



ÉVALUATION STRATÉGIQUE ET PARTICIPATIVE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sans jamais oser le demander !

Carnet de Retours d'Expérience



TERRITOIRE CORNEBARIEU



Contact : Myriam DUCHAMS

REFX



**Commune de
Haute-Garonne
(31)**

**Commune de
Toulouse
Métropole**

6 426 habitants

160 agents

ÉQUIPE MUNICIPALE :

- Le Maire est élu municipal depuis 2001. En 2008, il devient adjoint au maire en charge du pilotage de l'Agenda 21, de la valorisation et la protection du patrimoine. En 2014, il est élu maire de Cornebarrieu.
- Un agent, chargée de mission développement durable depuis 2007.

UN AGENDA 21 INITIÉ EN 2008 :

- 1^{er} label Agenda 21 obtenu en 2012 pour 3 ans (2012-2015), puis reconduit en 2016 pour 2 ans (2016-2017).
- Sur les 39 actions de l'Agenda 21, 34 sont engagées ou réalisées à fin 2016. Aucun calendrier de réalisation des actions n'a été formellement fixé dans l'Agenda 21.
- La dynamique participative à l'Agenda 21 s'est essoufflée au fil des années.
- L'évaluation n'a pas été anticipée lors de l'élaboration de l'Agenda 21.
- Il est envisagé à l'issue de la 1^{ère} mission d'évaluation (mars – octobre 2017) de s'engager dans un nouveau projet territorial de développement durable.

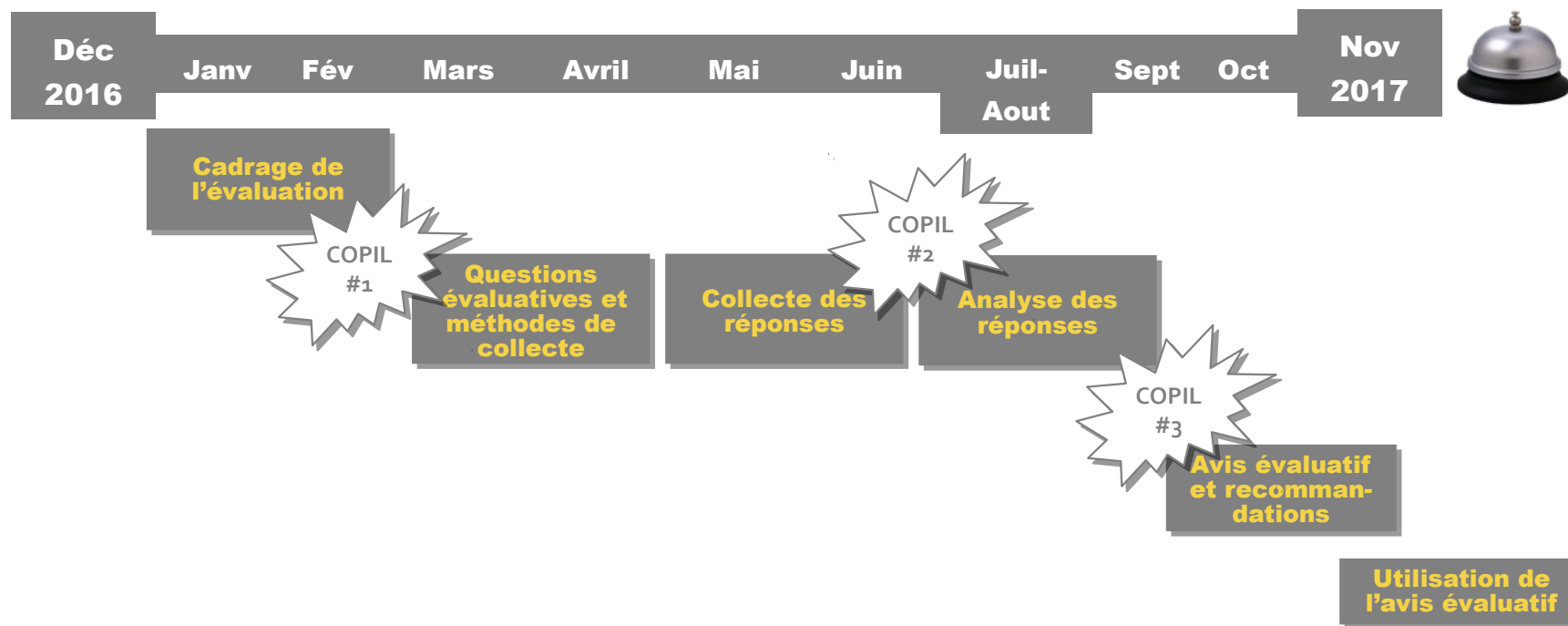
Une évaluation
stratégique et
participative, pour
quoi faire ?

