



HAL
open science

L'évaluation territorialisée en France : organisation, constat et questions spécifiques

Maurice Baslé

► **To cite this version:**

Maurice Baslé. L'évaluation territorialisée en France : organisation, constat et questions spécifiques. société française d'évaluation, 1999, Marseille, France. hal-02082822

HAL Id: hal-02082822

<https://hal.science/hal-02082822>

Submitted on 28 Mar 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Premier Congrès de la Société Française d'Évaluation

MARSEILLE, les 4 et 5 juin 1999

Communication en séance plénière

Maurice BASLÉ *

L'évaluation territorialisée en France : organisation, constat et questions spécifiques

* Professeur de Sciences Économiques à l'Université de Rennes I, Chaire Jean Monnet, membre du Conseil scientifique de l'évaluation (1995-1999), Président de la Commission scientifique du Comité régional d'évaluation État-Région en Bretagne ;
avec l'aide de Franck Pelé, Chargé de mission au Comité régional d'évaluation de Bretagne et la réalisation de Béatrice Lelièvre, secrétaire du Comité.

SOMMAIRE

I- INSTITUTIONS DE L'ÉVALUATION TERRITORIALISÉE EN FRANCE

- A. Textes
- B. Exemples de trois dispositifs régionaux
- C. Tableaux récapitulatifs et bilan des institutions et modes de portage des instances

II- LISTE ET CLASSEMENT THÉMATIQUE DES 146 PROJETS D'ÉVALUATION DES CONTRATS DE PLAN ETAT-RÉGION

- A. Liste récapitulative par région des projets d'évaluation des contrats de plan Etat-Régions (1993/1999) soumis à l'Instance nationale d'évaluation (Source :
- B. Classement thématique des 146 projets
- C. Analyse

III- PROBLÈMES GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES POSÉS PAR L'ÉVALUATION TERRITORIALISÉE EN FRANCE

- A. Au plan du choix et de l'utilisation des méthodes
- B. Au plan de ce qui est évalué
- C. Au plan du partenariat et de l'utilisation à des fins de bonne gouvernance locale

I- INSTITUTIONS DE L'ÉVALUATION TERRITORIALISÉE EN FRANCE

A. TEXTES

L'évaluation des politiques territorialisées est réalisée en France, comme dans d'autres pays¹, pour différents niveaux de gouvernement (Europe, France en interministériel, niveau national ministériel, niveau régional, départemental ou plus local), et quelquefois pour plusieurs niveaux en même temps dans le cadre de financements coopératifs ou croisés (additionnalité des fonds structurels européens, contrats de plan Etat-Régions, contrats de ville comprenant l'Etat, la Région, le Département, les Districts et les villes...).

Le souci de conduire l'évaluation territorialisée en France renvoie à des pratiques spontanées, plus ou moins expérimentales, plus ou moins codifiées et normalisées, mais aussi à des pratiques institutionnalisées. Pour ces dernières, l'impulsion probablement décisive a été l'obligation prévue au Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire du 23 juillet 1992, obligation d'évaluer traduite dans la circulaire du 9 décembre 1993 signée conjointement par le Commissaire au plan, le Délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, le délégué interministériel à la ville et le directeur des affaires économiques, sociales et culturelles de l'outremer. La circulaire prévoit des crédits d'Etat affectés à l'évaluation à hauteur de 6 / 10 000 des fonds engagés soit 50 MF pour la troisième génération des Contrats de plan. La circulaire du 9 décembre 1993 a été confortée par une circulaire du premier Ministre en date du 13 juillet 1994 relative au plan de modernisation des procédures financières au service de la déconcentration (particulièrement la proposition n°4 intitulée "créer un outil d'évaluation des politiques publiques au plan local"). Elle est aussi articulée avec les procédures communautaires correspondantes telles qu'elles sont fixées par le règlement CEE n° 2080-93 du Conseil du 20 juillet 1993 qui prévoit l'obligation d'évaluation dès le moment où il y a cofinancement avec un pays membre des actions structurelles communautaires.

Le décret du 18 novembre 1998 instituant le nouveau "Conseil de l'Evaluation" prévoit désormais dans le cadre de l'appréciation de l'efficacité d'une politique publique et de son rapport "résultats-moyens" la possibilité pour ce Conseil et pour le Commissariat Général du

B. INSTANCES ET DISPOSITIFS TERRITORIALISÉS DE L'ÉVALUATION

On prendra ici trois cas opposés d'organisation et de "portage" des instances et des

1°) Les statuts de l'Institut Lorrain d'Études et d'Évaluation des politiques publiques

La région Lorraine s'est dotée d'un outil d'aide à la décision du Conseil régional et des collectivités de Lorraine. L'Institut Lorrain d'Études et d'Évaluation (IL2E), qui a un statut associatif, est une instance technique voulue et mise en place par le Conseil régional de Lorraine, en étroite partenariat avec le Conseil économique et social de Lorraine, les quatre départements lorrains et les quatre villes chefs-lieux de département.

- d'entreprendre toutes recherches et études qui permettront de faire des propositions concrètes et d'éclairer le choix de ses membres en matière de politique publique ;
- d'engager des actions d'évaluation du contrat de plan Etat-Région ;
- de mener l'évaluation du III^e Plan lorrain ;
- d'animer le réseau régional d'observation économique du tourisme.

L'IL2E est une équipe pluridisciplinaire, composée de chargés d'études formés à l'évaluation : géographes, gestionnaire, sociologue, juriste, ingénieur agronome. C'est un instrument d'évaluation qui doit répondre à une triple nécessité :

¹ Cf sur ce point, RIEPER, O., TOULEMONDE, J., Editors (1997), "Politics and Practices of

- *une nécessité technique*, en raison de la complexité des politiques, de la multiplicité des partenariats, qui répondent souvent à des logiques d'intervention différentes, et de la problématique des compétences et des financements croisés ;
- *une nécessité économique et budgétaire*, car les programmes d'actions définis aujourd'hui s'inscrivent dans une période d'argent rare, et dans un contexte de marge de manœuvre plus limitée et de recherche d'un effet de levier fort ;
- *une nécessité politique*, puisqu'il s'agit de dépenser mieux tout en recherchant une plus grande lisibilité des politiques et une transparence accrue dans les actions.

L'IL2E fonctionne avec un budget de 3,8 MF en 1998 ; les principaux partenaires financiers étant la région Lorraine, l'État et l'Union européenne.

2°) La mise en œuvre en Région Pays de la Loire

La région des Pays de la Loire a mis en place début 1993 un dispositif d'évaluation partenarial Etat-Région institué à travers le Contrat de plan Etat-Région signé en avril 1994, par un protocole d'accord qui lui était annexé.

Il s'agit d'un dispositif ouvert pouvant s'inscrire dans le cadre de l'évaluation d'actions du Contrat de plan mais aussi dans le cadre de l'évaluation de politiques hors Contrat de plan conduites par l'État et/ou la Région, voire encore par d'autres collectivités ou établissements publics.

Le dispositif mis en place s'appuie sur deux instances permanentes aux attributions complémentaires : le Comité régional d'évaluation et la Commission scientifique, et pour chaque évaluation sur un groupe de projet et de suivi et une équipe de chargés d'évaluation. Des financements spécifiques sont inscrits au Contrat de plan pour conduire les évaluations (l'État et la Région ont inscrit chacun 1,5 MF au contrat de plan).

indépendante chargée de l'évaluation qu'il assistera tout au long de l'évaluation.

Le rôle d'animation et de coordination (secrétariat) du dispositif régional d'évaluation est assuré conjointement par des agents du SGAR et des services de la Région.

3°) La mise en œuvre en Région Bretagne

L'État et la Région de Bretagne ont mis en place un dispositif régional d'évaluation des politiques publiques dont l'objectif est d'animer et de mettre en œuvre des évaluations de politiques publiques (en particulier celles qui sont inscrites dans le Contrat de Plan). Sa mission est aussi d'offrir aux acteurs publics territoriaux un instrument d'échange et d'analyse commun permettant de développer et de coordonner, à leur demande, les initiatives d'évaluation des politiques publiques conduites localement.

