (Des études complémentaires peuvent éventuellement être nécessaires)

➤ **Comparaison de l'état initial et de l'état final**

L'objectif de cette partie est double :

1. caractériser **l'évolution du milieu** et des pressions qu'il subit afin d'asseoir la réflexion et de faire la part des choses sur l'apport du contrat de rivière,
2. caractériser les **nouveaux enjeux** du bassin afin de dégager ceux qui seront susceptibles d'être portés dans une nouvelle démarche (phase 5 : conclusions et recommandations).

Cette partie ne doit pas engager l'analyse mais simplement constater les évolutions intervenues. Pour cela, la présentation de l'évolution doit :

- rester attachée aux enjeux initiaux et nouveaux du territoire,
- s'appuyer sur les objectifs du contrat initial,
- reposer sur des éléments quantifiés (indicateurs de l'état du milieu, de pression et de réponse),
- faire apparaître si des modifications majeures (naturelles ou anthropiques) avec un impact sur le milieu sont intervenues au sein ou en dehors de l'unité hydrographique : évolution démographique, infrastructures nouvelles, création/extinction d'industries, ICPE, évolution de l'agriculture (de la SAU et de ses caractéristiques)

Un tableau de bord synthétique devra regrouper les indicateurs par objectif et par volet.

Proposition d'un tableau de bord :

Volet	Objectif (s)	Sous-objectif (s)	Indicateurs	Type des indicateurs	Etat initial	Etat final	Evolution	Objectif fin de contrat	Objectif long terme

Une représentation cartographique synthétique à une échelle appropriée au bassin versant (Atlas A3) pourra être réalisée. Le cahier des charges pourra préciser les cartes minimum à fournir.

Phase 2 : Bilan technique et financier

Les buts visés dans cette phase sont :

1. réaliser un bilan technique et financier des opérations conduites dans le cadre du contrat de rivière,
2. apporter les éléments nécessaires à l'analyse (phase 4) qui mettra en relief les résultats obtenus et les moyens (*) mis en œuvre pour les atteindre.

Le bilan devra donc être conduit dans cette double perspective.

➤ Nature des opérations à étudier

Le bilan devra identifier l'ensemble des **opérations prévues** et l'ensemble des **opérations réalisées** au titre du contrat de rivière par volet, en mettant en regard les caractéristiques techniques principales des opérations telles qu'elles étaient prévues et telles qu'elles se sont réalisées. Il est recommandé de réaliser un tableau de synthèse.

De plus, les **opérations structurantes** conduites sur le territoire du contrat mais non contractualisées devront être rappelées, le cas échéant, en fonction de leur impact potentiel sur le milieu. Ces opérations devront être mises en regard des objectifs sur lesquels elles ont un impact.

➤ Éléments techniques à présenter

Il ne s'agira pas de rentrer dans une description détaillée des opérations, mais de dégager à partir des documents disponibles les éléments utiles aux deux buts de la phase visés ci dessus. En conséquence, la description technique doit :

- se concentrer sur les éléments relatifs aux objectifs identifiés au contrat auxquels répond ce type d'actions
- dans la mesure du possible reposer sur des éléments quantifiés indicateurs du niveau de réponse de l'opération aux objectifs poursuivis.

Mis à part les opérations structurantes (contractualisées ou non) qui pourront faire l'objet d'une description individualisée, la présentation s'attachera plutôt à consolider les informations par grand type d'actions, regroupées en fonction des objectifs auxquels elles répondent, volet par volet.

Il conviendra d'établir les raisons (techniques, financières ou sociologiques) qui expliquent la non-réalisation d'une opération. Les écarts constatés entre les opérations prévues et leur réalisation devront être expliqués, et les éléments permettant d'apprécier leur éventuelle contribution à l'atteinte des objectifs devront être dégagés.

➤ Éléments financiers à présenter

Il ne s'agit pas d'établir un inventaire exhaustif des participations financières opération par opération (qui doit néanmoins pré-exister), mais d'en dégager les **grandes masses selon la typologie déjà établie pour le bilan technique**.