BESOINS :

- ❑ Relancer la procédure Agenda 21 afin de poursuivre la démarche et construire un nouveau projet territorial de développement durable.
- ❑ Relancer une dynamique parmi les parties prenantes de l'Agenda 21 et faire perdurer leur motivation tout au long de la démarche.

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Savoir mesurer les résultats de l'Agenda 21.
- ❑ Comprendre les résultats obtenus de l'Agenda 21.
- ❑ Vérifier si la commune va dans la direction qu'elle s'est fixée en 2010.
- ❑ Mesurer l'efficacité de l'Agenda 21.



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

Focus sur l'axe 3 de l'Agenda 21 : « Des équipements pour tous et une vie sociale animée ».

- ❑ Objectif stratégique 1 : Maintenir l'offre sociale et renforcer le lien social.
- ❑ Objectif stratégique 2 : Renforcer la participation des habitants à la vie du territoire.
- ❑ Objectif stratégique 3 : Favoriser les pratiques sportives, culturelles et de loisir.

L'axe 3 a été choisi car c'est l'axe sur lequel il y a eu une réalisation effective des actions prévues et que l'on est sûr des sujets pour lesquels la commune conserve une marge de manœuvre pour appliquer les recommandations.

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

Janvier à Novembre 2017 / Période couverte par l'évaluation : 2011-2016

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

Destinataires des conclusions de l'évaluation :

- ❑ Les participants à l'évaluation.
- ❑ Le COPIL.
- ❑ Le Conseil Municipal.
- ❑ Les agents.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- ✓ Commune de Cornebarieu

OÙ ?

L'ÉVALUATION

- ✓ **Commanditaire** : Maire de Cornebarieu.
- ✓ **Maitre d'ouvrage** : Comité de pilotage (4 élus, 6 citoyens, 3 agents).
- ✓ **Responsable de projet** : chargée de mission développement durable.
- ✓ **Parties prenantes sollicitées/questionnées** : associations sportives et culturelles, agents, habitants, habitants ayant participé à l'élaboration de l'Agenda 21.

AVEC QUI ?

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

En quoi l'offre de service répond ou pas aux besoins de la population de Cornebarrieu ?

Comment l'agenda 21 a permis de maintenir et de développer l'offre de service accessible à tous ?

Comment l'organisation de l'Agenda 21 a-t-elle permis de conserver une dynamique participative ?

Comment l'Agenda 21 a-t-il permis de favoriser l'échange entre l'ensemble de la population ? (Nouveau quartier, nouveaux habitants ?)

Comment l'organisation et le plan d'action choisi ont-ils permis de répondre aux objectifs de l'axe 3 de l'Agenda 21 ?

RECUEILLIR LES RÉPONSES

Questionnaire.
Collecte d'informations.

Questionnaire.
Collecte d'informations / données.

Collecte d'informations / données.
Animation d'un atelier.

Collecte d'informations / données.
Questionnaire.
Animation d'une réunion.

Animation d'une réunion.

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

- Questionnaire habitants : lors de 8 manifestations organisées par la commune (sur 6 manifestations, la chargée de mission a rempli le questionnaire avec le participant, sur les 2 autres, soit le personnel présent a été le relais pour diffuser le questionnaire et donner le sens).
Au total, 231 questionnaires ont été remplis.
- Données collectées auprès du CCAS et de la Maison du lien social.

- Données collectées auprès du CCAS et de la Maison du lien social.
- Questionnaire Association : envoi par courrier et par mail du questionnaire à 19 associations qui bénéficient d'aides matérielles et/ou financières. Retour de 8 questionnaires soit 42% de participation.

- Données collectées auprès des services internes de la Mairie (nb de réunions participatives, nb de participants, taux de fréquence de participation...)
- 1 Réunion d'échange (Groupe de 6 personnes ayant participé à l'Agenda 21).

