

**PLAN PLURIANNUEL D'ÉVALUATION 2017 – 2019
DES PROGRAMMES D'INTERVENTION
DE L'AGENCE DE L'EAU LOIRE-BRETAGNE**

L'évaluation des politiques publiques a été introduite au sein de l'agence de l'eau en 2007. Cette fonction est confiée à la Direction de l'Évaluation et de la Planification. Elle s'appuie sur un groupe de travail : le Groupe Permanent d'évaluation (GPE) qui élabore le plan pluriannuel d'évaluation, soumis à l'avis du conseil d'administration.

Ce plan est un cadre de référence qui précise les évaluations à réaliser, le calendrier de réalisation, et les modalités d'utilisation et de valorisation des évaluations.

SOMMAIRE

1.	<i>Bilan du plan d'évaluation 2014-2016</i>	3
2.	<i>Sujets à évaluer sur la période 2017-2019</i>	3
2.1	Evaluations de politique publique suivies par le GPE :.....	3
2.1.1	Evaluation de la cohérence globale du 10e programme	4
2.1.2	Evaluation de l'outil opérations collectives	4
2.1.3	Evaluation de la stratégie foncière	4
2.1.4	Evaluation des interventions de l'agence en faveur de la réduction de l'usage des pesticides	5
2.1.5	La politique partenariale.....	5
2.2	Evaluations, Bilans évaluatifs, capitalisations d'information et études techniques présentées pour information au GPE	5
2.2.1	Dispositif d'appui à la gestion des espèces exotiques envahissantes	5
2.2.2	Etude stratégique sur les aides de l'agence aux activités économiques (hors agriculture) pour la réduction des pollutions.....	6
2.2.3	Entretien des cours d'eau et des zones humides.....	6
2.2.4	Assainissement non collectif (ANC)	6
2.2.5	Déchets.....	6
2.2.6	Aide directe aux agriculteurs.....	6
2.2.7	Stratégie portuaire.....	6
3.	<i>Calendrier de réalisation</i>	6
4.	<i>Modalités d'utilisation et de valorisation des résultats</i>	8
	<i>ANNEXE : L'évaluation des politiques publiques à l'agence de l'eau</i>	9
1	Les objectifs de l'évaluation.....	9
2	La place de l'évaluation des politiques publiques au sein de l'agence de l'eau...	10
3	Le dispositif d'évaluation	11

1. Bilan du plan d'évaluation 2014-2016

Le deuxième plan d'évaluation 2014-2016 prévoyait la mise en œuvre de 3 évaluations de politique publique (évaluation du contrat territorial, de politique d'accompagnement des Sage et des interventions de l'agence en faveur des zones humides), et proposait de réaliser en anticipation du plan d'évaluation 2017-2019, des actualisations des résultats des évaluations sur les économies d'eau ou sur la pollution par les nitrates, conduites respectivement en 2007 et 2012.

L'évaluation du contrat territorial est terminée, celle de la politique d'accompagnement des Sage en est à la phase d'élaboration du plan d'actions et l'évaluation des interventions de l'agence de l'eau en faveur des zones humides a démarré au premier trimestre 2016 et se terminera au premier trimestre 2017.

Le calendrier de réalisation du plan d'évaluation 2014-2016 a été respecté. Les sujets alors proposés pour le plan d'évaluation 2017-2019 doivent faire l'objet d'une réactualisation en fonction des enjeux de préparation du 11^e programme d'intervention.

A l'issue du plan d'évaluation 2014-2016 plusieurs constats sont faits :

- les services de l'agence expriment un besoin de disposer d'exercices évaluatifs moins longs, si possible externes, pour répondre à des questions opérationnelles pour lesquelles l'organisation de la démarche d'évaluation traditionnelle peut montrer ses limites ;
- le groupe permanent d'évaluation a affirmé la nécessité d'obtenir des résultats d'évaluation à temps par rapport au processus de décision : réduire le champ de questionnement pour réaliser des évaluations plus rapides et dans les temps plutôt que de traiter complètement un sujet et d'être déphasé du temps de la décision ;
- et enfin la cour des comptes a recommandé à l'agence de l'eau en 2015 de renforcer l'évaluation de ses actions. « accroître le nombre d'évaluations thématiques pour couvrir les grandes catégories d'interventions du programme. »

Il est donc proposé, en parallèle de la réalisation d'évaluations longues, de **développer également des évaluations à visée plus opérationnelle** qui doivent être réactives afin de pouvoir tirer des leçons pour l'élaboration et la révision du programme d'intervention. Ces études/évaluations plus légères doivent permettre aux services de l'agence d'utiliser l'exercice d'évaluation sur leur périmètre d'intervention strict. Celles-ci peuvent être réalisées en externe (comme les évaluations de plus grande ampleur) ou en interne sous la forme de bilans évaluatifs, de capitalisation d'information ou d'études techniques.

2. Sujets à évaluer sur la période 2017-2019

Les sujets proposés sont le résultat des besoins exprimés par les services de l'agence de l'eau dans un cadre de réflexion donnant la priorité aux sujets en lien avec l'efficacité du programme d'intervention et aux sujets présentant un enjeu pour préparer le 11^e programme d'intervention.

