



L'évaluation de l'agenda 21 local

 **Quelle aventure !**

Outils et expériences

Livret
N°3

Le comité régional agenda 21 de Bretagne

- Coprésidé par le Préfet de région et le Président du Conseil régional, il regroupe les collectivités, associations, partenaires institutionnels et services de l'Etat impliqués dans la mise en œuvre de projets territoriaux de développement durable.

La démarche sur l'évaluation des agendas 21 a été menée sous l'égide du comité régional agenda 21 de Bretagne, avec l'appui du réseau agenda 21 de Bretagne.

La DREAL Bretagne (Direction Régionale de l'Environnement de l'Aménagement et du Logement)

- La DREAL porte la politique agenda 21 de l'Etat auprès des collectivités locales, en lien avec les Directions Départementales des Territoires et de la Mer (DDTM).

Elle a assuré le financement et la maîtrise d'ouvrage de cette démarche.

Le Cerema

- Le Cerema (centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement) a apporté son expertise en matière d'évaluation et d'agenda 21 pour aider à structurer la démarche à l'amont, à l'animer dans ses différentes phases, à l'évaluer et à restituer les travaux.

Le Cerema a eu un rôle d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage dans cette démarche.

Le cabinet EPICES

- EPICES – Evaluer les Politiques et Innover pour les Citoyens et les Espaces – a apporté son expertise en matière d'évaluation des politiques publiques, les apports méthodologiques utiles et son soutien à l'animation des séances de travail et de restitution des travaux.

Le cabinet a assuré la maîtrise d'oeuvre de cette démarche.

Les nombreux contributeurs et participants

- Saint-Nolff, Saint-Brieuc Agglomération, Arradon, Quimper Communauté, le Conseil régional, le Conseil général des Côtes d'Armor, la DDTM d'Ille-et-Vilaine et tous ceux qui se sont prêtés au jeu, ont pu apporter leurs éclairages, expertises, interrogations, regards sur l'évaluation... C'est bien cette contribution collective qui a enrichi la démarche.



L'évaluation de l'agenda 21 local



La boîte à ressources	p 4
Les outils pédagogiques / ludiques	p 6
Bibliographie – webographie	p 18
Recueil d'expériences	p 22
<i>Rappel de la démarche en bref</i>	<i>p 26</i>

La boîte à ressources

« Des ressources à disposition des aventuriers de l'évaluation ! »

Ces ressources visent à répondre aux multiples attentes exprimées au cours de la démarche, comme les **éléments pédagogiques** pour expliquer, des **recommandations** et **éléments de méthode** pour faire des **outils** communicants, innovants pour animer et convaincre.

Chacun peut puiser les éléments dont il a besoin pour construire son processus d'évaluation en fonction de son contexte local, de ses objectifs, des moyens dont il dispose.

Il est proposé à chaque utilisateur de ces ressources sur l'évaluation des agendas 21 de **les enrichir de nouveaux éléments, outils et expériences**.

Elles visent simplement à guider les aventuriers de l'évaluation.

■ Des définitions et des repères : document N° 1*

Ce livret donne à voir quelques notions de l'évaluation des politiques publiques et plus spécifiquement de l'agenda 21.

Il propose également des éléments de repères articulés autour de 4 dimensions : **le permis d'évaluer, le pilotage, le parcours et la feuille de route** ; et de 2 incontournables : **la participation et le questionnement évaluatif**.

« Chacun peut puiser les éléments dont il a besoin »

■ Des aides méthodes : document N° 2*

Ce cahier spécifique propose une aide pour structurer et mener une démarche d'évaluation, à travers quatre « mémos » sur :

- les attentes et l'utilité de l'évaluation
- la constitution du comité de pilotage spécifique évaluation
- l'émergence du questionnement évaluatif local
- la méthode de travail et les outils pour répondre au questionnement évaluatif

* : documents publiés en novembre 2014

■ Des outils pédagogiques et ludiques : document N° 3

3 films à vocation pédagogique (p 6) recueillent les témoignages des élus locaux et techniciens de Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération ayant contribué aux expérimentations, et de divers participants aux journées (régionales) de partage des enseignements de ces expérimentations.

- Pourquoi faire une évaluation ?
- Comment s'y prendre pour conduire une évaluation ?
- Qu'est-ce qui est important dans la démarche d'évaluation ?

Un « jeu de cartes » (p 7) à adapter au contexte local, à la collectivité, a été élaboré comme support d'animation dans une démarche, comme approche ludique de la question de l'évaluation, et pour faciliter l'échange tout au long de la démarche.

■ De l'appui méthodologique

La DREAL Bretagne et les DDTMs (référents agendas 21) peuvent accompagner ponctuellement des démarches d'évaluation, à l'amont ou au cours de la démarche. **Des conseils** pourront être apportés par le cabinet EPICES pendant toute l'année 2015, sous forme d'une « **assistance téléphonique** » (Hot line) pour **aider ponctuellement à cadrer la démarche**, reformuler des questions évaluatives, structurer des éléments de méthode...

Téléchargez l'ensemble des ressources !

<http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/l-evaluation-de-l-agenda-21-local-quelle-aventure-a2682.html>

■ Des échanges et retours d'expériences

Un **recueil d'expériences** met à disposition les éléments élaborés dans le cadre des expérimentations avec Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération (diaporamas, arbre des objectifs, méthode de travail, analyses, outils utilisés...).

Un benchmarking ciblé a permis de détailler les expériences de 5 collectivités au niveau national (p 22). D'autres travaux, du CGDD, de DREALs, DDT(M)s, ou d'autres collectivités viendront enrichir ce recueil.

Des temps d'échanges d'expériences en réseau, des rencontres pairs à pairs, des ateliers de travail, des temps de sensibilisation ou de formation sont envisagés en 2015 et 2016.

■ Des liens utiles et une bibliographie : document N° 3

Une fiche spécifique propose différents documents de références utiles pour s'acculturer à l'évaluation et pour aider à conduire une démarche locale.

Les outils pédagogiques / ludiques

■ 3 films à vocation pédagogique

Ces 3 films recueillent les **témoignages des élus locaux et techniciens de Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération** ayant contribué aux expérimentations, et de divers participants aux journées (régionales) de partage des enseignements de ces expérimentations.

Chaque film de 6 ou 7 mn est découpé en 3 séquences de 2 ou 3 mn, qui peuvent être diffusées de façon autonome.

« Pourquoi faire une évaluation ? »

7'35 mn

Avoir des raisons d'évaluer
Savoir ce qu'on attend de l'évaluation
S'interroger sur ce qu'on veut évaluer

A diffuser à des élus / décideurs et à des services techniques.

Il éclaire sur la nécessité de lancer l'évaluation à un moment opportun, de préciser en amont les objectifs de cette démarche, jusqu'où la collectivité peut aller, de fixer les règles du jeu en somme.

Il vise à se questionner à l'amont sur ce à quoi va servir l'évaluation. Le film, par quelques témoignages, montre l'utilité et l'intérêt d'une démarche d'évaluation.

« Comment s'y prendre pour conduire une évaluation ? »

7'46 mn

Construire en tenant compte des réalités locales
S'organiser et faire des choix méthodologiques
Questionner le besoin d'accompagnement

A diffuser plutôt à des services techniques.

Il interpelle sur l'importance de structurer la démarche en fonction des capacités à faire de la collectivité. Il éclaire également sur les modalités de pilotage, sur des outils à mobiliser ou encore des modes d'animation de la démarche.

Enfin, il invite les collectivités à se poser la question importante de l'accompagnement, qui peut être plus ou moins ponctuel et plus ou moins développé.

« Qu'est-ce qui est important dans la démarche d'évaluation ? » 6'50 mn

S'engager et porter la démarche
Apprivoiser la complexité
(se) donner l'envie d'évaluer

A diffuser à des élus ou responsables des services.

Il montre l'importance du portage politique et technique et la nécessité d'adapter le message de l'évaluation à son contexte, sans exclure le fait que ce soit un domaine complexe. Ce film de témoignages cherche à interpeller notamment les décideurs (conseil, élu(e), DGS, secrétaire général(e)...) sur l'importance d'une démarche d'évaluation.

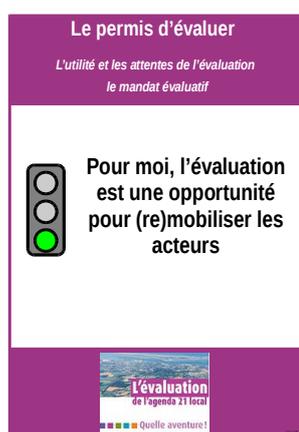
■ Un « jeu de cartes »

Il s'agit d'un support d'animation de démarche, à adapter au contexte local, à la collectivité. Il a été élaboré pour aborder la question de l'évaluation dans une approche ludique, et **pour faciliter l'échange tout au long de la démarche.**

Comme toutes les autres ressources, il peut être utile à certains, ou au contraire ne pas être adapté à tel ou tel contexte.

