

■ **Les indicateurs doivent être peu nombreux, le plus concret possible et immédiatement compréhensibles** par les parties prenantes, afin de garantir leur suivi par la collectivité ! La démarche d'évaluation s'enrichira avec les années. Limiter le nombre d'indicateurs : 15 à 20 indicateurs de contexte / environ 2 indicateurs par action).

■ **Identifier des référents par indicateur pour s'assurer de leur suivi.** L'objectif est de veiller à ce que chaque indicateur ou groupe d'indicateurs soit sous la responsabilité d'un référent (technicien voire élu).

■ **Un « tableau de bord de l'Agenda 21 »** pourrait être construit en indiquant (à noter qu'un exemple est proposé en italique) :

- L'orientation stratégique (ou défi, ou axe) : « *Montrer l'exemple en matière de développement durable* »
- Les objectifs associés : « *Faire des services communautaires des acteurs éco-responsables* »
- Les actions pour répondre aux objectifs : « *mettre en oeuvre la charte éco-responsabilité* »
- La ou les finalités de développement durable (issues du cadre de référence) dans laquelle (lesquelles) s'inscrit l'action : « *les 5 cases cochées des 5 finalités du DD* »
- La (les) question(s) évaluative(s) associée(s) à l'action : « *la collectivité montre t-elle l'exemple dans ses pratiques internes ?* »
- Les indicateurs associés : « *consommation énergétique sur le domaine public de la collectivité* »
- Le type d'indicateur : « *indicateur d'état* »
- La source / l'organisme producteur de la donnée : « *facture Energie ou relevé compteur* »
- La fréquence d'utilisation de la donnée : « *annuel* »
- Le référent (fonction et service) en charge de renseigner l'indicateur : « *Responsable des services techniques* »
- Point zéro (donnée et année N de référence) : « *X Kwh en 2012* »
- Cible à atteindre au regard de l'objectif : « *X Kwh en 2015* » et « *investissements de X € / an dans matériels performants...* »
- Valeur observée année N+... de l'évaluation : « *X Kwh* »
- Evolution année N+... / Point zéro (approche quantitative et qualitative : « *- 5 %* » + « *investissements de Y € dans matériels performants...* »)
- Une représentation graphique de l'évaluation : « *↗ pour la consommation et ↘ pour les investissements* »

Liens vers d'autres fiches

- ▶ Fiche 5 « **Structurer le diagnostic** »
- ▶ Fiche 3 « **Les sources de données à mobiliser** »

A quel moment de la démarche ?

- ▶ *Au moment du lancement de l'état des lieux.*

Pourquoi ?

■ **L'évaluation est un des cinq éléments « clés » de la démarche Agenda 21** (cadre de référence).

■ **Elle est indispensable :**

- Pour avoir une vision synthétique et actualisable du territoire et de l'action menée par la collectivité dans le cadre de son Agenda 21 en s'appuyant sur un outil qui permettra de suivre au plus près les effets de ses efforts et de ceux des différents acteurs en présence.
- Pour mesurer les réalisations, les résultats des actions mises en oeuvre dans le cadre de son Agenda 21, et aussi et surtout pour apprécier l'impact de la stratégie de la collectivité (ses politiques) sur l'évolution du territoire vers un développement durable.
- Pour rendre visible l'action de la collectivité et valoriser l'Agenda 21 ainsi que son état d'avancement auprès des acteurs locaux et des habitants.

Quelle méthode ?

■ **Se former à l'évaluation pour s'approprier les définitions et développer une culture commune au sein de la collectivité**

3 niveaux d'évaluation sont à prendre en compte : le territoire (observation), la stratégie, et enfin la mise en oeuvre et le suivi des actions, qui s'appuient respectivement sur :

- Des **indicateurs de contexte** (ou indicateurs d'état) permettant de suivre l'évolution de la situation du territoire, en s'appuyant sur les chiffres clés déjà repérés.

Ces indicateurs sont sélectionnés au regard des principaux enjeux de territoire.

Ils permettront de montrer, au fur et à mesure, – et à moyen ou long terme –, comment le territoire évolue au regard des principales problématiques identifiées. Exemple : part de la population de plus de 60 ans.

