

**OUTILS DE GESTION ET DE PLANIFICATION**
**11.1 - L'évaluation partagée des sites du Conservatoire du littoral**
**Conservatoire du Littoral**

 mise à jour: **28/04/2015**
**Sujets traités/De quoi s'agit-il ? Cocher les cases concernées**

|   |  |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Evaluation<br><input type="checkbox"/> Protection<br><input type="checkbox"/> Réglementation<br><input checked="" type="checkbox"/> Gouvernance<br><input type="checkbox"/> SIG<br><input type="checkbox"/> Bases de données<br><input type="checkbox"/> Animation<br><input type="checkbox"/> Autres approches d'élaboration du PG<br><input type="checkbox"/> Milieux concerné(s) ( <i>le cas échéant</i> ):/ | <input type="checkbox"/> Diagnostic<br><input checked="" type="checkbox"/> Etat de conservation, hiérarchisation des enjeux<br><input type="checkbox"/> Responsabilité<br><input checked="" type="checkbox"/> Gestion<br><input type="checkbox"/> Communication/sensibilisation<br><input type="checkbox"/> Recherche<br><input type="checkbox"/> Milieu marin |
|---|--|

- [Contexte et historique de la démarche](#)
- [Constats partagés](#)
- [Problématiques/enjeux](#)
- [Objectifs](#)
- [Gouvernance](#)
- [Description détaillée](#)
- [Intérêts](#)
- [Facteurs de réussite](#)
- [Coûts et financements](#)
- [Bilan](#)
- [Perspectives](#)

**Contexte et historique de la démarche**

Le Conservatoire et les gestionnaires de ses sites ont décidé en 2007 de développer une méthode d'évaluation partagée permettant d'organiser simplement des démarches d'échange et de progrès autour des dispositifs de gestion des sites. L'objectif était de proposer un processus adaptable au plus grand nombre des contextes locaux existants, aux différents niveaux de technicité disponibles sur les sites, s'intégrant le plus possible dans les dispositifs de gestion existants.

Un groupe de travail réunissant des agents du Conservatoire et des représentants de gestionnaires a élaboré un projet de méthode qui a été présenté, discuté et adopté lors d'un séminaire élargi en mai 2009. Le guide de mise en œuvre de l'évaluation partagée est issu des travaux de ce séminaire.

La méthode a été testée dans une première série de sites répartis dans diverses délégations de rivages en 2010 et 2011. Elle a été généralisée dans la délégation Normandie à partir de 2012.

**Constats partagés**

L'exigence d'évaluation est reconnue par tous, en tant qu'outil de pilotage de l'action menée mais aussi de capacité à rendre compte de celle-ci. La mise en œuvre de dispositifs d'évaluation se heurte néanmoins à des contraintes importantes de moyens, tant en termes quantitatifs (l'évaluation n'étant pas une activité directement opérationnelle, les arbitrages d'allocation lui sont rarement favorables) que méthodologiques (les théories de l'évaluation sont complexes et peu largement appropriées par les agents de la gestion).

**Problématiques/enjeux**

- La méthode doit pouvoir être appropriée facilement par le plus grand nombre des acteurs de la gestion des sites.
- La méthode doit présenter une robustesse minimale au plan méthodologique, afin de produire des résultats suffisamment pertinents et ne pas tomber dans les travers de l'auto-évaluation.
- La méthode doit reposer sur une démarche partagée, elle n'est pas un dispositif de contrôle de l'action du gestionnaire par le propriétaire.

- Le coût financier et humain du dispositif doit être maîtrisé.

## Objectifs

L'objectif principal est la proposition d'un processus pragmatique et opérationnel, intégré aux modalités de fonctionnement habituelles des sites, notamment l'activité du comité de gestion. Même simplifié, le dispositif n'a pas vocation à être appliqué à l'intégralité des sites : l'objectif quantitatif est d'atteindre à terme la couverture de la moitié des sites opérationnels, ceux dont la complexité des enjeux et l'existence d'instances de gouvernance fonctionnels le justifie.

## Gouvernance

- ✓ Animation

Conservatoire du littoral et gestionnaire

- ✓ Comité d'évaluation (= comité de gestion du site)

Conservatoire, gestionnaire, élus locaux, représentants d'usagers, associations, services de l'état et des collectivités, experts indépendants...

## Description détaillée

Le processus repose sur les éléments suivants :

- ✓ **Le rapport d'activité de la gestion**

L'évaluation commence avec le suivi. Un suivi correctement organisé permet de valoriser le travail accompli et favorise les échanges constructifs sur les enjeux essentiels. Un rapport d'activités synthétique et illustré, organisé selon une trame simple et logique, est proposé. Il est complété par un tableau de bilan analytique de la gestion synthétisant les éléments financiers et humains.

- ✓ **La grille d'évaluation partagée**

La grille d'évaluation structure une approche adaptable aux différents cas de figure rencontrés dans les sites du Conservatoire du littoral. Elle peut être mise en œuvre dans le cadre d'une révision de plan de gestion ou d'un audit externe, mais plus généralement au sein du comité de gestion.

- ✓ **L'animation de la session d'évaluation**

La démarche repose sur une animation spécifique, comprenant une phase de préparation entre le Conservatoire et le gestionnaire (environ une demi-journée), puis la tenue de la réunion proprement dite. Le déroulement de la réunion suit le cadre de la grille d'évaluation partagée de façon à organiser les débats de façon structurée.

## Intérêts

- Pragmatique et adaptable : les protocoles peuvent être utilisés de façon minimale puis s'enrichir progressivement de suivis formalisés.
- Les indicateurs sont identifiés par le comité de gestion en lien direct avec les objectifs partagés et les moyens disponibles.
- La diversité des points de vue représentés dans le comité de gestion permettent une évaluation non univoque.
- Démarche susceptible d'interroger la formulation des objectifs de gestion, soit pour les reformuler de façon plus explicite, soit les préciser voire favoriser leur identification si le plan de gestion est inadapté, obsolète ou inexistant.
- Correctement menée, l'évaluation partagée facilite grandement le renouvellement du plan de gestion à son échéance.

## Facteurs de réussite

- Impulsion initiale forte de la part du propriétaire et du gestionnaire
- Qualité de l'animation du dispositif afin de susciter les échanges

## Coûts et financements

Le coût marginal de cette démarche est faible si l'évaluation est intégrée au fonctionnement du comité de gestion d'un site, ce qui est sa vocation principale.

Des ateliers spécifiques peuvent être envisagés, associant par exemple des gestionnaires de plusieurs sites, ce qui engendre les coûts correspondant aux temps et au déplacement des personnes.

L'organisation de suivis permettant d'enrichir la démarche par l'existence d'indicateurs adaptés peut également engendrer des coûts, soit récurrents et intégrés dans l'activité du gestionnaire, soit sous-traités.

## Bilan

| POINTS FORTS   | LIMITES  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Simplicité, coût faible</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>x Dépend des équilibres au sein du comité de gestion</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Intégration à la gouvernance</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>x Subjectivité de l'évaluation à dire d'experts</li> </ul>      |

## Perspectives

Développement de la démarche sur environ 300 sites à l'horizon 2020, correspondant à la moitié des sites opérationnels du Conservatoire du littoral.