- Données collectées auprès des services internes de la Mairie.
- Questionnaire Association.
- Réunion avec les agents Point Accueil Jeunes, MLS et CCAS.
- Réunion publique « focus groupe » avec les habitants du quartier des Monges.

Réunion de travail avec des acteurs qui ont été sollicités dans la mise en œuvre (chargée de mission, Maison du lien social, CCAS,...).

ANALYSER LES RÉPONSES

- Chargée de mission Agenda 21.
- Soutien des 2 consultants externes.
- Revue par le Comité de pilotage.

AVEC QUI ?

COMMENT ?

- Compte-rendu des réunions de travail / d'échanges avec les agents des services internes, des habitants, des associations.
- Réponses des questionnaires (habitants, associations).
- Indicateurs et données collectées.
- Document synthétique de l'analyse des réponses, lecture et échanges entre les membres du Copil n°3.

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

- Chargée de mission Agenda 21.
- Comité de pilotage.
- Soutien de 2 consultants externes.

AVEC QUI ?

COMMENT ?

- Comité de pilotage dédié :
 - à la production de l'avis évaluatif.
 - à la production des recommandations.
- Communication des éléments de l'analyse des réponses en amont du comité.

PARTAGER LES RÉSULTATS

- Le Conseil Municipal.
- Les agents.

AVEC QUI ?

- 14 décembre 2017
- Décembre 2017

QUAND ?

- Restitution de la démarche, de la synthèse et des recommandations du Comité de pilotage.

COMMENT ?

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

- Dès 2018

QUAND ?

- 2018-2019

- Les agents.
- Les élus.

AVEC QUI ?

- Toutes les parties prenantes.

- En appliquant les recommandations aux pratiques internes.
- En « formant »/ informant les nouveaux agents.

COMMENT ?

- En remobilisant les parties prenantes avant le nouveau projet de territoire pour une meilleure concertation pendant et après.
- En redonnant du sens et en réexpliquant ce qu'est le projet.

O1
PREPARER
l'évaluation

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ Un maire engagé.
- ✓ L'engagement, la disponibilité et l'ouverture d'esprit de la chargée de mission Agenda 21.
- ✓ L'acceptation de remettre en question l'Agenda 21 suite à l'évaluation.
- ✓ La transparence de la démarche auprès des habitants (Comité de pilotage composé pour moitié d'habitants).
- ✓ Le ciblage de cette évaluation sur un seul des axes de l'Agenda 21.
- ✓ L'implication du comité de pilotage, sa liberté d'expression.
- ✓ La bonne participation des parties prenantes.
- ✓ La participation du Maire et du DGS au Comité de pilotage.
- ✓ Le partage des résultats et les progrès constatés.

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O3
UTILISER
l'évaluation

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O3
UTILISER
l'évaluation

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Une tentative en 2014 de se lancer dans l'évaluation qui n'avait pas abouti.
- ✓ La reformulation des objectifs stratégiques de l'axe 3. Trop vastes ils ne permettaient pas d'identifier la manière d'évaluer.
- ✓ Recenser les données à la date du lancement de l'Agenda 21, 6 ans après (manque d'anticipation de la phase d'évaluation lors de l'élaboration).
- ✓ Comprendre et appréhender la mesure de « l'impact concret » de chaque objectif stratégique fixé dans l'Agenda 21.
- ✓ Gérer les « effets collatéraux » lors des réunions publiques. Risque que l'objet de la réunion soit détourné ou que la réunion soit une occasion pour les participants d'exprimer que du négatif (nécessité d'assurer une co-animation).
- ✓ Ne pas réaliser une évaluation plus de 3 ans après.
- ✓ Etre régulier dans la communication.

TERRITOIRE

ALENYA



Contact : Francine CABALLE

REFX



Commune des
Pyrénées-Orientales
(66)

Commune de la
Communauté de
Communes Sud
Roussillon

3 400 habitants

47 agents

ÉQUIPE MUNICIPALE :

- L'ancien élu municipal au Développement Durable est devenu maire en 2014. Il a engagé la commune dans la démarche « zéro pesticide dans nos villages » et a fait de la commune d'Alénya, la première commune « zéro phyto » des Pyrénées Orientales. L'Agenda 21 a constitué la feuille de route de l'équipe municipale élue en 2014.
- L'adjointe déléguée au développement durable.
- Le Directeur Général des Services.