2 types de cartes formalisent, en quelques mots, l'ensemble des enseignements capitalisés lors des expérimentations et lors des temps de travail inter-réseaux.

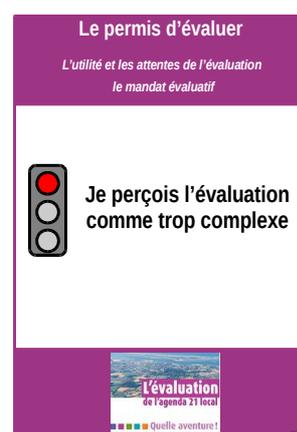
les feux verts



Les leviers, motivations, opportunités, points forts...

ce qui apparaît comme moteur, facteur de réussite

les feux rouges

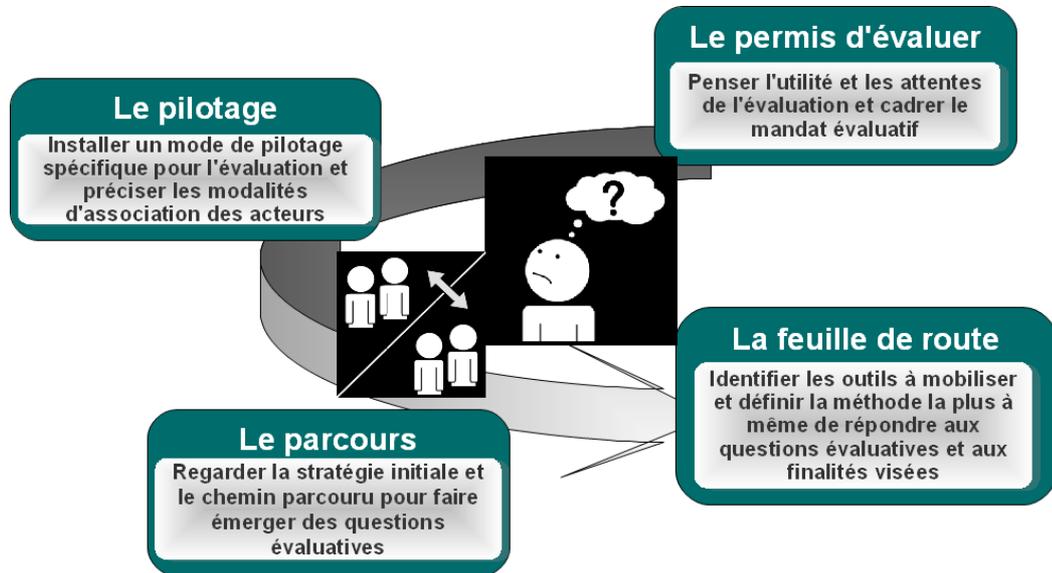


Les difficultés, craintes, points durs exprimés ou ressentis,

ce qui peut freiner, les points de vigilance

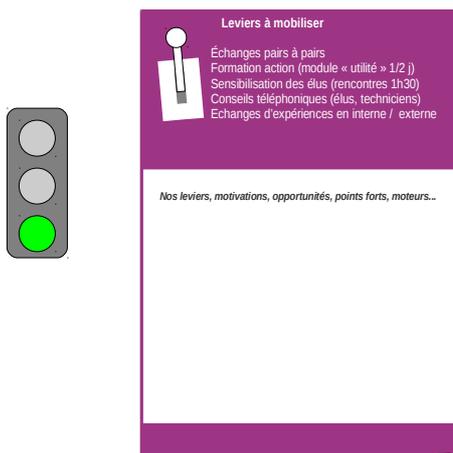
Ce « jeu de cartes » n'en est pas un en vérité !

Le jeu se compose de 48 cartes, divisé en 4 séquences propres à la démarche d'évaluation :



Au dos de chaque carte sont proposés des leviers ou clés utiles en fonction de l'étape à laquelle on est la démarche.

Des leviers à mobiliser pour faire avancer une démarche d'évaluation



Des clés utiles pour démarrer une démarche, rassurer, franchir des étapes



Une prise de note adaptée à chaque démarche

Ce « jeu de cartes » offre une autre lecture de la question de l'évaluation, et vise uniquement à créer de l'échange constructif. Ce support peut donc être totalement remanié (les fichiers sont à disposition), légèrement adapté ou utilisé en l'état. **Chacun fait ce qu'il en veut !**

La règle du jeu est simple :

La personne missionnée pour lancer l'évaluation d'une démarche locale choisit les cartes en fonction des sujets à mettre en débat en interne à la collectivité, par exemple auprès d'un groupe restreint réunissant la direction des services, l'élu en charge de la démarche, et quelques référents techniques et autres élus impliqués ou concernés.

« La règle du jeu est simple : chacun l'adapte à sa démarche ! »

Dans l'idéal, il s'agirait dans un premier temps (pour une première réunion) :

- de donner à voir comment se structure globalement une démarche d'évaluation (en s'appuyant sur les définitions, repères, aide-méthodes et films pour construire le message),
- et de mettre en discussion des cartes choisies parmi les cartes « permis d'évaluer » et « pilotage » (les cartes qui font écho à la situation locale, d'autres cartes à construire éventuellement s'il en manque). Ce paquet de cartes est à distribuer de façon aléatoire, ou mis à disposition au choix des participants.

Les cartes des autres phases peuvent être mises en discussion :

- lors d'autres séances de travail du groupe restreint, pour éviter de mettre en débat trop d'éléments en même temps,
- ou au cours de la démarche, avec le comité de pilotage ; elles peuvent ainsi être utilisées comme « fil rouge », en ciblant bien ce qu'on veut mettre en débat,
- ou bien au début pour appréhender l'ensemble de la démarche (cela permet d'avoir un outil d'animation ludique et participatif).

Le nombre de cartes à distribuer est fonction de ce qui sera mis en débat, du nombre de personnes présentes, du temps de jeu possible.

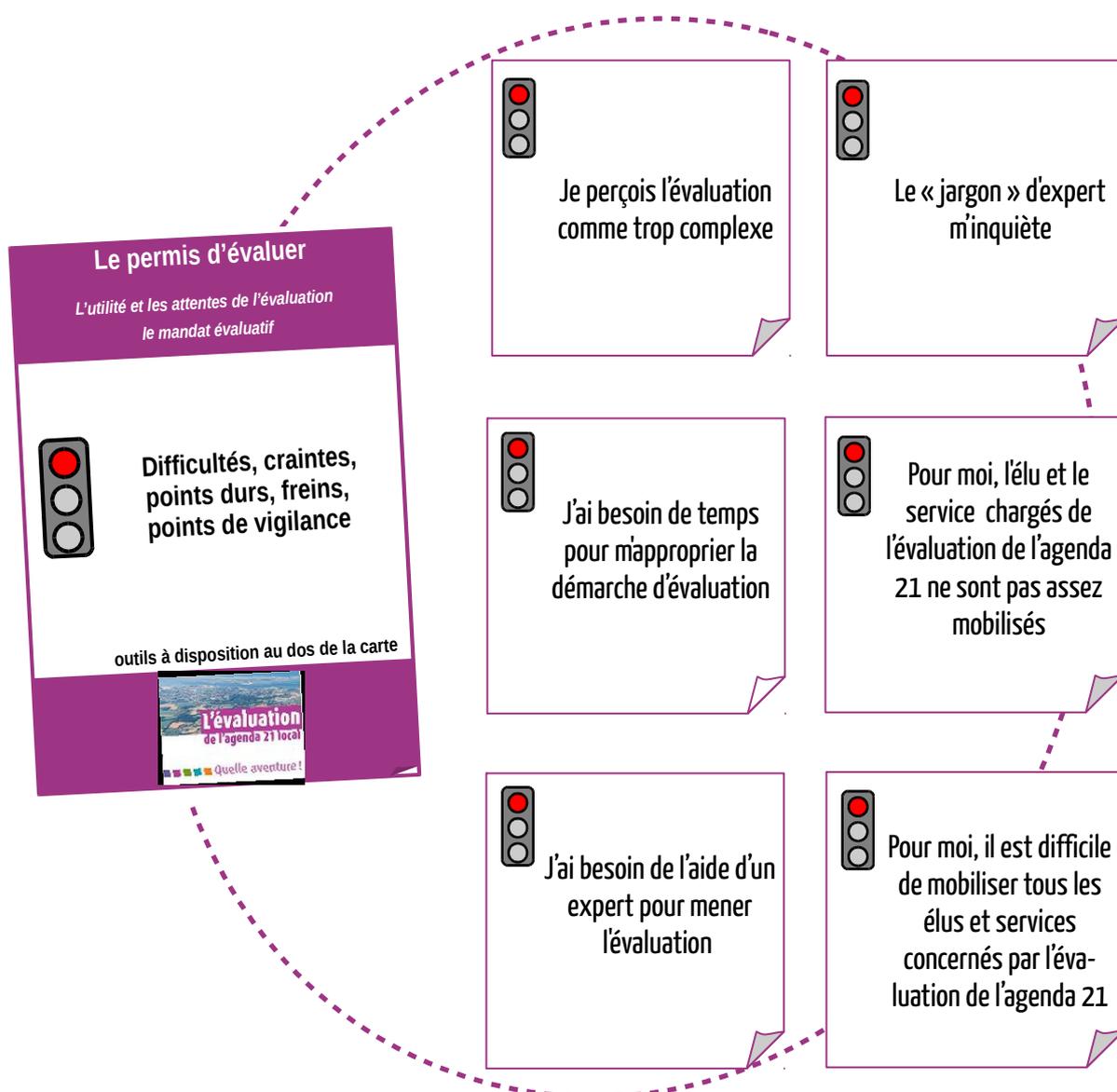
Il n'est pas conseillé d'utiliser ce jeu de cartes avec des cibles « grand public » (sauf à utiliser les fichiers supports et à réécrire les différents messages pour les adapter).

