

## De nouvelles pratiques pour s'inscrire dans une démarche de progrès continue

### Éléments de contexte

#### **Suivi & évaluation**

La question de l'évaluation en France a évolué avec la mise en place des fonds structurels et des programmes européens et leur évaluation systématique depuis 1994. Désormais appréhendée au travers des notions d'efficacité, de cohérence, d'efficience et de pertinence de l'action publique, la pratique de l'évaluation fait partie du processus de mise en œuvre des politiques et concerne l'ensemble des niveaux territoriaux (échelle européenne, nationale, régionale et locale).

Le suivi et l'évaluation d'un projet, quel qu'il soit, en sont des parties constitutives. Le dispositif doit être élaboré et mis en place en même temps que le projet. Ces deux fonctions se distinguent par le fait que la fonction de suivi relève du pilotage au quotidien du projet et à ce titre est assurée par l'équipe technique, alors que l'évaluation qui contribue à tirer les enseignements et préparer l'avenir doit être assurée par une instance dédiée en lien avec l'équipe. Si les fonctions de suivi et d'évaluation sont des fonctions distinctes, elles n'en demeurent pas moins étroitement liées, la première alimentant la seconde.

Dans le cadre d'un projet de développement durable, la pratique de l'évaluation qui permet de rendre objectivement compte de l'utilisation de fonds publics, de l'atteinte des résultats au regard des objectifs fixés et des ajustements éventuels des programmes est une pratique incontournable.

#### **Capitalisation**

La capitalisation d'expériences est un outil de gestion de la connaissance qui cherche à offrir ce qui dans l'expérience peut être utile à d'autres : connaissances à partager, sources d'enseignement... Cette fonction vise à repérer et à formaliser l'expérience acquise par des acteurs du territoire pour la porter à connaissance des autres en leur donnant les clés de son adaptation à leur propre situation. Cette fonction participe de l'auto-formation des acteurs. Elle contribue à l'évaluation et peut également être objet d'échanges avec d'autres territoires ruraux participant ainsi à la coopération et la mise en réseau du territoire.

#### **Coopération & mise en réseau**

La coopération promue depuis le début des années 1990 par le programme Leader est aujourd'hui une composante à part entière des programmes européens dans leur ensemble. Elle permet de façon réciproque de mettre en perspective des pratiques du Pays du Val d'Adour avec celles de territoires ruraux d'autres pays. Elle permet également de mutualiser des moyens et/ou des risques pour valider des approches novatrices. S'engager dans des actions de coopération amène également les acteurs locaux à s'interroger sur l'identité de leur territoire et par la même à renforcer cette identité.

La mise en réseau des territoires, promue par l'ensemble des politiques territoriales rurales comme urbaine, se décline à partir d'entrées multiples et croisées : type d'acteurs (associations d'agents de développement, associations d'élus...), type de territoire (pays, Parcs Naturels Régionaux, Leader,...), échelles territoriales (réseau : départemental, régional, national, européen,...).

## Communication

Éléments d'accompagnement du projet de territoire la communication et le débat public contribuent pleinement à son animation et doivent à ce titre être conduits de façon continue dans le temps. Au-delà d'une information factuelle, sont attachées à la communication et au débat public des dimensions de gouvernance locale, d'éveil et d'expression de la citoyenneté et de participation de chacun à la vie locale.

A travers la communication, premier niveau d'une démarche participative, les territoires ont pour objectifs :

- d'informer les partenaires, les financeurs et les citoyens de l'avancement du projet de territoire et des réalisations ;
- d'animer le débat public autour des enjeux du développement du territoire ;
- de mobiliser les porteurs de projet potentiels ;
- etc.

