

# SUIVI ET ÉVALUATION DES CHARTES des parcs naturels régionaux

Guide technique

évaluation pilotage  
bilan **Progrès**  
Chartes  
cohérence  
suivi  
indicateurs  
partenaires  
territoire  
efficacité



mai 2001



aménagement, planification, évaluation

# Sommaire

Sommaire.....	2
Préambule : « pour une évaluation de progrès... ».....	3
Une méthode de suivi /évaluation des chartes pour aboutir au bilan évaluatif.....	5
1. Architecture pour la réalisation du bilan évaluatif de Charte .....	5
2. Se doter d'un vocable commun.....	5
2.1 ... pour la charte.....	5
Exemple de chaînage des différents niveaux d'objectifs	
Nos conseils	
2.2. ... pour la mise en œuvre de la charte .....	6
Exemple du chaînage objectifs - moyens d'actions - réalisations	
Nos conseils	
Témoignages	
3. Un outil pour décliner les objectifs de la charte en projets : une fiche-projet en trois parties.....	8
3.1. Présentation du projet.....	9
L'outil de présentation du projet	
Exemple de fiche projet	
Nos conseils	
Témoignages	
3.2. Suivi du projet.....	12
Les outils de suivi	
Exemple d'outil de suivi	
3.3. Evaluation du projet.....	14
L'outil d'évaluation	
Exemple d'une évaluation de projet	
Nos conseils	
Témoignages	
4. Une vision d'ensemble et dynamique de la mise en œuvre de la charte : l'élaboration de bilans annuels ou pluriannuels.....	17
4.1 Mettre en perspective les projets : le tableau de bord annuel .....	17

L'outil "Tableau de Bord"	
Exemple de tableau de suivi de la mise en œuvre de la charte	
Nos conseils	
Témoignages	
4.2 Consolider le tableau de bord annuel : le tableau de bord évaluatif	
Nos conseils	
Témoignages	
Outil - exemple de Tableau de bilan de mise en œuvre de la charte	
4.3 Valoriser et faire partager l'action du Parc : les bilans d'activités structurés et spatialisés.....	22
Nos conseils	
Témoignages	
5. Organiser le dispositif d'évaluation.....	24
5.1 S'organiser en interne.....	24
5.2 Adopter des échéances liées à la mise en oeuvre des projets.....	24
5.3 Gérer les projets avec des outils informatiques.....	25
Conclusions et perspectives.....	26
Glossaire.....	27
Annexe : état des lieux des démarches et outils évaluatifs au sein des parcs naturels régionaux.....	29
1. Enseignements tirés de l'enquête .....	29
2. Synthèse de l'enquête auprès des Parcs.....	29
2.1. Aide à la lecture des tableaux de synthèse de l'enquête.....	30
2.2. Tableaux de synthèse de l'enquête .....	31
3. Fiches techniques de 8 parcs ayant engagé une démarche d'évaluation structurée .....	41



## Préambule : « pour une évaluation de progrès... »

### *Des axes de travail*

Le ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement a demandé à l'Espace naturel régional Nord Pas de Calais de finaliser une méthodologie d'évaluation des projets de territoire des Chartes en s'appuyant sur les premières expériences des Parcs naturels régionaux.

Sous le pilotage de la commission « Aménagement, planification et évaluation » de la Fédération des Parcs, le travail s'est articulé autour de deux axes :

- l'animation du réseau et la formalisation d'une méthode de suivi/évaluation des chartes avec un groupe de Parcs volontaires se basant sur le bilan évaluatif ;
- la réalisation d'un état des lieux national sur les démarches de suivi des territoires et des Chartes dans les PNR (Cf. annexe de ce document) sur lequel se base la formalisation de la méthode présentée dans ce document.

### *Des enseignements*

Suite aux différentes rencontres issues de ces travaux, il s'avère que :

- l'évaluation des Chartes est une nouvelle préoccupation,
- les Parcs naturels régionaux expriment le besoin d'un dispositif de sensibilisation, couplé à un appui méthodologique « opérationnel »,
- la mise en œuvre de l'évaluation dans les Parcs nécessite une organisation et des moyens spécifiques et doit s'appuyer sur une sensibilisation des élus,
- certains Parcs souhaitent se regrouper en grande région pour travailler sur ce sujet.

*Un outil de base, le suivi et l'évaluation des chartes :*

L'évaluation est une démarche locale et partenariale qui vise à mettre en place un outil de suivi en continu pour faciliter l'évaluation à 10 ans : il ne s'agit donc pas d'une évaluation « procès » mais d'une réelle évaluation « progrès ».

**Il s'agit ici de proposer un guide opérationnel aux responsables d'un projet de territoire souhaitant mettre en place un dispositif d'évaluation de la mise en œuvre du projet.**

L'évaluation des territoires n'entre pas dans le champ du présent document. Elle fera l'objet d'autres travaux.

La méthode proposée ci-dessous ne doit pas enfermer les territoires dans un cadre trop rigide : elle donne les jalons d'une démarche complète à suivre avec toute latitude pour adapter les outils et les procédures au contexte local.



# UNE MÉTHODE DE SUIVI/ÉVALUATION DES CHARTES POUR ABOUTIR AU BILAN ÉVALUATIF

---



# Une méthode de suivi/évaluation des chartes pour aboutir au bilan évaluatif

## 2. Se doter d'un vocable commun...

### 1. Architecture pour la réalisation du bilan évaluatif de Charte

#### 2.1 ... pour la charte.

L'architecture de la méthode pour aboutir à la réalisation du bilan évaluatif s'appuie sur les points forts suivants :

- La structuration de la Charte en " **schéma d'objectifs** ", articulé selon un vocable commun défini suite au décret du 1<sup>er</sup> septembre 1994 en « axes », « objectifs stratégiques », « objectifs opérationnels ».
- La déclinaison des **objectifs opérationnels** en **projets** (ensemble d'actions, parfois transversales, parfois annuelles ou pluriannuelles) et leur formalisation en fiches-projets. En moyenne, une charte se décline annuellement en 20 à 30 projets.
- La synthèse des **projets** dans des **tableaux de bord**.
- La valorisation de ces outils au travers des bilans d'activités annuels et pluriannuels.

Le **schéma** ci-dessous illustre le chaînage de la méthode en fonction de ces points forts.

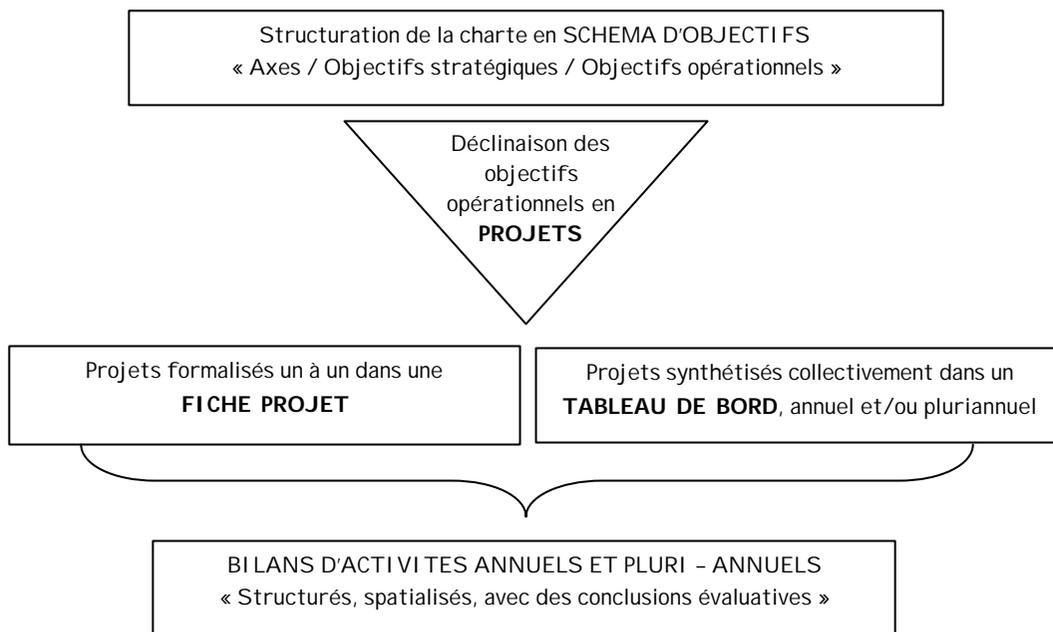
Conformément à l'article R.244-3 du décret du 1<sup>er</sup> septembre 1994 et du point 2 de la circulaire d'application du 5 mai 1995, la Charte du Parc doit être construite sur la base :

- de valeurs partagées sur les enjeux et les vocations du territoire ou de ses sous-ensembles, "*les vocations*" (ou les enjeux);
- d'orientations stratégiques précisant les axes de travail répondant aux enjeux identifiés, "*les orientations*" (ou les objectifs stratégiques) ;
- de mesures précisant les opérations à mener en déclinaison des orientations arrêtées, "*les mesures*" (ou les objectifs opérationnels).

Ces orientations et mesures sont ainsi déclinées selon les vocations issues des différents espaces définis par le plan de parc.

Cependant, les structurations actuelles des Chartes sont très variées. En fonction de cette diversité, nous préconisons que chaque charte puisse se structurer ou être analysée selon 3 niveaux d'objectifs :

- les **axes** : grandes lignes stratégiques (thématiques ou géographiques) du projet de territoire (ex : protéger, développer, accueillir) ;
- les **objectifs stratégiques** : objectifs généraux qui déclinent les axes (ex : améliorer la connaissance, protéger les sites ...) ;
- les **objectifs opérationnels** : objectifs précis qui déclinent les objectifs stratégiques. Ils doivent être associés à un indicateur de résultat précis si l'on souhaite les évaluer en terme d'efficacité.



## 2.2. ... pour la mise en œuvre de la charte

### EXEMPLE DE CHAINAGE DES DIFFERENTS NIVEAUX D'OBJECTIFS

Axe	Objectif stratégique	Objectif opérationnel	Résultats à atteindre
Préserver un patrimoine de qualité, à forte identité	Accompagner les communes dans leur démarche d'aménagement	Soutenir et inciter la réalisation ou la révision des documents d'urbanisme	100% des POS compatibles avec les orientations et mesures de la Charte en 2006

### NOS CONSEILS

- adopter une structuration de la Charte en "schéma d'objectifs" : (axes, objectifs stratégiques, objectifs opérationnels)
- prendre soin de rédiger des objectifs opérationnels suffisamment précis : la mi-parcours ou la renégociation d'un contrat de "Parc" est le bon moment pour affiner les niveaux d'objectifs de la Charte et/ou de se doter pour quelques objectifs opérationnels des indicateurs de résultat à atteindre.
- définir et faire valider des indicateurs de résultat (résultats à atteindre au bout des 10 ans pour chacun des objectifs opérationnels).

Si cette réflexion n'a pas été menée lors de l'élaboration de la charte, un bilan à « mi - parcours » ou la négociation du « contrat de parc » peuvent être le bon moment pour assigner les niveaux d'objectifs à la charte initiale et/ou se fixer des objectifs opérationnels.

Selon l'architecture présentée dans les chapitres précédents, le Parc décline alors des projets d'actions (le plus souvent pluriannuelles) qui correspondent aux objectifs et aux engagements pris dans la Charte.

L'enchaînement logique pour décrire un projet est donc le suivant :

- le Parc définit un ensemble d'actions sous la forme de **projets** (annuels ou pluriannuels) en fonction des objectifs opérationnels. Chaque projet doit être bien entendu spatialisé ;
- ces projets se concrétisent en des **réalisations** (résultat des actions), pouvant être quantifiées et qualifiées par des **descripteurs** (indicateurs de résultats) ;
- ces réalisations sont donc évaluées en terme de **résultats**.

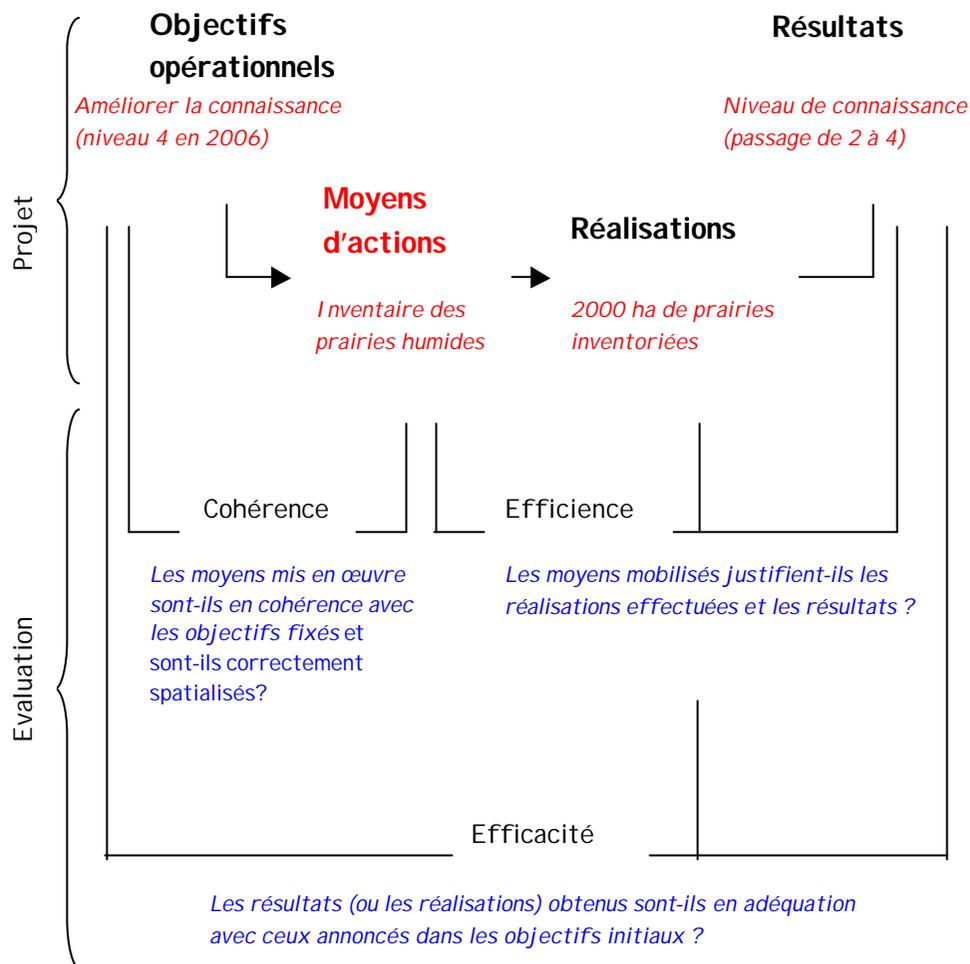
Par ailleurs, les réalisations provoquent des changements sur le phénomène ciblé par l'objectif opérationnel concerné et pourraient donc être analysées de façon plus qualitative en terme d'impacts sur le territoire.

Il est important de maîtriser ce vocabulaire et d'intégrer cet enchaînement logique dans tous les documents de programmation et de bilan de la Charte.

