

Conférence DAP-EUROPA de Bucarest 22 juin 2007

« Les bonnes pratiques dans l'administration publique en Europe »

Prospective et évaluation : de bonnes pratiques complémentaires

Toute « bonne pratique », dans l'administration publique, en Europe, doit satisfaire à une double exigence. Il lui faut respecter le socle des valeurs que l'Union européenne a consacrées dans ses traités fondateurs : *démocratie, pluralisme politique, droits de l'homme, etc.*

Elle doit, en même temps, tenir compte de la diversité des territoires, telle qu'elle résulte de la géographie, de l'histoire, de leur culture et de leurs choix politiques d'aujourd'hui.

Ce préalable admis, mon expérience personnelle de Président d'une région française me conduit à souligner l'importance de deux bonnes pratiques, au demeurant complémentaires : ***la prospective et l'évaluation.***

La prospective territoriale est une réflexion sur les évolutions possibles, à moyen ou long terme, d'un territoire. Elle est une pratique nécessaire parce que l'on tend à négliger l'horizon lointain auquel elle se situe : les entreprises privilégient le profit rapide, et les responsables politiques leur réélection. En France, la prospective territoriale a été inventée voici vingt ans en Limousin, avec l'étude dite « Limousin 2007 » : il s'agissait d'essayer de discerner les futurs possibles de la région dans les deux décennies à venir, compte tenu des changements que la construction européenne pouvait entraîner. Dix ans plus tard, pour tenir compte de la fin du bloc soviétique et, surtout, de la mondialisation des échanges, la même démarche a été actualisée avec « Limousin 2017 ».

La prospective n'est pas une prévision. Pas davantage un programme d'actions. Son intérêt est ailleurs. Elaborée en partenariat avec les acteurs de la vie politique, économique et sociale, elle permet une analyse partagée des grandes tendances qui commandent l'avenir d'un territoire et une réflexion commune sur ses atouts et ses handicaps : à partir de là, les responsables de la vie économique et des politiques publiques pourront mieux connaître les marges de manœuvre dont ils disposent pour s'adapter aux changements prévisibles.

De plus, la démarche prospective n'est pas prisonnière des enjeux politiques immédiats sur lesquels les responsables s'opposent souvent : elle facilite, de ce fait, l'apprentissage du travail en commun sur les enjeux stratégiques du long terme. J'ai pu, en Limousin, en mesurer les aspects positifs.

L'évaluation est une démarche consistant à rechercher si les résultats obtenus par une mesure, une action, une politique données ont permis, ou non, d'atteindre les objectifs attendus. Elle est d'abord une pratique managériale : elle suppose une définition préalable claire des objectifs à atteindre, et des instruments, et des instruments de mesure permettant de savoir s'ils ont été atteints ; elle peut permettre une inflexion des politiques s'il apparaît, chemin faisant, que les objectifs ont été mal définis, ou les moyens inadaptés, ou que l'on constate des effets non recherchés.

Elle est également un moyen d'approfondissement de la démocratie locale dans la mesure où elle permet aux citoyens de se faire une opinion sur la pertinence des politiques publiques.

Une évaluation est délicate à conduire. Il lui faut tenir compte de la complexité des mesures à évaluer, du nombre souvent élevé des acteurs, de la plus ou moins grande cohérence des objectifs poursuivis, éventuellement, de la méfiance des responsables. Ceux qui la conduisent ne doivent ni oublier ce contexte, ni porter un jugement de valeur que seuls les citoyens sont habilités à formuler. Malgré ces difficultés, l'évaluation est nécessaire.

Il faut se réjouir que l'Union européenne, en l'appliquant à ses programmes de développement régional, ait contribué à l'introduire dans nos pratiques. Elle serait bien inspirée, aujourd'hui, d'évaluer l'ouverture des services publics à la concurrence...

Robert SAVY
Conseil d'Etat (H)
Président Honoraire de la Région Limousin
Président d'EUROPA