Un protocole d'accord Etat-Région signé en septembre 1991 a défini les principes d'un dispositif composé d'un Comité et d'une Commission scientifique installés durant la quatrième trimestre de l'année 1992 après deux années d'expérimentation.

² Le Préfet de région, le Président du Conseil régional, le Président du Conseil économique et social régional, le Trésorier payeur général et une personnalité qualifiée.

L'inscription de l'évaluation dans le contrat de plan 1994-1998 a donné au dispositif une dimension nouvelle, le protocole initial a en effet été renforcé et complété par la signature, entre l'État et la Région, d'une convention d'application précisant les conditions de mise en œuvre de l'évaluation des politiques prévues au contrat de plan Etat-Région 1994/1998.

Le dispositif régional d'évaluation comprend quatre entités :

- Le Comité régional d'évaluation est composé du Préfet de Région, du Président du Conseil Régional et d'une personnalité indépendante, choisie par les deux premiers membres pour trois ans et qui en assure la présidence.

Le Comité est assisté d'une Commission scientifique et depuis janvier 1995, d'un Comité consultatif, ses compétences sont les suivantes :

- Le Comité décide, après avis du Comité consultatif et de la Commission scientifique, de l'engagement d'actions d'évaluation, de la publicité éventuelle à donner aux rapports d'évaluation et des modalités de cette publicité.
- Il nomme les membres de la Commission scientifique.
- Il règle les problèmes d'organisation et de financement pour le fonctionnement courant de l'instance et la conduite d'évaluations.

Le Président du Comité, nommé par le Préfet de Région et par le Président du Conseil

- d'animer et de mettre en œuvre le dispositif adopté par le Comité régional d'évaluation et est garant de la bonne marche de celui-ci,
- de faire adopter le programme d'évaluation du Comité régional d'évaluation, en accord avec les personnes publiques dont une politique serait évaluée.

Il assiste aux séances de travail de la Commission scientifique avec voix consultative.

- Le Comité consultatif de l'évaluation, co-présidé par le Préfet de Région et le Président du Conseil régional, est composé en outre :

- du Président du Conseil économique et social régional,
- des Présidents des Conseils Généraux.

Ce Comité, qui se réunit deux fois par an, est consulté sur les activités du dispositif d'évaluation et donne son avis sur l'engagement des actions d'évaluation et sur les modalités de publicité des rapports d'évaluation. Le Président du Comité régional d'évaluation et le Président de la Commission scientifique assistent à ces réunions.

- La Commission scientifique est composée de 24 membres choisis pour leurs qualités d'expertise, de connaissance des acteurs institutionnels et d'indépendance de jugement. Son Président (Professeur à l'Université de Rennes I) est nommé par le Comité régional d'évaluation. La Commission scientifique est garante du caractère scientifique des travaux engagés. Elle a pour mission, sous la responsabilité de son Président :

- . d'étudier la faisabilité des demandes d'évaluation du Comité régional d'évaluation,
- . de rédiger le cahier des charges des évaluations, de lancer les appels d'offre, de recevoir et de sélectionner les répondants,
- . d'assister les chargés d'évaluation au plan des méthodes,
- . de délibérer et valider les rapports fournis par les chargés d'évaluation,
- . de formuler des avis sur la qualité du travail, sur les résultats et sur la communication des documents. Ces avis sont transmis au Président du Comité régional d'évaluation.

- Le secrétariat permanent composé de deux personnes (un chargé de mission et une secrétaire), administrativement rattachées à l'O.R.E.F. de Bretagne, participe à l'animation du dispositif (préparation des rencontres, comptes-rendus,...) et contribue à la création et à la mise en œuvre des outils d'évaluation.

L'Etat et la Région ont inscrits chacun 3 MF au titre de l'évaluation du Contrat de plan.

C. TABLEAUX RÉCAPITULATIFS ET BILAN DES INSTITUTIONS ET MODES DE "PORTAGE" DES INSTANCES (1998) *

Région	Organisation
Alsace	Groupe de travail Etat-Région
Aquitaine	Comité d'évaluation et bureau du comité de pilotage, groupes de suivi ad hoc
Auvergne	Comité Etat-Région avec instances techniques ad hoc pour le suivi
Basse-Normandie	Comité Etat-Région avec instances techniques et groupes de travail
Bourgogne	Comité Etat-Région avec comités techniques ad hoc
Bretagne	Comité consultatif Etat-Région-Départements-Conseils généraux, Comité régional Etat-Région, Commission scientifique et institutionnelle, Secrétariat permanent, Groupes de suivi. Participation à l'évaluation des contrats de ville et des fonds structurels. Association
Centre	Comité de pilotage Etat-Région. Des groupes ad hoc de suivi
Champagne-Ardenne	Comité régional Etat-Région. Comité de pilotage. Groupes techniques sectoriels.
Corse	Comité de pilotage. Instances techniques ad hoc. Experts.
	Comité de pilotage. Instances techniques.
	Comité régional Etat-Région. Collège scientifique. Groupes de suivi ad hoc.
Haute-Normandie	Comité régional de suivi et d'évaluation Etat-Région. Comités techniques.
Ile de France	Comité régional d'évaluation Etat-Région (et de suivi). Instances techniques à géométrie variable. Rapporteur comme secrétaire de l'instance.
Languedoc-Roussillon	Comité régional d'évaluation avec un Président, le Président du Conseil économique et social régional (CESR), 9 membres du CESR, 10 experts. Groupes techniques ad hoc (Etat).
Limousin	Comité de pilotage de l'évaluation Etat-Région. Comité technique SGAR-Services de la Région-personnalités qualifiées. Groupes de travail avec experts.
Lorraine	Comité de pilotage de l'évaluation Etat-Région-TPG-Université. Comités techniques avec experts. Cellule associative de portage pour l'animation.
Midi-Pyrénées	Comité régional d'évaluation Etat-Région-CESR-Banque de France-TPG. Commission scientifique présidée par le Président de la Chambre régionale des comptes. Groupes de projet et de suivi des chargés d'évaluation.
Nord-Pas-de-Calais	Comité de suivi du Contrat de plan. Comité de pilotage de l'évaluation avec experts. Cellule d'évaluation Etat-Région. Groupes thématiques.
d'Azur	Comité de pilotage de l'évaluation Etat-Région. Délégation des responsabilités au Président de la commission des Finances du plan et de l'évaluation du Conseil régional.
Pays de la Loire	Comité régional d'évaluation Etat-Région. Commission scientifique. Groupes de projet et de suivi.
Picardie	Comité régional d'évaluation Etat-Région-CESR-CRC-INSEE-BdF-TPG-Université. Instances techniques pluridisciplinaires.
Poitou-Charentes	Comité régional d'évaluation Etat-Région-CESR-TPG-CRC-un expert. Groupe techniques. Secrétariat permanent de l'Association Institut Atlantique d'Aménagement du Territoire.
	Comité régional de suivi-évaluation Etat-Région-CESR-personnalités qualifiées. Comité régional scientifique avec secrétariat permanent. Groupes de suivi.

* documentation mise à jour en 1998 par Karine Lagant

1°) Vue d'ensemble

Il est désormais possible de disposer d'une vue d'ensemble sur la pratique de l'évaluation dans les régions françaises. Le dispositif d'évaluation mis en place par chacune des régions est très variable, mais il est possible de faire ressortir un schéma type d'organisation où :

- la prise de décision est confiée à un organe spécifique, par exemple le Comité Régional de l'Évaluation qui va décider des travaux à conduire ;
- le Pilotage des travaux d'évaluation effectués est assuré par des Groupes de suivi ou des Groupes Techniques.

Autour de ces deux grands organes, lorsqu'ils existent, peuvent graviter un nombre plus ou moins important de personnes, formant des Groupes ou des Comités et qui vont aussi intervenir dans l'évaluation. Ces organes supplémentaires qui ne résultent que de la volonté des acteurs de l'évaluation de la région vont avoir pour conséquence de diversifier les processus d'évaluation, car les régions doivent toutes répondre à des spécificités territoriales, qui en plus du choix des élus, ne sont pas convergentes.

