

Comment articuler l'évaluation de l'Agenda 21 avec les autres démarches en cours ?

Problématique

Si certaines collectivités profitent de l'Agenda 21 pour se lancer dans l'évaluation, nombreuses sont également celles qui ont déjà mis place des dispositifs d'évaluation ou de suivi de certaines de leurs politiques ou de leurs pratiques : suivi-évaluation de la charte de PNR, contrôle de gestion appliqué à tout ou partie des politiques de la collectivité, contrôle qualité ...

Pour ces dernières, au moment de bâtir un dispositif d'évaluation de l'Agenda 21, se pose alors la question suivante : comment l'évaluation stratégique de l'Agenda 21 peut-elle se nourrir de ces autres démarches de suivi - évaluation, ou à l'inverse, comment peut-elle les compléter ou les éclairer ? Comment ne pas superposer ces démarches mais bien les mettre en synergie ?

Le point de vue de...

Séverine CASASAYAS, directrice adjointe, PNR Pyrénées catalanes

La réflexion sur la mise en place d'une démarche d'évaluation s'est construite autour du projet d'évaluation à mi-parcours de la charte, mais également du souhait de postuler à la reconnaissance de la charte en tant qu'Agenda 21.

Le PNR s'est donc proposé pour être un territoire test à la fois pour une application métier "EVA", dédiée à l'évaluation des chartes de PNR, et pour le référentiel pour l'évaluation des agendas 21 locaux.

Le logiciel EVA permet à chaque PNR de construire son propre référentiel d'indicateurs, répondant à des questions évaluatives communes sur le suivi de la mise en œuvre de la charte. Deux types d'indicateurs y sont collectés : ceux permettant de suivre ponctuellement le programme annuel, et ceux plus stratégiques d'impacts et de résultats, liés aux objectifs de la charte.

D'autres politiques du PNR sont également suivies par certains indicateurs (le pôle touristique Pyrénées, le PCT, les agendas 21 scolaires...).

A travers le test du référentiel, le PNR souhaitait rationaliser la batterie d'indicateurs existants, et les intégrer à son propre référentiel d'évaluation, en menant auprès des élus et des techniciens un travail de réflexion sur la pertinence, la qualité et la faisabilité des indicateurs retenus.

L'intégration des indicateurs issus du référentiel pour les agendas 21 a permis de se reposer certaines questions et de réajuster le projet.

Nous en sommes arrivés à la conclusion que le référentiel pour l'évaluation des agendas 21 peut constituer un guide et une très bonne base concrète pour mettre en place un dispositif d'évaluation. Il devrait être utilisé dès l'élaboration du projet et en continu, mais il nécessite des temps d'acculturation sur les notions abordées : les finalités du cadre de référence et l'évaluation.

Difficultés

Quelle qu'elle soit, une démarche d'évaluation sérieuse suppose de se donner les moyens de mesurer les résultats de ce que l'on entreprend. Cette culture du résultat vient souvent bouleverser les habitudes.

En plus de ce bouleversement, parler d'évaluation stratégique au regard du développement durable peut augmenter la crainte des agents en charge des projets : ne vont-ils pas non seulement devoir rendre compte de ce qu'ils font, mais en outre s'engager dans une démarche complexe, et détachée de leur quotidien ?

Pour éviter cet écueil il faut que le développement durable soit vécu comme un objectif partagé, dans lequel doit s'inscrire l'ensemble de l'action de la collectivité : alors, il devient logique pour tous d'évaluer les actions mises en œuvre à l'aune de cet objectif.

Atouts

La synergie des démarches permet de rationaliser les moyens : contrôle et évaluation stratégique concourront par exemple à des fins cohérentes et pourront se nourrir l'un de l'autre.

Articuler l'évaluation stratégique de l'Agenda 21 avec les autres démarches d'évaluation, de suivi, ou de contrôle, cela peut aussi être l'occasion de prendre du recul sur la stratégie adoptée, de décloisonner les services, de démontrer et de mesurer la contribution de chacun au développement durable du territoire ...

Le point de vue de...

Nelly DUFOUR, Directrice du Contrôle de Gestion, Direction Générale des Services, Conseil général de Seine-et-Marne

Deux chantiers importants ont été lancés la même année au sein du Conseil général : un chantier prioritaire portant sur la démarche de performance - se traduisant par une généralisation du contrôle de gestion - puis le chantier sur l'évaluation de la démarche Agenda 21, dans l'optique de préparer l'actualisation de l'Agenda 21.

Un petit groupe de pilotage a été mis en place, 9 mois avant la première réunion de concertation avec les parties prenantes - méthode d'évaluation retenue, avec pour partenaire l'association Comité 21.

Ce groupe, comprenant des élus et des représentants des services, assurait la cohérence entre les deux chantiers, notamment en reprenant des indicateurs du suivi de l'Agenda 21 mis en place, dans les nouveaux tableaux de bord des différentes directions.

A l'issue de cette étape, il s'agit d'être volontariste en proposant de réaliser le rapport de développement durable du Conseil général (un des objectifs de l'Agenda 21 2010-2012).

Nous avons mis en place un contrôle de gestion une décennie après certains départements mais nous avons souhaité gagner du temps en testant rapidement ce référentiel pour l'évaluation des agendas 21.

La mission développement durable, en charge du pilotage de l'Agenda 21, et la direction Contrôle de gestion, ont collaboré avec bonheur sur ce chantier et ont pu en profiter pour mettre en cohérence les deux processus. Plus largement, tout ceci a permis d'illustrer que la culture du résultat contribue à donner du sens à l'action de chacun, surtout lorsque on évalue ses résultats au regard des enjeux du développement durable.