Le plan d'évaluation distingue les thèmes à évaluer qui sont indispensables à l'élaboration et à la révision du 11^e programme d'intervention, et ceux qui ne sont pas liés au programme d'intervention mais qui sont utiles pour répondre à des sujets de fonds ou des problématiques ponctuelles sur les modalités d'aides.

Le plan d'évaluation distingue également :

- les thèmes qui font l'objet d'un suivi particulier par le GPE : des évaluations dont la réalisation est confiée à un bureau d'études externe, suivies par un comité de pilotage spécifique (incluant des partenaires de l'agence et des représentants du GPE) et pour lesquels le GPE présente un plan d'actions au conseil d'administration ;
- les thèmes présentés pour information au GPE : des évaluations de politiques publiques décidées et suivies dans le cadre de politiques partenariales (exemple du Plan Loire), et des bilans évaluatifs, études de capitalisation d'information et études techniques réalisés en interne à l'agence de l'eau.

2.1 Evaluations de politique publique suivies par le GPE :

Il est proposé de ne pas réaliser les actualisations d'évaluations proposées par anticipation dans le plan d'évaluation 2014-2016 sur les économies d'eau et les aides de l'agence en faveur de la réduction des nitrates d'origine agricole : elles apparaissent en effet moins prioritaires par rapport aux nouveaux sujets présentés ci-après. De plus, le sujet (proposé dans le plan 2017-2019) sur l'évaluation des interventions de

l'agence en faveur de la réduction des pesticides, apparaît complémentaire et prioritaire par rapport à une actualisation de l'évaluation des aides de l'agence en faveur de la réduction des nitrates d'origine agricole. L'actualisation des résultats de l'évaluation sur les économies d'eau apparaît aujourd'hui peu pertinente : le moratoire sur les réserves de substitution a eu pour conséquence un retard dans les projets de contrats territoriaux gestion quantitative, ceux-ci sont donc trop récents pour être évalués.

Il est proposé de réaliser les évaluations de politique publique suivantes :

2.1.1 Evaluation de la cohérence globale du 10^e programme

Cette évaluation devra interroger les fondements du 10^e programme (un programme tourné vers le Sdage, un programme plus incitatif, plus sélectif, plus lisible). L'évaluation devra également mettre en évidence les domaines pour lesquels il y a adéquation, convergence avec le Sdage et ceux sur lesquels des efforts sont à fournir, et interroger dans ce cadre la nature des interventions de l'agence et leurs modalités. La cohérence interne du programme devra également être analysée : l'adéquation entre les objectifs nationaux et les objectifs de bassin.

L'évaluabilité de ce sujet est jugée bonne par les services de l'agence. Il est proposé de réaliser une évaluation de politique publique courte avec un nombre de questions évaluatives limité (au maximum 2). Cette évaluation est circonscrite aux questions de cohérence (cohérence interne et cohérence externe) afin de pouvoir disposer des résultats de l'évaluation à temps pour l'élaboration du 11^e programme.

Cette évaluation est prioritaire au regard de l'élaboration du 11^e programme d'intervention et est un préalable pour structurer la réflexion qui sera menée pour réviser le 11^e programme. Il est proposé que le comité de pilotage de cette évaluation sera présidé par le président du GPE et constitué des membres du GPE appartenant au conseil d'administration.

En raison des délais contraints pour obtenir dans les temps les résultats de cette évaluation. Il vous est par ailleurs proposé dans ce dossier un projet de mandat pour cette évaluation. Un travail de consultation a également démarré afin de sélectionner un bureau d'études qui pourra accompagner le comité de pilotage de l'évaluation dès janvier 2017.

2.1.2 Evaluation de l'outil opérations collectives

Cette évaluation a pour objectif d'interroger l'outil opérations collectives dont dispose l'agence de l'eau pour intervenir sur la prévention, la réduction, le traitement des pollutions et les économies d'eau auprès de petites entreprises, d'artisans ou de structures collectives. Elle devra faire des recommandations sur les modalités d'aides de l'agence afin d'améliorer l'efficacité de l'intervention de l'agence.

L'évaluabilité de ce sujet est jugée bonne par les services de l'agence. Il est proposé de réaliser une évaluation de politique publique courte avec un nombre de questions évaluatives limité (au maximum 3). Cette évaluation sera centrée sur des questions de pertinence et d'efficacité.

Cette évaluation sera utile à la préparation du 11^e programme d'intervention.

2.1.3 Evaluation de la stratégie foncière

L'acquisition foncière est un sujet qui fait régulièrement débat au sein du conseil d'administration et du comité de bassin. L'agence de l'eau apporte une aide à l'acquisition foncière pour :

- Protéger les ressources en eau dont les captages prioritaires,
- lutter contre les pollutions d'origine agricole (notamment la problématique algues vertes sur le littoral),
- restaurer les milieux aquatiques (acquisition foncière de champ d'expansion de crue sur le littoral dans le cadre d'opération de recul stratégique du trait de côte, acquisition foncière de zones érodables pour préserver l'espace de mobilité des cours d'eau, acquisition de zones humides).