Les informations disponibles permettent de dresser une liste de tous les dispositifs régionaux. Ceux-ci peuvent être classés de façon à faire apparaître de grandes différences ou de grandes similitudes. Sur ce point, les principaux organes qui sont à l'origine de dispositifs d'évaluation originaux sont au nombre de deux. On citera tout d'abord le Comité Scientifique et ensuite la présence ou non d'un Secrétariat permanent comme il peut en exister en région Bretagne ou en région Poitou-Charentes. Dans d'autres cas ; comme en Aquitaine (avec le Bureau du Comité de Pilotage) ou en Limousin (avec un Groupe de Travail), les distinctions apparaissent sous des formes plus spécifiques, issues de la volonté d'organiser un dispositif

En matière d'évaluation, certaines régions sont aux antipodes ; on citera par exemple le cas de l'Alsace qui ne dispose pas encore de dispositif régional permettant de mener à bien les évaluations (mais qui travaille dans ce sens), et la région Nord-Pas-de-Calais. Nous partons du principe que l'importance des travaux effectués en évaluation n'est pas en liaison directe avec la taille du dispositif mis en place. Dans certaines régions, les avancées sont considérables sans pour autant que les organes intervenant dans ce travail soient nombreux ; le but étant en

effet de ne pas multiplier les procédures. On pourra prendre par exemple le cas de l'existence d'un Comité Scientifique. Son apport³ est très important mais très peu de régions ont mis en place une telle instance, préférant intégrer des experts dans des Groupes ou des Comités

Toutefois, formuler des conclusions plus élaborées semble inutile et difficile. En effet, l'évaluation est une activité nouvelle (pour tout ce qui concerne les évaluations du contrat de Plan État Région) rendue obligatoire depuis la circulaire de décembre 1993. L'évaluation des politiques publiques est certes en plein essor mais cet essor s'opère à un rythme plus ou moins rapide selon les régions, et aussi selon la volonté des acteurs ; le non respect de la circulaire de 1993 ne prévoyant aucune sanction. En outre, l'évaluation avait déjà débuté dans certaines régions avant même que soit mise en œuvre cette circulaire, ce qui permet donc à ces régions de conserver une certaine avance, mais aussi une plus grande maîtrise de la chose et de

Comparaison entre les dispositifs régionaux d'évaluation et celui proposé par les circulaires

La comparaison précédente, effectuée au niveau régional, permet de répartir les régions par grandes catégories. Cependant ce travail peut être réalisé sous un second angle pour comparer la composition des organes qui forment le dispositif régional d'évaluation par rapport à une situation "légale" ou "référentielle" décrite dans les grands textes de loi relatifs à l'évaluation ; notamment par la circulaire du 9 décembre 1993. Ce développement a pour objectif principal de savoir quelle a été l'attitude adoptée par les régions. Celle-ci peut se retrouver sous trois formes principalement, qui conduisent à la typologie suivante :

- les régions qui n'ont pas suivi les propositions institutionnelles minimales,
- les régions qui se sont cantonnées aux propositions institutionnelles,
- n que les propositions institutionnelles.

³garant de la qualité scientifique des travaux.

3°) Présentation d'une classification prenant comme référence le dispositif proposé par la circulaire du 9 décembre 1993

Les régions peuvent être classées en trois catégories dans le tableau suivant afin de donner une vue plus synthétique, On peut remarquer que l'on retrouve de façon très générale le classement effectué auparavant sur une base régionale.

dispositif institutionnel	Régions dont le dispositif est semblable au dispositif institutionnel	Régions dont le dispositif est plus important que le dispositif institutionnel
Alsace	Auvergne	Aquitaine
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Basse-Normandie	Bretagne
	Bourgogne	Centre
	Corse	Champagne-Ardenne
	DOM TOM	Franche-Comté
	Haute-Normandie	Limousin
	Ile-de-France	Lorraine
	Languedoc-Roussillon	Midi-Pyrénées
	Picardie	Nord-Pas-de-Calais
		Pays de la Loire
		Poitou-Charentes
		Rhône-Alpes

d) Précision concernant la classification de certaines régions

Le dispositif de la région Basse-Normandie a, dans la première partie de notre analyse, été considéré comme comportant deux instances. Toutefois cette dernière projette de créer vers la fin février, voire au début du mois de mars, un groupe plus restreint en plus des Comités Techniques de façon à rendre plus fréquentes les réunions en matière d'évaluation. Son appartenance à cette classification risque donc d'être modifiée et d'évoluer vers un dispositif plus complet que ne le prévoit la circulaire de 1993.

Pour la Haute-Normandie, le dispositif chargé de l'évaluation, n'est pas mis en oeuvre uniquement dans le cadre des évaluations du contrat de Plan. Cependant, cette caractéristique n'a pas été considérée comme primordiale. En ce qui concerne la région Poitou-Charentes, l'Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires à été considéré comme un organe à part entière ; une "Cellule d'Animation" en quelque sorte, ce qui développe le dispositif d'évaluation de cette région de manière plus importante que celui proposé par les circulaires.

On voit donc que très peu de régions n'ont pas suivi les propositions légales en matière de dispositif d'évaluation. Dans la poursuite de notre étude, nous ne nous attacherons plus à ⁴, qui, n'étant pas "conformes" à ce premier critère, ne pourront être considérées comme répondant au minimum aux références institutionnelles. Treize régions sur les vingt trois étudiées ont un nombre d'organes supérieur au dispositif institutionnel ; il est bon de le remarquer car comme pour tous les phénomènes, l'évaluation n'échappe pas à celui du "cercle", qu'il soit vertueux ou vicieux. Ainsi, l'évolution risque de se diriger vers une multiplication (relative) des instances, excepté pour les régions qui ne le souhaitent pas, pour arriver à un stade où la quasi totalité des dispositifs seront dotés d'une quantité identique d'organes. Toutefois, elles garderont sûrement leurs propres caractéristiques et leurs propres organisations.

c) Présentation de la classification en prenant en compte les membres qui composent le dispositif

Pour approfondir cette analyse, nous allons encore regrouper les régions en sous-ensembles, mais cette fois sur une toute autre base puisqu'il s'agira de comparer la composition du Comité de Pilotage de l'évaluation (appelé aussi Comité Régional).

On prendra en compte, pour toutes les régions, la totalité des membres qui figurent dans le dispositif d'évaluation ; il nous importe peu de savoir s'ils font bien partie ou non du Comité de Pilotage, le principal étant qu'ils participent à un niveau ou à un autre à la

⁴Alsace - Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Tableau de synthèse

Les deux circulaires précédemment citées vont là aussi nous servir de bases référentielles pour réaliser ce travail, ainsi que les différentes fiches de synthèse⁵. Les régions seront réparties en trois grandes catégories.

Régions plus faiblement dotées en membres que ne le prévoit le dispositif légal	Régions dont le nombre de membres est semblable au dispositif légal	Régions dont le nombre de membres est plus important que le dispositif légal
Bourgogne	Aquitaine	Bretagne
Centre	Auvergne	Franche-Comté
Haute-Normandie	Basse-Normandie	Limousin
Languedoc-Roussillon	Champagne-Ardenne	Midi-Pyrénées
	Corse	Nord-Pas-de-Calais
	Ile-de-France	Pays de la Loire
	Lorraine	Rhône-Alpes
	Picardie	
	Poitou-Charentes	

Grâce à ce bref récapitulatif, on voit que de nombreuses régions ont respecté les dispositions légales ou ont tenté de faire mieux. Toutefois pour certaines, des précisions doivent être apportées pour justifier ce choix. En effet, certaines d'entre elles ont été considérées comme pourvues de membres de façon équivalente à ce que préconisait la circulaire du 9 décembre 1993, alors que si l'on établit une stricte comparaison, on remarque que certaines personnes n'interviennent pas dans le dispositif. Avant d'émettre des remarques, il est bon de préciser que même pour les régions qui ne sont pas conformes à la "norme", la qualité des travaux réalisés en matière d'évaluation n'est à aucun moment remise en cause. En effet, une personne intégrée à ce travail, même si sa fonction n'est pas celle préconisée par la circulaire de 1994, peut apporter les mêmes savoirs et les mêmes connaissances que la dite personne.