En effet, l'**enchaînement "Objectifs ⇒ Moyens d'actions ⇒ Réalisations ⇒ Résultats" constitue la "colonne vertébrale" du dispositif de suivi de la mise en oeuvre de la Charte.**



Les champs de l'évaluation s'y raccordent, comme l'explique le schéma ci-dessous :



Nous détaillerons ces aspects dans les chapitres 3 et 4 mais il est appa rait souhaitable que les Parcs :

- formalisent la présentation de leurs projets et de leurs actions selon ce cheminement "logique" ;
- prennent conscience que les éléments à recueillir et à analyser seront différents selon les champs de l'évaluation qu'ils entendent aborder

### EXEMPLE DU CHAINAGE « OBJECTIFS -> MOYENS D' ACTIONS -> REALISATIONS »

Objectifs opérationnels		Moyens d'actions		Réalisations	
Intitulé	Indicateur résultat	Fiche Projet	Temps et à	Actions	Descripteurs de réalisation
Soutenir et inciter la réalisation ou la révision des documents d'urbanisme	100% des POS compatibles avec les orientations et mesures de la Charte en 2006	Atlas communaux	25000 F par commune 1/10 tps	Sensibilisation des communes Mise au point de la méthode Réalisation dans 3 communes	35 réunions de conseil  3 atlas, 25000 ha, 3 avis sur POS en cours de révision

### NOS CONSEILS

- présenter les différents projets selon l'enchaînement " Objectifs -> Moyens -> Réalisations -> Résultats" lors de l'adaptation ou de la création de la charte

### TEMOIGNAGES

**Eric COURNUT, PNR Livradois-Forez**

« La structuration de la Charte en schéma d'objectifs est pertinente, elle rend plus lisible la Charte et met en avant son opérationnalité »

« La définition des indicateurs peut être pernicieuse s'ils sont mal choisis mais ils constituent un engagement politique fort »

**Marc HOFFSESS, PNR Vosges du Nord**



« Trouver le moyen de rendre compatible les outils d'évaluation avec les Chartes peut passer par la réécriture de certaines »

**Gabriel HIRLEMANN, PNR Vosges du Nord**

« Il faudrait pouvoir faire des modifications sur les objectifs chemin faisant si l'on juge que ceux fixés ne sont pas les bons »

**Jean-Louis THOMAS, PNR Avesnois**

« Le chaînage axe - objectif stratégique - objectif opérationnel est pratique pour les Parcs qui démarrent »

### 3. Un outil pour décliner les objectifs de la charte en projets : une fiche-projet en trois parties

Un projet est un ensemble d'actions répondant à un objectif opérationnel " majeur " :

- a) un projet peut être transversal à plusieurs objectifs opérationnels de la Charte ;
- b) un projet peut être annuel ou pluriannuel.

Par son caractère transversal, un projet exprime la cohésion et l'intégration des actions au sein de la Charte et matérialise les objectifs du parc. C'est le bon niveau de suivi de la Charte (ni global ⇔ objectifs, ni trop fin ⇔ actions).

Pour ordre d'idée, une équipe de Parc décline annuellement, en moyenne, une vingtaine de projets.

Afin de formaliser le suivi de ces projets, le groupe technique propose de mettre en place une fiche-projet qui comprend plusieurs parties :

- **présentation du projet**
- **suivi technique de sa mise en oeuvre**
- **évaluation du projet**

Ces trois parties étant bien évidemment intimement liées, le tableau ci-contre illustre le phasage et le chaînage :

Phase du projet	<i>I</i> dée ⇔ <i>V</i> alidation Formalisation	<i>D</i> émarrage ⇔ <i>F</i> in Déroulement	<i>S</i> uite ⇔ <i>B</i> ilan Evaluation
Partie de la fiche-projet	Présentation	Suivi technique	Evaluation
Objectif	Présenter aux élus et financeurs les projets et les restituer par rapport à la Charte	Suivre la "vie" du projet et formaliser les informations sur sa mise en oeuvre	Mener l'évaluation de la mise en oeuvre (reconduction, ajustement, ...)



### 3.1. Présentation du projet.

Le contenu de la première partie de la "fiche-projet" est fixé au regard de plusieurs critères :

- ⇒ elle doit contenir les éléments supports à l'évaluation :
  - quel projet pour quels objectifs ?
  - quelles actions prévues et moyens (humains et financiers) alloués ?
  - quelles réalisations attendues ?

**Il est donc indispensable de choisir au préalable les champs de l'évaluation à analyser afin d'ajuster le contenu de cette 1<sup>ère</sup> partie de la fiche-projet au niveau d'exigence (cohérence? efficience ? etc. Cf schéma de la partie 2.2.)**

- ⇒ elle doit contenir des éléments liés à l'opérationnalité du projet : chef de projet, échéances, partenaires mobilisés, ...
- ⇒ elle n'aborde pas le suivi des actions, ni l'évaluation de leur mise en œuvre.

**De plus, rappelons qu'il est indispensable d'adopter une codification précise et rigoureuse du projet** (reliée si possible à la codification hiérarchisée des objectifs de la Charte) **afin de faciliter le suivi analytique financier et opérationnel de chaque projet** (Cf. partie 3.2)

**Libre aux Parcs de déterminer le degré de finesse du contenu de cette première partie : allégée (1/2 page d'un A4) avec le minimum (objectifs, actions, coût), détaillée dans tous ses aspects (échéance des actions, réalisations chiffrées attendues)...**

Voici un modèle-type pour cet outil :

Année de programmation	<b>Intitulé du projet</b>
Référence aux objectifs de la Charte (et indicateurs de résultats associés, si ils existent) : Référence à d'autres procédures : SRADT, DTA, Agenda 21, Lois ... :	
Contexte/motifs du projet : Bilan des années antérieures :  Objectifs poursuivis au travers du projet : Contenu précis des actions prévues : Echéancier proposé :  Coût global prévisionnel : Plan de financement :	
Partenaires techniques associés : Secteur géographique du Parc concerné (communes, secteurs du Plan du Parc, ...) : Maîtrise d'ouvrage :	
Descripteurs de réalisations des actions prévues : Effets induits supposés :	

**PAS DE PANIQUE !**

*Notons qu'une place importante a été laissée au volet "littéraire" de la fiche (objectifs, contexte..).*

**ASTUCE**

*La rubrique "référence à d'autres procédures" peut permettre de présenter les projets sous un angle différent de celui de la Charte du Parc. Les négociations financières peuvent en être parfois simplifiées !*



## EXEMPLE DE FICHE PROJET

A noter : cette exemple est une fiche « action » dérivée d'une fiche projet plus conséquente.

Année de programmation : 1999

### Etudes et inventaires de la faune

Référence aux objectifs de la Charte :

Objectif 1.1 Mieux connaître le territoire, ses hommes, ses richesses

Action 1.1.1 Le patrimoine naturel

Référence à d'autres procédures : non

Contexte/motifs du projet : les études et inventaires déjà réalisés doivent être complétés et mis à jour

Bilan des années antérieures : la connaissance du patrimoine naturel remarquable a fait des progrès considérables, cependant les données existantes sont encore dispersées ou peu accessibles pour les différents publics concernés.

Objectifs poursuivis au travers du projet : connaître 3 espèces de papillons des Monts du Forez et la moule perlière

Contenu précis des actions prévues :

\* Diagnostic de la population de trois espèces de papillon des Monts du Forez : Le site Natura 2000 des Monts du Forez va faire l'objet en 1999 de l'élaboration d'un document d'objectif. Un diagnostic écologique sera réalisé par le Parc sur la base des différentes études réalisées à ce jour. Il est nécessaire d'effectuer quelques compléments d'inventaire notamment sur les papillons à savoir pour trois espèces :

- Le Damier de la Succise qui a été découvert en 1998 sur la tourbière de Baracuchet et pour lequel il convient de réaliser un diagnostic de la population et de définir les éléments de gestion nécessaire à sa conservation sur les Hautes-Chaumes ;
- L'Apollon du Forez qui est considéré comme disparu depuis les années 80, mais qui doit faire l'objet d'une visite de sites potentiellement favorables ;
- Le Nacré de la Canneberge dont le Forez héberge une des plus belles populations françaises. Il est envisagé de réaliser un diagnostic de la population du Forez, ainsi que la définition d'orientations de gestion, et par ailleurs de continuer l'observation de cette espèce sur deux tourbières (Baracuchet, l'Oule).

Soit un coût :

- Damier de la Succise :	11 400 F
- Apollon du Forez :	5 800 F
- Nacré de la Canneberge :	13 800 F
	31 000 F

\* Programme d'étude de la moule perlière : ce programme qui a débuté en 1998 sur l'Ance sera poursuivi sur l'Arzon et la Dolore en 1999.

Echéancier proposé : réalisation des études avant la fin de l'année

Coût global prévisionnel : 31 000 F

Plan de financement : Conseil Régional à 100% (convention annuelle)

Partenaires techniques associés : Philippe BACHELARD

Secteur géographique du Parc concerné : Les Hautes-Chaumes et les Bois Noirs

Maîtrise d'ouvrage : Parc Livradois-Forez

Descripteurs de réalisations des actions prévues : 3 diagnostics réalisés, 200 ha d'études inventoriés

Effets induits supposés : Une collaboration plus étroite avec les universitaires



## NOS CONSEILS

- adapter la structure "type" proposée au contexte local
- enrichir la "fiche-projet" actuelle des rubriques proposées (faire des choix en fonction de la faisabilité interne) ;
- améliorer si besoin la codification opérationnelle des projets avec le système comptable ;
- adapter ou concevoir un outil de gestion des projets.

## TEMOIGNAGES

### **Eric CURNUT, PNR Livradois-Forez :**

« Adopter cet outil n'est pas évident lorsque, comme en Livradois-Forez, on travaille par actions du fait de la structuration de la Charte »

« Il serait intéressant de disposer d'un outil type base de donnée pour automatiser, homogénéiser et regrouper ce qui concerne les actions et les projets »

### **Dominique PAMART, PNR Avesnois**

« Notre système annuel actuel de fiche-projet est très pratique car il va avec la création annuelle du bilan »

### **Marie-Elizabeth CHASSAGNE, assistante d'évaluation PNR Périgord-Limousin**

« Envisager les « effets induits » à ce stade ne sera pas toujours pertinent »



### 3.2. Suivi du projet

Une fois le projet validé, il est important d'en planifier et d'en suivre la mise en œuvre et ceci de la même façon pour tous les projets (c'est la garantie d'une mise en œuvre cohérente et coordonnée de la Charte). Cette 2<sup>ème</sup> partie de la fiche-projet apporte un niveau de finesse complémentaire à la 1<sup>ère</sup>. Elle est véritablement orientée vers les réalisations qui en découlent et sera support à l'évaluation de la mise en œuvre et au pilotage technique des projets.

Deux types de suivi peuvent être envisagés :

- un suivi physique (qualitatif et quantitatif opérationnel) ;
- un suivi comptable.

#### LES OUTILS DE SUIVI

La deuxième partie de la fiche-projet pourrait ainsi avoir cette structure :

#### Suivi quantitatif et qualitatif

Nom du projet :

Actions à mettre en œuvre	Echéances				Réalisation/Résultats obtenus	
					Descripteurs de réalisation	Commentaires techniques

*Intitulé des actions*

*Fin prévue de chaque action*

*Renseignements synthétiques au regard de chaque action*

#### Suivi comptable

##### RECETTES :

Nom du projet :

Total Reçu	Montant	Date de la demande	Arrêté attributif			Acomptes	
			Date	Montant	Conditions	Date	Montant

*Pour chaque financeur*

##### DEPENSES :

Nom du projet :

Budget total	Dépenses			Total %	Engagés	Dépensés
	Engagées	Mandatées	Liquidées			

*Liste des opérations financières liées au projet*

*Bilan pour le projet au regard du budget total*

#### PAS DE PANI QUE

Le suivi de la mise en œuvre de projets se fait d'ores et déjà par les chargés de mission des Parcs mais le plus souvent de manière informelle et non structurée. Cette 2<sup>ème</sup> partie de la fiche-projet fixe simplement un cadre "minimal" et commun à toute l'équipe.

Le volet "recettes/dépenses" est déjà disponible via la comptabilité du Parc. Dans de nombreux cas, il s'agira simplement de s'accorder sur le vocabulaire utilisé, d'améliorer la connexion des intitulés et des codifications des projets entre les chargés de mission et le service administratif et comptable.

Tout l'enjeu réside à rendre disponible une version synthétique de l'information comptable pour une meilleure mise en œuvre opérationnelle des actions. **Les outils comptables resteront autonomes !**

## EXEMPLE D'UN OUTIL DE SUIVI

### Suivi quantitatif et qualitatif

Nom du projet : Gestion écologique des friches

Actions à mettre en oeuvre	Échéances				Réalisation/Résultats obtenus	
	Mar.	Juin	Sep.	Déc.	Descripteurs de réalisation	Commentaires techniques
Définition des sites potentiels					Nombre de sites potentiels définis	Cahier des charges à actualiser avec les nouvelles données – Échéance tenue
Création de nouveaux sites					Ha de sites créés Part des sites potentiels définis	Associer la population locale lors de la création du site
Conventionnement					Nombre de contrats signés Partenariat signé	Prévoir plus de temps pour faire les contrats

Les deux premières colonnes (liste des actions et échéances) sont à remplir en début de projet. Les deux dernières sont à remplir au fur à mesure de son avancement ( avec un pas de temps à définir en interne : tous les 3 mois par exemple)

### Suivi comptable

#### RECETTES :

Nom du projet : Gestion écologique des friches

Total Reçu	Montant	Date de la demande	Arrêté attributif			Acomptes	
	100 000		Date	Montant	Conditions	Date	Montant
	75 000						
CG67	50 000	15/03/00	15/06/00	50 000	31/12/00	15/09/00	25 000
						15/10/00	25 000
Région	50 000	15/03/00	15/07/00	50 000	-	15/11/00	25 000

#### DEPENSES :

Nom du projet : Gestion écologique des friches

Budget total :	Dépenses			Total	Engagés	Dépensés
100 000	Engagées	Mandatées	Liquidées		75 000	50 000
				%	75%	50%
Fabrication des panneaux	50 000	50 000	50 000			
Achat de poteaux	25 000	0	0			

#### NOS CONSEILS

- intégrer dans la réflexion la mise en place d'un volet suivi de la fiche-projet commune à toute l'équipe ;
- favoriser les synergies avec le système comptable du syndicat mixte.
- positionner/enrichir le contenu de la fiche de suivi actuellement en place

#### TEMOIGNAGES

Eric COURNUT, PNR Livradois-Forez :

« Il serait important que la fiche-projet soit en lien avec nos fiches de suivi de la mise en oeuvre des actions, qui elles sont en lien avec la comptabilité analytique du Parc »

Fabrice CHATEAU, PNR Périgord-Limousin :

« Cet outil semble moins pertinent que les autres pour nous : va t-on continuer de « reconnaître » les projets dans les outils comptables ? Notre contrôle comptable est en cours d'informatisation, il se fait actuellement a posteriori et non a priori »



### 3.3 Evaluation du projet

Une fois les projets soldés, un moment d'analyse de leur mise en oeuvre est nécessaire entre le chef de projet et :

- ses co-équipiers ;
- ses partenaires ;
- le responsable d'équipe.

Selon ce cheminement logique, l'évaluation des projets doit être une réelle aide à la décision pour orienter l'action du Parc (2<sup>ème</sup> tranche du projet, réorientation, arrêt définitif...)

#### L'OUTIL D'EVALUATION

Le contenu "type" de la 3<sup>ème</sup> partie de la fiche-projet proposée ci-dessous est à mettre en relation avec le contenu des deux premières parties présentées dans les chapitres précédents. La dimension qualitative des réponses aux questions posées ci-dessous est très importante.

#### Comparaison entre « prévu » et « réalisé »

- Qu'est-ce qui a été réalisé ?
- Le budget alloué a-t-il été consommé ?
- Les partenaires prévus ont-ils été réellement associés ?
- Synthèse factuelle des éléments de la deuxième partie de l'outil de présentation.

#### Evaluation du projet

- Cohérence d'action et de lieu : le projet est-il finalement en adéquation avec les objectifs/motifs inscrits au départ dans la fiche-projet ? Pourquoi ? A-t-il été mené sur les espaces identifiés comme prioritaires ?
- Efficience : les réalisations et les résultats obtenus sont-ils à la hauteur des moyens mobilisés sur le projet ? Pourquoi ?
- Efficacité : les réalisations prévues ont-elles été effectivement réalisées ?

Commentaires qualitatifs : .....

#### Préconisations

- Enseignements : que faut-il retenir du projet pour l'avenir ? Pourquoi ?

**Si on souhaite élever le niveau d'exigence de la partie "évaluation" de la fiche-projet, il faudra alors revoir à la hausse le contenu des deux premières parties.**

**En effet, la partie "évaluation" proposée ici traite uniquement de l'efficacité du projet en terme de réalisations et non de résultats (il n'y a pas dans la fiche-projet d'indicateur de résultat à atteindre qui soit spécifique au projet) ni même des impacts ou des effets du projet (la situation de référence sur laquelle le projet doit agir n'a pas été définie au préalable).**

#### PAS DE PANIQUE

*Ce moment de bilan des projets mis en oeuvre a d'ores et déjà lieu dans toutes les équipes de Parc mais :*

- il se déroule bien souvent de manière informelle ;
- il est plus ou moins structuré et commun à toute l'équipe ;
- il est lié aux entretiens d'évaluation annuelle des agents de l'équipe.



