

L'évaluation d'un projet territorial de développement durable s'intéresse à trois objets complexes

L'évaluation des politiques publiques. Dans un souci de transparence, de rendre compte, d'améliorer et optimiser l'action publique, les collectivités locales se sont encore peu approprié ces pratiques qui font appel au débat public (cf. fiche 1 : *qu'est-ce que l'évaluation des politiques publiques ?*).

Le projet territorial concerne l'ensemble des politiques menées sur le territoire. Il implique également de nombreux partenaires externes, associés ou financeurs du projet de territoire : il ne s'agit donc plus d'évaluer une politique publique dans un champs de compétence donné mais bien d'évaluer un projet territorial et sa gouvernance.

Le développement durable implique une nouvelle approche des démarches de développement local, notamment dans le cadre des Agendas 21 : les initiatives se multiplient et irriguent progressivement les territoires..

Pour évaluer un projet territorial de développement durable, il convient de s'appuyer sur les pratiques « classiques » d'évaluation des politiques publiques en les complétant par deux dimensions :

- **Le projet territorial, ses finalités et sa gouvernance ;**
- **Le développement durable.**



Évaluer un projet territorial

Un projet territorial :

- s'appuie sur un **diagnostic partagé** du territoire, à la fois systémique et dynamique ;
- propose des **objectifs stratégiques**, associés à des résultats attendus, définis notamment grâce à un exercice de prospective ;
- se décline en **objectifs opérationnels** et en **programme d'actions**.



Dans un contexte donné, il faut toujours adapter la stratégie à suivre et mesurer in fine si les bons choix ont été faits.



Repères

- Etat des lieux :** Qu'est-ce qui se passe ?
Qu'est-ce qui s'est passé ?
- Diagnostic :** Qu'est-ce qui pose, ou non, problème ?
Qu'est-ce qui va bien ?
Qu'est-ce qui est en jeu pour les années à venir ?
- Prospective :** Qu'est-ce qui pourrait se passer, si... ?
- Objectifs stratégiques, accompagnés de résultats attendus :**
Qu'est-ce que je veux voir changer ?
Qu'est-ce que je vérifierais dans quelques années pour évaluer ma politique ?
- Objectifs opérationnels et actions :**
Qu'est-ce que l'on va faire ?
- Évaluation ex ante :** Quels seraient les effets ?
- Évaluation ex post :** Quels sont les effets ?
Qu'est-ce qui s'est passé ?



Repères

Évaluer un projet au regard du développement durable n'est pas toujours chose aisée, notamment lorsque le diagnostic du territoire n'a pas été réalisé à l'aune du développement durable. Pour établir de tels diagnostics, les partenaires de la Plateforme Territoires et Développement Durable en Midi-Pyrénées proposent depuis mars 2012 un outil visant à aider les collectivités : le Territoscope.



www.territoires-durables.fr

Évaluer un projet territorial doit alors, logiquement, conduire à observer dans le temps :

- **L'état et l'évolution du territoire** : c'est l'observation du contexte.
- **Les effets de la stratégie** sur le territoire, sur les politiques, sur les méthodes de gouvernance, sur les comportements des acteurs... : il s'agit de l'évaluation stratégique. Elle nécessite de se fixer des objectifs stratégiques et de vérifier, dans le temps, que ceux-ci ont été atteints.

- **La mise en œuvre des actions programmées** : il s'agit du suivi périodique de la mise en œuvre des actions du projet territorial (réalisations, moyens associés). Il permet à échéances régulières d'établir des bilans (réalisations et résultats des actions).

(cf. fiche 5 : comment s'engager dans l'amélioration continue du projet territorial de développement durable ?)

De quoi a-t-on besoin pour évaluer un projet territorial ?