⁵ Cf. Comité régional d'évaluation, "Analyse comparative des dispositifs régionaux d'évaluation et leurs travaux : la fin à fin février 1998 en France"

La comparaison n'a pas pris pour principale base le nombre de personnes, mais s'est aussi basée sur la compétence de ces dernières.

Pour la région Aquitaine, le Directeur régional de l'INSEE n'est pas présent dans les organes qui participent à l'évaluation ; toutefois il n'était pas non plus possible de considérer que cette région appartenait à la première catégorie en raison de la présence du Président du Conseil Économique et Social Régional dans le Bureau du Comité de Pilotage.

Pour la Basse-Normandie comme pour la Champagne-Ardenne, les raisons qui expliquent ce choix sont les mêmes que précédemment.

En région Ile-de-France ou en Poitou-Charentes, on retrouve le même raisonnement, mais pour cette dernière, même si elle dispose d'un plus grand nombre d'intervenants, n'a pas été assimilée aux régions qui avaient mis en œuvre un plus grand dispositif en raison de l'absence du Directeur régional de l'INSEE.

Pour la Picardie, les membres sont aussi légèrement différents au niveau de leur composition, mais là aussi nous avons établi que la présence des uns compensait l'absence des autres.

Au total, en matière de comparaison avec le dispositif institutionnel de référence, on observe des choix régionaux divergents. Ce phénomène est cependant moins accentué que dans l'analyse précédente ; il y a moins de catégories tout d'abord. Ensuite, les régions les plus nombreuses ont au minimum respecté le dispositif exposé dans la circulaire de 1993. Ce trait est véritablement encourageant car malgré les nombreuses difficultés qu'elles ont pu rencontrer et auxquelles elles ont dû faire face, les régions ont tout de même persévérer pour réussir à mettre en place un tel dispositif. Aucune sanction n'existant à l'encontre des régions qui ne respectent pas les propositions énoncées par les circulaires, il est évident que la mise en place d'un tel système de travail ne résulte que de la véritable volonté des acteurs.

Cependant, il est intéressant de remarquer que la plupart des régions agissent conformément à la circulaire de 1993, d'autant plus que les trois quarts d'entre elles ont fait encore mieux. Il semble que ce n'est pas parce que le dispositif est fort développé que les

entreprises

(98) – modernisation des centres des formation des apprentis (CFA)

(98) – programme d'aide au développement local en zone rurale fragile

(98) – aide aux investissements matériels des entreprises

⁶qu'ils soient universitaires, professionnels du domaine étudié...

Auvergne

- (96) – politique de la ville
- (98) – aides aux entreprises artisanales et commerciales
- (98) – mesures en faveur de l'agriculture
- (98) – mesures en faveur de la recherche

Bourgogne

- (96) – aides à la modernisation et au développement des entreprises de la filière bois recherche et au transfert de technologie
- (97) – évaluation des Plans Régionaux de Développement Coordonnés (PRDC)
- (97) – actions de réhabilitation des friches industrielles et de création de nouvelles zones d'activité dans les zones classées en objectif 2
- (97) – la charte de qualité d'apprentissage
- (97/98) – aide au recrutement du personnel d'encadrement (RPE)
- (98) – Fonds Régional d'Aide au Conseil (FRAC)
- (99) – Système d'accompagnement du transfert de technologie

Bretagne

- (96/97) – mise en place du « Chèque-Force »
- (96/97/98) – évaluation du contrat de Plan : Convention OREF
- (97) – contrat de ville de Saint-Brieuc
- (97) –évaluation légère du CPER
- (97) –soutien aux projets créateurs d'emplois
- (98) – pratiques et comportements des usagers de l'eau potable
- (98) – contrat du District de Rennes
- (99) – réseaux de compétitivité bretons

Centre

- (97) – transfert de technologie
- (98) – FDPMI
- (98) – procédure d'aide ATOUT-LOGIC
- (98) – situation de l'industrie

Champagne-Ardenne

- (95) – amélioration de la compétitivité de la filière viande bovine
- (95) – Fonds d'aide à l'investissement des PME/PMI
- (97) – coopération décentralisée –Afrique (Maroc)
- (97) – contrats de ville
- (98) – recherche soutenue dans le cadre d'Europol'Agro
- (98) – politique de la ville (habitat/gestion socio-urbaine et aménagements urbains/services publics de proximité)

Corse

- (96/97) – instance technique n°1 : communications
- (96) – instance technique n°2 : développement économique

: volet patrimoine forestier

- (97) – mesures agri-environnementales
- (97) – évaluation départementale de la politique de la ville
- (97) – indicateurs de l'environnement
- (98) – politique de la ville, département des Hauts-de-Seine
- (98) – politique de la ville, département du Val-de-Marne

Languedoc-Roussillon

- (95) – politique de la ville
- (95) – mesures portant sur l'aménagement de l'espace rural
- (96) – effets sur l'emploi des mesures visant à développer le tissu industriel régional et

- (97) – effets d'un investissement routier
- (97) – programmes de développement des zones rurales (PDRZ)
- (98) – transferts de technologie

Limousin

- (96) – ORAC : zone de Bellac et zone de Donzenac-Allasac
- (96) – actions menées sur le territoire de Vassivière
- (97) – évaluation des actions publiques
- (97) – politiques des marques et labels
environnement dans le CPER
- (97) – diffusion technologique

Lorraine

- (97) – procédures CORTECHS
- (97) – aménagement des friches industrielles
- (97) – politique régionale de la ville
- (97) – délocalisations des sites d'enseignement supérieur

:

- (97) – politique de la ville
- (97) – évaluation du volet « filière bois »
- (97) – enjeux socio-économique – infrastructures routières
- (99) – système de suivi des aides à l'investissement matériel des PMI

Nord-Pas-de-Calais :

- (97) – impact environnemental du contrat de Plan
- (97) – aides aux entreprises
- (97) – politique de la ville
- (99) – développement rural
- (99) – soutien aux projets d'agglomération

Basse-Normandie :

- (95/96) – politique de la ville
- (95) – actions « tourisme »
- (96) – transfert de technologie
- (97) – aides à la filière bovine
- (97) – contrats d'objectifs du bâtiment, travaux publics et de la métallurgie
- (98) – observatoire régional des quartiers de la politique de la ville
- (98) – infrastructures routières et équipements universitaires

Haute-Normandie :

- (96) – politique de la ville

Pays de Loire :

- (95) – politique porcine
- (95) – mesures « FRAC » et « ARC »
- (96) – action « d'accompagnement des jeunes agriculteurs
- (96) – politique de développement technologique
- (96) – politique régionale de la ville
- (97) – humanisation des hospices

- (97) – EDDF agro-alimentaire
- (98) – observatoire régional de l'emploi et des formations (OREF)

: bilan-évaluation des actions conduites en direction des femmes dans les quartiers en contrat de ville
(97/98) – politique de la ville : évaluation des interventions et programmes conduits sur les centres anciens des villes en contrat

Rhône-Alpes :

(95) – stations de montagne hiver-été
(95/96) – politique des contrats de ville – PACT Urbains
(95) – évaluation du schéma U2000
(97) – insertion sociale et professionnelle des publics en difficulté
(97/98) – gestion de l'espace par l'agriculture
(98) – Egalité des chances entre les femmes et les hommes

Martinique :

(95) – évaluation du contrat de plan

Guyane :

(97) – programmes régionaux cofinancés par l'Union européenne
(98) – politique de la ville

Réunion :

- (97) – programme européens
- (98) – politique de la ville

Saint-Pierre et Miquelon :