## EXEMPLE D'UNE EVALUATION DE PROJET

### Semaine culturelle cinéma, arbre et paysage

#### 1- Comparaison prévu et réalisé :

##### *Consommation du budget alloué*

Le budget dépensé est inférieur de 20 000 F au budget prévu : 104 000 F

Le temps budgétisé a été dépassé de 20 000 F : 43 000 F

##### *Association des partenaires prévus*

Etablissements scolaires : ceux qui sont venus ne sont pas forcément ceux qui étaient attendus.

Autres partenaires : sont venus comme prévu.

##### *Exposé factuel du déroulement du projet*

L'initiative de l'action émanait d'un universitaire qui a sollicité le Parc et la commune de Saint-Thiriez. Le parc a pris en charge la semaine d'animation autour d'un Colloque. Le projet s'est bien déroulé mais a connu des problèmes d'animation et d'organisation (collèges et commune de Nontron) dûs à l'absence d'interlocuteur régulier. Ces difficultés sont dues à des problèmes de préparation.

#### 2- Evaluation

*Cohérence : le projet est-il finalement en adéquation avec les objectifs/motifs inscrits au départ dans la fiche-projet ?*

Les moyens mis en oeuvre sont à la hauteur des objectifs fixés. En terme de localisation, les actions se sont déroulées dans les lieux prévus.

*Efficiace : les réalisations et les résultats obtenus sont-ils à la hauteur des moyens mobilisés sur le projet ?*

Le projet a consommé plus de temps et moins d'argent que prévu. La maîtrise d'œuvre ayant été sous traitée à une association, cette semaine n'a pas été dévoreuse de temps.

*Efficacité : les actions prévues ont-elles été effectivement réalisées ?*

Toutes les actions prévues ont été réalisées sauf une qui aurait réclamé un interlocuteur unique. L'une des actions a été complétée par une opportunité qui s'est présentée pendant la semaine culturelle.

#### 3 - Commentaires qualitatifs

La presse s'est associée avec enthousiasme à l'opération, qui a donné lieu à beaucoup d'émissions radios et à des articles avant et pendant.

#### 4- Préconisations

*Que faut-il retenir du projet pour l'avenir ?*

- Faire attention aux partenariats multiples : il faut des tâches bien séparées et toujours un interlocuteur identique ;
- La prochaine fois plus d'appels seront faits à la base pour proposer des choses, notamment les scolaires ;
- Date mal choisie : le mois septembre, c'est trop tôt ;
- L'imagination utilisée pour le panel de animations a été bien récompensée ;
- Prendre la mesure du chemin à parcourir pour stimuler la curiosité culturelle de la population



## NOS CONSEILS

---

- *intégrer dans la réflexion en cours, la mise en place d'une procédure d'évaluation des projets et pourquoi pas la mise en place d'indicateurs de résultat.*
- *consolider/formaliser la procédure actuelle d'évaluation des projets au regard des propositions faites*

## TEMOIGNAGES

---

### **Win Lam STRATMAINS, PNR Normandie-Maine / PNR Perche**

« Le Parc du Perche procède à l'analyse de 4 indicateurs « d'évaluation qualitative » des actions menées. Cet outil a été créé en interne. Il est actuellement mis à plat, pour une validation début 2001 par l'élu, voire le Bureau »

### **Eric CURNUT, PNR Livradois-Forez**

« Il demeure délicat pour le Parc de réaliser l'analyse d'une action au vu d'un indicateur de résultat »

### **Marie-Elizabeth CHASSAGNE, assistante d'évaluation PNR Périgord-Limousin**

« Le Parc mène un travail de bilan et d'analyse au niveau des actions dès qu'elles sont réalisées, puis au niveau de chaque programmation annuelle »



#### 4. Une vision d'ensemble et dynamique de la mise en œuvre de la charte : l'élaboration de bilans annuels ou pluriannuels

##### 4.1 Mettre en perspective les projets : le tableau de bord annuel

**Il s'agit ici de donner une vision d'ensemble et dynamique de la mise en œuvre de la charte que ne permet pas l'évaluation des fiches projets prises une à une.**

Ces informations doivent donc être synthétisées, rassemblées et consolidées dans des tableaux de suivi de la Charte (ou tableaux de bord) dont les intérêts sont de :

- mettre en perspective l'ensemble des projets du Parc au regard des objectifs de la Charte ;
- aller à l'essentiel (chiffres clés, commentaires succincts) pour être le support d'un travail d'analyse et de prospective à l'échelle des objectifs de la Charte ;
- se doter d'un document de synthèse, (stable dans sa forme et ses modalités de renseignements) et qui pourra s'enrichir au fur et à mesure des années et préparer les bilans intermédiaires et finaux.
- être un outil d'animation des commissions thématiques du Parc ;
- alimenter le bilan d'activité annuel d'un état exhaustif de l'action ;
- être un outil interne à l'équipe technique comme aide au suivi et à la programmation de l'action.

Un tel tableau de bord doit comprendre trois types d'informations pour fournir une illustration exacte de l'activité du Parc :

- les anciens projets dont le budget n'a pas encore été épuisé ;
- les nouveaux projets ;
- les actions d'ingénierie (ou d'animation) de l'équipe technique en dehors de tout projet lié au programme d'investissement.

En moyenne, un tel tableau de bord peut tenir en une dizaine de pages. Il sera bien entendu adapté aux caractéristiques de chacun des Parcs.

(Voir ci-dessous pour un exemple concret de modélisation).

#### I - OBJECTIFS

- \* Objectifs stratégiques (référence à la charte)
- \* Objectifs opérationnels (référence à la charte)

#### II - MOYENS

- \* Code projet
- \* Intitulé du projet (réalisé ou à réaliser), comprenant l'ingénierie.
- \* Année de programmation

#### III - REALISATIONS

- \* Intitulé des actions
- \* Maîtrise d'ouvrage
- \* Descripteur de réalisation
- \* Partenaires

#### IV - PERSPECTIVES

- \* Intitulé des actions
- \* **Moyens financiers**

#### PAS DE PANI QUE

*La constitution d'un tel tableau de synthèse n'est en rien une surcharge de travail pour l'équipe technique. En effet, les informations des fiches-projet sont simplement présentées et valorisées, ou dirons nous consolidées selon un autre angle.*



## EXEMPLE DE TABLEAU DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE : BILAN ET PROGRAMMATION

A noter : cet exemple est fictif, il se base sur les préconisations du groupe méthode en fonction des éléments fournis par un des parcs pilotes.

### Axe : La gestion durable des grands ensembles patrimoniaux

I - OBJECTIFS		II - MOYENS		III - REALISATIONS				IV - PERSPECTIVES				
Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	Code projet	Intitulé du projet Année de programmation	Intitulé des actions	Maîtrise d'ouvrage	Descripteur de réalisation	Partenaires	Intitulé des actions	Moyens			
									Reste à réaliser	Nouveau budget		
Code : O3 La gestion des espaces ouverts	Code : O34 Préserver les fonds de vallées par une gestion adaptée  150 ha de fonds de vallée entretenus		GEF 1  Ancien projet 1999	Création de nouveaux sites	ADEVON	1 sites créés 20 ha supplémentaires	Commune de Athon	Création de nouveaux sites à Volmunster	35 000			
				Suivi scientifique des sites	SMPNR	Non ?	Communes	Suivi scientifique des sites	20 000			
								Brochure d'information	50 000			
			GEF 2  Nouveau projet 2000							Création de nouveaux sites		35 000
										Suivi scientifique des sites		
			Ingénierie du Parc							Mise à niveau informatique du suivi vétérinaire du cheptel		



## NOS CONSEILS

- *intégrer dans la réflexion en cours, l'exploitation des données de suivi des projets sous forme de tableau de bord ;*
- *Prévoir à l'interne du parc les moyens humains et financiers nécessaires pour l'élaboration et le suivi de ces tableaux de bord ;*
- *consolider/formaliser la procédure actuelle de suivi/évaluation des projets au regard des propositions faites.*

## TEMOIGNAGES

### Marc HOFFSESS, PNR Vosges du Nord

« Cet outil présente une utilité supplémentaire, qui se rapporte au management d'équipe : la prise en compte du temps de travail, notamment sur les projets non budgétisés. Cela suppose que l'équipe technique soit d'accord et « joue le jeu ». Cela suppose aussi un plan de classement rigoureux et non pas neutre par rapport à la Charte »

### Marie-Elizabeth CHASSAGNE, assistante d'évaluation PNR Périgord-Limousin

« Cet outil offre une mise en perspective qui était nécessaire. Il offre un intérêt direct pour le management et la conduite des actions sous un angle programmatique. Le retour permanent qui est fait à la Charte et à ce à quoi on s'est engagé est important. En décembre 2000, la Parc présenté son tableau de bord 2000 des actions. Il inclut déjà une analyse évaluative »

### Eric COURNUT, PNR Livradois-Forez

« Cet outil, donnant une vision synoptique de la mise en oeuvre de la Charte, semble très pratique. Il nous faudra envisager son niveau d'automatisation et

ses modalités d'adaptation au sein du Parc : nous fonctionnons en actions et non en projets »

« Un tel document est très lisible mais peut se compléter d'autres documents plus complets pour les besoins internes et aussi pour la communication autour de l'évaluation elle-même »

### Dominique PAMART, PNR Avesnois

« Nous pratiquons déjà ce type de tableau, mais actuellement son élaboration est compliquée : il est saisi sur Excel à partir des propositions de fiches-projets, puis validé en commissions et enfin donne lieu aux fiches-projets proprement dites »



## 4.2 Consolider le tableau de bord annuel : le tableau de bord évaluatif

Si l'ensemble de la démarche est ainsi suivi annuellement, une consolidation de l'ensemble des informations précisément et rigoureusement saisies et validées dans les fiches et tableau de bord est alors possible. Une telle approche « d'intégration » permet de restituer sur plusieurs années la contribution des projets aux différents objectifs de la Charte, que ce soit par année, tous les 3 ans, à mi - charte, en fin de charte et donc lors de son bilan.

D'autres outils pourront bien entendu venir enrichir ce tableau de bord évaluatif (questionnaires, analyses spécifiques de certains projets structurants, ...).

Ce tableau peut être renseigné dans un premier temps par l'équipe technique du Parc qui engagera une première analyse. Un éclairage extérieur à l'équipe technique (conseil scientifique, bureau d'études, CESR, groupe ad-hoc réunissant élus, partenaires, techniciens, experts, ...) est envisageable : à chaque Parc d'en définir les modalités d'intervention.

### NOS CONSEILS

- *intégrer dans la réflexion en cours, la logique de consolidation des outils à des pas de temps maximum de 5 et 10 ans ;*
- *consolider/formaliser la procédure actuelle de suivi/évaluation au regard des propositions faites.*

### TEMOIGNAGES

#### **Eric COURNUT, PNR Livradois-Forez**

« Cet outil donne des éléments d'ordre évaluatif et aboutit à la démarche. La reprise du chaînage de la Charte et l'analyse des champs de l'évaluation rend encore plus important le travail sur les descripteurs et les indicateurs si on les adopte »

#### **Fabrice CHATEAU, PNR Périgord-Limousin**

« Les fiches évaluatives créées par l'assistante d'évaluation au niveau de chaque programmation annuelle, peuvent alimenter le niveau pluriannuel : c'est un niveau intéressant non encore expérimenté par le Parc ».



**OUTIL - EXEMPLE DE TABLEAU DE BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE : ELEMENTS POUR LE BILAN EVALUATIF**

A nouveau, cet exemple est fictif, il se base sur les préconisations du groupe méthode en fonction des éléments fournis par un des parcs pilotes.

**Axes : Développement agricole**

I- OBJECTIFS		II- MOYENS		III- REALISATIONS				IV- ANALYSE et PERSPECTIVES	
Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	Intitulé du projet	Moyens € Temps	Intitulé des actions	Maîtrise d'ouvrage	Descripteurs de réalisation	Partenaires	Commentaires "évaluatifs"	Préconisations
Promotion des produits et développement des filières de qualité	Participer aux opérations de promotion des produits de terroir	Filières qualité de l'Avesnois	180 000F	Soutien et organisation d'événements	PNRA	3 manifestations soutenues financièrement et techniquement		On ne peut remettre en cause la pertinence de l'action mais son efficacité est à examiner	L'investissement représenté par cette action en terme de temps de techniciens devra pousser à des choix
				Concours régional de produits de terroir	PNRA	12 producteurs 25 produits de terroir en concours		Bonne opération en termes de notoriété	Monter une enquête de satisfaction
				Opération de promotion de la Bleue du Nord au salon de l'agriculture	CRRG PNRA	13 Bleues du Nord en concours	Union Bleue du Nord, CRRG, Maison de l'élevage du Nord	Cette présence au Salon assoie les choix des agriculteurs et répond à une vraie demande professionnelle	Une analyse serait nécessaire pour évaluer la réelle pertinence et l'efficacité de cette action
				Réalisation d'une plaquette de présentation des producteurs	PNRA	3000 plaquettes éditées 22 producteurs présentés	Association des producteurs fermiers de l'Avesnois	Mise à disposition des producteurs d'un outil de communication dont ils bénéficient rarement	A l'avenir, une étude du potentiel des producteurs de l'Avesnois s'impose
				Eveil et sensibilisation au goût	PNRA	9 classes sensibilisées, 10 séances de 1h30 pour 3 écoles	Education Nationale, Association « Les sens du Goût »	Les retours des parents sont très positifs : le projet touche toute la famille Le « coût » des séances explique le faible effectif	Continuer à travailler avec les enfants

### 4.3 Valoriser et faire partager l'action du parc : les bilans d'activités structurés et spatialisés.

Un des moments forts de la vie du Parc, est bien entendu celui du bilan de l'activité annuelle. L'objectif est d'y valoriser et d'exploiter les outils proposés dans les chapitres précédents. Ces bilans sont issus de l'évaluation des différentes fiches projet et de la réalisation des tableaux de bord précédemment évoqués et s'intègre à la communication générale d'un parc. Ils seront bien entendu déclinés en fonction des différents publics lecteurs.

Ces outils doivent en effet servir à d'autres occasions que celles de l'évaluation : présentation du programme budgétaire, animation des commissions, bilan d'activité ...

Le rapport d'activité « type » pourrait ainsi contenir les rubriques suivantes :

- des parties littéraires très claires (ré-écrites par un tiers éventuellement) et repositionnées au regard des grands objectifs de la Charte (Axes ou objectifs stratégiques) ;
- des coups de zoom sur certains programmes « phares » de l'année sous forme de « fiche-bilan » intégrant un bilan quantitatif, financier, qualitatif (chiffres clés) et une spatialisation des actions engagées avec une dimension pluri - annuelle ;
- une partie plus « technique et exhaustive » avec le tableau de bord annuel (qui peut être en annexe).

Il est souhaitable d'envisager ce bilan d'activité dans une forme stable d'une année à l'autre pour en faciliter la consolidation à 5 et 10 ans.

Ce bilan d'activité nécessite de mobiliser l'équipe pour fournir la matière. Pour les Parcs qui ne réalisent pas ce type de bilan, il faut compter deux exercices pour caler une méthode et une procédure de travail collective.