Niveau de l'évaluation du projet de territoire	Ce que l'on cherche à mesurer	Outils de mesure
Contexte	Etat et évolution du territoire	Indicateurs de contexte décrivant l'état du territoire par des données socio-économiques, environnementales
Stratégie	Effets de la stratégie	Indicateurs stratégiques (avec des cibles quantifiées) pour répondre à des questionnements stratégiques (ex. quels changements visons-nous sur le territoire ?). Ils sont accompagnés de cibles quantifiées qui permettent d'objectiver l'analyse. Ils n'ont de sens que s'ils sont suivis dans le temps, et si possible dès le démarrage du projet.
Programme d'actions	Mise en œuvre des actions programmées	Indicateurs de suivi des actions (indicateurs de réalisation, de résultats et moyens associés, humains et financiers)

Évaluer dans une perspective de développement durable

Le projet territorial de développement durable doit également répondre à des questions essentielles pour un développement durable. Ces questions sont développées dans le référentiel national d'évaluation des Agendas 21 locaux. Elles sont présentées ci-après.

De l'évaluation des politiques publiques ...

Exemples :

Les effets et résultats attendus de la politique ont-ils été produits grâce à l'ensemble des actions menées ? (**efficacité**)

Les effets obtenus l'ont-ils été avec une mobilisation de moyens (financiers, humains...) raisonnables ? (**efficience**)

Quelle est l'adéquation entre les enjeux et les objectifs fixés pour l'intervention publique ? (**pertinence**)

... à l'évaluation du projet territorial de développement durable

Exemples :

L'Agenda 21 permet-il la connaissance partagée de la biodiversité du territoire ?

L'Agenda 21 permet-il la mobilisation des acteurs économiques vers une production responsable ?

L'Agenda 21 permet-il l'accès à tous de la culture et au patrimoine local ?

Les apports de la participation sont-ils pris en compte aux étapes clés de l'Agenda 21 ?

En cohérence avec le cadre de référence des projets territoriaux de développement durable, **évaluer le développement durable dans un projet territorial revient à évaluer :**

Quels sont les effets du projet territorial sur les cinq finalités du développement durable ?

- **Lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère**

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 intègre-t-il une démarche globale face au changement climatique ?
- L'Agenda 21 permet-il une mobilisation des parties prenantes autour des objectifs en matière de climat ?
- Les politiques et actions menés par la collectivité ont-elles été mises en cohérence avec les objectifs en termes de diminution des gaz à effet de serre et d'adaptation aux changements climatiques ?

- **Préservation de la biodiversité et protection des milieux et des ressources**

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 permet-il d'enrichir et de partager la connaissance de la biodiversité du territoire ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il une stratégie de préservation et de gestion durable des ressources naturelles et paysagères du territoire ?
- L'Agenda 21 permet-il de préserver et développer la diversité de la nature ordinaire ? L'Agenda 21 intègre-t-il une stratégie de prévention des risques, de lutte contre les nuisances et de maîtrise des pollutions (industrielles, agricoles, domestiques) ? L'Agenda 21 place-t-il la préservation des ressources au cœur des choix de développement et d'aménagement ?
- La collectivité (ou le territoire) montre-t-elle (il) l'exemple, par ses pratiques internes, ou par l'appui à d'autres collectivités ?

- **Épanouissement de tous les êtres humains**

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 intègre-t-il une stratégie d'amélioration de la qualité de vie, vers un mode de vie durable pour tous ?
- L'Agenda 21 intègre-t-il une stratégie d'éducation au développement durable, pour tous et à tous les âges de la vie, et permet-il aux habitants de s'approprier le développement durable au quotidien ?
- L'Agenda 21 permet-il l'accès de tous à la culture, et au patrimoine local ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il la cohérence des politiques et des actions avec l'adoption par tous de modes de vie durables ?

- En quoi la collectivité (ou le territoire) montre-t-elle(il) l'exemple, par ses pratiques internes, ou par l'appui à d'autres collectivités ?

- **Cohésion sociale et solidarité entre générations et entre territoires**

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 permet-il d'approfondir la connaissance en matière de cohésion sociale et de solidarité sur le territoire ?
- L'Agenda 21 permet-t-il de renforcer le lien social et la solidarité entre les habitants, entre les générations, et avec d'autres territoires ?
- L'Agenda 21 comporte-t-il une stratégie organisée de lutte contre la précarité ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il la cohérence des politiques et des actions au service de la cohésion sociale ?
- La collectivité (ou le territoire) montre-t-elle (il) l'exemple, par ses pratiques internes, ou par l'appui à d'autres collectivités ?