Une estimation financière des moyens de fonctionnement engagés par les structures porteuses sur les actions des volets B et C devra être faite pour compléter la présentation des budgets d'investissement (coût de l'entretien des berges par les équipes techniques, étude interne, journée de sensibilisation grand public et scolaire, plaquette interne ou toute autre action identifiée au contrat).

➤ Mode de présentation

L'objectif étant de dégager les **grandes tendances du contrat**, on privilégiera une présentation synthétique à laquelle sera annexé un tableau récapitulatif regroupant les descriptions demandées et une ou plusieurs cartes.

Le cahier des charges devra préciser si des cartes spécifiques sont attendues (nombre, format, type de présentation : regroupement des opérations par nature, par objectifs ...)

Le cahier des charges de l'étude devra mentionner les informations minimales souhaitées par le maître d'ouvrage de l'étude dans le tableau de synthèse. On peut notamment citer : nature de l'opération,

maître d'ouvrage, territoire concerné, objectif(s) visé(s), coût, taux effectif de financement, description technique, indicateurs de réalisation, date de réalisation, écart entre prévu et réalisé, ...

Le prestataire pourra faire toute proposition de présentation permettant de répondre aux objectifs visés. Les rubriques qui apparaîtront dans le tableau de synthèse et la méthode utilisée pour obtenir les informations devront être précisées dans l'offre du bureau d'étude.

Phase 3 : Etude du fonctionnement de la procédure

L'objectif de cette phase est d'étudier et d'analyser le fonctionnement de la procédure. Pour ce faire, le prestataire s'intéressera plus particulièrement aux modalités concrètes de mise en œuvre des principes fondateurs du contrat de rivière : mise en place d'une **concertation** et réalisation d'un **programme d'actions**.

En fonction du contrat de rivière, de ses enjeux et de ses objectifs, il appartiendra au prestataire d'identifier, dans la catégorie « acteurs locaux » les groupes ou usagers les plus pertinents. Dans le cas d'acteurs représentés (ex : pêcheurs, associations de riverains), l'étude, pour des facilités de mise en œuvre et en fonction des enjeux, pourra ne toucher que les représentants de ces différents groupes.

L'offre du prestataire devra décrire la méthode et les moyens proposés pour mener à bien l'accomplissement de cette phase.

➤ Mode de fonctionnement :

Cette partie sera réalisée au regard de chacun des 2 grands principes du contrat de rivière identifiés ci-dessus et des missions qui en découlent. C'est une **analyse essentiellement factuelle** qui vise à donner une image **la plus fidèle possible** du mode de fonctionnement de la procédure, sans toutefois aller jusqu'à étudier le niveau local de mise en œuvre des opérations.

Cette partie s'appliquera notamment à préciser le mode de fonctionnement concernant :

- l'organisation de la concertation : quelle représentation et quelle participation des différents partenaires ou acteurs du contrat, sous quelle forme, à quelle fréquence ... ?
- l'échange d'informations et de données : quels sont les acteurs en présence, concernant l'échange de quel type d'information ? comment se fait l'échange - écrits, groupes, relations bilatérales, multilatérales ... ?
- la communication : qui communique, pour dire quoi, à qui ?
- le pilotage opérationnel du contrat : en particulier, relation entre structure porteuse / maîtres d'ouvrage / partenaires institutionnels du contrat...

Pour chacun de ces points il conviendra de décrire et analyser :

- les mécanismes de prise de décision : quel rôle et quelle légitimité des différents organes visant à la mise en œuvre du contrat de rivière (comité de rivière, comité de pilotage, commissions, structure porteuse, ?
- les règles implicites ou explicites du mode de fonctionnement : existe-t-il une formalisation des règles de fonctionnement ? quel écart entre la pratique et la théorie (cf : compte-rendu de comités de rivière, organigrammes internes ...) ? comment ces règles ont-elles été élaborées ? portées à connaissance ?