UN AGENDA 21 VOTÉ EN 2013 :

- L'Agenda 21 a permis de mettre en cohérence dans un document unique l'ensemble des actions engagées et d'inscrire la vision du territoire « Alénya terre de liens et de culture ».
- La gouvernance de l'Agenda 21 est organisée avec la commission extra-municipale Urbanisme, Environnement et Développement Durable, Equipements, Travaux et cadre de vie.

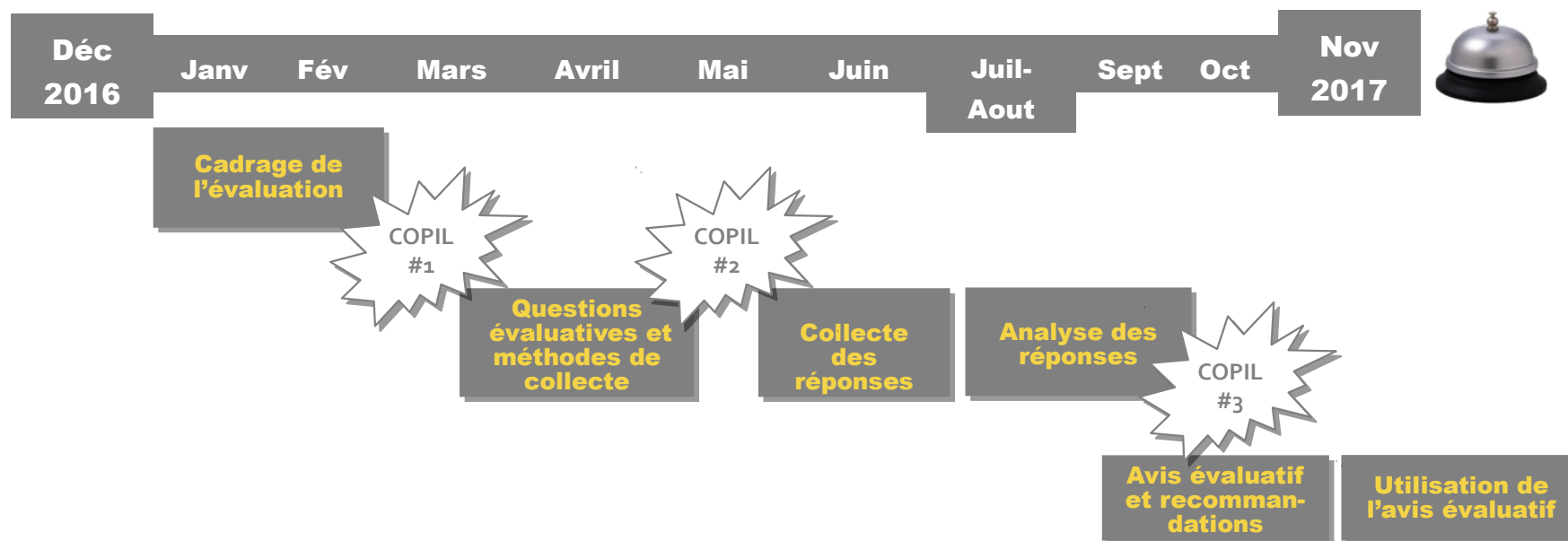
Une évaluation
stratégique et
participative, pour
quoi faire ?

BESOINS :

❑ Nourrir le bilan à mi-mandat de l'équipe municipale : prouver, valoriser, donner de la visibilité sur ce qui est porté et accompli par l'équipe en place, montrer que la commune est entrée dans une phase opérationnelle et qu'elle a fait évoluer ses pratiques vers plus de durabilité ; connaître l'avis de la population, leur perception d' « aujourd'hui » et redonner un élan autour des thématiques DD ; savoir où aller et comment les habitants perçoivent l' « avenir » d'Alénya.

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Mobiliser de nouvelles personnes (et re-mobiliser) pour participer au projet communal de DD : créer les conditions de la créativité pour faire émerger de nouveaux projets, conduire à de l'innovation sociale, avancer sur les champs moins explorés, mobiliser le CCAS, permettre aux agents de se réappropriier la démarche, créer les conditions d'une dynamique.
- ❑ Valoriser et reconnaître le travail conduit par les services.