Cette évaluation devra questionner la complémentarité de l'acquisition foncière dans les interventions de l'agence et le rôle à jouer de l'agence dans ce domaine.

L'évaluabilité de ce sujet est jugée bonne par les services de l'agence. Il est proposé de réaliser une évaluation de politique publique courte avec un nombre de questions évaluatives limité (au maximum 3).

Cette évaluation sera centrée sur des questions de pertinence, cohérence et d'efficacité et devra apporter une réflexion prospective sur la nature des interventions de l'agence.

Cette évaluation sera utile à la préparation du 11^e programme d'intervention. Cette évaluation devra intégrer dans son analyse les enseignements tirés de l'évaluation en cours sur les zones humides (plan d'évaluation 2014-2016) en matière d'acquisition foncière.

2.1.4 Evaluation des interventions de l'agence en faveur de la réduction de l'usage des pesticides

Les pesticides représentent un enjeu important sur le bassin Loire-Bretagne. L'objectif de cette évaluation est d'interroger les priorités d'intervention de l'agence de l'eau dans ce domaine et les outils dont elle dispose : Eco-phyto, Programme de Développement Rural Régional, opérations collectives, contrats territoriaux.

L'agence de l'eau intervient dans ce domaine :

- auprès des Collectivités avec des aides à la réduction des usages de pesticides,
- auprès des agriculteurs avec des aides aux investissements individuels et collectifs permettant de réduire les sources ponctuelles de pollution, les transferts vers le milieu (aménagement parcellaires) et d'accompagner les évolutions de pratiques agricoles.

L'évaluabilité de ce sujet est jugée bonne par les services de l'agence. Il est proposé de réaliser une évaluation de politique publique longue. Cette évaluation permettra d'étudier la pertinence de l'intervention de l'agence au regard des enjeux du bassin et l'efficacité de ses outils d'intervention.

Cette évaluation sera utile pour la révision du 11^e programme d'intervention.

2.1.5 La politique partenariale

La réforme territoriale en cours (GEMAPI, MAPTAM, NOTRe) entraîne pour l'agence de l'eau des changements d'interlocuteurs sur le terrain. L'objectif de cette évaluation est d'analyser les conséquences de cette réforme territoriale sur le partenariat, d'évaluer la valeur ajoutée des dispositifs partenariaux existants, le devenir des structures relais, d'interroger le rôle de l'agence dans la prise de compétence des nouveaux acteurs et de faire des recommandations sur les adaptations nécessaires de la politique partenariale au nouveau contexte.

Il s'agit d'un sujet transversal qui touche plusieurs politiques de l'agence de l'eau et plusieurs types de partenaires.

L'évaluabilité de ce sujet est jugée moyenne par les services de l'agence. D'une part des travaux sont en cours en interne à l'agence afin d'orienter le positionnement stratégique et politique de l'agence de l'eau. D'autre part, la réforme territoriale est au démarrage de sa mise en œuvre, il serait intéressant d'attendre que les nouveaux interlocuteurs de l'agence aient pris effectivement leurs nouvelles compétences. Il est proposé de reposer l'opportunité de réaliser une évaluation sur ce sujet lors de l'élaboration du plan d'évaluation 2020-2022.

2.2 Evaluations, Bilans évaluatifs, capitalisations d'information et études techniques présentées pour information au GPE

L'agence de l'eau réalise des évaluations de politiques publiques, des bilans évaluatifs, des capitalisations d'information et des études techniques en dehors du dispositif d'évaluation animé par le GPE. Ces travaux sont soit des évaluations de politiques publiques réalisées dans le cadre de politiques partenariales spécifiques (Plan Loire, Contrat de Projet Etat-Région) soit des bilans évaluatifs réalisés en interne à l'agence de l'eau. Les résultats de ces travaux peuvent néanmoins intéresser le GPE et sont présentés pour son information.

2.2.1 Dispositif d'appui à la gestion des espèces exotiques envahissantes

Réalisation d'une évaluation de politique publique dans le cadre du Plan Loire. Il s'agit de caractériser les fonctionnements, les apports, les résultats et la plus-value des différents groupes régionaux et du groupe de travail de bassin ; et de formuler des recommandations pour optimiser techniquement et financièrement les rôles de ces groupes.

2.2.2 Etude stratégique sur les aides de l'agence aux activités économiques (hors agriculture) pour la réduction des pollutions

Cette étude stratégique sur les aides de l'agence aux activités économiques (hors agriculture) a pour objectif d'interroger la stratégie d'intervention de l'agence de l'eau sur cette thématique, les modalités d'aides qui y sont associées, et leur adéquation avec les pressions identifiées sur le bassin (notamment les rejets de micropolluants), dans un contexte contraint par l'encadrement européen des aides.