#### NOS CONSEILS

- *intégrer dans la réflexion en cours, l'exploitation des outils de suivi/évaluation.*
- *consolider/formaliser la procédure actuelle de bilan au regard des propositions faites ;*

#### TEMOIGNAGES

##### **Fabrice CHATEAU, PNR Périgord-Limousin**

« Le bilan d'activité annuel 2000 sera accompagné d'un bilan d'évaluation issu de la consolidation des fiches évaluatives des projets présentée en Décembre 2000 »

##### **Jean-Louis THOMAS, PNR Avesnois**

« Lorsqu'on se demande pourquoi on évalue, le fait que les besoins du Parc sont liés aux commandes de l'extérieur revient à l'esprit. Un bilan d'activité spatialisé est alors un bon moyen de « territorialiser » les actions menées et de montrer ce qui a été réalisé pour chaque commune par exemple »



**PLAN BOCAGE-3** 11



**VOCATION**  
Maîtrise et valorisation du paysage → **ORIENTATION**  
Maîtrise de l'évolution du bocage

**MESURE**  
Appliquer de manière exemplaire et développer les politiques existantes en matière de préservation du bocage

**QUELQUES CHIFFRES**

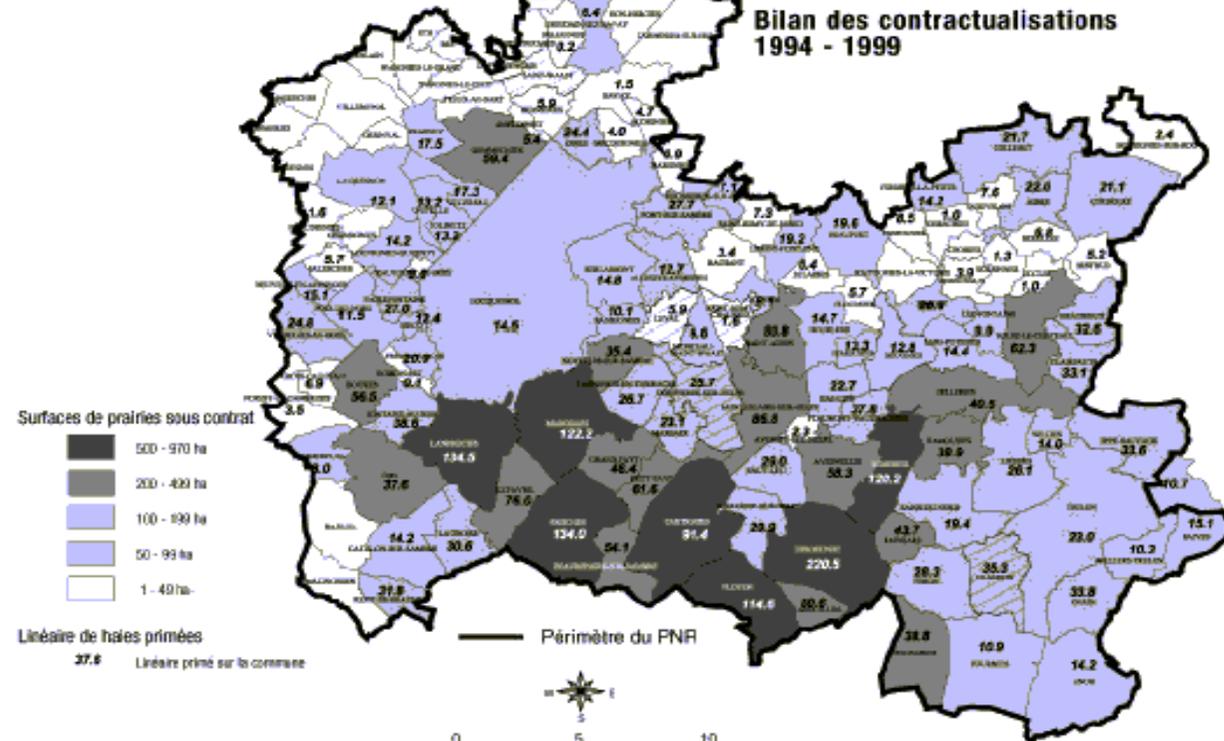
Bilan 1994-1999  
17122 ha de prairies sous contrat  
3 113,8 km de haies primées  
7 778 813F/an de subventions  
(état au 31 décembre 99)

**Animation des mesures agri-environnementales**

Les mesures agri-environnementales sont issues de la réforme de la Politique Agricole Commune. Elles visent à promouvoir des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement. Ces mesures sont cofinancées par le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche, l'Union Européenne et le Conseil régional Nord-Pas-de-Calais.

Dans l'Avesnois, ces mesures, déclinées en faveur du bocage, sont applicables sur le territoire de 4 opérations locales. Celles-ci sont co-animées par la Chambre d'Agriculture du Nord et Espace Naturel Régional.

Ces aides permettent de matérialiser une reconnaissance sociale du travail des agriculteurs pour l'entretien et la préservation des paysages. Les aides vont de 150 à 1100 Francs par hectare, moyennant le respect d'un cahier des charges pour une durée de cinq ans. Ce sont ainsi plus de 7.7 millions de Francs qui sont distribués chaque année aux 560 agriculteurs volontaires, désireux de préserver leurs prairies et leurs haies.



**PERSONNE À CONTACTER**

Sébastien LABRUNE  
03.27.77.51.63.

**PARTENAIRES**

DDAF, ADASEA, CNASEA, Organismes Professionnels Agricoles



## 5. Organiser le dispositif d'évaluation

Cet aspect, intrinsèquement lié à la méthode de suivi de l'évaluation de la charte, mérite d'être approfondi. Cependant quelques éléments de réflexion : l'organisation choisie doit permettre de faire partager et porter l'évaluation par les décideurs du Syndicat Mixte du Parc, l'ensemble de l'équipe technique et ses partenaires institutionnels, financiers et techniques.

En laissant toute liberté à chacun dans cette organisation, nous pouvons au moins fixer quelques lignes directrices.

### 5.1 S'organiser en interne

Il s'agit ici d'aborder comment, à l'interne d'un Parc Naturel Régional (équipe technique, commissions, élus du Parc ...), la Charte est mise en œuvre.

Il est clair que le pilotage du suivi/évaluation de la Charte doit être assuré par la direction du Parc. Le directeur peut ensuite s'appuyer sur l'ensemble des chargés de mission afin de faire partager ce dossier "évaluation" par l'ensemble de l'équipe.

Un appui technique transversal peut être apporté pour la spatialisation des actions et le suivi du territoire (SIG), l'automatisation et le partage des outils de suivi (informatique), la valorisation des informations issues des réflexions évaluatives (communication).

Il en va de même pour les commissions thématiques du Parc qui doivent toutes contribuer à la démarche engagée, même si une commission ou un groupe ad-hoc peut être constitué pour construire et valider la méthode et engager des analyses globales et transversales.

### 5.2 Adopter des échéances liées à la mise en oeuvre des projets

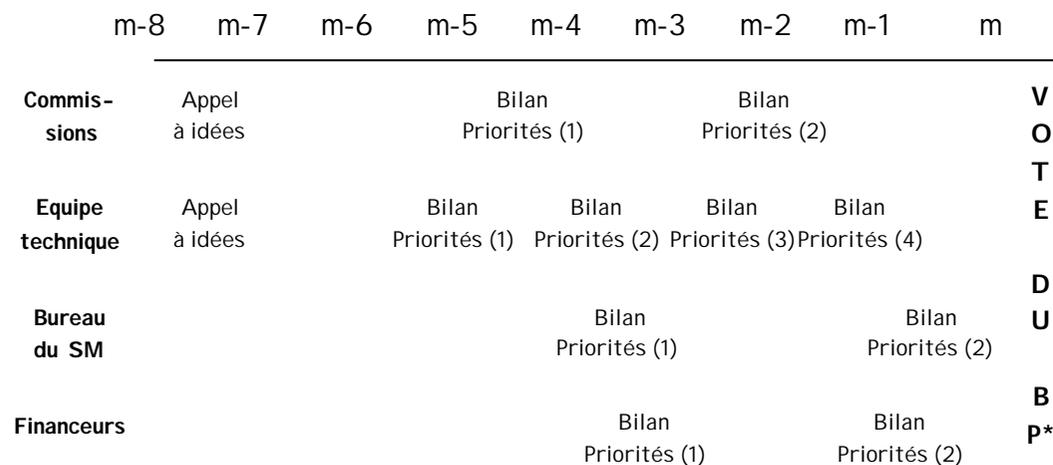
Il s'agit de replacer l'ensemble des outils proposés dans les chapitres précédents dans le fonctionnement technique, institutionnel et réglementaire du syndicat Mixte du Parc.

Les tableaux ci-dessous illustrent leur usage et exploitation tout au long de l'année.

Outils	Rythme de vie	Remarques
<b>Fiche-projet</b> <i>Présentation</i>	1 fois par an	A caler en fonction du niveau d'exigence des financeurs
<i>Suivi</i>	4 fois par an	A caler avec le management d'équipe et la gestion des projets
<i>Evaluation</i>	Chaque fois qu'un projet est soldé	A caler en fonction du management de l'équipe
Outils	Rythme de vie	Remarques
<b>Tableau de bord annuel</b>	2 fois par an (1 en programmation et 1 en bilan)	A partir des données des deux premières parties de la fiche-projet
<b>Tableau de bord "évaluatif"</b>	A 5 et 10 ans	A partir des tableaux de bord annuels et de la 3 <sup>ème</sup> partie de la fiche-projet



Procédure "optimale" de construction du programme d'action annuel du Parc :



- faciliter la saisie et le partage des données au sein de l'équipe technique ;
- faciliter l'exploitation des données sous forme de fiches et de tableaux de bord.

Des exemples peuvent être trouvés dans certains Parcs où un tel outil existe déjà (Avesnois, Ballons des Vosges,...).

\*Le BP est entendu comme "programme d'actions"

Ce qui fait en synthèse de septembre à janvier :

- 1 réunion d'équipe par mois consacrée à ce sujet ;
- 1 réunion pour chaque commission thématique tous les 2 mois ;
- 1 réunion du bureau du Syndicat Mixte tous les 3 mois.

Cet échéancier peut être avancé dans le temps de trois mois pour certains Parcs qui ne votent pas leur Budget Primitif en février mais en novembre ou en décembre !

### 5.3 Gérer les projets avec des outils informatiques

Afin de faciliter la gestion et l'exploitation des informations collectées dans le cadre de ce suivi de la mise en oeuvre de la Charte, un outil informatique peut être développé afin de :

- assurer l'archivage cohérent des données pour les 10 ans de la Charte ;



## Conclusions et perspectives

Les Parcs trouveront dans ce guide des éléments techniques concrets pour mettre en œuvre les premiers éléments de la méthode d'évaluation de la Charte : le bilan évaluatif des actions engagées par le Parc et ses partenaires.

Un ensemble d'outils, d'exemples et de témoignages développés par les parcs pilotes ou issus de leurs expériences (Cf. état des lieux) illustrent la méthode proposée. Tous ces outils sont bien entendu à adapter au contexte de chaque Parc.

La mise en place et surtout la pérennité de ces outils passent par une mobilisation et animation forte de l'équipe technique du Parc, des décideurs et des commissions de travail qui animent le projet de territoire.

L'organisation du dispositif proposé ne suit que quelques grandes lignes ... afin de ne pas fixer une organisation type pour tous les Parcs. La mobilisation des élus du Parc ( bureau, commissions ) et le pilotage de la démarche par la direction du Parc, ainsi que le partage du dossier par tous les techniciens sont trois éléments forts de l'organisation proposée.

Utilisées à bon escient, les propositions émises peuvent être de redoutables outils d'animation du projet de Charte et de management de l'équipe technique en charge sa mise en oeuvre.

Il s'agit maintenant de :

### Poursuivre la sensibilisation des Parcs :

- finaliser le tour des " grandes régions " avec les séminaires de sensibilisation (" Alpes/Midi " au printemps 2001 et " Massif Central/Sud-Ouest " à l'automne) en partenariat avec l'ATEN;
- Engager les premières réflexions sur l'analyse des impacts, via les réseaux thématiques de la Fédération des Parcs (par exemple, biodiversité des espaces Natura 2000, éducation, performance environnementale des entreprises...)

### Poursuivre l'animation du réseau :

Axe stratégique du nouveau positionnement des Parcs, ce dossier de l'évaluation des Chartes doit pouvoir mobiliser au sein de l'équipe technique de la Fédération des Parcs, du temps d'animation pour :

- finaliser les actions de sensibilisation entreprises sur le volet du bilan évaluatif ;
- progresser sur les deux autres volets avec l'aide d'experts régionaux ou nationaux en s'inspirant d'expériences semblables ;
- étudier les modalités de dépôt d'un programme " inter-Parcs " à partir de 2002 pour expérimenter des méthodes d'analyse des impacts.



# Glossaire

## Proposition de vocabulaire commun au réseau des Parcs

(adaptation du vocabulaire et définition usuelle)

**Axes** (Vocations) : grandes lignes stratégiques (thématiques ou géographiques) d'un projet de territoire (développer, protéger, protéger le cœur de nature du Parc, ...)

**Objectifs stratégiques** (Orientations) : objectifs « généraux » déclinant et détaillant les axes de la Charte.

**Objectifs opérationnels** (Mesures) : objectifs précis déclinant les objectifs stratégiques

**Moyens** : ce qu'on projette de faire pour atteindre les objectifs opérationnels préalablement définis. Ils rassemblent tout ce qu'on définit en terme de moyens humains, financiers et matériels.

**Projets** : ensemble d'actions qu'on projette de faire au regard des objectifs opérationnels (forme physique des "moyens") :

- c) un projet contient le plus souvent plusieurs actions
- d) un projet peut répondre à plusieurs objectifs opérationnels de la Charte
- e) annuellement, une équipe de Parc décline en moyenne une vingtaine de projets
- f) l'ensemble des informations décrivant le projet est rassemblé dans une "fiche-projet"

Un projet peut être annuel ou pluriannuel.

**Réalisation** : forme physique par laquelle l'action se matérialise. C'est le niveau opérationnel de l'action (cahier des charges de l'étude, création de panneaux, ...).

**Résultats** : changements provoqués par les réalisations sur le phénomène "cible" tel qu'on l'avait envisagé dans l'objectif opérationnel.

**Descripteurs de réalisation** : données mesurant et qualifiant ce que le Parc ou un acteur extérieur a réalisé pendant une période donnée (Ex : nombre de plaquettes distribuées, nombre de sites aménagés).

**Indicateurs de résultat** : données qualifiant et/ou quantifiant une conséquence directe d'une réalisation (Ex : fréquentation touristique des sites aménagés).

**Tableau de bord**: outil synthétique et intégrateur d'informations de natures diverses et permettant une meilleure visualisation d'un phénomène ou d'une situation et une aide à la décision.



# ANNEXE

## ETAT DES LIEUX DES DEMARCHES ET OUTILS EVALUATIFS AU SEIN DES PARC NATURELS REGIONAUX

---

Eté 2000



# Annexe

## Etat des lieux des démarches et outils évaluatifs au sein des parcs naturels régionaux.

### Enquête de l'été 2000

Cet état des lieux est la base des réflexions qui ont permis l'élaboration collective d'une méthode de suivi des chartes de Parcs naturels régionaux.

Réalisé principalement en juillet et en août 2000, cet état des lieux s'est appuyé sur :

- de courts entretiens téléphoniques avec tous les Parcs (directeur principalement) ;
- des rencontres avec 8 Parcs où une démarche formelle a été identifiée.

#### 1. Enseignements tirés de l'enquête

Plus du tiers des Parcs dispose d'outils techniques de suivi et de pilotage de leur Charte : fiches-projet structurées, tableaux de bord annuels des actions engagées, bilan à 3 ans, tableaux financiers ...

Cependant, le manque de moyens pour alimenter, consolider (à 1, 3, 5 ans), analyser, « faire vivre » en somme ces outils est souvent mis en avant (ou ressenti !).

On constate une grande disparité au sein du réseau quant au suivi et à l'exploitation de données comptables au regard des actions engagées : certains disposent d'outils opérationnels et partagés sur le réseau informatique du Parc (Livradois-Forez, Ballons des Vosges), d'autres rencontrent des difficultés pour extraire des tableaux de synthèse ...

De nombreux Parcs se sont engagés en 2000 dans la réalisation d'un bilan d'activités structuré (au regard des objectifs de la Charte, reprenant la structure des programmes d'actions ...) et souhaitent le développer encore dans les années à venir. Chacun s'inspire des

réalisations des uns et des autres : Perche => Loire-Anjou-Touraine, Livradois-Forez => Vosges du Nord ...

Dans ces bilans, les Parcs (16 d'entre eux) mettent l'accent sur la « spatialisation » ou « territorialisation » de l'action du Parc ... certains vont même jusqu'à avancer l'idée d'un rapport par EPCI ou par secteur géographique du parc.

L'enquête a permis à la commission d'identifier 5 Parcs volontaires (Livradois-Forez, Vosges du Nord, Périgord-Limousin, Avesnois, Normandie-Maine) qui ont approfondi et formalisé des éléments de méthode pour le suivi/évaluation des Chartes de Parcs. Ce travail s'est, bien entendu, appuyé sur les pratiques du réseau et les besoins exprimés.