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

La commune a décidé de démarrer l'évaluation stratégique de son l'Agenda 21 par les axes 2 et 4 .

Axe 2- Maîtriser l'essor urbain et développer une politique d'accueil pour tous.

- Objectif 2.1 Intégrer les finalités du DD dans la construction et l'aménagement.
- Objectif 2.2 Améliorer les conditions d'habitat.
- Objectif 2.3 repenser la politique des déplacements.
- Objectif 2.4 favoriser les énergies renouvelables et maîtriser la consommation d'énergie.

Axe 4- Valoriser l'éco-exemplarité et favoriser l'exercice de la démocratie participative.

- Objectif 4.1 mettre en place une organisation qui permette l'exercice de la démocratie participative sur le long terme.
- Objectif 4.2 Sensibiliser au DD et favoriser l'éco-responsabilité.
- Objectif 4.3 Améliorer l'information et la communication relatives à l'Agenda 21.

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

Janvier à Novembre 2017 / Période couverte par l'évaluation : 2013-2016

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

Destinataires des conclusions de l'évaluation :

- Les habitants.
- L'équipe municipale.
- Les agents.
- L'intercommunalité.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- ✓ Commune d'Alenya

OÙ ?

L'ÉVALUATION

- ✓ **Un binôme en charge du projet** : adjointe en charge du DD et DGS.
- ✓ **Un comité de pilotage restreint** : Maire ; adjointe en charge du DD ; le DGS, adjointe en charge de la jeunesse ; chargée de mission Agenda 21 du CD Pyrénées-Orientales → valide les éléments de méthodologie et l'avis évaluatif, fait le lien avec les politiques sectorielles portées par les partenaires territoriaux concernés.
- ✓ **Un comité de pilotage élargi** : acteurs du territoire, habitants, , élus du Conseil Municipal et agents → participe à l'évaluation de l'AG21 : production des questions évaluatives, réflexion sur les modes de collecte des information, production de l'avis évaluatifs et des recommandations.

AVEC QUI ?

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

Que fait la commune en matière de DD sur le volet aménagement et habitat ?
L'Agenda 21 a-t-il permis aux habitants de s'interroger sur le DD dans leur habitat ?
L'Agenda 21 a-t-il permis aux habitants de s'interroger sur le DD dans leur habitat ?
Y a-t-il une politique de déplacement visible et lisible dans la ville ?
Quels sont les résultats du bilan carbone de la Mairie et quelles actions ont été mises en place dans la suite ?
Comment la Ville et l'inter-communalité agissent pour favoriser le développement des énergies renouvelables et économies d'énergies des habitants ?
Qui connaît réellement l'existence de l'Agenda 21 et en quoi il consiste ?
Comment la concertation et la participation sont mis en place ?
Comment les propositions sont prises en compte ?
Les moyens de communications sont-ils les bons ? Sont-ils suffisant ?

RECUEILLIR LES RÉPONSES

4 questionnaires :
✓ Habitants et associations
✓ Elus
✓ Chefs de services de la Mairie
✓ Agents

Collecte des informations auprès des services

Des entretiens individuels:
✓ responsable des services techniques ,
✓ élu responsable des travaux ,
✓ directeur des services,
✓ responsable adjoint des services techniques,
✓ 4 élus.

Une réunion avec le point information jeunesse.

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

Des questionnaires administrés par l'élue :
✓ 53 réponses habitants
✓ 9 réponses élus
✓ 34 réponses agents
✓ Tous les chefs de service

Des entretiens individuels conduits par l'élue auprès d'une sélection d'élus et d'agents.

Une réunion avec le Point Information Jeunesse a été organisée avec l'intention d'interroger les jeunes, mais cela n'a pas fonctionné.

ANALYSER LES RÉPONSES

- 2 élues (déléguée au DD + déléguée à la jeunesse).
- Soutien des 2 consultantes.
- Partage et enrichissement par le Comité de pilotage élargi.

AVEC QUI ?

- Sur la base des comptes-rendus des entretiens et des réunions.
- Sur la base des réponses des questionnaires (habitants, associations, agents, chefs de services).
- Sur la base des données collectées au sein des services.
- Analyse produite avec la matrice AFOM (Atouts/Faiblesses/Opportunités/Menaces).