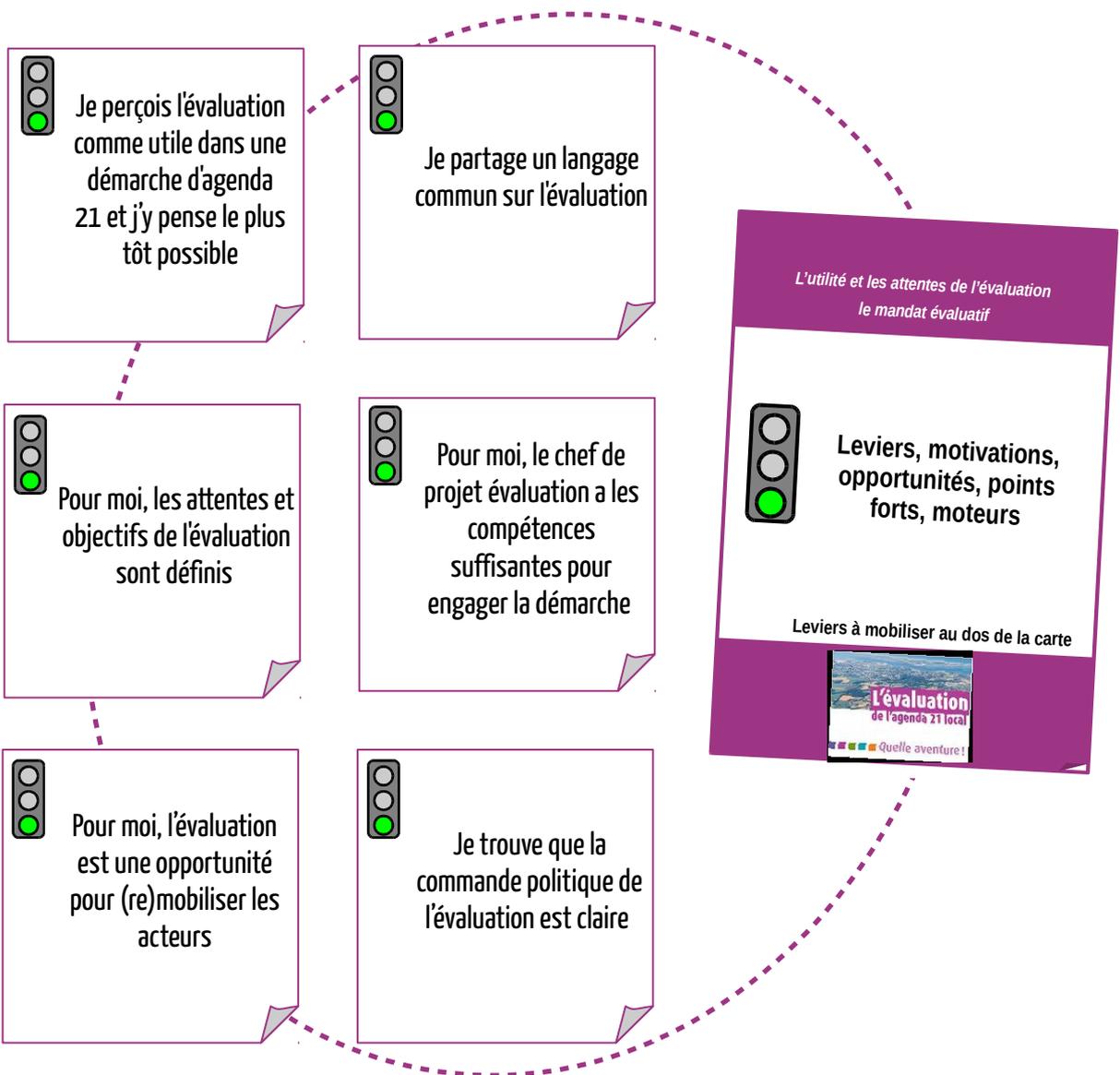
Séquence Penser l'utilité et les attentes de l'évaluation et cadrer le mandat évaluatif

Les cartes liées à cette première dimension ont vocation à être utilisées en interne à la collectivité (élus et techniciens), pour faciliter le débat lors de l'initiative de lancement de la démarche. Elles sont ainsi adaptées pour être « remises en jeu » ensuite avec les instances de pilotage de l'agenda 21 et/ou de l'évaluation.

Elles permettent de mieux appréhender ce qu'on attend de l'évaluation et si c'est le bon moment par exemple. Cela vise aussi à se donner des repères, notamment sur « l'objet » à évaluer, à faire le point sur les capacités à mener la démarche en interne ou sur la nécessité d'externaliser.

En somme, le débat doit permettre de cadrer la démarche techniquement et politiquement, de fixer son ambition, de valider le lancement de la démarche et de donner mandat à l' élu et au technicien en charge de la mettre en œuvre.





Éléments plus adaptés à ma démarche

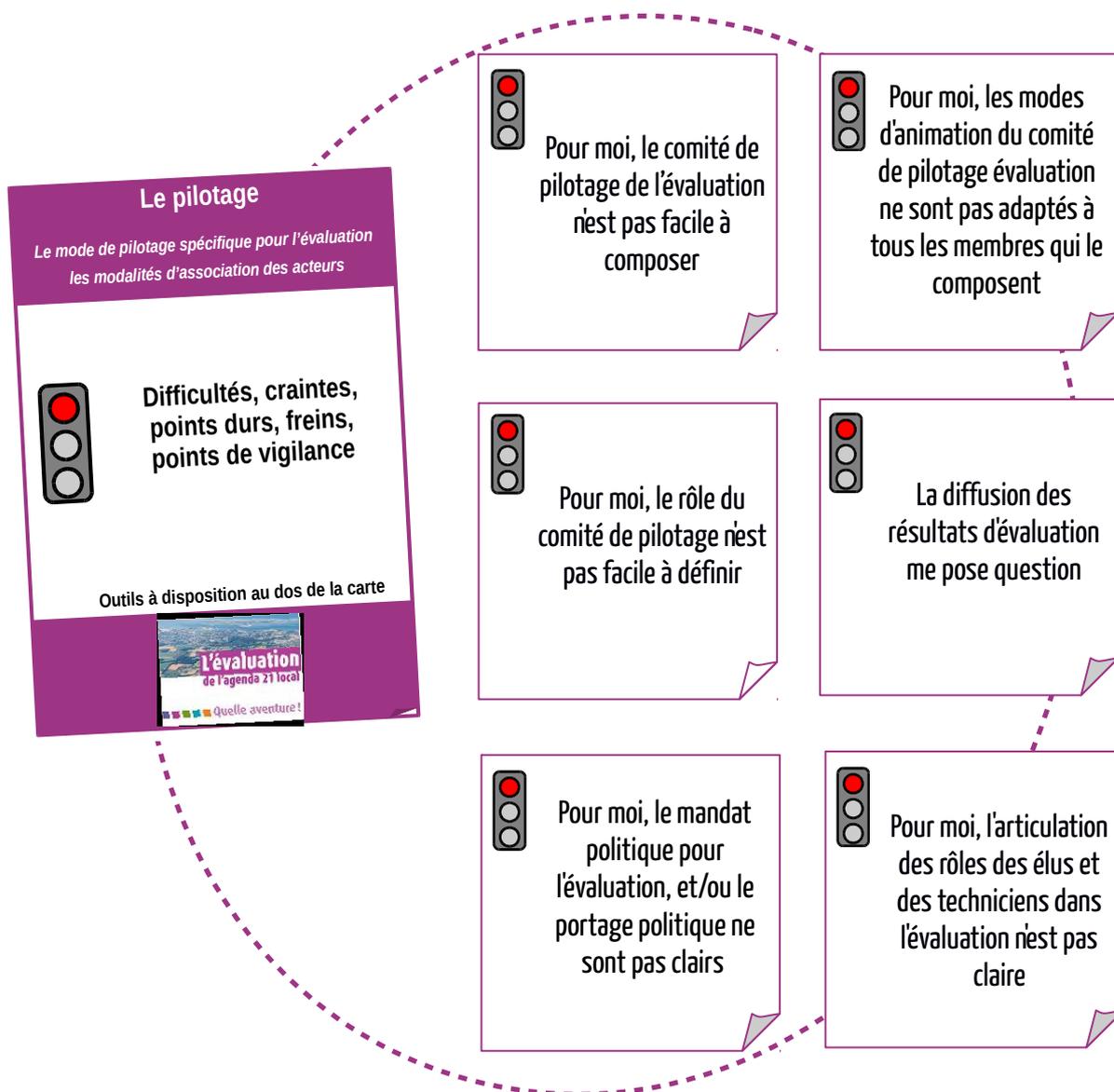
Two empty sticky note templates, each with a traffic light icon (the left one has a red light lit, the right one has a green light lit).

