



Pessac, le 19 février 2010

Réf. : FscqP-2010-05

L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES LOCALES, UN NOUVEL ÉLÉMENT DE CONCERTATION ?

par Jacques Da Rold

Le processus de réalisation d'un projet, quel qu'en soit le type, comprend généralement, au delà des décisions politiques de sa mise en œuvre et de sa concrétisation, avec ses parts de rêve et de vision anticipatrice, ses valeurs, cinq étapes principales :

- le diagnostic, constat, état des lieux,
- la mise au point d'un programme,
- l'élaboration d'esquisses, de propositions-test,
- la finalisation du cahier des charges,
- la réalisation-mise en œuvre et éventuellement la réception lorsqu'il s'agit de travaux tels que des voiries, des bâtiments... ou la mise en place lorsqu'il s'agit d'un nouveau service, d'une nouvelle instance tel que pour les changements intervenus avec Pessac en Scènes, voire demain pour la Maison des Associations, la création du futur Conseil de Développement Durable (CDD)...

Toutes ces étapes sont nécessaires. Faire l'impasse sur l'une d'elles conduit bien souvent à des déboires et au "gaspillage" de l'argent public. **Chacune d'elles nécessite une concertation, dans des formes appropriées à l'objet même du projet,** différente bien sûr selon qu'il s'agisse d'une réflexion sur le devenir de la Maison des Associations, la réalisation d'une salle de sports, la réfection d'une chaussée ou d'une place publique, la création d'une piste cyclable ou d'un nouveau réseau de transports en commun tel le tram, mais avec pour point commun la nécessité de diagnostics partagés, la possibilité de confrontation des idées et des propositions, la reconnaissance de l'expertise citoyenne, bien souvent relayée par les syndicats et comités de quartiers. **Tel que la Fédération, et son président, le rappellent régulièrement, pour que la concertation fonctionne quelques règles de base méritent d'être appliquées :**

- **invitations aux instances de concertation en ayant précisé l'objet précis de la réunion, fourni les documents de travail (notamment par Internet ou demain sur le futur site web de la mairie) et, tout cela dans des délais "raisonnables" pour permettre un débat préalable au sein des quartiers concernés,**
- **transmission des comptes-rendus fidèles des réunions de concertation.**

Cela constitue déjà un bon programme des bases de la concertation et, dans les différents domaines de celle-ci, nullement une découverte.

Une étape supplémentaire, ou complémentaire, mérite cependant d'être abordée, étant bien souvent occultée ou insuffisamment formalisée. Il s'agit de l'évaluation.

L'évaluation, qui concerne tout autant les interventions locales précitées en terme de travaux ou de services, concernant nos comités et syndicats de quartiers, que les politiques publiques de l'Etat ou d'autres Collectivités, figure depuis quelques années parmi les axes à développer dans le processus décisionnel de mise en œuvre des projets. À l'heure du

"développement durable" l'évaluation est même considérée comme une pièce maîtresse de tout projet, participant à la gouvernance de celui-ci dans **une stratégie d'amélioration continue** ; elle donne ainsi de la cohérence à toute démarche de projet et en vérifie la progression.

En effet, ne convient-t-il pas de **vérifier, après la réalisation d'un projet** :

- **l'efficacité de celui-ci** : les résultats obtenus sont-ils conformes aux objectifs, ou ne conduisent-t-ils pas parfois à des effets pervers, (tel que par l'observation de nouveaux itinéraires après des travaux de sécurité sur une voie, de nouvelles pratiques lors de la création d'un nouvel équipement, des incidences de changements dans les orientation d'un service culturel...)?
- **l'efficience au regard des résultats obtenus**, l'attribution des moyens financiers et humains est-elle optimale et acceptable?
- **la pertinence du projet lui-même, confronté à son usage?** quelles améliorations sur la situation locale et quelles incidences négatives ? où sont les rêves, les objectifs qui anticipèrent la mise en œuvre du projet ?
- **l'adéquation et l'articulation du projet avec les autres projets** communaux, d'autres quartiers, d'autres associations ? quelle cohérence entre les différentes politiques locales auxquelles nous participons?

pour permettre un ajustement régulier des projets à venir, éviter de dupliquer chaque fois les mêmes erreurs d'appréciation, tenir compte des expériences passées, tant positives que négatives...