Enfin, le prestataire s'intéressera aux moyens humains et matériels mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre du contrat :

- quel effectif réellement attaché au fonctionnement du contrat (effectif technique/administratif ...), quelles sont les tâches effectuées ?
- quels sont les moyens et le mode d'organisation pour le suivi technico-financier du contrat et son pilotage ? existe-t-il des tableaux de bord de suivi des opérations, des demandes de subventions ? des modalités d'évaluation concernant l'état d'avancement du contrat ? – concernant les opérations réalisées ? ...

Enfin, pour chacun de ces points le prestataire identifiera, le cas échéant, les évolutions/modifications de ce mode de fonctionnement dans le temps et leur(s) origine(s).

➤ Niveau d'appropriation et d'adhésion à la démarche

Le niveau d'appropriation et d'adhésion à la démarche constitue un « **indicateur** » du **fonctionnement** du contrat de rivière. Par une **analyse à la fois factuelle et qualitative** (sur la base d'enquête, entretien, sondages etc ...), le prestataire abordera, pour chacune des catégories d'acteurs pertinentes et chacun des partenaires identifiés, les points suivants :

- connaissance de la procédure : les partenaires / acteurs identifiés connaissent-ils le contrat de rivière, ses objectifs, les moyens (humains/matériels) qui lui sont alloués ? Connaissent-ils son mode de fonctionnement ?
- se sentent-ils concernés ? engagés ? adhèrent ils à la démarche de façon active : présence / absence dans les réunions ou organes de concertation ?
- ont-ils transcrit des démarches et/ou objectifs du contrat de rivière dans certaines de leurs actions propres ou en synergie avec le contrat de rivière.

➤ Mise en œuvre du contrat

Cette partie vise à connaître l'appréciation portée par les différents partenaires et acteurs du contrat sur le contrat de rivière. Elle constitue donc une **approche qualitative et subjective**.

L'objectif est de savoir « **comment est perçu et vécu** » le contrat de rivière par les différents acteurs et partenaires. Cette analyse sera donc réalisée essentiellement sur la base d'une approche qualitative, à partir d'entretiens, enquêtes, sondages ou tous autres moyens jugés pertinents par le prestataire.

Elle visera notamment à estimer :

- la satisfaction des différents acteurs et partenaires vis-à-vis du fonctionnement de la procédure (pourront être abordés notamment les points suivants : le mode de fonctionnement était-il connu ? satisfaisant ? les acteurs et partenaires estiment-ils avoir été suffisamment associés ? comment ? les prises de décisions étaient-elles claires ? concertées ? partenariales ? le déroulement de la procédure s'est-il fait de façon linéaire ? période de rupture ? de ralentissement ?)
- la satisfaction des différentes catégories d'acteurs et des partenaires du contrat vis-à-vis des objectifs identifiés et des résultats obtenus (en particulier : les objectifs ont-ils été atteints ? les résultats sont-ils satisfaisants ?)
- la satisfaction des différentes catégories d'acteurs et partenaires vis-à-vis de la procédure elle-même (en particulier : la procédure contrat de rivière vous semble-t-elle adaptée aux problèmes à traiter ?...)

Cette partie s'attachera notamment à mettre en évidence l'écart, s'il existe, entre les attentes initiales vis-à-vis du contrat de rivière et l'état de satisfaction à la fin de la procédure.

Phase 4 : évaluation du contrat

L'objet de cette phase 4 est de répondre aux questions évaluatives à partir du produit des phases 1, 2 et 3, tel que le tableau de bord regroupant les différents indicateurs ainsi que des éléments d'analyse plus subjectifs concernant l'efficacité de la procédure.

Toutefois, si le bureau d'étude estime que les précédentes phases ne lui ont pas permis de recueillir l'ensemble des données nécessaires pour apporter une réponse aux questions évaluatives, celui-ci devra s'attacher à recueillir les données manquantes.

Le bureau d'étude doit présenter sa méthode d'évaluation dans son offre. La pertinence de cette méthode sera fondamentale pour déterminer le choix du prestataire au moment de la consultation (cf. annexe « qu'est-ce que l'évaluation ? »).

Cette méthode doit notamment indiquer comment s'opère le choix des informations les plus appropriées et de quelles manières celles-ci seront exploitées. Cette méthode doit lui permettre de bâtir un argumentaire pour expliciter les réponses données à chacune des questions évaluatives.