Séquence Installer le mode de pilotage spécifique pour l'évaluation et préciser les modalités d'association des acteurs

Les cartes ont ici une vocation interne pour stabiliser le pilotage (choix des cartes à faire à l'amont par les techniciens en fonction des habitudes locales, à mettre ensuite en débat). Elles sont ensuite éventuellement adaptées et remises « en jeu » en partie lors du premier comité de pilotage à des fins pédagogiques pour mettre les acteurs au même niveau de compréhension des règles.

Les cartes permettent de cadrer la mise en place d'un comité de pilotage spécifique à l'évaluation (sa composition, la place des acteurs et des habitants notamment, sa cohérence avec les attentes et utilité recherchée de l'évaluation, les rôles et règles de fonctionnement de ce comité spécifique et ses liens avec l'instance de pilotage de l'agenda 21 par exemple).

Cela doit surtout fixer les niveaux de pilotage "politique" et "technique" de la démarche et les modalités d'arbitrage, traduisant ainsi l'ambition donnée à l'évaluation.



 Pour moi, il est intéressant d'avoir un comité de pilotage spécifique à l'évaluation

 Pour moi, l'évaluation nécessite de questionner la composition du comité de pilotage de l'agenda 21

 J'ai besoin de savoir que du temps est affecté au chef de projet pour le pilotage de l'évaluation

 Je pense important de réfléchir à des méthodes propices à l'échange et/ ou innovantes

 Pour moi, les liens entre le comité de pilotage de l'évaluation et les instances politiques sont clairs

 J'ai besoin d'une instance de pilotage bien dimensionnée pour faciliter l'appropriation de la démarche d'évaluation

Le pilotage
Le mode de pilotage spécifique pour l'évaluation
les modalités d'association des acteurs