#### 2. Synthèse de l'enquête auprès des Parcs

- **Un réseau qui démarre et est encore « hésitant »,**
- **Le réseau doit se forger un vocabulaire commun,**
- **Des outils existent et doivent être confortés et/ou rationalisés.**

Par ailleurs, **l'évaluation soulève la question du management d'équipe.** Lors des propos recueillis auprès des directeurs et des chargés de mission des équipes techniques rencontrés, les notions de management de projet et d'équipe ont souvent rejailli :

- comment fédérer les membres d'une équipe pluridisciplinaire autour de la Charte;
- comment aider les chargés de mission à mieux hiérarchiser leurs propositions d'actions et les resituer au regard des objectifs de la Charte ?

De plus, se pose la question de **l'évolution des territoires.**

Un travail doit être encore mené pour intégrer les outils de suivi des données des territoires dans la démarche globale de l'évaluation.



## 2.1. Aide à la lecture des tableaux de synthèse de l'enquête

**L'évaluation dans la Charte** : que prévoit la Charte sur ce sujet de l'évaluation ?

*Cas de figure* : pas de chapitre sur ce sujet, hormis l'annonce de la révision obligatoire à 10 ans (**rien**), chapitre spécifique sur l'évaluation de la Charte (**chapitre « évaluation »**), chapitre sur la « connaissance/observation du territoire » où il peut être question d'évaluation (**chapitre « observatoire »**).

**Dispositif institutionnel** : dans son fonctionnement institutionnel, le Parc s'appuie-t-il sur une instance spécifique pour dérouler ce sujet ?

*Cas de figure* : pas d'instance spécifique (**rien**), commissions thématiques du Parc qui sont amenées à aborder ce sujet (**commissions thématiques**), conférence permanente entre le Parc et les services de l'état comme il est prévu dans la convention d'application de la Charte (**conférence permanente**), conférence des financeurs du Parc qui est axée plus sur la programmation des actions (**conférence des financeurs**).

**Evolution du territoire** : le Parc a-t-il mis en place un outil et un dispositif partenarial de suivi et d'analyse des évolutions du territoire

*Cas de figure* : pas de travaux en cours sur la définition d'indicateurs d'évolution du territoire (**rien**), travaux en cours pour identifier et extraire des données « brutes » disponibles des indicateurs du territoire (**réflexion en cours**), autre cas

**Fiches-projet** : le Parc décline-t-il la Charte à l'aide de fiches-projet annuelles comme présentées dans la plaquette de sensibilisation

*Cas de figure* : pas de présentation des actions sous forme de fiche structurée précisant les objectifs, le contenu précis, les échéances, le plan de financement .... (**rien**), utilisation de fiches structurées (**fiches-projet**)

**Suivi comptable** : le Parc dispose-t-il d'un suivi comptable fin des programmes d'actions engagées (lien « fiches-projet » et comptabilité « pure ») ?

*Cas de figure* : suivi comptable qui n'est pas décliné par programmes d'actions (**rien**), suivi comptable comprenant une structuration au regard des programmes d'actions engagées (**connexion opérationnelle**)

**Tableaux de bord** : le Parc consolide-t-il les informations relatives aux actions engagées (programmation, moyens, réalisations ...) dans des tableaux de bord

*Cas de figure* : pas de tableau de bord (**rien**), consolidation des programmes à engager au regard des objectifs de la Charte (**tableau de programmation**), suivi opérationnel de la mise en œuvre des actions (**tableau de suivi**), bilan quantitatif et/ou qualitatif des actions (**tableau de bilan**)

**Qui fait quoi et outils utilisés** : à qui est confié le pilotage, la mise en œuvre du dossier au sein de l'équipe et avec quels outils (Sig, intranet...)

*Cas de figure* : personnes en charge du pilotage et du suivi technique de l'évaluation

**Bilan d'activités** : le Parc réalise-t-il un bilan d'activités (annuel, triennal ou à 5 ans)

*Cas de figure* : rapport statutaire au contenu succinct (**statutaire**), bilan structuré par rapport aux objectifs de la Charte, avec une description quantitative et/ou qualitative des opérations engagées (**structuré**), bilan structuré et incluant une spatialisation des actions engagées (**structuré et spatialisé**)

**Remarques** : expression libre.

**NB** : Les Parcs dont le nom est souligné font l'objet d'une fiche détaillée.

Les documents pratiques (extrait de Charte, tableau comptable, bilan d'activité ...) collectés lors de l'enquête ne sont pas disponibles dans ce document : ils sont téléchargeables sur l'intranet de la fédération.



2.2. Tableaux de synthèse de l'enquête  
(Les PNR soulignés font l'objet d'une fiche technique détaillée)

PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Armorique <i>Jean-Yves KERMAREC</i>	Rien	Conférence permanente	Rien	Rien	Rien	Tableau de bilan (support à l'animation de la conférence)	Pas de personne identifiée Exploitation du SIG en cours	Structuré (tout public)	Volonté d'enrichir la démarche engagée via la conférence annuelle.
<u>Avesnois</u> <i>Jean-Louis THOMAS</i>	Chapitre « évaluation » (suivi du bocage)	Commissions thématiques (travail sur les tableaux de bord)	Réflexion en cours (indicateurs du bocage)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (amélioration en cours)	Tableaux de programmation et bilan	Pilotage du Directeur  Appui/animation d'ENR Mise en oeuvre du SIG	Structuré et spatialisé	Démarche commune aux 3 PNR du NPDC  Connexion avec la Région et l'Etat en projet
Ballons des Vosges <i>Damien PARMEN-TIER</i>	Chapitre « évaluation »	Rien (démarche en cours via le Conseil scientifique du Parc)	Rien	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur et pôle de 4 chargés de mission	Structuré (spatialisation des actions en projet)	Plus d'éléments concrets en septembre
Brenne <i>François MIGNET</i>	Chapitre « observatoire »	Rien	Réflexion en cours	Fiches-projet (à améliorer)	Rien	Rien	Pas de personne identifiée Exploitation du SIG prévu	Structuré (spatialisation des actions en projet)	Projet de conférence annuelle d'ici la fin l'année



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Brière <i>Bernard GUIHENEUF</i>	Rien	Conférence permanente (prévue)	Rien (données disponibles via le SIG)	Fiches - projet	Connexion opérationnelle	Rien	Pas de personne identifiée Exploitation du SIG prévu	Structuré	Souhaite des solutions simples
Brotonne <i>Jean-Marc BEREPION</i>	Chapitre « évaluation »	Commissions thématiques (lien prévu avec le conventionnement Parc- partenaires)	Rien (diagnostic de révision très riche)	?	Connexion opérationnelle (actions spécifiques)	Tableau de bilan (prévu pour le bilan d'activité de 1999)	Directeur et son adjoint	Structuré et spatialisé (en cours)	Volonté d'avancer sur ce sujet et contribuer à la réflexion nationale
Camargue <i>Jean-Philippe GRILLET</i>	Rien	Rien <i>Réflexion entre les Parcs de PACA)</i>	Rien (en projet via le SIG qui démarre)	Rien (actions organisées/ à la Charte)	Rien (difficulté)	Rien	A définir	Structuré	Volonté de mutualiser entre les 4 Parcs de PACA
<u>Caps et Marais d'Opale</u> <i>Thierry ROSIERE</i>	Chapitre « évaluation »	Rien	Réflexion en cours	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (amélioration en cours)	Rien	Pilotage du Directeur Appui/animation d'ENR Mise en oeuvre du SIG	Statutaire	Démarche commune aux 3 PNR du NPDC Connexion avec la Région et l'Etat en projet
Causses du Quercy <i>Thierry COT</i>	Chapitre « évaluation » (partenariat avec le CESR)	Rien (commission « Marque et évaluation » en projet)	Rien	Fiches-projet	-	Rien	Directeur, chargés de mission et SIG	Structuré (en projet)	Souhaite voir aboutir une démarche « Midi-Pyrénées »



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Chartreuse  Marc FORESTIER	Rien	Conférence des financeurs	Réflexion en cours (partenariat à mettre en place)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien (volonté de les mettre en place)	Directeur son adjoint	Statutaire (volonté de le faire évoluer)	Ce n'est pas la préoccupation actuelle de l'équipe. Souhaite des échanges et un appui sur ce sujet.
Corse  Jacques LEONI	Chapitre « évaluation » (précision sur la méthode, le dispositif et les moyens)	Rien  Une instance d'évaluation spécifique va se mettre en place en 2001	Rien (données disponibles via le SIG)	Fiches-projet (mise sur INTRANET en projet)	Connexion opérationnelle (pas d'exploitation poussée)	Rien	Chargé du développement « durable » qui pilote Opérateurs « évaluation » prévus dans les crédits 2001	Structuré (en projet)	Démarche « Parc » en connexion avec l'évaluation du Contrat de Plan engagée par la Région
Forêt d'orient  Thierry TOURNEBIZE	Rien	Commissions thématiques (travaillent sur la programmation)	Rien (données disponibles)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur et son adjoint	Structuré (Bilan d'activité à 30 ans en cours)	



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Gâtinais français  Emmanuelle GUILMAULT	Rien	Conférence permanente (prévue)	Rien (Etat « zéro » par commune en cours)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Tableau de suivi	Directeur avec l'appui du responsable « administratif »	Structuré	
<b>Grands Causses</b>  Philippe ILIEF	Rien (souv. d'évaluer)	Conférence permanente (« Comité de coordination » avec les membres constitutifs du Parc)	Réflexion en cours (partenariat avec l'ENSAM et l'INRA)	Fiches-projet (intégrant un bilan et perspective)	Connexion opérationnelle	Tableau de suivi	Directeur Exploitation du SIG opérationnel	Structuré et spatialisé (Bilan à 5 ans en cours)	Souhaite des outils simples et pédagogiques !
Haut Languedoc  Henri CONAN	Chapitre « évaluation »	Rien  Dispositif interne avec un rapport annuel d'évaluation fait par le Conseil scientifique du Parc	Rien (données disponibles via le SIG)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (à améliorer)	Rien	Pilotage du Directeur	Structuré et spatialisé	



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Haute Vallée de Chevreuse  Charles Antoine de FERRIERES	Rien <i>(des éléments par endroit)</i>	Conférence permanente <i>(prévue)</i>	Rien <i>(données disponibles via le SIG)</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur et chargée de mission « SIG »	Structuré <i>(en projet)</i>	Equipe sensibilisée à ce sujet
Haut-Jura  Philippe ANDLAUER	Rien	Conférence permanente <i>(2 fois par an)</i>  Conférence des financeurs	Rien <i>(données disponibles via le SIG)</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle <i>(amélioration en cours)</i>	Tableau de suivi  Tableau de programmation <i>(en cours)</i>	Directeur Responsables administratif, informatique et SIG	Structuré <i>(en projet)</i>  <i>Programmation « spatialisée » (EPCI) depuis 99</i>	Sujet en cours de montée en charge  Souhaite des échanges
Landes de Gascogne  Pascal CHENES-SEAU	Rien	Rien	Rien <i>(SIG en cours)</i>	Rien	Connexion opérationnelle <i>(pas d'exploitation poussée)</i>	Rien	Directeur	Statutaire <i>(volonté de le faire évoluer)</i>	
<u>Livradois-Forez</u>  Eric COURNUT	Rien	Commissions thématiques <i>(une commission a comme attribution l'« évaluation » mais ne fonctionne pas)</i> Conférence permanente	Rien <i>(données disponibles via le SIG)</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Tableau de programmation	Directeur-adjoint et chargés de missions	Structuré et spatialisé <i>(1 interne et 1 tout public)</i>	I idée de financement : 1 % des projets  Expérience d'évaluation de LEADER



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
<u>Loire-Anjou Touraine</u>  Pascal QUENIOT	Rien	Rien	Rien (diagnostic de la Charte très riche)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur-adjoint et SIGiste Mise en place du SIG en cours	Structuré et spatialisé (en cours)	Souhaite des éclairages sur le positionnement du CNPN à 5 ans et un canevas méthodologique
Lorraine  François WERNERT	Rien (chapitre qui prévoit un bilan intermédiaire)	Rien	Rien (SIG en cours)	Fiches-projet	Rien	Rien	Directeur	Structuré et spatialisé	
Luberon  Jean GREGOIRE	Rien	Rien  Réflexion entre les Parcs de PACA	Rien (SIG en cours)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (à améliorer)	Rien	Pilotage du Directeur et un chargé de mission à mi-temps qui déroule	Structuré	Attente d'illustrations de ce qui se fait dans le réseau des Parcs
<u>Marais du Cotentin et du Bessin</u>  François LORFEUVRE	Chapitre « observatoire »	Rien  Réflexion technique engagée depuis 99 et commune aux trois Parcs Bas-normands)	Réflexion en cours (liste de descripteurs thématiques)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (à améliorer)	Rien	Directeur et SIGiste Exploitation du SIG prévu	Structuré et spatialisé	Souhaite un appui méthodologique et mesurer les moyens à mobiliser (connexion avec NATURA 2000)



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
<i>Martinique</i> <i>José NOSEL</i>	Chapitre « évaluation »	Conférence permanente (prévue)  Conférence des financeurs (prévue)	Rien	Rien	Rien (en cours)	Tableau de bilan (à 3 ans)	Secrétaire général qui pilote avec Directeur du service technique	Structuré (spatialisation des actions en projet)	
<i>Massif des Bauges</i>  <i>Michel SOMMIER</i>	Rien (principe d'évaluation est énoncé)	Conférence des financeurs	Rien	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	-	Directeur	Structuré (Bilan à 5 ans en cours)	
<i>Montagne de Reims</i>  <i>Sylvianne JONET</i>	Rien	Conférence permanente	Rien	Rien	Connexion opérationnelle	Rien (en projet)	Directeur	Structuré	Pas de temps ... pour bien avancer sur ce sujet
<i>Morvan</i>  <i>René GIROD</i>	Chapitre « évaluation »	Conférence permanente (2 fois par an)	Rien (données disponibles)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (amélioration en cours)	Tableau de suivi	Directeur	Structuré	Travail en cours par rapport au Contrat de Plan



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Normandie-Maine  Win Lam TSOI	Chapitre « observatoire » (cartographie, et expérimentation)	Rien  Réflexion technique engagée depuis 99 et commune aux trois Parcs Bas-normands	Réflexion en cours (liste de descripteurs thématiques)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur et SI Giste Exploitation du SIG prévu	Structuré (Bilan « tout public » et Bilan 95-99 spatialisé)	Souhaite un appui méthodologique et mesurer les moyens à mobiliser
<u>Perche</u>  Pascal de MONTMOR ILLON	Chapitre « observatoire »	Conférence permanente (prévue)  Réflexion technique engagée depuis 99 et commune aux trois Parcs Bas-normands	Réflexion en cours (liste de descripteurs thématiques)	Fiches-projet	Connexion opérationnelle (à améliorer)	Tableaux de suivi et de bilan	Directeur et SI Giste Exploitation du SIG prévue	Structuré et spatialisé	Souhaite un appui méthodologique et mesurer les moyens à mobiliser Connexion avec Natura 2000 et les CTE
Périgord-Limousin  Fabrice CHATEAU	Chapitre « évaluation »	Commissions thématiques (« Prospective et évaluation »)	Rien	Fiches-projet	Rien (en projet)	Rien	Directeur et responsable « administratif et financier »	Statutaire (version « dynamique » en projet)	Travail en cours Volonté d'avancer sur ce sujet



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
<i>Pilat</i> <i>Jean-Pierre TERRADE</i>	Chapitre « observatoire » (assez complet)	Conférences des financeurs  Commissions thématiques	Rien  <i>Suivis scientifiques</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Tableau de suivi (tourisme)	Directeur et son adjointe	Structuré	En pleine révision de Charte !
<i>Queyras</i> <i>Christophe PIANA</i>	Rien	Conférence permanente (prévue)  <i>Réflexion entre les Parcs de PACA</i>	Rien (SIG en projet)	Fiches-projet (pour les actions exceptionnelles)	Connexion opérationnelle	Rien	Directeur et son adjoint	-	Volonté de mutualiser entre les 4 Parcs de PACA
<u><i>Scarpe-Escaut</i></u> <i>Jean-Luc BEGHIN</i>	Chapitre « évaluation »	Rien	Réflexion en cours (indicateurs du « cœur de nature »)	Fiches-projets	Connexion opérationnelle (amélioration en cours)	Tableau de bilan	Pilotage du Directeur  Appui/animation d'ENR Mise en oeuvre du SIG	Structuré et spatialisé	Démarche commune aux 3 PNR du NPDC  Connexion avec la Région et l'Etat en projet
<i>Vercors</i> <i>Pierre WEICK</i>	Chapitre « évaluation »	Rien	Rien (données disponibles via le SIG)	Fiches-Projet (éléments de suivi fins)	Connexion opérationnelle	Rien (en cours)	Directeur avec appui sur SIG et comptabilité	Structuré (spatialisation des actions en projet)	Pas la préoccupation actuelle