Cette étude va s'appuyer sur la réflexion démarrée en 2015 par un groupe de travail interne à l'agence sur la stratégie d'intervention dans le domaine de l'industrie. Afin de mutualiser les travaux effectués par les autres agences de l'eau sur ce sujet, cette étude va également s'appuyer sur les résultats d'évaluations réalisées par d'autres agences de l'eau et en particulier sur le travail que l'agence de l'eau Adour-Garonne va réaliser en 2017 : une évaluation de la politique industrie auprès des TPE-PME.

2.2.3 Entretien des cours d'eau et des zones humides

Réalisation d'une étude technique sur la valeur ajoutée de l'aide de l'agence aux actions d'entretien, réflexion sur les modalités d'aide.

2.2.4 Assainissement non collectif (ANC)

Réalisation d'une capitalisation d'informations issues de plusieurs études en cours : Etat des lieux des aides apportées par l'agence de l'eau Loire-Bretagne en matière d'ANC (bénéficiaires, type de filière de traitement financés, coûts), « évaluation de la politique assainissement de l'agence de l'eau Adour –Garonne » (2011) ; études techniques en cours de la Direction de l'eau et de la biodiversité sur l'harmonisation entre agences des critères d'éligibilité des aides à l'ANC et sur les performances in situ des installations ANC ; et diagnostic sur l'organisation des SPANC (Services publics d'assainissement non collectif) réalisé par le Comité consultatif sur le prix et la qualité des services publics d'eau et d'assainissement.

2.2.5 Déchets

Réalisation d'un bilan évaluatif des aides à la politique d'élimination des déchets au 9^e et 10^e programme. Analyse comparative de la politique des autres agences de l'eau dans ce domaine : 3 agences de l'eau ont décidé l'arrêt de cette politique.

2.2.6 Aide directe aux agriculteurs

Réalisation d'un bilan évaluatif des aides attribuées au 10^e programme et analyse de la mise en œuvre des programmes de développement rural régionalisés.

2.2.7 Stratégie portuaire

Réalisation d'une étude technique en lien avec les partenaires de l'agence sur les modalités d'aide et sur les maîtres d'ouvrage potentiels du secteur portuaire, afin de renforcer l'attractivité des aides de l'agence dans ce domaine. Les conditions de mise en œuvre de cette étude en partenariat avec un institut expert en la matière est en cours de discussion, pour permettre à l'agence de disposer d'un éclairage extérieur indispensable.

3. Calendrier de réalisation

La mise en œuvre de plan d'évaluation se traduit par la réalisation des évaluations de politique publique, la réalisation de bilans évaluatifs, capitalisation d'information, études techniques en interne mais aussi par un accompagnement de la démarche évaluative.

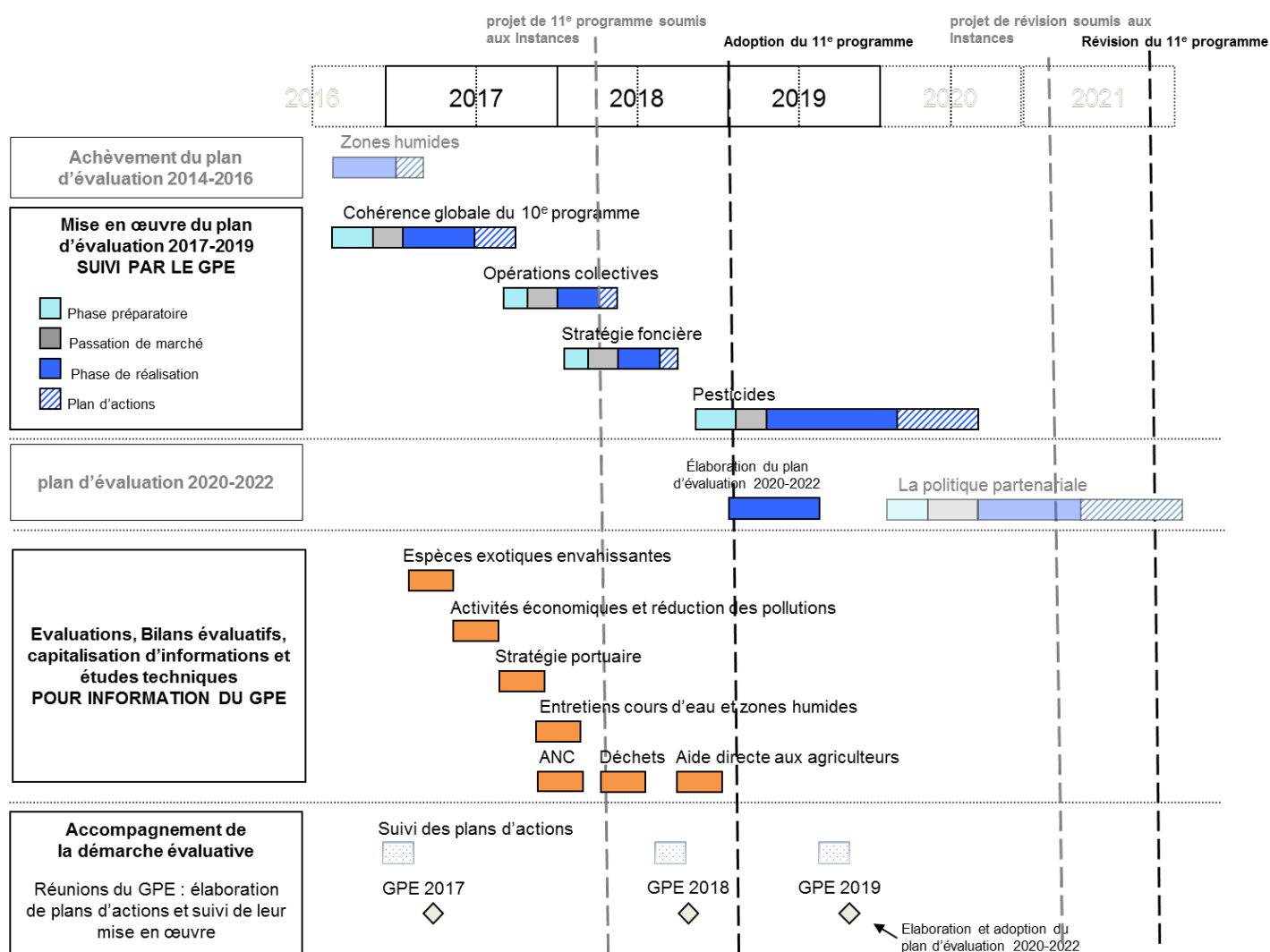
La réalisation des évaluations de politique publique est la mission principale de la cheffe de projet évaluation des politiques publiques. Elle se décompose en trois phases :