COMMENT ?

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

- Le Comité de pilotage élargi
- Les agents
- Soutien de 2 Consultants externes

AVEC QUI ?

- Une réunion du comité de pilotage élargi dédiée :
 - à la production de l'avis évaluatif de manière collégiale.
 - à la production des recommandations: 4 thématiques sélectionnées et travaillées en groupe.
- Une réunion avec les agents pour produire les recommandations concernant le fonctionnement interne.
- Des recommandations complémentaires émises par les consultantes.

COMMENT ?

PARTAGER LES RÉSULTATS

AVEC QUI ?

- Le Conseil Municipal.
- Les agents.
- Les habitants.
- Les acteurs du territoire en particulier la communauté de communes.

QUAND ?

- Décembre 2017
- 2018

COMMENT ?

- Partager les analyses et les recommandations avec les instances politiques pour les valider.
- Restituer les résultats et les décisions à tous les participants de la démarche.
- Communiquer les résultats aux habitants et partager les enseignements avec les acteurs territoriaux (communauté de communes, conseil départemental...).

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

QUAND ?

- Dès 2018
- En appliquant les recommandations aux pratiques internes.
- En informant/ formant les agents, notamment les nouveaux.

COMMENT ?

AVEC QUI ?

- Les agents.
- Les élus.
- Les acteurs du territoire et en particulier la communauté de communes.

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O3
UTILISER
l'évaluation

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ La motivation et l'engagement de l'élue au DD.
- ✓ La culture de la participation à Alénia.
- ✓ La confiance de l'élue envers les consultantes pour oser faire travailler les participants avec des méthodes d'animation et de mobilisation de l'intelligence collective totalement nouvelles pour la Ville et qui se sont avérées efficaces.
- ✓ La mobilisation et l'implication fortes des participants au COPIL et l'inscription du rôle de chacun dans une charte.
- ✓ Le renforcement du COPIL restreint avec l'intégration de l'élue enfance-jeunesse, soutien et renfort précieux à l'élue en charge du DD.
- ✓ Mise à disposition d'une grande salle propice au travail en collectif.
- ✓ Le soutien du Maire tout au long de la démarche.
- ✓ La participation du Maire et du DGS à chaque réunion du COPIL élargi.

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O3
UTILISER
l'évaluation

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Pas de chargé.e de mission développement durable.
- ✓ Des objectifs stratégiques peu précis.
- ✓ Baisse de la dynamique de participation à l'Agenda 21 et confusion sur le rôle des commissions extra-municipales.
- ✓ Baisse de motivation des agents suite à l'arrêt en 2017 de la reconnaissance Agenda 21.
- ✓ Pas de tableau de bord pour le pilotage et suivi de l'Agenda 21, pas de suivi des indicateurs.
- ✓ 2 premiers COPIL élargi trop courts pour aller au bout de chaque session de travail. Un 3^e COPIL, organisé sur 3 heures, qui a facilité l'aboutissement du travail.
- ✓ Difficulté à obtenir des données quantitatives auprès des services.
- ✓ Démarrer l'évaluation plus de 3 ans après le démarrage du projet : perte d'informations...
- ✓ Etre régulier dans l'information auprès de toutes les parties prenantes.

TERRITOIRE

FRONTIGNAN LA PEYRADE



Contact : Katy STEFFEN

REXX



Frontignan la Peyrade

**Commune de
l'Hérault
(34)**

Commune de Sète
agglomération méditerranéenne

22 942 habitants

500 agents

ÉQUIPE MUNICIPALE :

- Le maire
- Le conseiller municipal délégué au développement durable
- La chargée de mission AG21
- Un groupe de 19 techniciens référents Agenda 21

UN AGENDA 21 VOTÉ EN 2014 :

- Élaboré collectivement par des élus, services municipaux, techniciens, partenaires institutionnels, bureau d'études, citoyens et acteurs locaux (130 pers), l'Agenda 21 a été lancé en 2012 et adopté par le conseil municipal fin 2014.
- Fil conducteur : le développement durable comme avenir pour l'emploi et l'économie – « Notre territoire, en vivre pour mieux y vivre ».