- (98) – évaluation a posteriori des programmes inscrits au contrat de plan

B. CLASSEMENT THÉMATIQUE DES 146 PROJETS D'ÉVALUATION DES CONTRATS DE PLAN ÉTAT-RÉGIONS (1993/1999) - SOURCE : COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN**Programmes agriculture - Développement rural - IAA - Bois**

Alsace (1999) ; Aquitaine (1998) ; Auvergne (1998) ; Bourgogne (1996) ; Champagne-Ardenne (1995) ; Corse (1996) ; Franche-Comté (1996) ; Languedoc-Roussillon (1995 ;1997) ; Midi-Pyrénées (1997) ; Nord-Pas-de-Calais (1999) ; Basse-Normandie (1997) ; Pays de Loire (1995-1996) ; Picardie (1997) ; Rhône-Alpes (1997-98) ;

Mesures agri-environnementales et incidences environnementales des politiques publiques ; eau potable

Bretagne (1999) ; Corse (1996) ; Franche-Comté (1996) ; Ile de France (1995-96), (1996), (1997), (1997), (1997) ; Limousin (1997) ; Nord-Pas-de-Calais (1997) ; Picardie (1998) ;

Aides aux entreprises industrielles aux PME-PMI, transferts de technologies, investissements immatériels et matériels....

Aquitaine (1997), (1998), (1998) ; Bourgogne (1997), (1997), (1998), (1998) ; Centre (1997), (1998), (1998) ; Champagne-Ardenne (1995), Corse (1996), (1997) ; Franche-Comté (1996), (1996) ; Languedoc-Roussillon (1997), (1998) ; Limousin (1997) ; Lorraine (1997) ; Midi-Pyrénées (1999) ; Nord-Pas-de-Calais (1997) ; Basse-Normandie (1996) ; Pays de Loire (1996), (1998) ; Poitou-Charentes (1996) ; Provence-Alpes-Côte d'Azur (1996) ;

Aides à l'artisanat et au commerce, apprentissage

Auvergne (1998) ; Bourgogne (1997) ; Limousin (1999) ; Pays de Loire (1998) ;

Infrastructures routières – Aménagements du Territoire – Politique de la Ville

Alsace (1997), (1999) ; Aquitaine (1995), (1997) ; Auvergne (1996) ; Bourgogne (1997) ; Bretagne (1997), (1998-99) ; Champagne-Ardenne (1997), (1998) ; Corse (1996), (1997) ; Ile de France (1995-1998), (1997), (1998), (1998) ; Languedoc-Roussillon (1995), (1997) ; Lorraine (1998) ; Midi-Pyrénées (1997), (1997) ; Nord-Pas-de-Calais (1997) ; Basse-Normandie (1995-1996), (1998), (1998) ; Haute-Normandie (1996) ; Pays de Loire (1996), (1998) ; Picardie (1995), (1997) ; Poitou-Charentes (1997) ; Provence-Alpes-Côte d'Azur (1995), (1997), (1998) ; Rhône-Alpes (1995-1996) ; Guyane (1998) ; la Réunion (1998) ;

Formation Professionnelle, Emploi-Recrutement-Insertion, Insertion économique

Alsace (1997) ; Bourgogne (1997-98) ; Bretagne (1996-97), (1997) ; Corse (1996) ; Languedoc-Roussillon (1996) ; Pays de Loire (1998) ; Poitou-Charentes (1998) ; Provence-Alpes-Côte d'Azur (1996-1997) ; Rhône-Alpes (1997) ;

Education, Enseignement Supérieur et Recherche, Culture

Bourgogne (1997) ; Champagne-Ardenne (1998) ; Corse (1996), (1997) ; Lorraine (1998) ; Basse-Normandie (1998) ; Rhône-Alpes (1995) ;

Méthodologie en évaluation, journées, tableaux de bord, suivis préalables, mises en oeuvre

Alsace (1995) ; Bretagne (1996-1997-1998), (1997) ; Corse (1998) ; Limousin (1997) ; Pays de Loire (1999) ; Martinique (1995) ; Saint-Pierre et Miquelon (1998) ;

C. ANALYSE *

Les travaux préparatoires de regroupement réalisés précédemment et cette synthèse permettent de dresser un bilan de ce qui a été fait en matière d'évaluation. Même si les priorités régionales sont variées, on observe tout de même certaines convergences des actions. Mais, inévitablement des différences subsistent. Il peut être par conséquent intéressant de

dresser une typologie en fonction du caractère des évaluations, c'est-à-dire savoir si elles sont spécifiques, communes, liées à un problème économique ou social particulier... C'est à cela

Dans un premier temps, l'analyse va tenter de montrer que les évaluations effectuées sont plus ou moins fortement représentatives des caractéristiques régionales. En effet, comme il a été mentionné auparavant, les évaluations sont conduites en fonction des besoins de la

Les grands domaines sur lesquels s'appliquent les évaluations peuvent être regroupés en six grands sous-ensembles d'évaluations que nous allons exposer l'un après l'autre.

2) Analyse des grands programmes qui font l'objet d'une évaluation

Les programmes qui font l'objet d'une évaluation sont divers et variés. C'est pourquoi, ils doivent être regroupés par grandes catégories afin de mettre en avant les différences ou les similitudes que l'on peut rencontrer. Six types majeurs ont été distingués. Des explications complémentaires vont être apportées pour chacun d'entre-eux avant d'émettre une conclusion.

Les programmes relevant d'une évaluation obligatoire et spécifique

Ce sont toutes les évaluations pratiquées au niveau de la politique de la ville ; elles sont spécifiques car elles font l'objet d'un contrat autre que celui du contrat de Plan Etat/Région ; le contrat de Ville. Il est donc à priori tout à fait normal d'y retrouver le plus

Certes les multiples objectifs visés par le contrat de Ville peuvent se présenter sous diverses formes, mais la politique de la ville repose sur une série d'expérimentations, démarrées au début des années 1980, lorsque l'Etat et les Collectivités locales ont remarqué

que certains quartiers défavorisés ou en difficulté avaient besoin d'un régime particulier à différents niveaux : action sociale, culturelle, économique, urbaine....

Il apparaîtrait logique d'assimiler toutes ces actions à celles qui sont développées dans le cadre du contrat de Plan Etat/Région, mais comme il s'agit d'une politique contractuelle bien différente, il semble important de bien discerner les évaluations relevant du contrat de Ville et les autres. L'évaluation de la politique de la ville prise sous ses différents aspects, qu'ils portent sur la délinquance, la sécurité, le logement..., est celle qui concerne le plus de

Les programmes relatifs aux problèmes économiques actuels et qui concernent toutes les

On retrouve ici trois grands domaines qui peuvent être assimilés à tout ce qui touche l'activité économique de la région en général ; renforcer sa compétitivité, réduire le chômage, favoriser l'insertion professionnelle, aider les entreprises en difficulté, promouvoir les

ces activités très importantes, qui sont bien souvent mises à mal actuellement (économiquement), et qui concernent par conséquent une grande partie des régions. Ces dernières vont agir différemment dans ces domaines, plus ou moins rapidement,

Les évaluations relatives à un problème actuel mais qui peuvent se réaliser sous des

On prendra comme exemple ici le cas de l'environnement, qui est pris en compte de façon variée selon les régions.

Elle peut se faire d'une part par l'intermédiaire de la lutte contre les inondations en réalisant des travaux d'endiguement ou de gestion des écoulements des eaux en fonction des enjeux humains financiers et économiques existants : la préservation et la gestion de l'eau et des milieux naturels comme les programmes mis en oeuvre dans la vallée de l'Oise, mais aussi à travers la problématique des bois et des forêts.

Les évaluations que l'on retrouve dans plusieurs régions, mais qui pour certaines sont issues d'une nécessité ou d'une plus grande logique

L'exemple d'une région où les réseaux routiers y sont très importants est idéal pour cela; leur mode de gestion doit être optimal en raison de la forte possibilité de saturation. L'évaluation portera sur les transports collectifs, la qualité du service rendu, la sécurité mais aussi les impacts sur l'environnement, la maîtrise des coûts...