PNR	L'évaluation dans la Charte	Dispositif institutionnel	Dispositif technique					Bilan d'activité	Remarques
			Evolution du territoire	Fiches-projet	Suivi comptable des projets	Tableaux de bord	Qui fait quoi Outils utilisés		
Verdon  Serge MENI CUCCI	Rien	Rien  <i>Réflexion entre les Parcs de PACA</i>	Rien  <i>(SIG en cours)</i>	Rien	-	Rien	Directeur et chargés de mission sectoriels	Structuré	Evaluation du programme LEADER  Volonté de mutualiser entre les 4 Parcs de PACA
Vexin français  Catherine RIBES	Rien	Rien	Rien  <i>(données disponibles via le SIG)</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Tableau de suivi	Directeur et responsable pôle et financier	Structuré  <i>(Bilan des 3 ans Volonté d'en faire un sur 5 ans et Bilan interne)</i>	Problème de mise en œuvre par rapport à l'engagement financier
Volcans d'Auvergne  Louis GALTIER	Chapitre « évaluation »	Rien	Réflexion en cours	Rien  <i>(fiches-projet en cours)</i>	Connexion opérationnelle	Rien  <i>(en cours)</i>	Directeur Chargé de mission « Charte »	Structuré et spatialisé	Révision en cours (plus d'éléments en novembre)
<u>Vosges du Nord</u>  Marc HOFFSESS	Chapitre « évaluation » <i>(en lien avec l'observatoire)</i>	Rien  <i>Une remise à plat du fonctionnement des commissions prévue pour 2001</i>	Rien  <i>(données disponibles via le SIG)</i>	Fiches-projet	Connexion opérationnelle	Rien	Chargé de mission « SIG » avec volonté d'une démarche « partagée » par toute l'équipe	Structuré et spatialisé  <i>(en cours)</i>	Pression de la Région Travailler sur les objectifs des actions (avec des indicateurs). Suivi du temps de l'ingénierie



### 3. Fiches techniques de 8 parcs ayant engagé une démarche d'évaluation structurée

#### **PARC NATUREL RÉGIONAL DE L'AVESNOIS**

#### **Personnes contactées**

Jean-Louis THOMAS (Directeur)  
Dominique PAMART (Mission SIG/Evaluation)



#### **L'évaluation dans la charte**

Il n'y a pas de chapitre « suivi et évaluation de la Charte » mais la logique de connaissance et de suivi de l'évolution des enjeux du territoire est diffuse dans de nombreux chapitres.

On note tout de même un affichage clair du suivi de l'évolution du bocage de l'Avesnois avec la réalisation d'un état initial et d'un état final mettant en avant son linéaire, sa qualité et sa richesse biologique. L'outil SIG est mis en avant comme support à ce travail.

#### **Le dispositif institutionnel**

Une réflexion méthodologique commune aux trois Parcs du Nord-Pas de Calais (Avesnois, Scarpe-Escaut et Caps et Marais d'Opale) a été engagée depuis 2 ans avec l'appui technique d'Espace Naturel Régional.

Les axes de travail annoncés dans la plaquette de sensibilisation ATEN/Fédération collent assez bien avec la méthode amorcée :

- élaborer des outils techniques simples de suivi des actions au regard des objectifs de la Charte (fiche programme, tableau de bord et bilan d'activité spatialisé) ;

- indicateurs d'évolution du territoire au regard des enjeux forts de la Charte (zone humide, bocage, développement économique)

Dans le même temps, l'Etat et la Région se sont engagés dans la mise en place d'un dispositif d'évaluation du Contrat de Plan, de leurs actions au regard du développement durable ... sans descendre actuellement à l'échelle de la politique Parc naturel régional. Des pontages techniques entre ces dispositifs ont été recherchés mais n'ont pas pu aboutir.

La DIREN suit et soutient financièrement les travaux engagés par les 3 Parcs et incite l'ENR à œuvrer dans ce nouveau domaine.

#### **Le dispositif technique**

- *Suivi de l'évolution du territoire*

La méthode proposée par ENR, prévoit de cibler les efforts du Parc sur 1, 2 voir 3 enjeux forts de sa Charte. L'Avesnois a choisi dans un premier temps de travailler sur l'évolution de son bocage.

Le Parc a donc engagé un travail de fond pour acquérir des données précises sur son bocage : surface des prairies, des vergers, linéaire de haies ....

Ce travail cartographique est en cours et devrait s'achever fin 2000. Les exploitations globales et sectorielles suivront.

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches – projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose une liste de programmes d'actions. Chaque programme prévoit une liste d'actions à mettre en œuvre.



Ces programmes sont présentés sous forme de « Fiches-projet » assez complètes avec un renvoi aux objectifs de la Charte et des précisions concernant les partenaires, le plan de financement, le secteur concerné ...).

L'architecture de cette fiche-projet est commune aux trois Parcs et une base de données ACCESS permet de :

- gérer la saisie de ces fiches par les chargés de mission et le secrétariat
  - archivera l'ensemble des fiches sur plusieurs années
  - éditer de simples tableaux de bord de programmation de mise en œuvre de la Charte
- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition d'un tableau de synthèse de suivi financiers des programmes. L'ensemble des programmes y sont décrits selon les p »postes« du plan comptable avec les montants prévus et réalisés.

La connexion est encore à améliorer en actant une codification entre la base de données Fiches-projets et le code dans le logiciel de comptabilité.

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Dans le cadre de ses commissions thématiques (environnement, tourisme ...), le Parc décline deux types de tableaux de bord de mise en œuvre de la Charte :

- des tableaux de bord « bilan » comprenant les objectifs de la Charte, les programmes engagés, les actions concrètes réalisées, quelques chiffres clés
- des tableaux de bord « perspective » comprenant les objectifs de la Charte, les programmes des années précédentes qui seront de nouveau engagés et les nouveaux programmes à engager.

Seul le premier tableau de bord est commun aux trois Parcs du Nord-Pas de Calais.

La base de données ACCESS gérant les fiches projet intègre également :

- la saisie des données bilan et perspective
- l'édition des deux tableaux de bord

Certaines actions font l'objet d'un suivi particulier dans la mise en œuvre : suivi par commune des mesures agri-environnementales (maintenant CTE). Mais il n'y a pas de trame commune minimale à l'ensemble des actions.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**Sous pilotage du directeur du Parc, c'est la chargée de mission SIG qui a la responsabilité de la mise en œuvre de ce vaste chantier.**

L'ensemble des chargés de mission de l'équipe est sensibilisé, associé à la démarche, et mis à contribution pour remplir les fiches-projets et les différents tableaux de bord.

Les outils utilisés sont le logiciel ACCESS pour la gestion des fiches-projets, Excel pour affiner le look des tableaux de bord et le SIG ArcView pour gérer les données du territoire et spatialiser les actions.

## **Valorisations**

---

Le Parc réalise un bilan d'activité annuel intégrant :

- un renvoi aux objectifs de la Charte
- une valorisation des tableaux de bord de suivi
- une présentation synthétique de certaines actions « phares » tout en citant les autres actions (dont les actions n'ayant pas fait l'objet de fiches-projets mais mobilisant, parfois trop, l'ingénierie du Parc)
- une spatialisation des actions



## Synthèse et prospective

---

Le volet « suivi de la mise en œuvre de la Charte » est très bien avancé et porté et validé auprès des élus. Un travail sur la consolidation de ces travaux annuels à 5 et 10 ans doit être engagé pour voir comment le tout peut se connecter et s'enrichir.

Le travail sur le suivi de l'évolution du bocage est en cours mais des moyens importants doivent être mobilisés pour acquérir des données suffisamment fines pour caractériser de manière pertinente le bocage du Parc.

Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet et volontaire pour contribuer à la réflexion méthodologique qui doit s'organiser cet automne.





L'architecture de cette fiche-projet est commune aux trois Parcs et une base de données ACCESS permet de :

- gérer la saisie de ces fiches par les chargés de mission ainsi que l'archivage sur plusieurs années
- éditer de simples tableaux de bord de programmation de mise en œuvre de la Charte (cf fiche PNR Scarpe-Escaut et Avesnois)

Spécifiquement au Parc des Caps et Marais, cette fiche-projet devrait être complétée par deux fiches (en cours) :

- une fiche « partenaire » dont l'objectif est de caractériser de manière synthétique les relations établies, au sens large, avec les partenaires d'un projet et de caractériser en terme de résultats
  - une fiche « suivi/évaluation » de l'action en elle-même
- *Suivi comptable des actions*

La connexion précise des opérations avec le système de comptabilité analytique est en cours de perfectionnement. L'édition de tableau de suivi est désormais possible grâce à une codification précisant notamment :

- le numéro du programme
  - le nom de la personne « responsable »
  - le type de dépenses (fonctionnement, investissement/Opérations individualisées ou travaux pour compte de tiers)
- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Le Parc n'utilise pas actuellement les tableaux de bord de bilan et de programmation utilisées par les deux autres Parcs du Nord.

Néanmoins, certaines actions font l'objet d'un suivi particulier dans la mise en œuvre : suivi par commune des mesures agri-environnementales (maintenant CTE). Il n'y a pas de trame commune minimale à l'ensemble des actions mais la priorité sera donnée dans les mois qui viennent à un suivi systématique des actions communes.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**Sous pilotage du directeur technique du Parc, c'est la chargée de mission SIG qui a la responsabilité de la mise en œuvre de ce vaste chantier.**

L'ensemble des chargés de mission de l'équipe est sensibilisé et associé à la démarche : deux groupes de travail interne ont été définis : un groupe « évaluation » et des groupes thématiques. Ces groupes valident la méthode et sont mis à contribution pour remplir les fiches-projets et les différents tableaux de bord.

Les outils utilisés sont le logiciel ACCESS pour la gestion des fiches-projets, Excel pour affiner le look des tableaux de bord et le SIG ArcView pour gérer les données du territoire et spatialiser les actions.

### **Valorisations**

---

Même si l'intérêt de la formule de bilan d'activité spatialisé est reconnu par l'équipe technique du Parc, le bilan d'activité annuel n'a pas encore trouvé une formule « stable ». On peut citer cependant le bilan d'activité 1998 intégrant :

- un renvoi aux objectifs de la Charte
- une présentation synthétique de certaines actions « phares » tout en citant les autres actions (dont les actions n'ayant pas fait l'objet de fiches-projets mais mobilisant, parfois trop, l'ingénierie du Parc)
- une spatialisation des actions

### **Synthèse et prospective**

---

Le volet « suivi de la mise en œuvre de la Charte » est bien avancé mais des compléments doivent être apportés sur le suivi et l'évaluation des actions en elles-mêmes.

L'équipe technique est motivée pour avancer concrètement sur le sujet et volontaire pour contribuer à la réflexion méthodologique qui doit s'organiser cet automne.



## PARC NATUREL RÉGIONAL DES GRANDS CAUSSES

### Personne contactée

Philippe LIEFF (Directeur)

### L'évaluation dans la charte

Il n'y a pas de chapitre spécifique sur l'évaluation de la Charte mais un court article intitulé « suivi de la Charte – bilans et actualisation » qui évoque :

- la réalisation de bilans annuels des actions
- la révision à 10 ans.

**La charte est structurée en chapitres, articles, sous-articles et un document annexe la décline en un programme d'actions triennales qui met en avant les actions opérationnelles prévues. C'est ce document qui sert actuellement de tableau de bord de mise en œuvre de la Charte.**

### Le dispositif institutionnel

Il n'y a pas de commission spécifique qui planche sur le thème du « suivi et l'évaluation de la Charte ». Dans le cadre de la convention d'application de la Charte avec les services de l'Etat, un comité de coordination a été créé. Il est présidé par le Préfet de Région et rassemble les services de l'Etat et les membres constitutifs du Parc. Ce comité se réunit une fois par an pour faire le point sur l'exécution des actions du Parc au regard de la Charte et la coordination des opérations sur le territoire.



C'est un comité qui fonctionne bien mais qui nécessite un important travail de préparation en amont avec les techniciens des services de l'Etat.

### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

Un diagnostic fouillé a été réalisé lors de la création de la Charte avec des données importantes sur le patrimoine naturel, la population et des données socio-économiques.

Il n'y a pas de réflexion globale à l'échelle du Parc mais de nombreux suivis ponctuels de la faune, de la flore et des habitats liés à des actions du Parc.

Un SIG est opérationnel depuis 3 ans.

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches – projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose une liste d'actions. Ces actions sont présentées sous forme de fiches de synthèse et rassemblées dans le même document que le bilan annuel des actions. Pour chacune de ces actions un document de quelques pages est également réalisé et présente dans le détail : les objectifs poursuivis, ce qui va concrètement être fait, le coût de l'opération et le plan de financement proposé.

La numérotation des actions fait référence au programme triennal du Parc.

- *Suivi comptable des actions*

Un suivi analytique interne au Parc permet l'édition de tableau de suivi budgétaire par action opérationnelle individualisant les recettes et les dépenses. Des synthèses sont possibles par grandes actions du programme triennal.



Il y a également un suivi comptable des arrêtés attributifs de chacune des actions intégrant notamment les dates butoirs d'attribution des subventions.

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Certaines actions font l'objet d'un suivi particulier (voir d'un bilan complet) : « suivi des aides à la restauration du patrimoine bâti » ... qui peut servir ensuite de base à une exploitation cartographique, mais il n'y a pas de trame commune.

Une réflexion est en cours pour élaborer pour chaque chargé de mission du Parc, un calendrier prévisionnel de mise en œuvre des actions dont il a la charge.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**Le directeur assure le pilotage de l'ensemble des outils mis en place pour le suivi de la Charte en s'appuyant sur une directrice adjointe et la responsable administrative et comptable pour la formalisation des documents.**

L'ensemble des chargés de mission est largement associé à ces travaux.

Le SIG est également largement utilisé pour la « spatialisation » des actions et l'intégration des données du territoire et le suivi des actions.

## **Valorisations**

---

Le Parc réalise depuis 1995 un bilan d'activité annuel intégrant :

- une partie « littéraire » décrivant ce qui a été fait pendant l'année pour chaque action et les perspectives d'actions pour l'année suivantes (incluant les aspects financiers)

- une « spatialisation » de certaines actions

Un bilan d'activité à 5 ans est prévu pour la fin de l'année (sur le principe d'un repositionnement simple et synthétique des actions mises en œuvre par le Parc au regard des objectifs de la Charte). Ce travail semble nécessiter une révision de la structuration de la Charte compte tenu de l'ampleur pris par certains champs d'interventions qui avaient été sous-estimés lors de l'écriture de la Charte et pour intégrer les nouvelles procédures (ex : CTE) et les nouveaux dispositifs réglementaires (NATURA 2000).

## **Synthèse et prospective**

---

Le volet « suivi de la mise en œuvre de la Charte » est très bien avancé avec un point d'honneur donné à la lisibilité et la transparence de l'action du Parc auprès des acteurs du territoire.

Le travail sur le suivi de l'évolution du territoire de manière globale reste à faire sachant que la matière existe dans le SIG. L'analyse stratégique des effets de l'action du Parc sur l'évolution du territoire semble compliquée à mettre en œuvre.

La réalisation d'un bilan d'activité à 5 ans s'annonce comme un exercice intéressant pour la mise en œuvre de la Charte : se replonger dans les objectifs de la Charte, amorcer la révision de la Charte, améliorer la lisibilité et la stratégie du Parc.