En outre, les réponses apportées à chaque question évaluative devront être qualifiées, c'est-à-dire que le bureau d'étude devra pouvoir estimer, individuellement pour chaque réponse, son niveau de fiabilité (qui peut en particulier dépendre de la qualité et de la quantité de données disponibles).

Le niveau d'analyse sera comparable à celui des modules précédents, c'est-à-dire qu'il ne portera que sur des grands types d'opération (actions et fonctionnement) regroupées en fonction des objectifs.

Le rapport de phase 4 doit donc comporter les éléments suivants :

- les données complémentaires recueillies au besoin en phase 3,
- la méthode d'analyse,
- les réponses apportées aux questions évaluatives et l'argumentaire qui leur est associé,
- le niveau de fiabilité de ces réponses.

Phase 5 : Conclusions, recommandations et prospective

Des raisonnements bien identifiés, qui expliquent clairement les références utilisées à des fins de comparaisons, doivent permettre au prestataire de formuler ses **conclusions**.

Le prestataire doit être également capable de distinguer les points forts et les points faibles de la politique évaluée, de savoir quelles sont leurs causes, en quoi ils favorisent ou handicapent l'atteinte des objectifs de la politique évaluée. Il peut identifier et hiérarchiser les facteurs de réussite ou d'échec, et les pistes d'évolution.

Mais la formulation des **recommandations** précises relève du savoir-faire des acteurs opérationnels (représentés ici par l'instance d'évaluation). Ce sont eux qui disposent d'une expérience et d'une compétence de terrain, et connaissent leurs marges de manœuvre.

Les recommandations découlent donc d'un **travail commun du prestataire et des acteurs opérationnels**. Elles seront ensuite intégrées dans le rapport en spécifiant, s'il y a lieu, les recommandations partagées par l'instance d'évaluation, et celles issues des conclusions propres du prestataire.

Est-il nécessaire de se relancer dans un nouveau projet de bassin ? La **partie prospective** reprend la méthodologie détaillée au 1.3 « Pourquoi une démarche prospective pour les contrats de rivière ? » Elle s'appuie sur les recommandations de l'évaluation pour aller plus loin et fournir un document d'aide à la décision sur la suite à donner au contrat de rivière en donnant des pistes de réflexion. Ce document décrira soit l'organisation d'une gestion globale du bassin perpétuée sur le long terme et ses modalités d'application, soit les bases d'un futur projet (SAGE, ou dossier sommaire de candidature d'un futur contrat de rivière, ou procédures spécifiques...).

4. Conclusion

L'étude bilan, évaluation et prospective doit répondre à un double enjeu :

- elle doit permettre de tirer les enseignements du travail accompli au vu des objectifs initiaux du contrat de rivière. Il s'agit de mettre en évidence tous les effets attribuables à la procédure, effets attendus ou inattendus, positifs ou négatifs.
- elle doit aussi permettre aux différents acteurs impliqués, de près ou de loin dans la démarche, de se projeter dans l'avenir pour définir les modalités de travail pour pérenniser l'acquis, poursuivre des objectifs non atteints ou encore atteindre de nouveaux objectifs identifiés comme stratégiques. A partir de la définition des enjeux et des objectifs définis sur le territoire, les éléments de décision quant au portage, au périmètre et à la nature de la procédure à mettre en place seront exposés aux différents acteurs.

Ainsi, si l'étude bilan, évaluation et prospective doit être menée par un prestataire extérieur pour éviter certains écueils méthodologiques inhérents aux objectifs même de l'étude, les acteurs impliqués à un titre ou à un autre doivent soit, prendre part au rendu (notamment la rédaction des conclusions et recommandations) soit, s'approprier les éléments qui ressortent de l'étude.

Annexes

A- Qu'est-ce que l'évaluation

1- Définition et finalités de l'évaluation

Définir l'évaluation n'est pas un exercice facile car cette notion fait appel à des perceptions subjectives. Il n'existe pas de définition unique reconnue par tous les acteurs. On sait cependant ce que l'évaluation n'est pas, ce qui permet de « chasser » quelques idées reçues.