## Éléments de problématique à l'échelle du Pays du Val d'Adour (PVA)

- Comment, sur le PVA, faire du suivi et de l'évaluation une pratique participative, d'amélioration continue de son développement et à part entière de son mode de fonctionnement ?
  - Des objectifs souvent généraux, rarement quantifiés, ne facilitant pas la mise en œuvre d'un suivi opérationnel. Peu voire pas de tableau de bord en dehors du suivi financier ;
  - Une appropriation de l'évaluation comme outil de pilotage de projet et d'aide à la décision encore limitée à un cercle restreint d'acteurs du pays ;
  - Une réelle pratique de l'évaluation de type évaluation finale (projets de coopérations, programme européen) mais dans un cadre non formalisé, non systématisé ;
  - L'évaluation des actions du contrat de pays et de Leader+ (2000-2006) au regard d'un double référentiels : les critères standard de l'évaluation des politiques publiques d'une part, les critères du développement durable d'autre part ;
  - Un dispositif de suivi et d'évaluation du Pays du Val d'Adour qui va devoir s'articuler aux dispositifs de suivi et d'évaluation des Agendas 21 des partenaires (départements et régions).
- Comment capitaliser pour diffuser et transférer les principes du développement durable notamment à partir des "bonnes pratiques" d'acteurs du Val d'Adour ?
  - Une pratique limitée mais originale ;
  - En dehors de quatre opérations soutenus dans le cadre de Leader+, peu de présentations formalisées des enseignements tirés des actions les plus "exemplaires" / "significatives" conduites dans le cadre des politiques territoriales ;

- Comment coopérer et se mettre en réseau pour bénéficier de l'expérience des autres et partager notre expérience ?
  - Depuis le programme LEADER II, la coopération alimente la stratégie globale du Pays. Dans le cadre de la coopération, via des actions innovantes, le pays a pu travailler sur des thématiques diversifiées et avec des méthodes différentes.
  - Les projets de coopération participent de l'échange d'expériences indispensable à l'amélioration continue des politiques publiques ;
  - L'ancrage du Pays dans les réseaux de coopération nationaux et européens permet de se faire connaître, de trouver des partenaires potentiels et de se tenir au fait des actualités des politiques de l'Union européenne ;
  - Une commission spécialement dédiée au sein du pays et des partenaires associées aux différents projets ;
  - Un dispositif d'ambassadeurs du pays mis en place pour l'accueil des partenaires étrangers ;
  - La connaissance et la pratique des projets de coopération un atout à valoriser à l'heure où ils demeurent une des rares voies d'accès aux crédits européens ;
  - Le Pays du Val d'Adour participe à de nombreux réseaux départementaux, régionaux, européens... ;
  
- Comment communiquer pour une meilleure compréhension de l'organisation territoriale et une participation accrue de tous à la vie locale et à la citoyenneté ?
  - Des modes de communication diversifiés et de qualité (lettre du pays, site Internet, événementiels type forum ou réunions publique thématiques, relation presse), inscrits dans la durée mais dont les retombées sont difficilement appréciables ;
  - Une articulation insuffisante entre la communication du pays et celles de communautés de communes, communes et autres acteurs intercommunaux ou partenaires locaux du pays ;
  - Une visibilité limitée de l'action du pays y compris pour ses élus communaux. La connaissance de ses actions reste l'apanage d'un cercle "d'initiés" ;
  - Une faible appropriation du rôle du pays et de son articulation avec les collectivités locales ou territoriales ;
  - Absence d'un projet de communication pluriannuel au service de la stratégie du pays et de l'information des habitants ;
  - Une mobilisation / participation aux débats publics organisés qui s'est affaiblie avec comme conséquence un groupe d'acteurs "impliqués" qui s'élargit peu ;

## Les réalisations, les acquis, les pistes d'améliorations : investissement du Pays du Val d'Adour 2000-2006

<i>Evaluation</i>	<i>Nombre de projets :</i> <i>Montant global :</i>  <i>Action(s) remarquable(s)</i>	<i>7</i> <i>p.m</i>  <i>Evaluation conjointe du contrat de pays et du programme Leader+ à regard de 2 référentiels dont 1 référentiel Développement Durable, évaluations de chacun des projets de coopération.</i>
<i>Capitalisation</i>	<i>Nombre d'action :</i> <i>Montant global :</i>  <i>Action(s) remarquable(s)</i>	<i>3</i> <i>p.m</i>  <i>Guide méthodologique pour l'élaboration de projets de territoire, fiches d'expérience Leader+, guide de capitalisation du projet ARTe</i>
<i>Coopération</i>	<i>Nombre de projets :</i> <i>Montant global :</i>  <i>Actions remarquables :</i>	<i>7</i> <i>1.767.746 €</i>  <i>AQUAFIL, URGENTE, PILOTES, ARTe, ADEP, QUALITUR, DEFIL RAID, ambassadeurs Pays</i>
<i>Communication</i>	<i>Nombre de projets :</i> <i>Montant global :</i>  <i>Action(s) remarquable(s) :</i>	<i>p.m</i> <i>p.m</i>  <i>Supports de communication pays (Kakémono, affiches, cartes postales,...), site Internet, Lettre pays, réunions cantonales...</i>