FRONTIGNAN LA PEYRADE • LES BESOINS

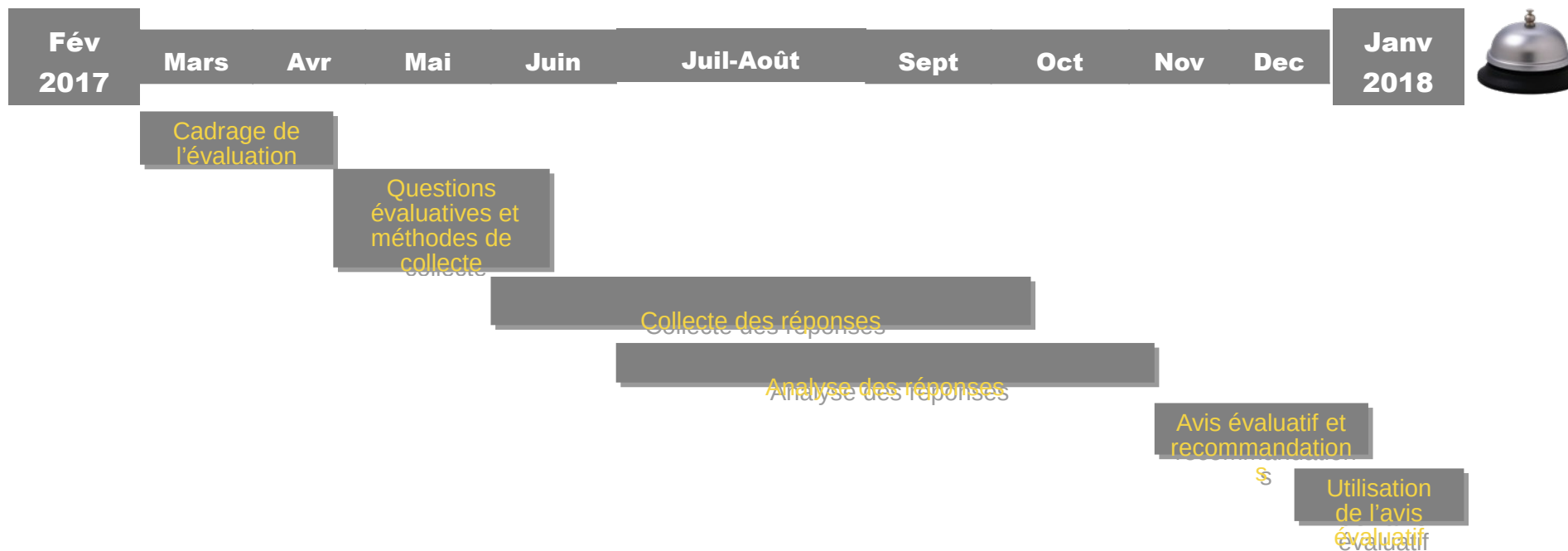
Une évaluation
stratégique et
participative, pour
quoi faire ?

BESOINS :

- ❑ Faire un point, s'arrêter et se dire où on en est et où on va, porter un regard.
- ❑ S'assurer que l'Agenda 21 défend une vision du territoire, apporte du sens à l'action, qu'il soit en lien avec les valeurs politiques fortes.
- ❑ Donner de la cohérence et une lisibilité aux actions effectuées par la ville (appropriation, résultats concrets à partager...).

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Réaffirmer le projet politique, redéfinir le socle commun, mettre en évidence les 4/5 orientations majeures pour les 20 ans à venir.
- ❑ Mobiliser ou remobiliser l'interne autour du projet, favoriser la concertation, renouer avec les citoyens.
- ❑ Faire de cette évaluation le moyen de mobiliser ou remobiliser l'interne (élus et agents) autour du projet.



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

4 champs d'éléments de démarche ont été évalués :

- Réinterroger la pertinence de la stratégie et la hiérarchie des objectifs.
- Interroger le processus de mise en œuvre, les éléments de méthode, l'animation...
- Interroger l'articulation et la coordination des politiques publiques et des actions.
- Interroger les effets globaux de l'Agenda 21.

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

Janvier à Novembre 2017 / Période couverte par l'évaluation : 2012-2016

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

- Les élus.
- Les agents.
- Les citoyens.
- Autres parties prenantes externes.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- ✓ Commune de Frontignan la Peyrade

OÙ ?

AVEC QUI ?