- **Dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables**

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 intègre-t-il une stratégie d'incitation et d'appui à des pratiques de consommation responsable ?
- L'Agenda 21 permet-il la mobilisation des acteurs économiques vers une production responsable ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il une démarche partenariale de développement des emplois et compétences à l'échelle locale, et une adaptation aux évolutions à venir ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il la rencontre d'acteurs diversifiés et l'émergence de projets nouveaux en matière de production et consommation responsables ?
- L'Agenda 21 favorise-t-il la cohérence des actions et des politiques en faveur de la production et de la consommation responsables ?
- Comment la collectivité (ou le territoire) montre-t-elle(il) l'exemple, par ses pratiques internes, ou par l'appui à d'autres collectivités ?



Retour d'expériences

Une mise en place de l'évaluation de manière pragmatique à Colomiers (31) - 2011

Au-delà du suivi des actions de l'Agenda 21, la ville de Colomiers s'est engagée dans une évaluation. Suivant une approche progressive, il a été décidé de lancer en 2011 une évaluation à mi-parcours focalisée sur 3 questions évaluatives :

- "Les indicateurs d'efficacité des actions sont-ils pertinents ?"
- "Quel est le degré d'atteinte des 14 objectifs opérationnels à mi-parcours (efficacité) ?"
- "En quoi l'Agenda 21 contribue-t-il aux 5 finalités du développement durable ?"

Ces questions sont issues du référentiel national d'évaluation des Agendas 21 locaux.

Quels sont les effets du projet territorial en matière de gouvernance ?**• La participation**

Exemples de questionnements stratégiques :

- Les objectifs et les règles de la participation dans l'Agenda 21 sont-ils clairement formalisés ?
- Les modalités de mise en œuvre de la participation sont-elles satisfaisantes ?
- Les apports de la participation sont-ils pris en compte aux étapes clés de l'Agenda 21 ?
- Existe-t-il une instance permanente de participation dans le cadre de l'Agenda 21 ?
- La participation a-t-elle un effet levier sur l'engagement de développement durable des acteurs ?

• L'organisation du pilotage

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 bénéficie-t-il d'un portage politique fort et transversal à toutes les délégations ?
- Existe-t-il un comité de pilotage stratégique, impliquant les partenaires, pour l'Agenda 21 ?
- L'Agenda 21 bénéficie-t-il d'un pilotage opérationnel transversal "efficace" ?
- Dans quelle mesure les moyens nécessaires au pilotage sont-ils prévus et mobilisés ?

• La transversalité

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 favorise-t-il l'articulation des actions, des compétences, et des stratégies de la collectivité (du territoire) en vue d'améliorer leur cohérence ? L'organisation interne favorise-t-elle la transversalité des politiques ou des actions, et des pratiques ?
- Dans quelle mesure la prise de décision s'appuie-t-elle sur une analyse transversale des impacts au regard de toutes les finalités du développement durable ?

• L'évaluation

Exemples de questionnements stratégiques :