 **Leviers, motivations, opportunités, points forts, moteurs**

Leviers à mobiliser au dos de la carte



Éléments plus adaptés à ma démarche

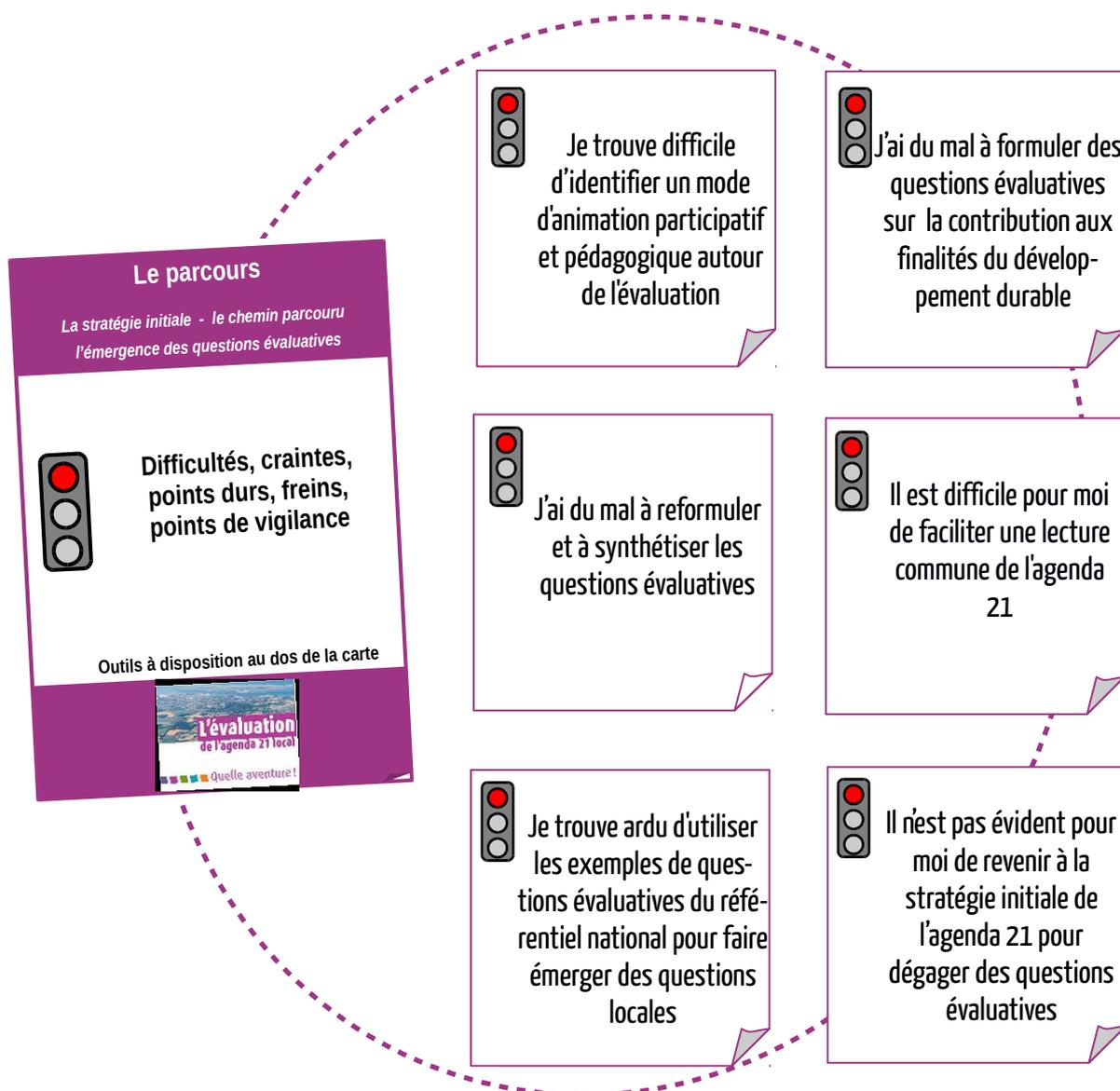
 

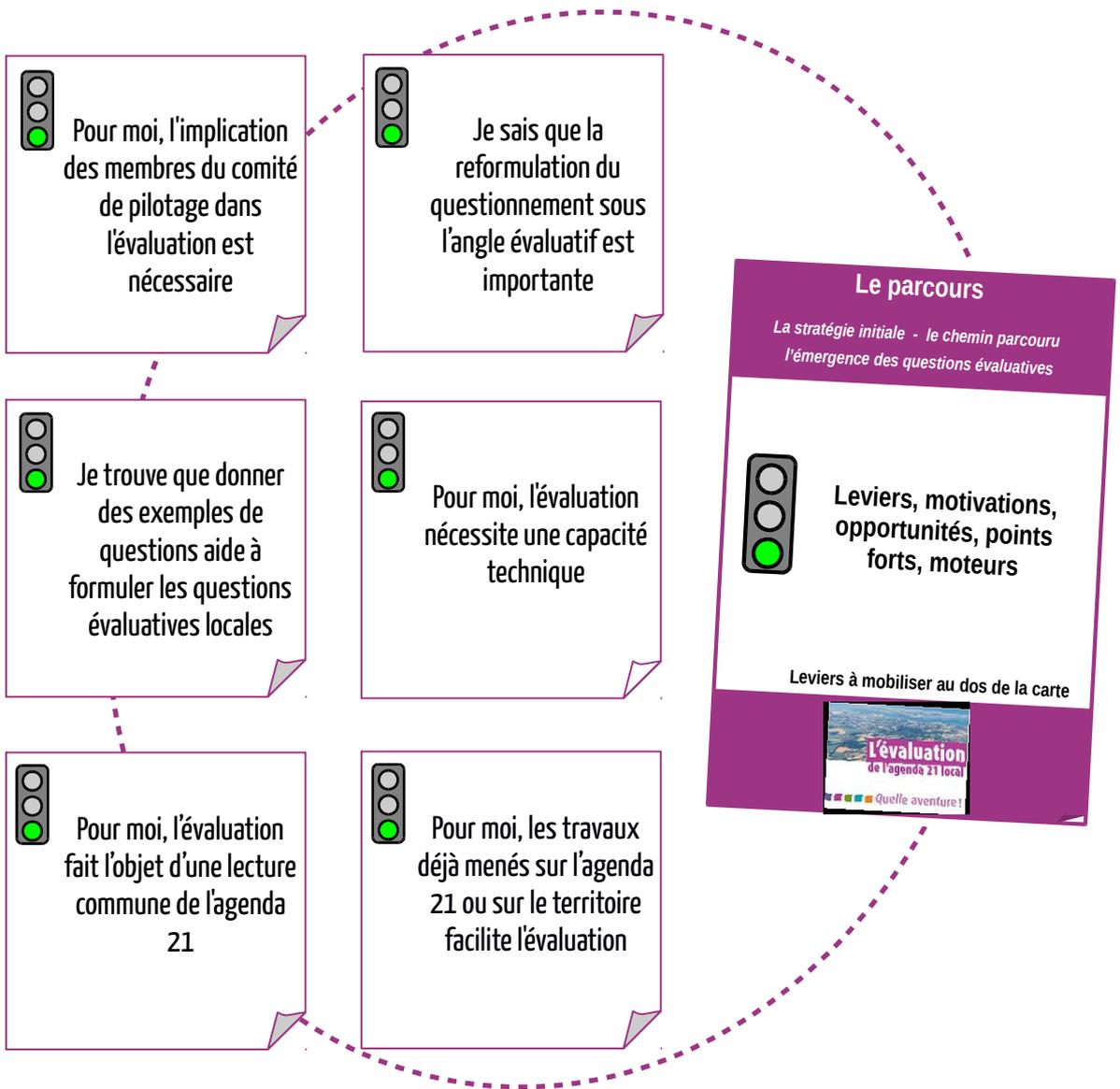
Séquence Regarder la stratégie initiale et le chemin parcouru pour faire émerger des questions évaluatives

Les cartes ont d'abord une vocation interne pour structurer la phase de questionnement évaluatif (choix et construction de cartes adaptées au projet). Elles peuvent être complétées/adaptées et remises « en jeu » en partie lors du comité de pilotage à des fins ludiques pour faciliter le questionnement.

Les cartes permettent de s'interroger sur la façon de remettre en perspective le projet à évaluer et de faire émerger du questionnement relatif autour de ce projet (clés de lecture, thèmes à questionner, méthode d'animation, repères sur l'action publique à évaluer, modalités pour le choix des questions évaluatives ...).

L'équipe en charge d'animer cette phase doit être au clair avec ce qu'on en attend (pour être précis dans les consignes à passer au comité de pilotage par exemple), mais aussi avec le fait qu'elle génère d'éventuelles incertitudes, incompréhensions ou critiques (car rarement employée dans les démarches).





Éléments plus adaptés à ma démarche

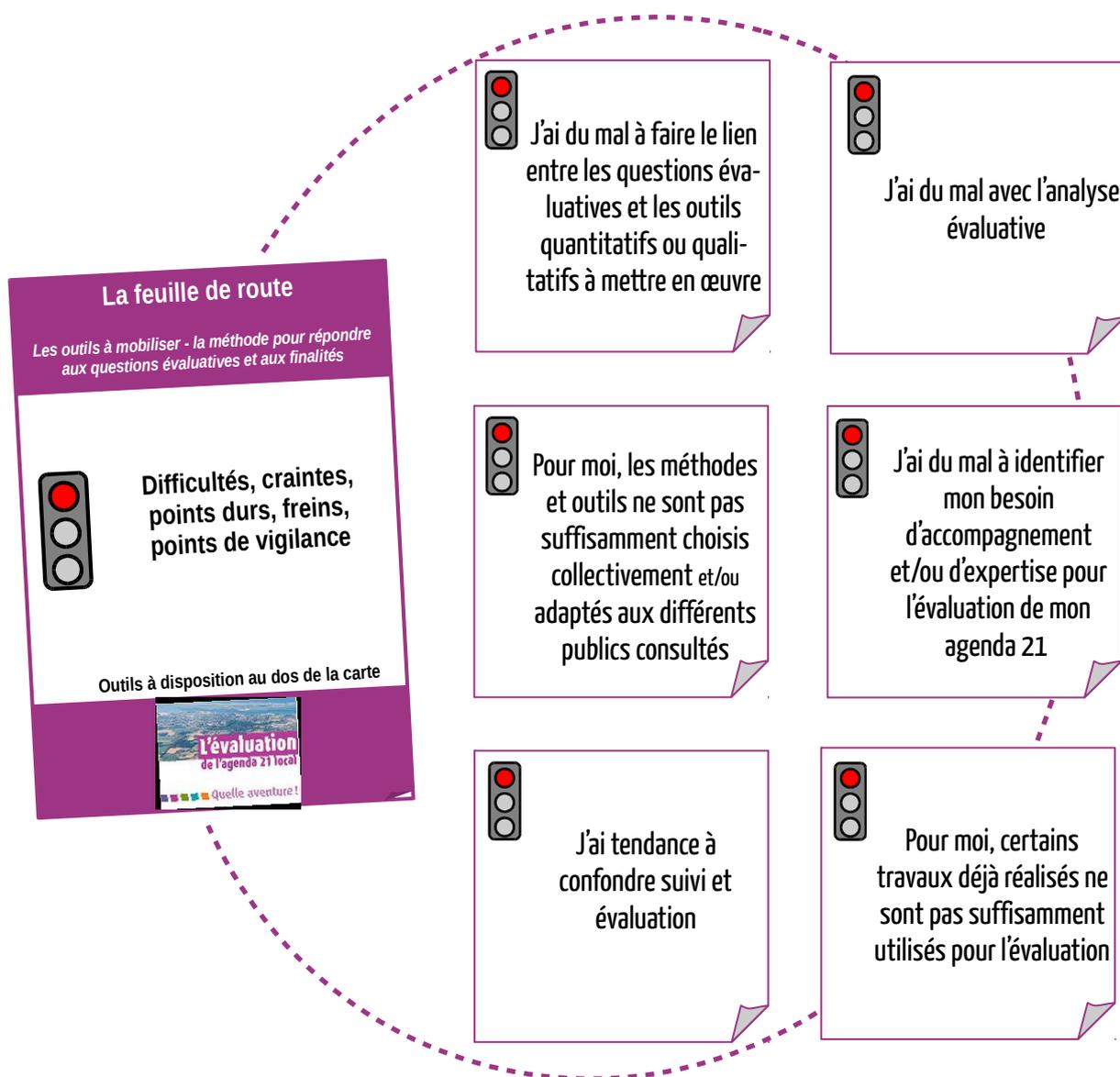
A large rectangular box with a purple border and a folded bottom-right corner. It contains two traffic light icons: one on the left with the red light lit, and one on the right with the green light lit.