L'évaluation n'est pas :

- **un contrôle**, qui consiste à vérifier le respect de normes.
- **un audit**, qui comprend une part de contrôle de régularité, de conformité et d'efficacité débouchant sur des propositions d'amélioration. L'évaluation peut néanmoins intégrer l'audit de fonctionnement
- **une inspection**, qui englobe plusieurs activités allant du contrôle et de la surveillance d'activités réglementées jusqu'à l'analyse et la qualification de pratiques individuelles ou de fonctionnement de système.
- **un suivi**, qui permet de superviser périodiquement la mise en œuvre d'un programme, l'état d'avancement de la réalisation d'un projet, afin d'intervenir à temps pour corriger les défaillances qui seraient détectées. Mais la complémentarité de l'évaluation avec le suivi est grande : l'évaluation est plus facile à mener si les systèmes de suivi fonctionnent correctement, et elle s'appuie sur les éléments quantitatifs et les données régulières du suivi.
- **une critique négative**, l'évaluation doit souligner les aspects positifs du programme évalué, et critiquer ses points faibles de manière constructive en essayant d'appréhender la logique sous-jacente et les raisons de défaillance. L'évaluation fait des recommandations pour remédier à une situation déficiente ou pour l'améliorer.
- **une sanction ou un jugement sans appel** : l'évaluation doit susciter le débat et être discutée par les acteurs. Une appréciation négative doit stimuler la recherche d'amélioration et de solution. Aussi l'évaluation n'a pas pour objet de porter un jugement sur la manière dont les agents individuels remplissent leur mission.
- **un exercice de style formel** : il est nécessaire de rédiger un rapport d'évaluation et surtout de prévoir sa diffusion et son utilisation future. Une évaluation est utile si ses résultats sont discutés et appropriés par les différents acteurs.

L'évaluation a plusieurs **fonctions et finalités** :

- elle apprécie l'action et estime sa valeur, c'est un outil d'orientation ;
- elle rend des comptes en appréciant l'utilisation des ressources ;
- elle aide à la prise de décision grâce à une meilleure information ;
- elle contribue à l'appui interne et à l'apprentissage en mettant en évidence les erreurs passées et les points positifs ;
- elle contribue au développement et à la motivation des acteurs en les informant sur les changements que leur travail apporte.

Dans tous les cas, il faut que le commanditaire et les autres destinataires de l'évaluation puissent **s'approprier les résultats et les connaissances produites**, pour les intégrer à leur propre vision de la réalité. A cette fin, trois conditions doivent être réunies :

- l'évaluation doit répondre aux questions que se pose le commanditaire ;
- les informations et raisonnements développés doivent être crédibles et, dans toute la mesure du possible, compréhensibles par l'ensemble des destinataires ;
- les jugements portés par l'évaluation doivent être perçus comme fondés sur des arguments légitimes.

2- Les étapes de l'évaluation

Distinguer rigoureusement les différentes étapes de l'évaluation permet de construire pas à pas les éléments d'un « monde commun », ensemble de **connaissances et de références partagées** par l'évaluateur, le commanditaire et les autres acteurs concernés.

L'évaluation suit plusieurs étapes, dont :

- **L'identification des protagonistes et des enjeux** (*) : choix des membres d'une **instance d'évaluation** ;
- Un **mandat d'évaluation** entre le commanditaire (ici le comité de rivière) et **l'instance d'évaluation** (ici certains membres du comité de rivière et quelques experts si nécessaire). Le mandat formalise la décision d'évaluer du commanditaire. Il précise, de façon brève et claire, ce qui va être évalué, les motifs pour lesquels est lancée l'évaluation, et l'utilisation qui en est attendue. Le mandat permet d'établir des règles du jeu claires et réalistes, et vise ainsi à prévenir un certain nombre de dérives.
- Le **projet d'évaluation**, préparé par le chef de projet de l'instance d'évaluation, précise les éléments relatifs à la politique et à la démarche d'évaluation envisagée. Il formule les **questions évaluatives**. Par souci de simplification, dans ce guide, le projet d'évaluation est restreint aux seules questions évaluatives.
- Un **cahier des charges** entre l'instance d'évaluation et l'évaluateur (le prestataire / bureau d'études), dont le contenu est développé ci-après selon cinq phases ;
- La phase de **réalisation du travail** d'évaluation ;
- Le **rapport d'évaluation** qui comprend des parties méthodologiques, des descriptions, des rappels de conclusions de travaux précédents, des analyses appuyées sur des informations nouvelles, et enfin des recommandations élaborés par l'instance d'évaluation. L'écriture du rapport doit tenir compte de la diversité des modes de lecture de ses destinataires.
- Les **recommandations** qui en découlent ;
- Les **décisions** sur la suite à donner à la politique évaluée, ici au contrat de rivière.