## PARC NATUREL RÉGIONAL DU LIVRADOIS-FOREZ

### Personne contactée

Eric COURNUT (Directeur-adjoint)

### L'évaluation dans la charte

Il n'y a pas de chapitre spécifique sur l'évaluation de la Charte mais un chapitre conséquent sur le suivi du territoire « évolution du territoire et des paysages » qui précise :

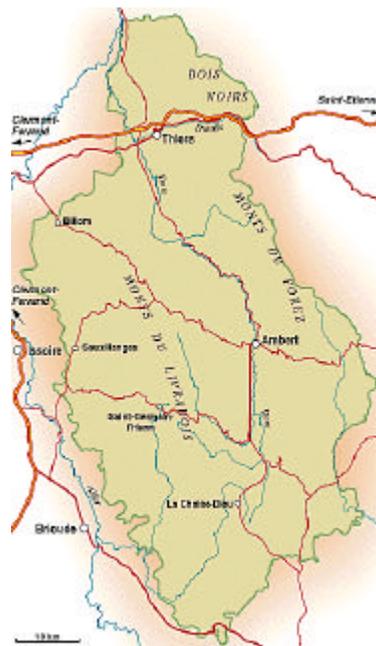
- le suivi de l'occupation de l'espace
- la mise en place d'un observatoire des paysages :
- la mise en place d'un tableau de bord avec les principaux indicateurs socio-économiques et touristiques.

Il y a également un chapitre « coordination territoriale » précisant notamment la mise en place :

- d'une conférence territoriale (bureau du Parc et présidents d'EPCI)
- d'un réseau technique entre les agents de développement du territoire (2 réunions tous les 3 mois).

**Ces deux outils ont pour objectif de mieux coordonner l'action du Parc et celle des agents de développement de communautés de communes.**

*\*Déclinaison financière de la Charte entre le Parc et ses principaux partenaires dans le cadre du volet territorial du contrat de Plan Etat-Région, des « DOCUP Objectif II 2000-2006 » et de la politique d'aménagement du territoire des départements.*



### Le dispositif institutionnel

Il existe une commission « évaluation, planification, cohérence territoriale et coopération » dont la composition est identique à la conférence territoriale prévue dans la Charte. Elle se réunit au moins une fois par an pour présenter la cohérence des actions du Parc avec celles des territoires, mais n'a pas réellement planché sur la logique de suivi/évaluation de la Charte.

En 2000 cette commission s'est réunie 4 fois sur l'élaboration du contrat territorial\*, et l'animation devrait s'intensifier l'année prochaine pour développer 4 axes de travail :

- cohérence territoriale
- suivi et cohérence du contrat territorial
- échanges de « terrain » sur la cohérence des actions
- coopération avec d'autres territoires.

Cette commission pourrait prendre en charge le sujet du « suivi/évaluation » mais plus sous l'angle du suivi/évaluation du contrat territorial qui est entrain de se définir que le suivi/évaluation de la Charte du Parc au sens strict.

Le Parc et les services de l'Etat se réunissent une fois par an pour faire le point sur les actions qu'ils mettent en œuvre sur le territoire.

### Le dispositif technique

**La méthode et les outils de suivi/évaluation de la Charte actuellement opérationnels au sein de l'équipe technique du Parc ont été élaborés à partir de l'expérience acquise sur un programme LEADER 2 qui imposait une évaluation des actions engagées (cf fiche d'évaluation sur l'intranet de la fédération).**



- *Suivi de l'évolution du territoire*

Le SIG est opérationnel depuis plusieurs années ... de nombreuses banques de données sont développées mais le choix des indicateurs pertinents par thématiques (environnement, paysage, agriculture, tourisme, économie, services ...) n'est pas fait. Ce travail méthodologique et opérationnel est à concrétiser en 2001.

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches - projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose une liste de sous-programmes d'actions. Chaque sous-programme sont rattachés à la structuration de la Charte : Objectifs/Sous-Objectif/Programmes/Sous-programmes (actions).

Ces sous-programmes sont présentés sous forme de « Fiches-projets » assez succinctes (texte de présentation et tableau financier).

- *Suivi comptable des actions*

Il y a un suivi analytique par sous-programme qui permet l'édition de tableau de suivi budgétaire (cf plaquette « évaluation »).

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Pour chaque sous-programme il y a une fiche de suivi opérationnel précisant les actions à mettre œuvre, les résultats attendus et le calendrier de réalisation. Cette fiche est réalisée en même temps que le budget primitif.

Certaines actions font l'objet d'un suivi (voir d'une évaluation) particulier, mais il n'y a pas de trame commune minimale à l'ensemble des actions.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

Les chargés de mission assurent le contenu des différentes fiches. Les « responsables d'objectif » assurent la coordination et la consolidation à l'échelle de l'objectif. Le directeur et son adjoint assurent le pilotage et

la valorisation du dispositif. Il n'y a pas un seul outil informatique de gestion des sous-programmes.

## **Valorisations**

---

Le Parc réalise depuis 1998 un bilan d'activité annuel interne reprenant par sous-programmes, sur le même modèle que celui du budget primitif avec :

- une partie « littéraire » décrivant ce qui a été fait pendant l'année.
- un tableau contenant une estimation du nombre de journées passées sur ce dossier et un bilan financier synthétique.

Ce bilan d'activité interne est décliné en un bilan d'activité «public» (avec l'appui d'un journaliste pour l'écriture des textes).

Un bilan d'activité du programme triennal (98-2000) est en cours de réalisation. Il comprend une partie «perspective de programmation 2001-2003.

## **Synthèse et prospective**

---

Le volet « suivi de la mise en œuvre de la Charte » est très bien avancé.

Le travail sur le suivi de l'évolution du territoire reste à faire sachant que la matière existe dans le SIG ou chez les partenaires du Parc. L'analyse stratégique des effets de l'action du Parc sur l'évolution du territoire pourrait se faire via une prestation à un bureau d'études.

L'organisation « partagée » de l'évaluation au sein de l'équipe semble importante, ainsi que la formalisation des travaux et le rendu qui est en fait aux membres de l'équipe.

Une équipe technique déjà bien sensibilisée est volontaire pour avancer concrètement sur le sujet et contribuer à la réflexion méthodologique qui doit s'organiser cet automne.



## PARC NATUREL RÉGIONAL DE LOIRE-ANJOU-TOURRAINE

### Personnes contactées

Pascal QUENI OT (Directeur-adjoint)  
Judicaël LAMY (Chargé de mission SIG)

### L'évaluation dans la charte

Il n'y a pas de chapitre spécifique sur le thème de l'évaluation.

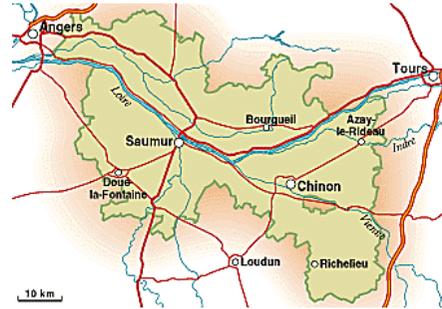
Comme dans d'autres Chartes de Parc, un chapitre intitulé «poursuivre l'inventaire» prévoit la mise en place d'un Système d'Information Géographique dédié à la connaissance du territoire et de ses enjeux (patrimoniaux principalement).

### Le dispositif institutionnel

Il y a une conférence annuelle spécifique entre les services de la DDE et le Parc pour faire le point sur l'avancée des travaux réalisés en commun mais la convention d'application de la Charte avec les services de l'Etat ne prévoit pas la mise en place d'une conférence permanente.

Il n'est pas prévu de rattacher le thème «suivi/évaluation de la Charte» à une commission, ni de créer une instance particulière. En outre, le Parc dispose d'un conseil scientifique qui pourrait valider la méthode et les outils mis en place (à voir).

Il n'y a pas de demande spécifique de la Région sur ce sujet (hormis les états classiques de consommation des dépenses). Cette dernière semble mobilisée par la définition des modalités de mise en œuvre du Contrat de Plan Etat - Région.



### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

Dans le cadre de l'élaboration de la Charte, un diagnostic du territoire global et assez fouillé a été réalisé.

Un Système d'Information Géographique est en cours de développement en misant dans un premier temps sur deux thématiques : Natura 2000 et « patrimoine bâti ».

A terme, l'objectif de l'outil est de contribuer à la fédération de l'ensemble de l'équipe autour d'un même projet et au recentrage des actions.

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches - projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose un programme d'actions qui se décline en une série d'opérations à mettre en œuvre.

Les actions sont décrites au sein d'une «fiche projet» assez complète : intitulé, objectif, partenaires et plan de financement...

Notons que pour les modalités de financement de ces actions, le Parc essaie au maximum de limiter les financements « croisés ».

- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition de tableaux de suivi financier des actions (recettes et dépenses) ventilés dans les principaux chapitres comptables.

Un suivi fin des recettes et des dépenses d'opérations spécifiques globales (NATURA 2000 ...) est également assuré.



- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Des entretiens trimestriels de fixation d'objectif/évaluation par chargé de mission permettent un suivi régulier des programmes engagés (la direction ne s'appuie pas sur des outils techniques spécifiques : fiche de suivi, tableau de bord ...).

En complément, l'équipe technique assure un suivi chiffré et localisé des actions mises en œuvre sur le territoire (suivi du programme ADAPT, chantier du patrimoine ...) mais il n'y a pas de trame commune.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**La mise en œuvre de la démarche de « suivi/évaluation » sera assurée par le directeur-adjoint et le chargé de mission SIG.**

D'un point de vue logistique, le Parc dispose d'un serveur informatique support au développement d'un système d'information du Parc (gestion commune des agendas, localisation des dossiers ...).

## **Valorisations**

---

Le Parc va réaliser son premier rapport d'activité en 2000. Il sera réalisé sur le modèle de celui du Perche et comprendra principalement des « fiches-bilan » des opérations engagées intégrant pour certaines actions une spatialisation des réalisations.

## **Synthèse et prospective**

---

Un Parc qui démarre la réflexion ... les orientations stratégiques sont fixées :

- améliorer la lisibilité des actions du Parc et permettre un meilleur recentrage sur des axes prioritaires ;
- développer un outil pédagogique pour les élus ;
- favoriser la cohérence et la coordination des actions territoriales ;
- être pilote et innovant.

Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet et contribuer à la réflexion méthodologique nationale de l'automne.



## PARC NATUREL RÉGIONAL DES MARAIS DU COTENTIN ET DU BESSIN



### Personnes contactées

François LORFEUVRE (Directeur)  
Win Lam TSOI (chargée de mission SIG/Evaluation jusqu'au 30/05/2000)

### L'évaluation dans la charte

Il y a un chapitre assez conséquent intitulé « Connaître l'état et l'évolution du territoire » où il est clairement affiché que le Parc *« ne peut se passer de la mise en place d'un outil d'acquisition des connaissances et d'évaluation de ses politiques »*.

Le Parc affiche la volonté de :

- poursuivre les travaux engagés en partenariat avec l'INSEE sur le suivi socio-économique du territoire ;
- mettre en place un observatoire du patrimoine naturel.

L'enjeu pour l'équipe technique est avant tout de se doter d'un réel outil de pilotage /management du projet de territoire (sans tomber dans l'usine à gaz).

### Le dispositif institutionnel

Une réflexion méthodologique commune aux trois Parcs « Bas-normands » (Perche, Normandie-Maine, Marais du Cotentin et du Bessin) a été engagée depuis 2 ans.

Les axes de travail annoncés dans la plaquette de sensibilisation ATEN/Fédération collent assez bien avec la méthode amorcée :

- élaborer des outils techniques simples de suivi des actions au regard des objectifs de la Charte (fiche programme, tableau de bord et bilan d'activité spatialisé) ;
- indicateurs d'évolution du territoire au regard des enjeux forts de la Charte (zone humide, bocage, développement économique)

Il n'y a pas de demande particulière de la région sur ce sujet de l'évaluation. Elle a souhaité tout de même que les 3 Parcs Bas-Normands travaillent ensemble sur un sujet particulier et c'est celui de l'évaluation qui a été proposé par les directeurs de Parcs.

La DIREN suit et soutient financièrement les travaux engagés par les 3 Parcs et souhaite la mise en place d'un dispositif commun aux trois Parcs.

Les deux conseils généraux développent actuellement des Chartes de l'Environnement et affichent le Parc comme un acteur fort du dispositif et soutiennent la réflexion engagée.

### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

Dans le cadre de la révision de Charte, un diagnostic du territoire assez fouillé a été réalisé : socio-économique en partenariat avec l'INSEE et naturaliste (carte du patrimoine associée à la Charte).

Une réflexion sur la mise en place d'un observatoire du tourisme durable est en cours (le Parc a signé la Charte du Tourisme durable).

Une liste complémentaire de descripteurs thématiques de suivi du territoire a été élaborée par l'équipe technique.



- *Déclinaison de la Charte en « Fiches – projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose une liste de programmes d'actions. Chaque programme prévoit une liste d'actions à mettre en œuvre.

Il n'y a pas actuellement un renvoi aux objectifs de la Charte (prévu pour 2001), ainsi qu'une description fine du programme et/ou des actions à décliner (partenaires, plan de financement, résultats attendus, échéances ...).

- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition de tableaux de suivi financiers des programmes. L'ensemble des opérations comptables (liées à la mise en œuvre des actions précisées dans le programme) y sont reportées.

La connexion est encore à améliorer en actant une codification et des intitulés communs (titre du programme n° 5 dans le budget primitif « *Gestion collective – multi – usages (160 000 F)* » - titre du programme n° 5 dans le tableau comptable « *Marais communaux* » !).

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Le Parc n'exploite pas actuellement de réel tableau de bord de mise en œuvre de la Charte. Le concept a cependant retenu tout l'intérêt de l'équipe qui souhaite pouvoir mettre en perspective l'ensemble de l'action du Parc au regard de la Charte.

Certaines actions font l'objet d'un suivi particulier dans la mise en œuvre : suivi par commune des montants de primes à l'herbe attribués. Mais il n'y a pas de trame commune minimale à l'ensemble des actions.

- Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?

**Sous pilotage du directeur du Parc et à compter du 1er septembre 2000, un chargé de mission SIG/Evaluation spécifique au Parc (1/2 temps) sera chargé d'animer et de mettre en place un réel dispositif de suivi du territoire et de mise en œuvre de la Charte.**

Les échanges entre les 3 Parcs se poursuivront sous l'impulsion de Win Lam TSOI en poste dans le Perche et en Normandie-Maine.

## **Valorisations**

---

Le Parc a réalisé son premier bilan d'activité en 1999 avec :

- un renvoi des actions aux objectifs de la Charte (les intitulés sont parfois différents pour des contraintes de « communication » ;
- une spatialisation de certaines actions sur le territoire

Le Parc a également mis en avant l'effet « emploi » du Parc en prenant appui sur la méthode appliquée il y a quelques années par la société CDC Consultants pour le compte de la Fédération des Parcs naturels régionaux et le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement.

## **Synthèse et prospective**

---

Des prémisses de méthodes et d'outils opérationnels ... mais rien d'organisé à l'échelle de l'ensemble de l'équipe.

Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet (connexion à faire avec le volet « évaluation » du dispositif NATURA 2000). Elle souhaite cependant disposer d'un appui méthodologique et mesurer les moyens à mettre en œuvre.

La mise en place et le développement opérationnel du SIG qui s'annonce début septembre devrait permettre de :

- décliner les listes d'indicateurs thématiques validés par l'équipe ;
- appuyer la mise en place du suivi de la Charte via le suivi « spatial des actions ».



## PARC NATUREL RÉGIONAL DU PERCHE

### Personnes contactées

Pascal de MONTMORILLON (Directeur)  
Win Lam TSOI (chargée de mission SIG/  
Evaluation Perche et Normandie-Maine)



### L'évaluation dans la charte

Il y a un chapitre assez conséquent intitulé « Connaissance du patrimoine » mais où il n'est pas fait allusion à la mise en place d'un réel dispositif de suivi et d'évaluation de la Charte.

L'enjeu pour l'équipe technique est cependant de se doter tout de même d'un réel outil de pilotage de la mise en œuvre de la Charte et d'observation du territoire (sans tomber dans l'usine à gaz).

### Le dispositif institutionnel

Une réflexion méthodologique commune aux trois Parcs bas-normands (Perche, Normandie-Maine, Marais du Cotentin et du Bessin) a été engagée depuis 2 ans.

Les axes de travail annoncés dans la plaquette de sensibilisation ATEN/Fédération collent assez bien avec la méthode amorcée :

- élaborer des outils techniques simples de suivi des actions au regard des objectifs de la Charte (fiche actions, tableau de bord et bilan d'activité spatialisé) ;
- indicateurs d'évolution du territoire au regard des enjeux forts de la Charte (paysage, patrimoine naturel, urbanisme et tourisme).