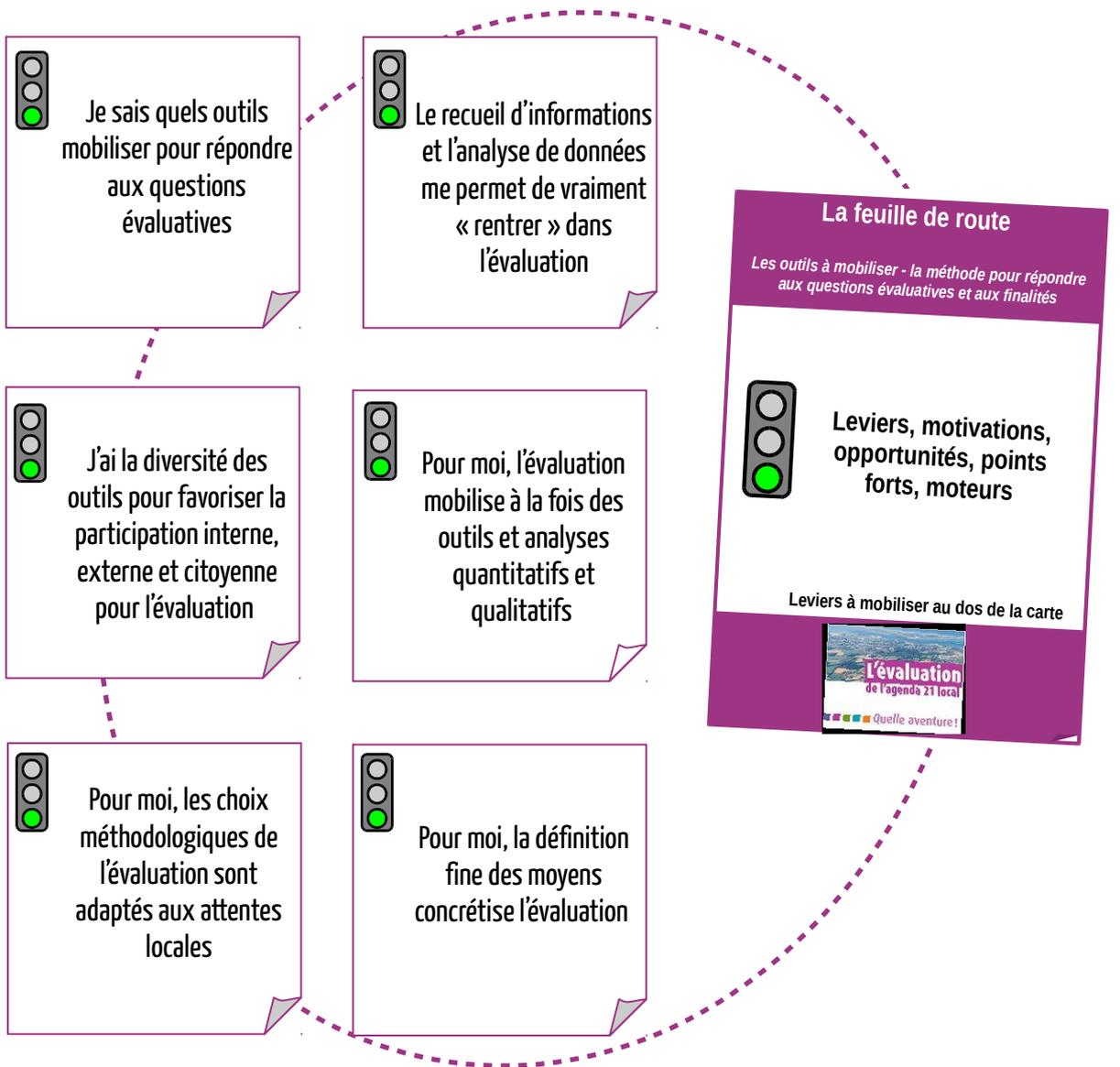
Séquence Identifier les outils à mobiliser et définir la méthode la plus à même de répondre aux questions évaluatives et aux finalités visées

Les cartes ont une vocation à structurer la méthode de travail. Là encore, il faut les adapter pour mettre les membres du comité de pilotage au même niveau de compréhension sur les choix méthodologiques faits pour répondre aux questions évaluatives.

Les cartes permettent de mettre en débat les critères d'évaluation, les méthodes de travail et modules/outils à mobiliser comme les analyses croisées (typologiques : levier, cible action, etc., fonctionnelle, organisationnelle), enquêtes, entretiens, visites de terrain, tableaux de bords, indicateurs (de réalisations / résultats / effets...).

Elles permettent également d'aborder les questions importantes des moyens méthodologiques et humains à mobiliser, et des délais et coûts à envisager, notamment en cas d'externalisation.





Éléments plus adaptés à ma démarche

A large rectangular box with a purple border and a folded bottom-right corner. Inside the box, there are two traffic light icons: one on the left with the top light lit red, and one on the right with the bottom light lit green.

Bibliographie – Webographie

Cette bibliographie – webographie propose quelques références utiles pour se lancer dans une démarche d'évaluation. Elle n'est bien-sûr pas exhaustive. Elle propose d'une part des ouvrages et sites sur l'évaluation des politiques publiques en général, et ensuite des références et apports méthodologiques spécifiques sur l'évaluation des projets territoriaux de développement durable et agendas 21 locaux.

■ Ouvrages de base

Petit guide de l'évaluation des politiques publiques, Conseil scientifique de l'évaluation 1996, Paris : La Documentation Française

Le petit furet de l'évaluation, Direction de la Prospective, du Plan et de l'Évaluation, Conseil Régional du Nord – Pas-de-Calais 2003, Région Nord – Pas-de-Calais

Mémento sur l'évaluation des programmes financés par les Fonds structurels européens, DATAR 1998

L'évaluation en développement, Rapports annuels sur l'évolution des pratiques d'évaluation des politiques publiques, Conseil Scientifique de l'Évaluation 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, Paris : La Documentation française

L'évaluation des politiques publiques, Perret Bernard 2001, Paris : Repères – La Découverte

Évaluation de l'action des pouvoirs publics, Monnier Eric 1992, 2^{ème} édition, Paris : CPE-Economica

Quand l'Etat s'engage, La démarche contractuelle, Trosa Sylvie 1999, Paris : Editions de l'Organisation

Guide méthodologique, Révision générale des politiques publiques, Direction générale de l'Administration et de la Fonction publique, 2007, Paris

Balisage d'une démarche d'évaluation de politique publique, Bion Jean-Yves et Moquay Patrick, Dossiers du CERTU n°158, 2004

L'évaluation des politiques publiques, Trosa Sylvie, notes de Benchmarking international, nov. 2003

■ Ouvrages de perfectionnement

L'évaluation des projets publics, Greffe X. 1997, Paris : Economica

Évaluation, participation, apprentissage dans l'action publique, Baron G. 2001, Paris : L'Harmattan

L'évaluation des politiques publiques, Informations sociales, CAF, Caisse nationale des Allocations familiales 2003

Accompagner et mettre à profit avec succès les évaluations des mesures étatiques, guide de réflexion, Bussman W. 1995, Genève : Editions Georg SA

L'évaluation des politiques – Usages sociaux – Trois études de cas d'évaluation, Spenlehauer V. 1995, Paris : L'Harmattan

■ Sites Internet

Société Française de l'Évaluation <http://www.sfe-asso.fr/>

Le portail de l'évaluation des politiques publiques (dont approches régionales et thématiques):
<http://www.evaluation.gouv.fr/>

Site de la documentation française : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/evaluation-politiques-publiques/index.shtml/>

La Vigie de l'Évaluation : <http://evaluationvigie.fr/>

Le portail de la modernisation de l'action publique : <http://www.modernisation.gouv.fr/le-sgmap/>

Comité d'Évaluation et de Contrôle des Politiques Publiques (CEC) de l'Assemblée Nationale :
http://www.assemblee-nationale.fr/14/contrôle/com_ccc/

Société Européenne de l'Évaluation : <http://www.europeanevaluation.org/>

Réseau Européen d'évaluation du Développement Rural : http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/fr/evaluation-expert-network_fr.html

Ademe (guide "pourquoi et comment évaluer mon PCET") : <http://www.ademe.fr/pourquoi-comment-evaluer-pcet>

ETD, le centre de ressources du développement territorial <http://www.projetdeterritoire.com>

Comité 21 : <http://www.comite21.org/>

SPL ARPE Midi-Pyrénées : <http://www.arpe-mip.com/>

GeoIDD et indicateurs de développement durable

<http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/cartographie/ar/cartographie-interactive-geoidd-france.html>

Bretagne Environnement (GIP) : <http://bretagne-environnement.org/>

Baromètre du développement durable : <http://www.barometredudeveloppementdurable.org/>

Webographie à enrichir et à retrouver sur le site internet de la DREAL Bretagne

<http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/l-evaluation-de-l-agenda-21-local-quelle-aventure-a2682.html>

Mes références, sites utiles...

■ Apports méthodologiques, formations, retours d'expériences

Référentiel national pour l'évaluation des projets territoriaux de développement durable et agendas 21 locaux

Ministère de l'écologie du développement durable et de l'énergie (MEDDE)

- **Guide** destiné aux collectivités et territoires de projets (communes rurales, villes, groupements de communes, départements, pays, PNR) engagés dans un projet territorial de développement durable ou agenda 21 local, et souhaitant travailler dans une logique d'amélioration continue.