Par ailleurs, ce problème infrastructurel des transports a fait l'objet de nombreux dispositifs législatifs ou réglementaires. On retiendra ici :

- la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (LOTI) du 31/12/1982,
- le décret du 17/07/1984, qui rend obligatoire l'évaluation des projets d'infrastructure des transports,
- les lois du 10/07/1976 et 25/02/1995 qui imposent une étude sur les impacts sur l'environnement des projets d'investissements.

Ceci nous amène à remarquer que toutes les évaluations sont plus ou moins fortement liées entre - elles et que celles concernant les réseaux routiers favorisent les développements locaux et ruraux. Ils ont aussi des effets non négligeables sur l'environnement.

Les évaluations qui ont trait au domaine du tourisme peuvent être réalisées dans toutes les régions, mais pour certaines elles sont plus importantes, surtout lorsque la situation géographique (bordure de côte), la météorologie (plus clémente)... tend à attirer des populations.

Les programmes qui relèvent d'un domaine identique mais dont l'approche est

Le développement rural qui peut être favorisé par les réseaux routiers peut se traduire différemment ; ce type de développement va surtout se retrouver dans les régions qui sont très agricoles et peut s'opérer par une politique de lutte contre le déboisement des campagnes ; en essayant de maintenir un minimum d'activité qui peut se faire à l'aide d'une amélioration de la compétitivité artisanale et commerciale (FRAC). Les moyens de mise en oeuvre peuvent passer par un soutien financier aux entreprises pour l'aide au conseil, l'incitation à l'organisation économique du commerce ou par la réalisation d'études collectives sectorielles.

On peut aussi agir par l'intermédiaire d'une politique de développement des zones rurales par la mise en place d'actions de restructuration de l'artisanat et du commerce.

Les évaluations spécifiques à certaines régions

On ne prendra qu'un seul exemple pour illustrer ce propos ; celui des stations de moyenne montagne, spécificité géographique dans les régions montagneuses. Ce type d'évaluation ne pourra bien évidemment pas s'effectuer dans des régions qui ne disposent pas

En conclusion, au regard des travaux réalisés, tout comme au niveau de la composition des dispositifs d'évaluation, de plus ou moins grandes différences apparaissent entre les régions. A première vue, cela peut sembler étrange puisque les régions, et dans un souci d'égalité, devraient être soumises aux mêmes contraintes. Toutefois, la notion d'égalité tend à être remplacée par celle de l'équité ; c'est-à-dire que l'on va prendre en compte la situation de chaque région (avantages, contraintes...). Le Conseil d'Etat, dans une de ses nombreuses décisions admet en effet que dans des situations identiques soient appliquées des règles semblables, mais il n'exclut pas que dans des situations différentes soient appliquées des

En matière d'évaluation dans les procédures contractuelles (contrats de Plan et contrats de Ville), on se retrouve dans ce cas. En effet, toutes les régions vont s'engager de manière contractuelle à pratiquer telles ou telles évaluations, mais de façon individuelle ; les besoins

Il est donc tout à fait normal que les travaux réalisés dans ce domaine diffèrent, même si l'on retrouve souvent des directions identiques (notamment celles qui peuvent se rapporter aux problèmes économiques du moment : le chômage).

Les évolutions en matière d'évaluation sont importantes, surtout depuis l'année 1995. Après un temps de mise en route pour savoir quelle va être la mission attribuée à chaque partenaire de l'évaluation, comment mettre en oeuvre sa réalisation, la pratique commence à s'installer.

III- PROBLEMES GENERAUX ET PROBLEMES SPECIFIQUES POSES PAR L'EVALUATION TERRITORIALISEE EN FRANCE

A) Au plan du choix et de l'utilisation des méthodes, les normes et les pratiques internationales, les normes et les pratiques pour l'évaluation des fonds structurels et les normes et pratiques très précises du Conseil scientifique de l'évaluation du Commissariat général au plan ont quelques raisons de se retrouver au plan de pratiques locales, départementales et régionales. Ces normes empruntent celles des chercheurs en sciences humaines et sociales, des services d'études des grandes administrations des différents ministères et celles des consultants internationaux ou nationaux.

On peut seulement modérer le constat d'une stricte identité des normes ou de leur transposition en postulant que les réponses aux appels d'offre de faible montant et concernant des territoires très spécifiques (qui nécessitent donc des coûts importants d'approche élémentaire) peuvent ne pas émaner du même milieu professionnel : consultants de plus faible envergure, laboratoires d'études aux outils éventuellement moins sophistiqués ou aux expériences moins nombreuses dans le domaine de l'évaluation.

B) Au plan de ce qui est évalué, il est possible de postuler que plus on descend vers une aire géographique de petite taille, plus on risque d'avoir à apprécier l'incidence et les effets de sous-actions, d'actions, de mesures ou de programmes et non l'incidence et les effets de politiques publiques au sens large du terme. On peut ainsi apprécier l'efficacité, par exemple, d'un programme comme le programme régional "Bretagne Eau Pure" sur tel bassin versant et ceci ne signifie pas que l'on est en train d'évaluer la "politique de reconquête de la qualité de l'eau potable". Cette dernière renvoie à un ensemble d'acteurs et d'actions publiques beaucoup plus complexe. Plus analytiquement, on rappellera qu'en réduisant la dimension (et en augmentant l'échelle sur la carte géographique), on ne se contente pas de réduire le système local considéré, ce système lui-même a changé de nature : il est un élément localisé et

⁷. Les résultats à attendre seront moins généralisables. Une action publique peut être efficace au plan local mais engendrer des effets non intentionnels et conduire à une inefficacité globale. Par contre, des interactions locales peuvent être mieux repérées et une plus grande responsabilisation dans la conduite de l'action publique peut être organisée (évaluation sur un quartier spécifique de l'accueil des jeunes hors activités structurées dans le contrat de ville du district de Rennes par exemple)⁸.

C) Au plan des problèmes partiellement spécifiques, l'évaluation territorialisée pose des problèmes de partenariat et de bonne gouvernance locale dès lors qu'elle se donne pour objet des politiques publiques et des programmes à financement croisé.

Ce partenariat existe bien dans les évaluations nationales interministérielles. Dès lors que l'évaluation lancée n'est pas l'affaire d'un seul département ministériel (Ministère de l'Industrie, du Travail, et des affaires Sociales, de l'Équipement etc.) mais a été instituée au niveau du Commissariat général au plan relevant des services du Premier Ministre, l'organisation "partenariale" de l'instance s'impose et entraîne des problèmes spécifiques d'accès aux informations, de négociation des cahiers des charges et d'entente sur l'utilisation des rapports d'évaluation. Mais c'est probablement pour les politiques territorialisées (du niveau régional au niveau local) que les enjeux d'une évaluation partenariale sont les plus

Rappelons que la décentralisation française et la déconcentration administrative ont conduit à la multiplication des actions et financements publics coopératifs. A différents

⁷ LEMOIGNE, J.L. (1990).

niveaux de gouvernement, les activités officielles françaises (et européennes) ont donc pratiqué le principe d'additionnalité et superposé ou "croisé" des décisions et des crédits. Ceci signifie que ces autorités sont, ex ante, coordonnées à minima. On peut ici examiner la logique de situation ainsi créée comme un mélange de jeux coopératifs et de jeux non : cette situation mixte perdure-t-elle au moment où il s'agit de connaître la politique menée, le déroulement de ses programmes et d'évaluer les effets en vue de prendre, au coup suivant, de meilleures décisions dans une situation qui continuera d'être celle du financement coopératif ?