- une phase préparatoire qui consiste à constituer le comité de pilotage et le secrétariat technique, à élaborer une analyse de la politique pour définir la logique d'intervention et les questions évaluatives, à rédiger le cahier des charges ;
- une phase de passation de marché et de recrutement de l'équipe d'évaluation ;
- une phase de réalisation de l'évaluation qui débute par la validation du référentiel et de la méthode d'évaluation, et se termine par l'élaboration par le comité de pilotage d'un jugement collectif et de recommandations ;
- une phase de suivi de l'évaluation qui consiste en la rédaction du plan d'actions et l'accompagnement du groupe permanent d'évaluation pour une présentation en conseil d'administration.

La réalisation des bilans évaluatifs, capitalisation d'information ou études techniques est réalisée en interne par les services de l'agence de l'eau avec l'appui méthodologique de la cheffe de projet évaluation des politiques publiques.

L'accompagnement de la démarche évaluative consiste en l'animation des réunions du groupe permanent d'évaluation, la valorisation des résultats d'une évaluation, le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions.

Au vu de ces éléments et des échéances de programmation, le calendrier de réalisation suivant est proposé :



Ce calendrier donne la priorité à la réalisation de l'évaluation de la cohérence globale du 10^e programme afin d'aboutir dans les délais nécessaires pour alimenter l'élaboration du 11^e programme. Un démarrage des travaux préparatoires dès 2016, afin de débiter la réalisation de l'évaluation dès janvier 2017.

Une deuxième priorité est la réalisation d'évaluations courtes pouvant contribuer à éclairer l'élaboration du 11^e programme d'intervention : une évaluation de l'outil opérations collectives et une évaluation de la stratégie foncière.

Une troisième priorité est la réalisation d'une évaluation longue sur la thématique pesticides en fin de plan pluriannuel d'évaluation afin d'obtenir ses résultats pour la révision du 11^e programme d'intervention.

Le calendrier propose enfin de repousser au prochain plan d'évaluation 2020-2022 l'évaluation de la politique partenariale. Ce sujet d'évaluation demande à être mûri au regard de la mise en œuvre de la réforme territoriale.

4. Modalités d'utilisation et de valorisation des résultats

Les résultats d'une évaluation sont de différentes natures. Il y a les produits proprement dits de l'évaluation, à savoir le *rapport final présentant le jugement, les conclusions* des bureaux d'études sur les aides en lien avec le référentiel de l'évaluation, les *études de cas* réalisées dans le cadre de l'évaluation et les *recommandations* que le comité fait à l'agence. Puis il y a le *plan d'actions* que le groupe permanent d'évaluation propose au conseil d'administration à partir des recommandations du comité de pilotage.

L'utilisation principale des résultats est la mise en œuvre du plan d'actions une fois validé par le conseil d'administration. Ce plan doit faire apparaître toutes les recommandations issues de l'évaluation et expliciter le cas échéant leur non prise en compte. Un suivi de ce plan est mis en place et précise les différents services concernés ainsi que les échéances des actions.

La valorisation directe des résultats passe par des actions de communication, à la fois interne et externe. En matière de *communication interne*, des exposés sont proposés aux agents directement concernés par les aides de l'agence. Les publications internes sont utilisées également pour présenter l'évaluation et ses résultats. Les produits de chaque évaluation terminée sont par ailleurs disponibles sur le site Intranet de l'agence.