Elaboré par des acteurs locaux qui souhaitaient disposer d'un outil partagé, suffisamment souple et évolutif, pour leur permettre d'évaluer la pertinence et la portée de leurs stratégies de développement durable (sous le pilotage du commissariat général au développement durable).

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Le-referentiel-pour-l-evaluation-.html>

Manifeste pour une évaluation au regard du développement durable

Centre de ressources du développement durable (CERDD)

- **Un document concis** qui présente de manière claire les bénéfices de l'évaluation, les outils incontournables d'une telle démarche (illustré d'exemples concrets), réalisé par près de 200 acteurs du développement durable qui s'engagent pour le recours à l'évaluation dans les politiques publiques et les projets de développement.

<http://www.cerdd.org/Manifeste-pour-une-evaluation-au>

Evaluation participative des projets territoriaux de développement durable et Agendas 21 locaux

Rhône Alpes Energie Environnement (RAEE)

- **Guide** exposant les enjeux liés à l'évaluation participative (dont volet suivi et observation), les méthodes et les outils expérimentés, et les recommandations émises par un groupe partenarial.
- **Fiches d'expériences** mettant en valeur les actions engagées par des collectivités locales.

http://www.ddrhonealpesraee.org/dump/EVALUATIONPAR_53.pdf

Évaluation et Agendas 21 locaux : Repères méthodologiques et pratiques d'outils

Arene Île-de-France

- **Document d'information technique** apportant des clés de lecture et de compréhension pour montrer notamment que « c'est possible » !

Issu de travaux de collectivités, dans le cadre d'une formation-action, document qui s'adresse aux techniciens et administratifs impliqués dans l'élaboration et la conduite d'Agendas 21 locaux, et aux responsables politiques et aux décideurs intéressés par la question.

<http://www.areneidf.org/publication-arene/%C3%A9valuation-et-agendas-21-locaux>

L'évaluation participative dans les Agendas 21 : retour sur trois expériences en Bourgogne

Alterre Bourgogne

- **Film et fiche pédagogique** résultats d'un appui personnalisé de collectivités, orienté vers une démarche d'évaluation participative (réponse à une double volonté évaluation et participation de la population).

http://www.alterre-bourgogne.org/arkotheque/client/alterre_bourgogne/ressources/detail_ressource.php?ref=2044&titre=l-evaluation-participative-dans-les-agenda-nbsp-21-retour-sur-trois-experiences-en-bourgogne (film)

http://www.alterre-bourgogne.org/arkotheque/client/alterre_bourgogne/ressources/detail_ressource.php?ref=1938&titre=evaluation-participative-d-agenda-21 (fiche expérience de l'évaluation participative)

- **Outil sur le « niveau d'engagement »**, afin de permettre aux collectivités engagées dans un Agenda 21 ou une charte DD de situer leur niveau d'avancement et évaluer leur marge de progression vers des objectifs toujours plus ambitieux.

http://www.alterre-bourgogne.org/arkotheque/client/alterre_bourgogne/ressources/detail_ressource.php?ref=1322&titre=outil-d-estimation-du-niveau-d-engagement-des-collectivites-dans-un-agenda-21

Clés pour une évaluation réussie de l'Agenda 21

Agence régionale pour l'environnement Provence Alpes Côte d'Azur (Arpe PACA)

- **Fiche pédagogique**, résultats de 4 ateliers d'échanges sur l'évaluation de l'agenda 21 en 2014.

http://www.territoires-durables-paca.org/files/20141205_Mmvaluation.pdf

« De l'élaboration du programme d'actions à l'évaluation de la démarche d'agenda 21 »

Réseau Teddif (Territoires, Environnement, Développement durable en Île-de-France)

- **Cahier méthodologique** présentant les enseignements et les recommandations issus d'une journée de formation-action 2010 du réseau Teddif.

<http://www.teddif.org/spip.php?article186>

- **Expériences, interventions d'experts, ressources** disponibles Journée technique co-organisée avec la SFE (Société Française de l'Évaluation) sur l'évaluation participative des Agendas 21.

<http://www.arenidf.org/actualit%C3%A9/restitution-de-latelier-du-9-avril-2014-l%C3%A9valuation-participative-des-agendas-21>

ABCdaire de l'évaluation des actions de l'Agenda 21 local

Agence régionale pour l'environnement Provence Alpes Côte d'Azur (Arpe PACA)

- **Guide** proposant une méthodologie simplifiée d'évaluation des actions.
- **10 modèles de fiches-actions** fréquemment rencontrées dans les Agendas 21, pour illustrer la méthode et proposer une batterie d'indicateurs.

<http://www.arpe-paca.org/environnement-paca.asp?lnNum=ln00005403>

Recueil d'expériences

5 collectivités-ressources (Donzenac (19) – Pessac (33) – Rilleux-la-Pape (69) – SA du Trièves (38) – SICOVAL (31)) ont été sélectionnées sur un panel d'une trentaine.

Les référent(e)s techniques, qui ont conduit le processus d'évaluation de l'agenda 21, ont fait l'objet d'un entretien pour mettre en exergue des éléments de contexte, les méthodes utilisées, les enseignements retirés sur la démarche d'évaluation.

Ces retours d'expériences sur des exercices d'évaluation d'agenda 21 ont été riches et ont pu bénéficier à la démarche bretonne.

« Merci pour ce partage d'expériences toujours très riche ! »

Les éléments à suivre présentent la synthèse d'un parangonnage national et des deux expérimentations bretonnes au regard de quelques questions qu'il convient de se poser pour mener une démarche d'évaluation.

- Qui est à l'initiative de la démarche d'évaluation ?
- Quels types d'acteurs étaient sollicités dans le comité de pilotage de l'évaluation ?
- Quelles modalités ou outils utilisés pour formaliser un référentiel local d'évaluation ?
- Quelle structure de l'Agenda 21 initial et au moment de l'évaluation - formalisée par l'arbre des objectifs ?
- Une méthode spécifique a-t-elle été utilisée en référence ?
- Quels ont été les champs de questionnement ?
- Quelles méthodes de travail mobilisées ?

Des fiches ont été réalisées pour chaque collectivité ressource, sur la base d'une grille de questionnement.

Ces éléments sont disponibles sur le site internet de la DREAL à l'adresse internet suivante :

<http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/l-evaluation-de-l-agenda-21-local-quelle-aventure-a2682.html>.

***A nous d'enrichir ce recueil d'expériences !
pour les mettre en partage en Bretagne et ailleurs...***

■ Synthèse des expériences

Initiative de la démarche d'évaluation	
Impulsion externe	<p>Donzenac : impulsion liée à la labellisation Notre Village Terre d'Avenir</p> <p>Rilleux-la-Pape et SA du Trièves : sollicitation RAEE (Rhône Alpes Energie Environnement)</p> <p>Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération (SBA): sollicitation DREAL Bretagne (et impulsion liée également à la labellisation - prolongement)</p>
Mixte politique / technique	<p>Pessac : décision en conseil municipal</p> <p>Rilleux-la-Pape et SA du Trièves : appropriation politique</p> <p>SICOVAL : Appropriation politique et technique</p> <p>Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération (SBA) : appropriation politique et technique</p>

Acteurs dans le comité de pilotage							
	Donzenac	Rilleux-la-P	Pessac	SA Trièves	SICOVAL	SBA	Saint-Nolff
Elus	X	X	X	X	X	X	X
Services*		X	X (DGS)	X		X	X
Associations	X	X		X		X	X
Acteurs économiques		X		X		X	X
Habitants	X	X		X		X	X

* Services de la collectivité hors service dédié

Modalités / outils utilisés pour formaliser un référentiel local d'évaluation	
Arbre des objectifs / DLI (diagramme logique d'impact), sociogramme	SA Trièves, Rilleux-la-Pape, Saint-Brieuc Agglo, Saint-Nolff
Questionnement évaluatif (QE)	SA Trièves, Rilleux-la-Pape, Pessac, Saint-Brieuc Agglo, Saint-Nolff

Structure de l'agenda 21 lors de sa conception et lors de son évaluation

	Donzenac		Rilleux-la-P.		Pessac		SA du Trièves		SICOVAL		SBA		Saint-Nolff	
Nombre de :														
Finalités DD	5	5	5	0	3	3	1	1	5	0	3	3	5	5
Obj.¹ stratégiques	0	6	0	7	11	11	7	3	4	4	?	?	6	6
Obj. opérationnels	0		32	0	29	28	43	30 ¹	25	25	49	49	21	24
Actions	20	20	200	10 ²	64	64	200	/	92	92	260	260	86	140
Lien finalités DD³	OUI a posteriori		OUI a priori						OUI a posteriori					
Orientation des obj.	Le quoi et un peu le comment													