Rappel des conditions de pré-coordination d'agents

Dans certaines modélisations, les agents peuvent être postulés "indépendants". Ils ont alors leur programme à réaliser (optimisation ou autre) avec sa technologie de consommation ou de production. Le reste du monde n'est décrit que par la contrainte budgétaire de l'agent, cette contrainte renvoyant à un état donné de l'allocation et de la répartition des ressources et à la place de l'agent dans cet état donné. On cherche alors à obtenir la solution de l'ensemble des programmes de ces agents "indépendants". Cette modélisation permet d'éviter en grande partie d'exposer les problèmes de coordination d'agents. Chaque agent, en quelque sorte, est amenée à optimiser sous la seule contrainte implicite de l'optimisation de tous les autres agents [BASLE, 1998e]. Les agents peuvent aussi être postulés "pré-coordonnés à minima" et interdépendants. C'est le cas lorsqu'ils cherchent à passer des contrats. Il faut en effet supposer alors non seulement des dotations initiales et des technologies données, mais aussi l'existence d'une connaissance préalable d'informations et de valeurs communes, d'une acceptation commune de ce qui fait l'enjeu du contrat, d'une mise en commun des règles du jeu⁹. En fait, les collectivités territoriales et l'Etat passent des contrats assortis de conventions

⁸ Rennes-District (1998), "Contrat de ville du District de Rennes – Projet d'évaluation".

⁹ On retrouve ici les conditions préalables de l'échange, conditions qui sont nombreuses et qui peuvent être sommairement rappelées. "De façon non exhaustive", le schéma élémentaire de l'échange pur devrait supposer explicitement que les éléments informationnels suivants de pré-coordination sont possédés par les agents : - I1 : ego connaît alter ego ; - I2 : ego et alter ego possèdent un code de communication commun ; ce code, s'il est un langage, doit contenir la désignation des biens, des quantités et/ou des variations de quantités, la notion de transaction, la notion d'accord sur les termes d'une transaction, etc. Même l'échange silencieux des sociétés primitives qui n'ont ni langue commune ni traducteur suit un code élémentaire sous forme d'actions en réponse à : plus un code est élémentaire, plus les transactions possibles sont simples. L3 ego et alter ego doivent savoir qu'un échange pourrait être mutuellement bénéfique ; la justification de cette connaissance peut être obtenue de différentes façons suivant qu'elle est considérée comme un postulat ou comme une déduction.

Théorie des jeux de coordination et jeux coopératifs

Une référence venant en appui de cette recherche sur l'explication du partenariat entre plusieurs niveaux de gouvernement peut être faite à des jeux où les joueurs anticipent chacun un surplus net positif de la coordination ou de la coopération. Acceptons cette représentation purement utilitariste et simplifiée. On peut alors montrer que, dans certaines situations de jeux, l'absence de coordination peut être un problème. Ceci est illustré dans les situations dites de "guerre des sexes", dans un couple. Un mari et une femme ont différentes préférences concernant l'occupation d'un week-end. Ils réalisent leur choix indépendamment et simultanément. Si les choix ne coïncident pas, ils ne sortent pas. Etant donné la nature des gains et des pertes ci-dessous (table 1), en stratégie pure, y a deux équilibres "Pareto Optimaux". Aucun équilibre n'est cependant dominé par l'autre. Même en stratégie mixte, la coordination ne va pas de soi. De même, dans les situations dites "dilemme du prisonnier" (table 2), l'absence de coordination entraîne des solutions sous-optimales.

Table 1

Exemple d'un jeu de "guerre des sexes"

		Personne B	
		Choix	Match
Personne A	match	(2,1)	(0,0)
	Concert	(0,0)	(1,2)

Source : Friedman J.W. (1994)

Table 2

Diagramme de l'équilibre non-coopératif entre l'Etat et le Conseil Régional

		Joueur 2 : Etat en Région	
		Coopération C	Non-Coopération NC
Joueur 1 Conseil Régional	Coopération	(+6 ; + 6)	(0 ; +9)
	Non-coopération	(9,0)	(-1 ; -1)

Elle s'avère en fait assez subtile si elle ne résulte pas d'un postulat ou de l'anticipation d'un surplus coopératifs"

répétés de l'évaluation partenariale en Région conduisent à des rendements croissants. Ceci est possible lorsque les outils, méthodes sont partiellement transférables d'un domaine à ; les informations quantitatives et qualitatives peuvent alors s'enrichir mutuellement ; l'informatisation des tableaux de bord se fait une fois pour toutes [pour un résumé des tableaux de bord dits d'évaluation légère du contrat de plan Etat-Région en Bretagne, voir COMITE REGIONAL D'EVALUATION, 1998] etc. 4°) Il est nécessaire de comprendre que la crédibilité des travaux d'évaluation sur des politiques en région est plus grande dès lors qu'ils sont menés en commun. Un préfet de région qui doit, de toute façon, procéder à des évaluations au titre de la circulaire du 9 décembre 1993, a quand même tout intérêt à créer son club régional et à faire participer les directeurs de service du Conseil Régional et les experts : pour certaines actions, tout d'abord, c'est le moyen d'obtenir, de vérifier ou de compléter son information ; pour d'autres actions ensuite, c'est le gage qu'il ne s'agit pas d'un suivi purement interne ou d'une auto-évaluation (c'est-à-dire de quelque chose qui n'est pas une évaluation). Un président de Conseil Régional, aussi autonome soit-il, n'a pas souvent les

moyens de procéder unilatéralement. En outre, la même remarque peut lui être faite concernant la nécessité d'éviter l'auto-évaluation.

Au total, la théorie élémentaire des jeux suggère au minimum qu'en absence de jeux répétés, un pré coordination est donc nécessaire même dans le cas où on pourrait anticiper un surplus net positif pour chacun des joueurs à l'issue de la partie. La réciprocité soupçonneuse, même la fraternité froide entre autorités officielles portées à la compétition autant qu'à la coopération contiennent nécessairement un minimum de coordination mutuelle. Le bricolage permanent d'un pré-pacte suffit pour créer les conditions de l'apparition des surplus individuels de l'action à financement coopératif. Ce pré-pacte pour l'action ou au moins le financement de l'action se retrouve dans la démarche d'évaluation et de constitution du capital informationnel partagé. Il s'appelle respect, réciprocité, et éventuellement confiance. Il permet de croiser des regards et des compétences, d'enrichir la connaissance, d'aller vers une plus grande performance observable et démontrable d'une action publique qui reste toujours à

En conclusion, au terme de rappel théorique de ces quelques angles d'attaque de l'Evaluation territoriale et partenariale, il apparaît que les points cruciaux des évaluations partenariales des politiques publiques à financement coopératif sont tout d'abord le bon choix des moyens, c'est à dire la bonne compréhension des conditions de dispositif à mettre en ; ensuite, le bon choix des méthodes (récapitulative et endoformative) avec reconnaissance par avance de leur portée et aussi des limites des résultats de l'évaluation ; il faut aussi faire le bon choix des programmes à évaluer, un accord vrai sur un cahier des charges qui pose les questions cruciales et l'accord après délibération sur le document, validé par une instance scientifique ou scientifique et administrative, qui prépare le jugement final de ; enfin, il faut faire le bon choix des contraintes dans le partenariat : il faut mettre en œuvre les conditions de création du capital informationnel, faciliter la mise en commun de ressources informationnelles, et susciter en commun l'échange des points de vue de gestionnaires, d'analystes financiers et d'experts. La mise en œuvre volontariste des conditions de respect, confiance et réciprocité permet, en cas d'évaluation partenariale, d'envisager sereinement que le jeu restera bien un jeu coopératif. On peut difficilement envisager que la connaissance des résultats d'une action commune puisse se faire par appel séparé à des experts ou aux gestionnaires, chacun essayant de se

former son jugement de valeur propre sur l'effectivité ou la pertinence d'une politique ou d'un programme. Au contraire, une meilleure mise ne commun de la technologie de l'évaluation, une culture partagée sinon commune dans l'entreprise "Evaluation" offre des garanties supplémentaires pour la connaissance et donc la performance publique. Tout ceci permet de faire de l'Evaluation plus qu'un "badge de modernité" [POLLIT, 1998] en une période de demande croissante de légitimité politique et de justification des choix.