En matière de *communication externe*, le président du groupe permanent d'évaluation présente en séance du conseil d'administration et du comité de bassin les principaux éléments à connaître des résultats de l'évaluation et le plan d'actions que l'agence de l'eau va mettre en œuvre. De plus, le site Internet de l'agence comporte une rubrique « évaluation de la politique ». Celle-ci renvoie à une page d'explicitation de la démarche et présente le plan d'évaluation en cours. Les produits de chaque évaluation terminée (rapport final, synthèse du rapport final et plan d'actions) sont téléchargeables à partir de liens sur cette page.

ANNEXE : L'évaluation des politiques publiques à l'agence de l'eau

L'agence de l'eau Loire-Bretagne s'est dotée d'une démarche d'évaluation des politiques publiques dès 2007. Nous allons présenter ci-après les objectifs de cette démarche, la place de l'évaluation des politiques publiques au sein de l'agence de l'eau et enfin le fonctionnement du dispositif d'évaluation.

1 Les objectifs de l'évaluation

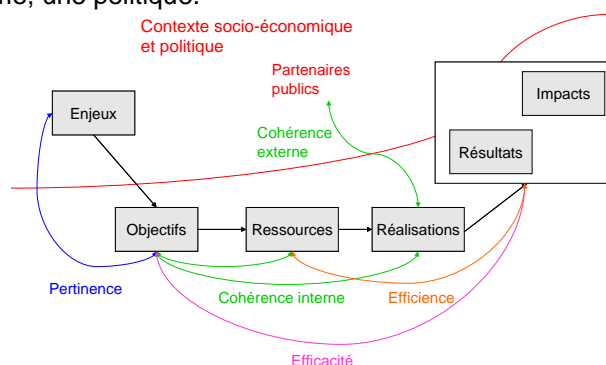
Le conseil d'administration a décidé d'instaurer un dispositif d'évaluation des politiques publiques afin d'**améliorer l'action de l'agence de l'eau** pour mieux répondre aux enjeux qui ont justifié l'intervention publique. L'action d'évaluer répond plus précisément à plusieurs objectifs :

Mieux connaître, ...

L'évaluation a une fonction de **connaissance**. Elle permet de rassembler et d'accroître les informations disponibles sur une action, un programme, une politique. Elle permet surtout d'en construire la logique d'intervention et d'aboutir, selon une démarche empruntant sa méthode aux sciences sociales, à une représentation globale et aussi indépendante que possible. L'évaluation permet ainsi une **meilleure lisibilité du dispositif d'aides** de l'agence et permet d'**alimenter la réflexion** au sein de l'agence et du conseil d'administration.

Mieux apprécier, ...

En améliorant la connaissance des actions publiques, l'évaluation permet de **porter un jugement de valeur** sur une action, un programme, une politique.



Cette politique valait-elle d'être conduite ? L'évaluation met en regard les objectifs avec les enjeux posés au départ, pour vérifier la **pertinence** de l'intervention de l'agence.

Les moyens déployés étaient-ils adaptés aux objectifs poursuivis ? L'évaluation met en regard les objectifs avec les ressources et réalisations pour analyser la **cohérence interne** du programme d'intervention.

Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle mesure ? L'évaluation met en regard des impacts et des résultats avec les objectifs pour mettre en évidence l'**efficacité** de la politique.

Des effets non escomptés ont-ils été produits ?

Les résultats sont-ils à la mesure des sommes dépensées ? L'évaluation met en regard des résultats avec les ressources pour vérifier si « l'euro investi » est **efficace**.

Les structures ou les pratiques engendrées par l'action sont-elles viables ?

Cette appréciation de la politique publique permet de **valoriser les résultats obtenus** et de **rendre des comptes**, d'une part au comité de bassin qui se préoccupe de l'efficacité de l'utilisation des fonds publics et d'autre part aux tutelles qui se soucient d'une bonne gestion des organismes dont elles sont responsables.