1 : Objectifs 2 : actions phares 3 : Cadre de référence national Agenda 21

Méthodes / références utilisées

	Donzenac	Rilleux-la-P.	Pessac	SA du Trièves	SICOVAL	SBA	Saint-Nolff
Si oui, laquelle ?	Référentiel évaluation ¹	Démarche RAEE ²	Référentiel évaluation	Démarche RAEE	Référentiel évaluation	Démarche DREAL BZH ³	Démarche DREAL BZH
Précision	Utilisation du référentiel national :						
	pour les d'indicateurs	pour le QE et le participatif	pour le QE et les indicateurs	pour le QE et le participatif	pour les d'indicateurs	pour le QE	pour le QE

1 : Référentiel national pour l'évaluation des PTDD et A21 2 : Rhône Alpes Energie Environnement 3 DREAL Bretagne / Cerema / Epices

Champs de questionnement sur l'agenda 21

	Donzenac	Rilleux-la-P.	Pessac	SA Trièves	SICOVAL	SBA	St-Nolff
Stratégies / leviers d'actions		X	X	X		X	X
Pertinence	X	X	X			X	X
Cohérence interne			X			X	X
Cohérence externe			X			X	X
Pilotage et gouvernance			X			X	X
Animation / communication			X	X		X	X
Impacts et effets de l'A21	X	X	X	X	X	X	X
Lisibilité de l'A21		X	X	X		X	x

Méthodes de travail mobilisées (approches quantitatives et qualitatives)

Interne	<p>Pessac : enquête en ligne agents + Groupe de Travail interservices (bilan Agenda 21) + Groupe de Travail élus, DG, CS (prospectif)</p> <p>SICOVAL : indicateurs de réalisation, résultats et contexte (instruction et partage)</p> <p>Saint-Brieuc Agglo : entretiens, indicateurs de réalisation, résultats et contexte (tableau de suivi)</p> <p>Saint-Nolff : enquête agents, indicateurs de réalisation, résultats (tableau de suivi)</p>
Mixte interne / externe	<p>Donzenac : 700 indicateurs de réalisation et résultats renseignés par le COPIL</p> <p>Rilleux-la-Pape : entretiens de porteurs de projets et partenaires des actions + indicateurs de réalisation / résultat par Chargé de mission Agenda 21 et porteur de projet</p> <p>SA du Trièves : entretiens de porteurs de projets et partenaires des actions + indicateurs de réalisation / résultat par Chargé de mission Agenda 21 et porteur de projet (instruction)</p> <p>Saint-Nolff : recueils de perceptions internes (questionnaire et groupes de travail) + indicateurs de réalisation / résultat par Chargé de mission Agenda 21 et porteur de projet (instruction) + analyse d'articulation de l'Agenda 21 et du projet de territoire + analyse typologique des actions de l'Agenda 21 + analyse organisationnelle</p> <p>Saint-Brieuc Agglo : entretiens de porteurs de projets et partenaires des actions + indicateurs de réalisation / résultat par Chargé de mission Agenda 21 et porteur de projet (instruction) + analyse d'articulation de l'Agenda 21 et du projet de territoire + analyse typologique des actions de l'Agenda 21 + analyse organisationnelle</p>
Externe	<p>Pessac : enquête en ligne habitants+entretiens des personnes ressources par BET + demandes de contributions des pilotes des instances participatives de Pessac + GT habitants</p>

À vous de créer / expérimenter les ressources !

Télécharger la fiche expérience sur le site internet de la DREAL Bretagne

<http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/l-evaluation-de-l-agenda-21-local-quelle-aventure-a2682.html>

Et l'envoyer par mail au chargé de mission Agenda 21

coprev.dreal-bretagne@developpement-durable.gouv.fr

Rappel de la démarche en bref

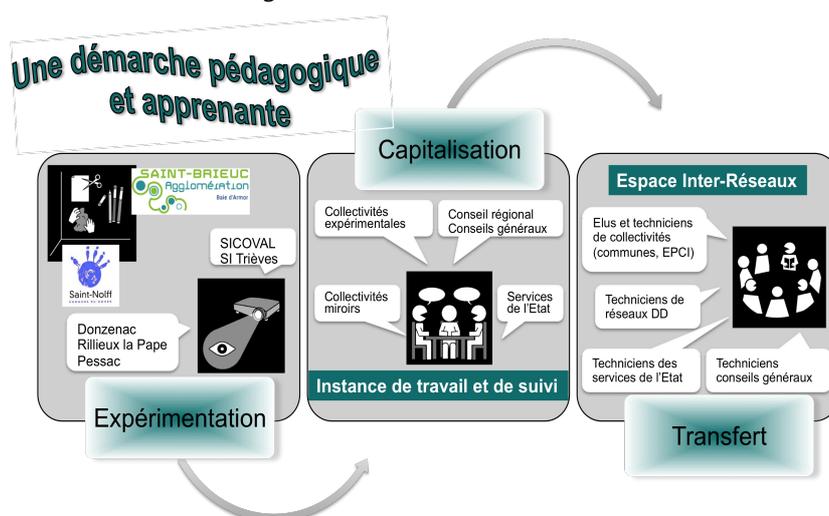
« Une aventure chemin faisant : innovante, partagée, évaluée... »

L'évaluation est souvent un point faible des agendas 21. Malgré les expériences et les nombreux outils relatifs à l'évaluation des politiques publiques, cet exercice s'avère toujours aussi difficile à mener. Les collectivités, notamment de petite taille, peu dotées en moyens techniques et financiers, peinent à initier des démarches d'évaluation, d'où un enjeu d'acculturation et d'accompagnement à l'évaluation.

Le besoin de compétences en matière d'évaluation (pour faire ou accompagner) ont émergé en Bretagne dans le cadre de réseaux, et ces attentes fortes ont été confirmées par le comité régional agenda 21 de Bretagne qui a validé le principe d'une démarche sur l'évaluation des agendas 21.

Le besoin d'appui méthodologique a été exprimé en terme **d'argumentaires pour mobiliser les élus et les agents à l'évaluation des agendas 21, de méthodes pour construire et piloter l'évaluation d'agendas 21, et d'outils de suivi, d'animation inter-services et de pédagogie.**

La DREAL a fait le choix de s'appuyer largement sur les collectivités, notamment en intégrant une approche d'accompagnement méthodologique à l'évaluation de deux agendas 21 locaux, ceux de Saint-Nolff et de Saint-Brieuc Agglomération.



Il s'agissait de proposer une démarche pragmatique pour donner des clés aux collectivités pour élaborer leur référentiel d'évaluation local.

La démarche a favorisé l'appropriation du « référentiel national pour l'évaluation des projets territoriaux de développement durable et agendas 21 », en adaptant les repères qu'il donne à des projets concrets.

Ont été mobilisés les 2 collectivités accompagnées (Saint-Nolff et Saint-Brieuc Agglomération) dans la définition et la mise en œuvre de leur démarche d'évaluation, une instance de travail et de suivi (ITS) restreinte d'acteurs bretons et un espace inter-réseaux (EIR), composé d'élus, de techniciens, d'associatifs, d'agents de l'État¹..., destinataire à deux reprises d'un transfert de pédagogie.

L'expérience menée a ainsi été capitalisée afin de servir de base, tout au long de sa réalisation, à des actions de sensibilisation-formation à l'évaluation auprès d'un public large.

Les enseignements ont été formalisés sous forme de « ressources à disposition » à expérimenter immédiatement, qui sont mis à disposition de ceux qui voudront s'en saisir.

¹ : issus de réseaux existants en Bretagne comme le comité régional agenda 21, les réseaux PCET (Plan Energie Climat Territorial), urbanisme, EEDD (Education environnement et Développement Durable)...

L'évaluation de l'agenda 21 local



« Belle aventure à tous ! »

La boîte à ressources, à enrichir !

Définitions et repères

Aide-méthodes

Films / « Jeu de cartes »

Bibliographie - webographie

Recueil d'expériences

Conseils et appuis méthodologiques

www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr

Réalisation : DREAL Bretagne, Cerema, Epices

Coordination : DREAL Bretagne / Coprev / Cpros / S. Saillenfest

Conception graphique : DREAL Bretagne / Coprev / Cpros
DREAL Bretagne / Communication

ISRN EQ-DRE35/RE--14--01--FR

Contact :

**Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement
et du logement Bretagne**

Service Connaissance Prospective Evaluation

Division Connaissance Prospective

Bâtiment Armorique, 10 rue Maurice Fabre

CS 96515 – 35065 Rennes Cedex

Tél : 02 99 33 42 92

e-mail : coprev.dreal-bretagne@developpement-durable.gouv.fr

Téléchargements sur : <http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr>

Avril 2015