3- Zoom sur le projet d'évaluation et ses questions évaluatives

La finalité majeure du **projet d'évaluation** est de rassembler le commanditaire, les partenaires de l'évaluation et ceux de la politique évaluée, autour de l'étude bilan, évaluation et prospective. Un projet d'évaluation clair permet l'élaboration d'une commande de bonne qualité, elle-même favorable à un bon déroulement des travaux. Le projet d'évaluation doit s'efforcer de créer dès le départ les conditions d'une bonne réception des résultats, gage de leur impact sur les décisions et pratiques administratives.

La préparation du projet d'évaluation incombe au chef de projet (président de l'instance d'évaluation). A ce stade initial, son travail consiste à exploiter les documents relatifs au contrat de rivière et à rencontrer les acteurs, afin de décrire et de comprendre les grandes lignes du contrat de rivière et les attentes qui découlent de sa mise en oeuvre.

L'aspect qui est peut-être le plus fondamental dans la phase de conception d'un projet d'évaluation est la formulation des **questions évaluatives** globales et spécifiques auxquelles doit répondre l'évaluation. Ces questions, qui constituent le cœur de l'exercice d'évaluation, doivent être concertées et partagées au vu des objectifs du contrat de rivière.

Le mandat énonce quelques grandes questions auxquelles l'évaluation doit répondre. L'instance d'évaluation se doit de vérifier que des questions essentielles n'ont pas été oubliées, d'écartier des questions qui relèveraient plutôt de l'audit ou du contrôle, de sélectionner les questions prioritaires, de préciser les critères et les normes de jugement. Les questions doivent correspondre à de véritables interrogations, à de réels besoins d'information, de compréhension et d'identification de solutions nouvelles.

Qu'elles qu'en soit la forme, les **questions évaluatives** se rattachent aux principaux critères d'évaluation qui sont :

- la **pertinence** : dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils justifiés par rapport aux besoins ? Les enjeux ont-ils évolué ? Les objectifs initiaux ont-ils besoin d'être modifiés ?
- la **cohérence** : les différents objectifs sont-ils cohérents entre eux ? Les moyens juridiques, humains et financiers mis en place sont-ils adaptés aux objectifs ? La politique évaluée est-elle cohérente avec d'autres politiques ?
- l'**efficacité** : dans quelle mesure les objectifs visés ont-ils été atteints ? Les instruments mis en œuvre ont-ils produits les effets attendus ?
- l'**efficience** : les objectifs ont-ils été atteints au meilleur coût ?
- les **impacts** : les effets obtenus sont-ils globalement satisfaisants ?
- la **durabilité** : la démarche engagée est-elle pérenne ?

B- Bibliographie

- **Comité Permanent de Coordination des Inspections / Inspection de l'Enseignement Agricole**,. *Pour une bonne pratique de l'évaluation*, Juillet 2001.
- **Commission européenne**, *Conception et conduite d'une évaluation, volume 1, Collection Means*, 1999.
- **Commissariat général du Plan**,. *Guide pour la préparation et la conduite d'évaluations régionales, version 3*, Juin 2003.
- **Conseil Scientifique de l'Evaluation**,. *Le petit guide de l'évaluation des politiques publiques*, Mai 1996.
- **Eureval-C3E**, *documents pédagogiques*, 2003.