## Les outils mobilisables

Fonds européens

## Pistes d'actions et critères

Résultats	Activités
<b>Résultat 1 : Le dispositif de suivi et d'évaluation partenarial a été mis en place et a été opérant tout au long de la période. Il porte sur l'ensemble des politiques territoriales du Pays</b>	Activité 1.1 : Mettre en place un groupe de travail dédié
	Activité 1.2 : Organiser une phase pédagogique de présentation de l'évaluation "outil de pilotage"
	Activité 1.3 : Conduire une réflexion collective sur les objectifs de l'évaluation et définir le système d'évaluation partenarial, son organisation, ses champs, les référentiels à mettre en œuvre, le questionnement évaluatif, les indicateurs
	Activité 1.4 : Mettre en place les outils du suivi ainsi que les modalités et les outils de l'évaluation
	Activité 1.5 : Faire fonctionner les outils de suivi et d'évaluation, en particulier en renseigner régulièrement les outils du suivi
	Activité 1.6 : Etablir un état annuel (écarts entre objectifs et réalisations et des difficultés rencontrées)
	Activité 1.7 :
	Activité 1.8 :
<b>Résultat 2 : Les "bonnes pratiques" identifiées sur le territoire du Pays sont formalisées et promues auprès des acteurs locaux et lors d'évènements publics</b>	Activité 2.1 : Mettre en place un groupe de travail chargé de proposer un plan de capitalisation puis de le mettre en œuvre
	Activité 2.2 : Définir les critères de choix des actions à capitaliser, les modalités de recueil de l'information et de sa diffusion
	Activité 2.3 : Mettre en place et faire fonctionner le dispositif de recueil
	Activité 2.4 : Rédiger et relire les fiches de capitalisation
	Activité 2.5 : Assurer la diffusion des actions et des méthodes capitalisés sur le territoire et vers l'extérieur
	Activité 2.6 :

**Résultat 3 : la coopération et la participation du Pays aux réseaux de territoires ruraux régionaux, nationaux, européens est poursuivie.**

Activité 3.1 : Maintenir et renforcer le comité de pilotage coopération

Activité 3.2 : Définir une stratégie de coopération en lien avec la stratégie de développement du Pays

Activité 3.3 : Entretenir les liens avec les partenaires des projets de coopération achevés

Activité 3.4 : Mettre en place de nouveaux projets de coopération pertinents au regard des orientations du nouveaux contrat de pays

Activité 3.5 : Poursuivre et renforcer l'ancrage du pays dans les réseaux départementaux, régionaux, européens

Activité 3.6 :

**Résultat 4 : Un plan de communication partenarial a été élaboré et mis en œuvre. Il se traduit par une bonne connaissance du pays, de son fonctionnement, de ses actions, par les acteurs du pays.**

Activité 4.1 : Elaborer un plan de communication partenarial

Activité 4.2 : Améliorer l'accessibilité de l'information sur le site Internet et des autres outils de communication du pays. Eventuellement développer de nouveaux outils

Activité 4.3 : Mettre en réseau le site Internet et les autres outils du Pays avec ceux de ses partenaires privilégiés (EPCI, Conseil de Développement, OTSI, têtes locales de réseaux, ...)

Activité 4.4 : Mettre en place des évènementiels réguliers et itinérants sur l'action du pays et les enjeux du Val d'Adour

Activité 4.5 : Etablir une relation presse régulière en fournissant régulièrement des articles illustrés d'actions soutenues par le pays

Activité 4.6 :

# Ateliers thématiques

Réussir ensemble  
l'Agenda 21 du Val d'Adour



Critères de choix des actions :	
<i>Types d'actions</i>	<i>Critères :</i>
<i>Etudes</i>	
<i>Travaux</i>	
<i>Animations</i>	