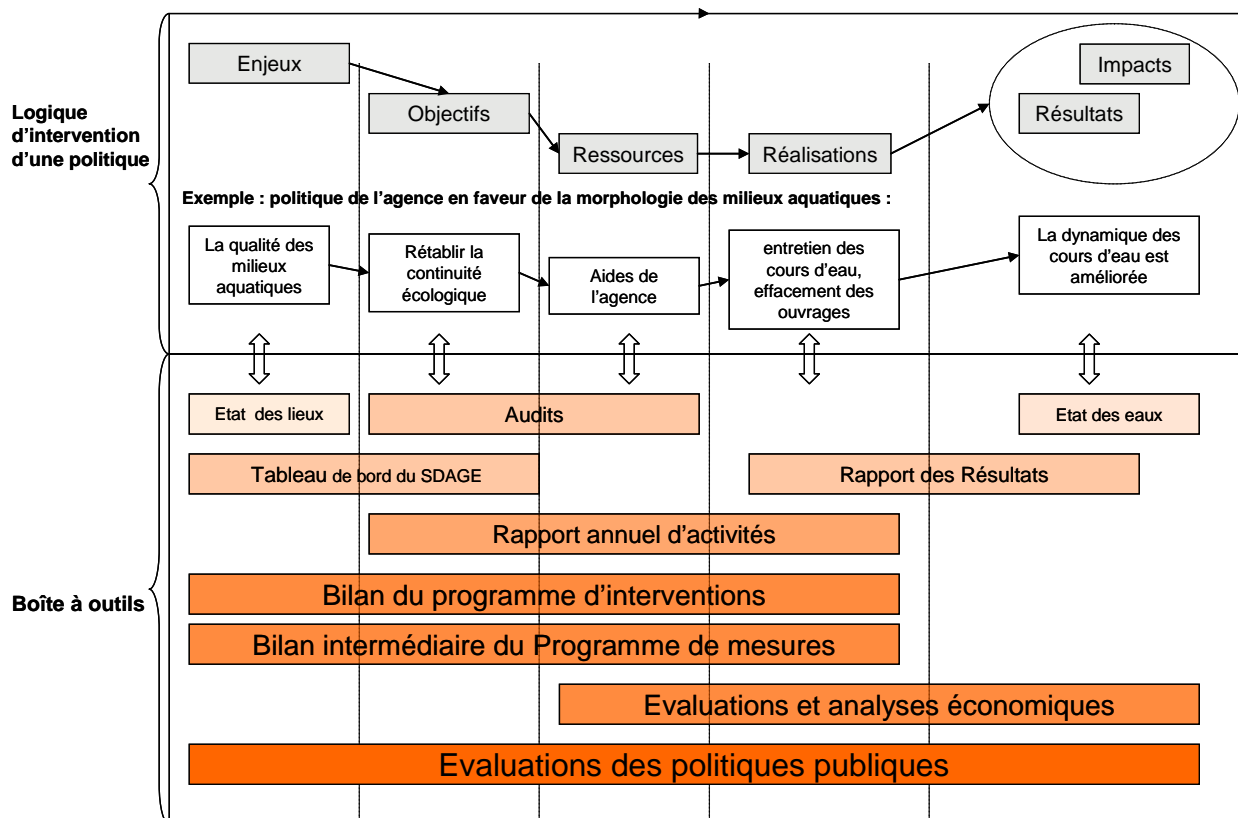
Mieux décider

Enfin, en améliorant la connaissance qu'ils ont de leurs politiques et le jugement qu'ils portent sur leur valeur, l'évaluation donne aux responsables des informations utiles à la prise de décision. *Faut-il poursuivre la politique ? L'interrompre ? La réorienter ? L'étendre ?*

L'évaluation accompagne l'agence et aide ses instances à prendre en connaissance de cause, les **décisions stratégiques** notamment pour la révision du programme d'intervention.

2 La place de l'évaluation des politiques publiques au sein de l'agence de l'eau

Le schéma suivant met en parallèle la logique d'intervention d'une politique et la boîte à outils de l'agence. A chaque étape de la logique d'intervention, l'agence dispose d'outils pour suivre ses réalisations, le milieu et son impact sur le milieu. Ces outils sont présentés dans la deuxième partie du graphique. Certains outils sont utiles pour une seule étape de la logique d'intervention tel que l'état des lieux. D'autres outils recouvrent plusieurs étapes, comme c'est le cas de l'audit qui s'intéresse à la conformité entre les objectifs de l'agence et les ressources allouées.