C- Définitions

Enjeux :

Parmi l'ensemble des situations (ou problématiques) pouvant se trouver sur un bassin versant (qualité de l'eau, hydraulique, transport solide, zones humides, faune et flore, ...), certaines deviennent des **enjeux** lorsque après analyse, elles s'avèrent :

- peu ou pas compatibles avec des usages (au sens large) ,
ex : qualité de l'eau et usage baignade
- et que parallèlement des acteurs locaux ou institutionnels s'expriment pour les défendre.

Indicateur :

Un indicateur est un paramètre, une donnée quantitative, synthétique, qui permet de caractériser, de façon concise, une situation évolutive souvent complexe, une action ou les conséquences d'une action, à des fins de diagnostic, d'évaluation, de prévision, d'aide à la décision. C'est un outil de communication qui sert à quantifier et simplifier l'information pour la rendre plus lisible et signifiante auprès de l'auditoire ciblé. Un bon indicateur doit être sensible aux changements attendus, fondé sur des données fiables et facilement accessibles, et compris et accepté par ses utilisateurs. Il doit permettre de détecter une situation critique avant qu'elle ne devienne irréversible, et dégagera des pistes de réflexion sur les actions à entreprendre pour résoudre les problèmes identifiés.

Le modèle Pressions – État – Réponses élaboré par l'OCDE établit que les activités humaines exercent des pressions sur l'environnement, pouvant induire des changements d'état de celui-ci. La société réagit alors à ces changements par des programmes et des politiques environnementales et économiques destinées à prévenir, réduire ou à corriger les pressions et les dommages environnementaux.

Les indicateurs peuvent être des outils intéressants pour identifier et soutenir les liens pressions - état-réponses (PER).

3 catégories d'indicateurs se distinguent :

- les indicateurs de pression qui reflètent la pression exercée par les activités humaines ou les processus naturels sur le milieu ;
- les indicateurs d'état qui offrent une description de la situation environnementale et des caractéristiques bio-physiques du milieu ;
- les indicateurs de réponse qui permettent d'évaluer les efforts consentis et les politiques mises en œuvre par la société.

Objectif :

L'objectif est l'expression du but à atteindre ou du résultat attendu (relatif à l'enjeu). Il peut s'agir d'objectifs opérationnels (1) ou d'objectifs de connaissance (2).

- Ex. d'objectif type 1 :
- Donner à l'eau une qualité baignade sur tel tronçon.
 - Restaurer 20 % des ZH du BV.
 - Protéger la population de tel secteur contre la crue centennale
 - Sensibiliser les élus à la prise en compte du risque inondation
- Ex. d'objectif de type 2 :
- Appréhender le fonctionnement de la nappe alluviale
 - Identifier les sources de pollution par les toxiques

Moyens :

Les moyens sont caractérisés par la ou les actions à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif.

- Ex. assainissement du hameau ...
- digues de protection ou restauration du champ d'expansion de crue

Ces moyens peuvent être regroupés dans des procédures contractuelles ou réglementaires, ...

Il peut s'agir d'un programme chiffré d'actions (contrat de rivière, opération coordonnée, ...) ou de préconisations de gestion, ou de procédures réglementaires à lancer (SAGE, PPR, Habitats, ...). L'appréciation de l'atteinte de l'objectif peut différer selon que l'on mesure directement le résultat (a) ou les moyens mis en œuvre (b). L'appréciation des résultats devra être recherchée dans la mesure du possible.

- Ex d'objectif :
- Sensibiliser les élus à la prise en compte du risque inondation
- Ex. d'actions (a) :
- Faire adopter 5 PPRI sur le bassin
 - Traduire les contraintes hydrauliques dans 10 POS
- Ex d'action (b)
- Réaliser 5 réunions cantonales
 - Faire une plaquette d'information

Tableau de bord :

Un tableau de bord rassemble les indicateurs préalablement définis et limités en nombre ; il est renseigné périodiquement et destiné au suivi de l'état d'avancement par rapport à des objectifs opérationnels hiérarchisés dans le temps et l'espace.