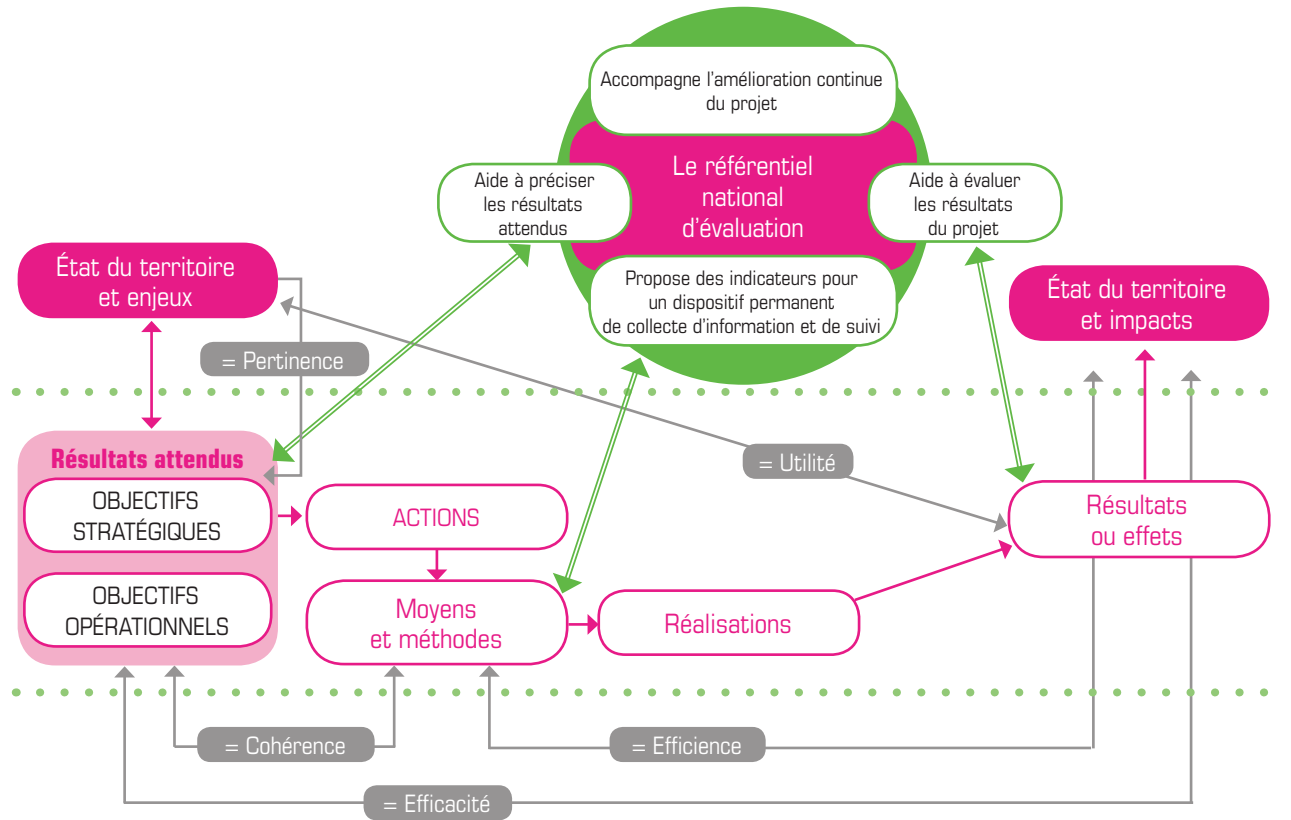
- Le dispositif d'évaluation du projet territorial de développement durable est-il formalisé et accompagné de moyens ?
- L'évaluation de l'Agenda 21 est-elle participative ?
- Le dispositif d'évaluation se révèle-t-il satisfaisant et utile ?
- Dans quelle mesure les résultats de l'évaluation sont-ils communiqués de façon exhaustive, transparente et accessible pour tous ?

• L'amélioration continue

Exemples de questionnements stratégiques :

- L'Agenda 21 est-il inscrit dans une démarche d'amélioration continue lisible et partagée ?
- Les agents et les élus sont-ils engagés dans une démarche d'apprentissage et d'amélioration continue (travail en réseau, échanges d'expériences, veille stratégique) ?
- L'Agenda 21 suscite-t-il l'innovation en termes de développement durable ?
- L'Agenda 21 intègre-t-il une démarche globale face au changement climatique ?
- L'Agenda 21 permet-il une mobilisation des parties prenantes autour des objectifs en matière de climat ?
- Les politiques et actions menés par la collectivité ont-elles été mises en cohérence avec les objectifs en termes de diminution des gaz à effet de serre et d'adaptation aux changements climatiques ?

Pourquoi utiliser le référentiel national dans l'évaluation ?



source : ARPE Midi-Pyrénées, 2011

Fiche réalisée en partenariat technique avec ABCD Durable