Il n'y a pas actuellement de commission spécifique du Syndicat Mixte qui valide et s'approprie la démarche de suivi et d'évaluation engagée par l'équipe technique du Parc.

Une première phase de sensibilisation des élus devrait s'amorcer à l'aide du séminaire « évaluation » organisé à l'automne par la Fédération des Parcs dans le Parc Normandie-Maine.

Il n'y a pas de demande particulière de la Région sur ce sujet de l'évaluation. Elle a souhaité tout de même que les 3 Parcs bas-normands travaillent ensemble sur un sujet particulier et c'est celui de l'évaluation qui a été proposé par les directeurs de Parcs.

La DIREN suit et soutient financièrement les travaux engagés par les 3 Parcs et souhaite la mise en place d'un dispositif commun aux trois Parcs.

Une conférence permanente avec les services de l'Etat est opérationnelle depuis 1999. La position des 3 Parcs bas-normands est de faire évoluer le principe de son fonctionnement vers un rendu des actions du syndicat Mixte et des services de l'Etat au regard des objectifs et des engagements pris dans la Charte du Parc.

### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

Dans le cadre de l'élaboration de la Charte, un diagnostic du territoire assez fouillé a été réalisé.

Les échanges et réflexions méthodologiques communs aux 3 Parcs bas-normands ont principalement porté leurs fruits sur ce volet du dispositif et se poursuivent.

Deux niveaux d'indicateurs ont été mis à plat :

- une liste « minimale » de descripteurs à l'échelle de l'ensemble du territoire ;
- une liste d'indicateurs « croisés » de suivi du territoire sur les enjeux forts de la Charte.



L'équipe technique définit actuellement les protocoles de collecte et de traitement de ces indicateurs (choix de secteur-test, taille des échantillons, modalités de collecte des données, analyse et traitement).

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches – projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose un programme d'actions qui se décline en une série d'actions et de sous-actions à mettre en œuvre.

Les actions sont décrites de manière synthétique : intitulé, objectif, lien avec la Charte, partenaires et plan de financement.

- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition de tableaux de suivi financier des actions (recettes et dépenses). L'ensemble des opérations comptables (liées à la mise en œuvre des actions précisées dans le programme) y sont reportées.

La faisabilité de réaliser une synthèse des dépenses engagées par article de la Charte a été testée : l'attribution possible d'une action à plusieurs objectifs de la Charte posent quelques petits soucis à l'équipe !

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Le Parc exploite trois outils de suivi des actions :

- un tableau de suivi annuel des actions précisant pour chaque mois le type de déclinaison de l'action (préparation, enquête, bilan, rendu ...) ;
- un tableau de hiérarchisation trimestrielle des priorités d'action ;
- un tableau de suivi hebdomadaire des actions qui précise par action l'état d'avancement, les questions et points à évoquer avec la direction du Parc et les résultats attendus et obtenus ...

Une réflexion est en cours sur l'exploitation d'un tableau de synthèse annuel de la mise en œuvre de la Charte : objectifs de la Charte, actions, résultats et évaluation qualitative. Le contenu de ce tableau de synthèse proviendra bien évidemment du tableau de suivi hebdomadaire qui est mis à jour en temps réel.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**Sous pilotage du directeur du Parc, c'est la chargée de mission SIG/Evaluation qui propose, anime et met en œuvre la méthode de suivi et d'évaluation de la Charte.**

L'outil SIG est mis à contribution sur le volet « évolution du territoire ».

### **Valorisations**

---

Le Parc a réalisé son premier rapport d'activité en 1999 avec :

- un bilan « littéraire » par fiche-actions précisant notamment les partenaires, l'état d'avancement et les montants financiers engagés ;
- des fiches « illustrations » de quelques fiche-actions « phares » intégrant une spatialisation des réalisations (y compris celles qui n'ont pas fait l'objet d'une programmation budgétaire : assistance technique aux collectivités ...).

### **Synthèse et prospective**

---

Des prémices de méthodes sur le volet « évolution du territoire » mais des outils de suivi des actions très opérationnels et une déclinaison en « tableaux de la Charte » en cours.

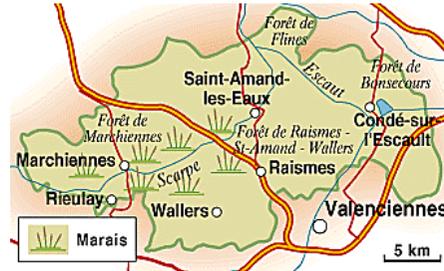
Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet (connexion à faire avec le volet « évaluation » du dispositif NATURA 2000 et des CTE). L'affichage d'un volet « évaluation » dans chacun des programmes d'actions des chargés de mission est prévu pour 2001.



## PARC NATUREL RÉGIONAL SCARPE-ESCAUT

### Personnes contactées

Jean-Luc BEGHIN (Directeur)  
Konrad ROLLAND (Mission SIG/Evaluation)



### L'évaluation dans la charte

Il y a un chapitre spécifique sur l'évaluation qui précise :

- sur quoi porte l'évaluation (évaluation de l'évolution du territoire et des actions mises en œuvre sur le territoire)
- sur les modalités de mise en œuvre (appel au conseil scientifique pour définir les indicateurs, réalisation d'un état des lieux du territoire à mi-parcours et en fin de Charte notamment sur « les prairies humides » du Parc).

On note également l'affichage fort de l'exploitation du SIG sur les logiques d'évaluation, de suivi et de connaissance du territoire et de portée à connaissance.

### Le dispositif institutionnel

Une réflexion méthodologique commune aux trois Parcs du Nord-Pas de Calais (Avesnois, Scarpe-Escaut et Caps et Marais d'Opale) a été engagée depuis 2 ans avec l'appui technique d'Espace Naturel Régional.

Les axes de travail annoncés dans la plaquette de sensibilisation ATEN/Fédération collent assez bien avec la méthode amorcée :

- élaborer des outils techniques simples de suivi des actions au regard des objectifs de la Charte (fiche programme, tableau de bord et bilan d'activité spatialisé) ;

- indicateurs d'évolution du territoire au regard des enjeux forts de la Charte (zone humide, urbanisme et requalification des sites miniers)

Dans le même temps, l'Etat et la Région se sont engagées dans la mise en place d'un dispositif d'évaluation du Contrat de Plan, de leurs actions au regard du développement durable ... sans descendre actuellement à l'échelle de la politique Parc naturel régional. Des pontages techniques entre ces dispositifs ont été recherchés mais n'ont pas pu aboutir.

La DIREN suit et soutient financièrement les travaux engagés par les 3 Parcs et incite l'ENR à œuvrer dans ce nouveau domaine.

### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

La méthode proposée par ENR, prévoit de cibler les efforts du Parc sur 1, 2 voir 3 enjeux forts de sa Charte. Scarpe-escaut a choisi dans un premier temps de travailler sur l'évolution de l'enjeu « agricole » sur le cœur de nature du Parc

Le Parc a donc engagé un travail de fond pour définir des descripteurs du territoire : surface des prairies, modalités de primes à l'agriculture, ...

Dans le même temps, un travail d'exploitation cartographique de fond devra permettre d'avoir un état des lieux 2000 des prairies sur le cœur de nature.

Ce travail méthodologique et opérationnel est en cours de validation par la commission « agricole » du Parc et devrait s'achever fin 2000

- *Déclinaison de la Charte en « Fiches - projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose une liste de programmes d'actions. Chaque programme prévoit une liste d'actions à mettre en œuvre.



Ces programmes sont présentés sous forme de « Fiche-projets » assez complète avec un renvoi aux objectifs de la Charte et des précisions concernant les partenaires, le plan de financement, le secteur concerné ...).

L'architecture de cette fiche-projet est commune aux trois Parcs et une base de données ACCESS permet de :

- gérer la saisie de ces fiches par les chargés de mission et le secrétariat
  - archivera l'ensemble des fiches sur plusieurs
  - éditer de simples tableaux de bord de programmation de mise en œuvre de la Charte
- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition d'un tableau de synthèse de suivi financiers par vocation de la Charte.

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Dans le cadre de ses commissions thématiques (environnement, tourisme ...), le Parc décline un tableau de bord de mise en œuvre de la Charte ou tableau de bord « bilan » comprenant les objectifs de la Charte, les programmes engagés, les actions concrètes réalisées, quelques chiffres clés

La base de données ACCESS gérant les fiches projet intègre également :

- la saisie des données bilan et perspective
- l'édition de ce tableau de bord

Certaines actions font l'objet d'un suivi particulier dans la mise en œuvre : suivi par commune des actions d'éducation à l'environnement. Mais il n'y a pas de trame commune minimale à l'ensemble des actions.

- Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?

**Sous pilotage du directeur du Parc, c'est la chargée de mission SIG qui a la responsabilité de la mise en œuvre de ce vaste chantier.**

L'ensemble des chargés de mission de l'équipe est sensibilisé, associé à la démarche, et mis à contribution pour remplir les fiches-projets et les différents tableaux de bord.

Les outils utilisés sont le logiciel ACCESS pour la gestion des fiches-projets, Excel pour affiner le look des tableaux de bord et le SIG ArcView pour gérer les données du territoire et spatialiser les actions.

### **Valorisations**

---

Le Parc réalise un bilan d'activité annuel comprenant :

- une partie « littéraire » décrivant l'ensemble des actions au regard des grands thématiques de la Charte
- une partie « spatialisée » avec des fiches techniques par opération « phares » permettant une meilleure transcription territoriale de l'action du Parc

Ce principe de bilan d'activité est opérationnel depuis 3 ans.

### **Synthèse et prospective**

---

Le volet « suivi de la mise en œuvre de la Charte » est très bien avancé.

Le travail sur le suivi de l'évolution du « cœur de nature » est en cours mais des moyens importants doivent être mobilisés pour acquérir des données suffisamment fines pour le caractériser de manière pertinente.

Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet et volontaire pour contribuer à la réflexion méthodologique qui doit s'organiser cet automne.



## PARC NATUREL RÉGIONAL DES VOSGES DU NORD

### Personnes contactées

Marc HOFFSESS (Directeur)  
Gabriel HIRLEMANN (Chargé de Mission  
« Observatoire du Parc »)



### L'évaluation dans la charte

Il y a un chapitre très court intitulé « l'évaluation de la Charte » prévoyant :

- l'évaluation de l'action du Parc (tableau de bord) ;
- l'évaluation du territoire (indicateurs).

Les mots clés de la méthode d'évaluation à mettre en œuvre y sont fixés mais tout reste à faire !

Comme dans d'autres Chartes de Parc, une place très importante est accordée au développement de l'Observatoire du Parc comme outil de cohérence du Parc (c'est à dire comme un outil pour la conduite et la mise en œuvre des projets et le suivi « territorial »).

### Le dispositif institutionnel

Il n'y a pas actuellement d'instance spécifique du Syndicat Mixte qui est chargée de ce dossier. Une modification du fonctionnement des commissions du Parc, prévue pour 2001, devrait permettre la mise en place d'une commission « évaluation » (en lien étroit avec le conseil scientifique).

Une réflexion commune devrait s'engager avec le Parc des Ballons des Vosges « sous la pression » de la Région Alsace dans le cadre du suivi/évaluation du Contrat de Plan (évaluation à 3 ans).

Un partenariat avec des instances régionales (Service d'Etude du SGAR, Institut Lorrain d'Etude et d'Evaluation) est également envisagé afin de pouvoir restituer le territoire du Parc dans le contexte régional (voir inter-régional).

Une conférence permanente est prévue dans la convention d'application de la Charte avec les services de l'Etat mais son fonctionnement opérationnel n'est pas prévu.

### Le dispositif technique

- *Suivi de l'évolution du territoire*

Dans le cadre de la révision de la Charte, un diagnostic du territoire assez fouillé a été réalisé. De nombreuses données récentes (de 1998, 1999) y sont mises à plat et pourront servir de référent (état « zéro ») pour la prochaine révision.

S'appuyant sur un outil SIG performant, un Observatoire du Parc est opérationnel depuis plusieurs années. L'ensemble des thématiques d'actions du Parc sont concernées (le volet « économique » reste cependant à conforter).

La transformation de ces données en « indicateurs » reste à mener (via une approche thématique).

Des partenariats sont également à conforter avec l'INSEE (données socio-économique à l'échelle du Parc) ou avec les instances régionales travaillant aussi sur le suivi des territoires (service d'étude du SGAR ...).



- *Déclinaison de la Charte en « Fiches – projets »*

Dans le cadre des orientations budgétaires annuelles, l'équipe technique propose un programme d'actions qui se décline en une série de fiches-projet.

Il n'y a pas actuellement de programmation triennale mais cela va se mettre en place.

- *Suivi comptable des actions*

La comptabilité assure l'édition de tableaux de suivi financier des actions (recettes et dépenses) pour tous les projets mis en oeuvre.

Il n'y a pas encore de responsabilité financière complète des responsables des projets (somme à engager, reliquat, date butoir).

- *Suivi opérationnel des actions et consolidation en « Tableau de bord »*

Il n'y a pas d'outils de suivi des projets à l'interne de l'équipe (sauf pour quelques programmes spécifiques liés à des financements européens : LEADER, Natura 2000, ADAPT...).

Il y a cependant un suivi hebdomadaire du temps engagé par certains membres de l'équipe (cellule patrimoine).

Des outils de suivi rigoureux pourraient être mis en place à l'avenir sur des projets « phares » du Parc.

- *Qui fait quoi et quels outils sont utilisés ?*

**Sous pilotage du directeur du Parc, c'est le chargé de mission SIG/Evaluation avec l'ensemble de l'équipe technique du Parc qui proposera et animera la méthode de suivi et d'évaluation de la Charte.**

L'outil SIG est largement mis à contribution sur le volet « observatoire du territoire ».

La mise en place d'un système d'information (INTRANET) de l'équipe technique est prévu pour 2001 et devrait intégrer l'ensemble des outils de gestion des projets.

### **Valorisations**

---

Le Parc va réaliser son premier rapport d'activité en 2000 (structuré, communiquant et prévoyant une large diffusion) avec notamment :

- un partie « littéraire » par politique sur les actions mises en oeuvre ;
- une spatialisation de certaines actions engagées sur le territoire ;
- une partie comptable.

### **Synthèse et prospective**

---

La stratégie fixée par le parc est de n'envisager une réelle évaluation de la Charte qu'à une échéance de 10 ans, tout en se dotant dès maintenant d'outils de suivi et de « management » des projets .

Cette notion de gestion de projet renvoie nécessairement à un besoin de formation du personnel de l'équipe. C'est un sujet de fond qui pourrait faire l'objet d'un travail du réseau des Parcs

Une équipe technique motivée et volontaire pour avancer concrètement sur le sujet et participer à la réflexion méthodologique de l'automne.

### **Réalisation**

Edouard MARI (Espace Naturel Régional/PNR du Massif des Bauges)  
avec le concours d'Olivier LEONARD et Cyrille DUFOUR (Espace Naturel Régional)

### **Pilotage**

Catherine JENKINS (Fédération des Parcs naturels régionaux de France)  
et la commission "Aménagement du territoire de la  
Fédération des Parcs naturels régionaux de France"

### **Contributions**

Win Lam STRATMAINS (PNR Normandie-Maine)  
Eric COURNUOT (PNR Livradois-Forez)  
Fabrice CHATEAU (PNR Périgord-Limousin)  
Gabriel HIRLEMANN (PNR des Vosges du Nord)  
Dominique PAMART (PNR Avesnois)  
Patrick MOQUAY (ENGREF)  
Sophie BROCHIER (Collège coopératif d'Aix-en-Provence)  
Marie - Elisabeth CHASSAGNE  
et l'ensemble des parc naturels régionaux  
qui ont bien voulu répondre aux différentes enquêtes !!

### **Fédération des Parcs naturels régionaux de France**

4, rue de Stockholm - 75008 PARIS  
Tél 01 44 90 86 20 - Fax 01 45 22 70 78  
e-mail : [info@parcs-naturels-regionaux.tm.fr](mailto:info@parcs-naturels-regionaux.tm.fr)

### **Espace Naturel Régional Nord - Pas de Calais**

17, rue Jean Roisin - BP 73 - 59800 LILLE  
Tél. 03 20 12 89 12 - Fax 03 20 12 89 39  
[www.enr-lille.com](http://www.enr-lille.com)

Projet financé par le ministère de l'Aménagement du territoire et de l'Environnement