Karine LAGANT

Comité Régional d'Evaluation en Bretagne à partir du rapport de LAGANT, K., (1998), "Analyse comparative des dispositifs régionaux d'évaluation et leurs travaux : la situation a

*BUSSMANN, W., KLÖTI, U., KNOEPFEL, P. Edrs, (1998), "*Politiques publiques. Evaluation*", Economica.

général Guillaudot, 35069, Rennes Cedex [Ce document reprend des éléments d'études commandées à IREQ, OREF de Bretagne et CATALYS Conseil]. Voir aussi le document de présentation politiques publiques en Bretagne". Voir aussi **Tableaux de bord et commentaires de l'évaluation légère du contrat de plan*", septembre 1998.

CHELIMSKY, E., SHADISH, W.R. Edrs (1997), "*Evaluation for the 21 st century. A handbook*", sage publications.

CHEN, H., (1990), "*Théory-driven evaluations*", sage.

*Conseil scientifique de l'évaluation, *Rapports annuels sur l'évolution des pratiques de l'évaluation des politiques publiques*, La Documentation française (dernière édition, 1998), Commissariat général du Plan, 5 rue Casimir Périer, 75 700 Paris. Les rapporteurs du conseil scientifique sont Bernard Perret et Claire Guignard-Hamon.

DELEAU, M., NIOCHE, J.P., POINSARD, R., DENZ, P., (1986), "*Evaluer les politiques publiques : méthodes, déontologie organisation*". La Documentation française.

DUMEZ, H., JEUNEMAITRE, A., et alii, (1998), "*Evaluer l'action publique*", L'Harmattan.

DURAN, P., MONNIER, E., (1992), "Le développement de l'évaluation en France nécessités techniques et exigences politiques", *Revue française de sciences politiques*

EC Structural Funds (1995), "*Common guide for monitoring and interim evaluation*", Brussels, European commission.

European commission (1997), "*Evaluating European Expenditure programs : a guide*", Brussels, DGXIX/02.

*"*Evaluation, The international journal of Theory, Research and Practice*", revue trimestrielle, Editeur Sage publications.

*"*Evaluation Review, a journal of applied social research*", Editeur Sage Periodicals Press.

FITZ-GIBBON, C.T., MORRIS, L.L., (1987), "*How to design a program evaluation*", sage.

FLAP, H., BULDER, B., VÖLKER, B. (1998), "Intra-organizational networks and performance : a review", *Computational and mathematical organisation theory*, volume 4, n°2, PP.109-147.

*FLOC'HLAY, B. (1995), "*Evaluation de l'action collective publique : questions de méthode et application au cas d'une*", septembre 1995, thèse pour le doctorat es sciences économiques, Université de Rennes 1.

Cette thèse contient un excellent survol des méthodes d'évaluation. L'auteur est actuellement chargée de recherche à l'INRETS, 20 rue Elysée Reclus, 59 650 Villeneuve d'Ascq.

FREIDMAN, D., SHYAM, S., (1994), "*Experimental methods : a primer for economists*", Cambridge University Press.

GAUTIE, J., (1996). "*L'évaluation de la politique de l'emploi en faveur des jeunes en France*", Centre d'Etudes de l'Emploi, Dossier 8 nouvelle série 1996.

GELOT, D., SIMONIN, B., (1997), "Vingt ans d'évaluation de la politique d'emploi", *La lettre du Centre d'Etudes de l'emploi*, n°48, juin.

GRITZ, R.M., (1993), "The impact of training on the frequency and Duration of Employment", *Journal of Econometrics*", volume 57, pp. 21-51.

GUBA, E.G., LINCOLN, Y.S., (1989), "*Fowth generation evaluation*", sage.

HERMAN, J.L., MORRIS, L.L., FITZ-GIBBON, C.T., (1987), "*Evaluator's handbook*", sage.

HEY, J.D., Edr, (1994), "*Experimental Economics*", Heidelberg, Physica Verlag.

HORAIST, J., (1992), "*Partenaires pour évaluer. Organiser l'évaluation des politiques publiques locales : commissariat général au Plan*, Paris.

KESSLER, M.C., LASCOURMES, P., SETBON, M., THOENIG, J.C., Editeurs, (1998), "*Evaluation des politiques publiques*", L'Harmattan.

- LASCOURMES, P., SETBON, M., (1996), "*L'évaluation pluraliste des politiques publiques. Enjeux, pratiques produits*", Japp. CNRS, Plan, Paris.
- LEEuw, F., RIST, R.C., SONNICHSEN, R., Editors (1994), "*Can governments learn ? Comparative perspectives on Evaluation and organizational learning*", Transaction Publishers.
- LEMOIGNE J.L. (1990), "*La modélisation des systèmes complexes*", Paris, Dunod.
- MATHEMATICA POLICY RESEARCH, (1994), "Evaluation of the impact of the job corps program on participants' postprogram Labor Market and related behavior", Study design report, march.
- Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement (1997), LEROND, M., "Evaluation environnementale des contrats de plan entre l'Etat et les Régions : Recensement des expériences menées". 2 volumes, Paris.
- Ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement (1998), LARRUE, C., LEROND, M., "*environnementale des contrats de plan Etat-Région*", Paris.
- MONNIER, E., (1993), "*Evaluation de l'action des pouvoirs publics*", Economica, 2^e édition.
- ORSINI, A., (1995), "*Evaluation des politiques publiques : le cas des politiques publiques de développement régional* pour le doctorat es Sciences Economiques, Bordeaux.
- PATTON, M.Q. (1987), "*How to use qualitative methods in evaluation*", sage.
- *PATTON, M.Q. (1997), "*Utilization-Focused Evaluation : the new century text*", 3^e édition, Sage.
- *PAWSON, R., TILLEY, N. (1997), "*Realistic Evaluation*", Sage.
- PEREZ, C., (1998), "L'évaluation des programmes d'emploi et de formation aux Etats-Unis", in Conseil Scientifique de l'Evaluation, "*L'évaluation en développement, 1997. Rapport annuel sur l'évolution des pratiques d'évaluation des politiques publiques*", Paris, La Documentation Française, pp. 109-151.
- PETIT P. Edr, (1998), "*Economie de l'information*", Recherches, La Découverte.
- POLLIT, C. (1998), "Evaluation in Europe. Boom or bubble ?" , *Evaluation*, volume 4, n°2, pp. 214-224
- RIDDER, G., (1986), "An Event History Approach to the Evaluation of Training. Recruitment and Employment Programs", *Journal of Applied Econometrics*, volume 1, pp. 109-126.
- RIEPER, O., TOULEMONDE? J., (1997), "*Politics and practices in intergovernmental Evaluation*", Transaction Publishers.
- *ROSSI, P.H., FREEMAN, H.E. (1993), "*Evaluation. A systematic approach*" 5^e édition, Sage .
- *"*The American journal of Evaluation*", sponsored by the American Evaluation Association, JAI Press Inc.
- TACQ, J., (1997), "*Multivariate Analysis Techniques in Social Science Research : From problem to analysis*", Sage publications.
- TOULEMONDE, J., FONTAINE, C., LAUDREN , E., VINCKE,P. (1998), "Evaluation in partnership. Practical suggestions for improving their quality", *Evaluation*, volume 4, n°2, PP.171-188.
- VEDUNG, E., (1997), "*Public policy and program evaluation*", Transaction Publishers.
- ZOLLER, H.G., BEGUIN, H., (1992), "*Aide à la décision. L'évaluation des projets d'aménagement*", Economica.

Adresses utiles : European Evaluation Society, Stockholm : ees@esv.se ; site web : www.europeanevaluation.org

American Evaluation Society, AEA central office, 401 East Jefferson street, Rockville, MD 20850 USA, aea@phoenixpp.com

Club de l'Evaluation, direction générale de l'administration publique, Paris.

Revues :

- Evaluation. Sage Editor
- Evaluation Review. A Journal of Applied Social Research
- Evaluation Studies Review Annual. Sage Editor
- Evaluation and Program Planning
- Evaluation Practice
- New Directions for program evaluation (AEA)
- Knowledge and Policy (associate with EES)