Ces questionnements sont rarement formalisés, si ce n'est dans le cadre des interventions type politique de la Ville, agenda 21...Bien souvent, lorsque c'est le cas, par nécessité contractuelle, cette évaluation se réduit au contrôle public ou à l'audit, à des techniques qui restent internes à la sphère publique. Le système d'évaluation mis en place reste alors centré sur lui-même, l'évaluation des politiques publiques étant assurée par les seuls décideurs institutionnels ou dans le "cercle" de ceux-ci. Il est vrai que la culture étatiste et jacobine française tend, trop souvent, à assimiler évaluation, contrôle et sanction, "la politique du chiffre".

Tout comme les autres étapes d'un projet, l'évaluation doit être une démarche participative, une étape de la concertation, avec ses règles de base comme pour les autres étapes mais également des contraintes particulières. Parmi celles-ci, il convient de prendre en compte la notion de durée, du temps passé entre les premières étapes du projet, sa réalisation et les évaluations qui pourront être faites ensuite de son usage.

Qui assure la mémoire du projet, parmi les élus, les techniciens, les usagers (au syndicat et comité de quartier), pour que les énergies, les valeurs, les espoirs, les engagements des acteurs ne se perdent pas dans les sables mouvants ?

Qui participe à cette évaluation ? avec l'ouverture vers de nouvelles populations? notamment dans le cas de projets d'urbanisme ? lorsque l'objet même d'une institution (telle que dans le cas de Pessac en Scènes) a changé ? avec la mise en place du CDD ?

Quels indicateurs retenir pour analyser le niveau de satisfaction des citoyens-usagers-contribuables-consommateurs et électeurs ? en convenant que ce qu'il convient d'évaluer n'est pas tant notre position dans un classement (le label du meilleur comité de quartier, de la ville la plus durable ...) mais bien notre efficacité "collective" à améliorer dans le temps notre

propre capacité à "faire la ville ensemble", en limitant l'influence des intérêts trop individualistes, dont la somme fait rarement l'intérêt collectif ?

Comment, pour convenir de ces indicateurs, **recréer un "diagnostic partagé" sur le projet et ses finalités, ses valeurs**, même si nous n'en partageons pas tous le même niveau de satisfaction?

Comment procéder pour éviter une évaluation superficielle? par sondages, enquêtes, groupes d'usagers ? en remettant en marche les groupes de travail initiaux? avec l'usage d'internet et d'un blog au sein du site de la Fédération, de la ville?

L'évaluation participative peut ainsi nourrir le débat public, ouvrant de nouveaux espaces à la participation des citoyens et donc une meilleure adaptation des réponses apportées au quotidien, dans leur permanence comme dans leurs changements. Pour qu'elle aboutisse, il faut une volonté politique, accepter la pluralité des expertises, reconnaître l'expertise citoyenne au même titre que celle des "techniciens", accepter la contradiction, favoriser la circulation de l'information. Conçue ainsi, l'évaluation démocratique peut être un puissant levier de changement et d'évolution, notamment pour des projets innovants, l'opinion du "public" n'évoluant que lentement, sous couvert de pédagogie, face aux changements et innovations. **Ce doit être un vecteur d'efficacité et d'optimisation des politiques locales, dans le double souci de la satisfaction des usagers et du bon usage de l'argent public.**

Cela peut également servir pour l'évaluation de nos propres actions au sein des comités et syndicats de quartier et de notre Fédération.

Ces quelques propos n'ont pas la prétention de cerner ce thème de la concertation dans l'évaluation des politiques publiques, mais de proposer quelques pistes de réflexion pour notre débat lors de notre Assemblée Générale du 13 mars et le poursuivre avec les élus.

Des sujets concrets de projets pouvant faire l'objet d'évaluation participative pourront alors être développés, tant sur les interventions dans les quartiers, que dans les politiques locales de la Ville ou de la CUB.

Chacun pourra ainsi enrichir la réflexion de ses propres expériences dans des actions d'évaluation auxquelles il aura pu participer, car cette démarche n'est pas nouvelle, même si elle demeure peu formalisée.

Quelques éléments de bibliographie :

- BOUAL Jean-Claude, BRACHET Philippe (sous la direction de). L'évaluation démocratique, outil de la citoyenneté active. l'Harmattan, 2000.
- VERDIER Philippe. Le projet urbain participatif. ADELS et Edt. Yves Michel, 2009.
- Ministère du Développement Durable. Projet de référentiel pour l'évaluation des projets territoriaux. 2009.