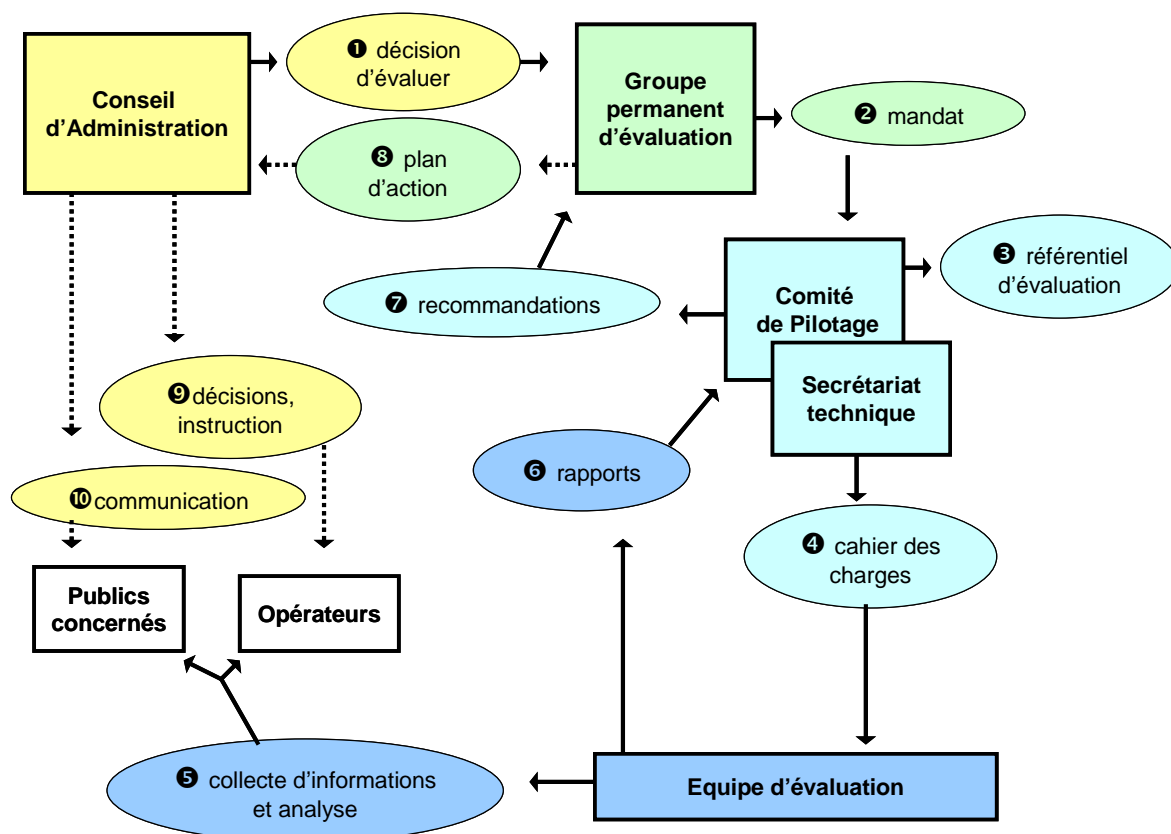


L'évaluation des politiques publiques apparaît comme un outil **complémentaire et spécifique** aux autres outils de planification, de contrôle et de suivi de l'agence :

- Elle **apprécie l'ensemble des maillons de la logique d'intervention** depuis la formalisation des objectifs, la description des ressources (humaines et financières) et des réalisations jusqu'à l'appréhension des résultats et des impacts finaux,
- Elle **tient compte du contexte socio-économique et politique** au sein duquel se place l'intervention, notamment pour rechercher des facteurs externes qui seraient plus directement responsables de l'efficacité ou de la non efficacité des interventions. Elle confronte les réalisations avec celles des autres acteurs partenaires pour vérifier s'il n'y a pas redondance, ni d'antagonismes mais bien une complémentarité ou synergie de l'action.
- Elle **associe toutes les parties prenantes de l'intervention**, depuis les décideurs, les financeurs, les opérateurs jusqu'aux bénéficiaires par l'intermédiaire d'un comité de pilotage.

De plus, l'outil évaluation des politiques publiques a la caractéristique de se nourrir des autres outils de l'agence. Les outils de planification permettent à l'exercice d'évaluation de reconstituer la logique d'intervention d'une politique, et les outils de suivi et de contrôle sont une source d'information importante et d'indicateurs utiles à la formulation d'un jugement évaluatif.

3 Le dispositif d'évaluation



Le *commanditaire* des évaluations est le conseil d'administration. Il prend la décision d'évaluer (1) et confie au *groupe permanent d'évaluation* le suivi des évaluations.

Pour chaque évaluation, le groupe permanent élabore un mandat d'évaluation (2). Ce mandat est un document d'engagement qui précise les objectifs de l'évaluation, son champ, la portée des questions évaluatives son organisation et ses délais. Le mandat est donné à une instance d'évaluation indépendante pour piloter l'évaluation, que l'on appelle alors *comité de pilotage*.

Le comité de pilotage associe les différentes parties prenantes de l'objet évalué, c'est la raison pour laquelle il est spécifique à chaque évaluation. Trois à quatre membres du groupe permanent participent à ce comité. Ils sont les rapporteurs de l'évaluation pour le compte du groupe permanent. Le comité de pilotage est présidé par une personnalité dans la mesure du possible extérieure au bassin Loire-Bretagne. Le comité de pilotage construit le référentiel de l'évaluation (3), en choisissant les questions évaluatives et les critères de jugement. Le comité de pilotage est assisté d'un *secrétariat technique* composé de la cheffe de projet « évaluation des politiques publiques » et de membres des directions et/ou des délégations de l'agence directement concernés par le thème. L'externalisation étant le choix fait pour réaliser les évaluations, le secrétariat technique rédige le cahier des charges (4) et sélectionne *l'équipe d'évaluation*.

Cette équipe doit rassembler des compétences en évaluation de politique publique et dans la thématique abordée. Sa mission consiste à collecter les données existantes, à rechercher les autres informations sur le terrain et les analyser (5), pour proposer au comité de pilotage des réponses aux questions évaluatives (6) qui serviront à ce dernier à formuler collectivement un jugement et des recommandations.

Ces recommandations, devant répondre au mandat et proposer des améliorations pour les aides de l'agence de l'eau, sont adressées au groupe permanent d'évaluation (7). Le groupe permanent traduit ces recommandations en un plan d'actions (8) qu'il propose au conseil d'administration pour validation.

Ce dernier prend acte du jugement de valeur rendu par le comité de pilotage et débat du plan d'actions qu'il peut amender. Il prend une délibération (9) qui permet ensuite aux services de l'agence de mettre en œuvre le plan d'actions. Les actions de communication (10) qui suivent la réalisation de l'évaluation sont précisées au chapitre 4 du plan pluriannuel d'évaluation.