- Des **indicateurs stratégiques** (ou indicateurs de résultats/impacts) permettant de voir les effets de la stratégie et des politiques menées par la collectivité.

Ils indiquent soit le résultat des actions mises en œuvre, c'est-à-dire les effets immédiats qu'en retirent les usagers (exemple : nombre de personnes ayant abandonné la voiture individuelle pour le covoiturage), soit leur impact, c'est-à-dire leurs effets plus larges et à plus long terme sur le contexte territorial (exemple : évolution de la part modale de la voiture).

Ces indicateurs sont élaborés lors de la définition des orientations stratégiques, en s'interrogeant sur la manière de les mesurer (ce sont les indicateurs les plus difficiles à identifier).

- Des **indicateurs de suivi** (ou indicateurs de réalisation) permettant de suivre la mise en œuvre effective de l'Agenda 21. Ces indicateurs sont sélectionnés au moment de l'élaboration du programme d'actions. Idéalement, ils doivent figurer dans les fiches actions de l'Agenda 21 (1 à 2 indicateurs par action). Exemple : nombre de kms de pistes cyclables supplémentaires par an.

Par « indicateur », on entend une variable qui rend compte d'une réalité. Il sert à obtenir une information, sur un état ou une évolution qui nécessite d'être analysée et discutée. Attention, un indicateur ne fait pas une évaluation. Néanmoins, il s'inscrit dans une démarche d'évaluation puisqu'il doit répondre aux questions posées sur les objectifs fixés par l'Agenda 21.

- **S'appuyer sur le référentiel pour l'évaluation, outil technique d'aide à la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation : celui-ci propose une quarantaine de questions stratégiques, précisées par des repères, et assorties d'un ensemble de 40 indicateurs clés.**

Le tout est articulé autour des cinq finalités et des cinq éléments de démarche du Cadre de référence. L'objectif est que chaque collectivité l'ajuste, le décline, l'utilise en fonction des marges de manœuvre dont elle dispose pour mettre en œuvre sa stratégie locale de développement durable, et au regard de son organisation territoriale.

Consulter le référentiel pour l'évaluation pour appréhender cette question : http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref-Agendas_21_locaux.pdf



- **Construire un outil de suivi-évaluation** simple, facilement appropriable.

Partager l'outil avec les services / collaborateurs qui auront la charge de piloter des actions, et avec le comité de suivi de l'Agenda 21 (voir exemple page 4).

- **Définir la méthode d'évaluation avec le comité de pilotage en précisant :**

- le mode de pilotage de l'évaluation,
- les fréquences d'évaluation (tous les 6 mois, tous les ans),
- la concertation envisagée : l'évaluation doit être partagée avec les parties prenantes pour donner du sens à la démarche et pérenniser la mobilisation des acteurs dans le temps,
- le mode de communication envisagé,

Et dans la pratique ?

- **Cadrer la démarche d'évaluation dès le démarrage.** La personne qui évaluera l'Agenda 21 ne sera peut-être pas la même qu'au lancement de l'Agenda 21 (laps de temps parfois important entre le démarrage et le temps de l'évaluation).

- **Plus les objectifs de l'Agenda 21 seront clairs et partagés**, sous une forme quantifiée et/ou qualifiée **plus la démarche d'évaluation sera aisée.** « Que fait-on ? », « Pour quels résultats attendus ? », « Comment le mesure-t-on ? » : il est possible de partir de ces questions pour définir les indicateurs.

- **Positiver la démarche d'évaluation** : construire un outil simple, opérationnel, ajusté aux moyens humains, techniques et financiers de la collectivité. (Voir l'exemple concret, page suivante)

Plusieurs critères peuvent ainsi guider **le choix des indicateurs**. Ceux-ci doivent être :

- **Fiables** : ils doivent permettre, de façon crédible et fiable, d'ajuster l'action.
- **Sensibles** : ils doivent réagir aux changements avec un minimum de temps de latence et d'inertie.
- **Peu coûteux en termes de relevé et de traitement** : le relevé et l'analyse des variations ne doivent pas créer de surcroît majeur de travail.