L'ÉVALUATION

- Gouvernance et pilotage assuré par le tandem élu/chargée de mission.
- Le COPIL qui avait participé à l'élaboration de l'Agenda 21 n'a pas pu être réactivé par manque de ressources.
- Le groupe d'agents référents n'a pas été sollicité directement.
- 2 groupes de participation ont été réunis :
 - Les élus de la majorité.
 - Un groupe représentatif d'agents.

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

En quoi la mise en place de l'Agenda 21 a-t-elle permis aux élus de mieux travailler ensemble et / ou de travailler différemment ?
L'Agenda 21 a-t-il intégré des priorités des autres politiques publiques mises en œuvre par la commune et inversement les autres politiques mises en œuvre par la commune ont-elles intégré des priorités des Agenda 21 ?
Les axes et objectifs stratégiques choisis pour l'Agenda 21 répondent-ils aux enjeux, aux priorités, aux spécificités de notre territoire ?
L'Agenda 21 a-t-il eu un effet levier sur certaines actions ou politiques mises en place par la ville ?

- Mieux travailler ensemble et développer de nouvelles pratiques.
- Définir un nouveau projet de territoire dd autour de quelques priorités.
- Informer et communiquer en interne, sur la commune et vers l'extérieur.

- *Ce qui a bien fonctionné ?*
- *Ce qui a manqué ?*
- *Ce qu'il faut faire de mieux ?*

RECUEILLIR LES RÉPONSES

Un atelier de travail avec les élus majoritaires :
✓ Travail en sous-groupe avec points positifs / freins et difficultés à dégager.
✓ Mise en commun et partage sous forme de controverse
✓ Priorisation

Un questionnaire agents
Un atelier de travail agents

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

19 élus de la majorité réunis en atelier

Questionnaire envoyé à 40 agents : 39 réponses, soit un taux de participation de près de 100%

15 agents présents à l'atelier de travail

ANALYSER LES RÉPONSES

- L' élu référent et la chargée de mission.

AVEC QUI ?

- Utilisation d'une matrice « avancées positives/ freins et/ou difficultés » :
 - ✓ Sur la base des comptes-rendus des ateliers élus et agents.
 - ✓ Sur la base des réponses au questionnaire agents.
- Priorisation au regard des enjeux du territoire

COMMENT ?

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

- Le tandem élu/chargée de mission.
- Soutien de 2 consultants externes.

AVEC QUI ?

- Production d'une note par la chargée de mission, reprenant l'ensemble des éléments collectés :
 - ✓ Résultats de l'évaluation.
 - ✓ Recommandations sur la hiérarchisation des objectifs stratégiques et sur les méthodes de travail.

COMMENT ?

PARTAGER LES RÉSULTATS

AVEC QUI ?

- Les élus.
- Les agents.
- Les citoyens.

QUAND ?

- 1^{er} semestre 2018

COMMENT ?

- Une note spécifique + un rdv avec DGS + nouveau Directeur Général des Services Adjoint au développement durable et élu référent.
- Une note de synthèse diffusée aux élus, directeurs de pôles et agents mobilisés durant la démarche.
- Un article dans le journal interne de la commune.
- Une rencontre avec les citoyens au cours de la semaine du DD.

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

QUAND ?

- Dès 2018

COMMENT ?

- En cours

AVEC QUI ?

- En cours, via une nouvelle organisation interne :
 - ✓ Nouveau Directeur Général des Services Adjoint au développement durable 2018.
 - ✓ Nouvelle lettre de mission de la chargé de mission.

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ Une chargée de mission motivée et ayant le soutien du DGS, du maire et de l' élu référent.
- ✓ Une volonté des élus de réaffirmer le DD au cœur du projet politique et de faire évoluer leur stratégie.
- ✓ Une bonne implication et participation des élus et des agents lors des ateliers.
- ✓ Un accès facilité aux différents pôles de la commune.
- ✓ Une écoute et un partage fluides et constructifs entre la chargée de mission et les consultantes externes pour débattre de l'avancement, des résultats, de leur analyse, des recommandations...
- ✓ Une volonté d'opérationnalité : prise en considération des travaux effectués, des résultats pour transformer en propositions et faire avancer la démarche DD

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Un contexte politique peu propice (période électorale rendant moins disponibles les élus).
- ✓ Un contexte organisationnel difficile du fait d'un changement de direction du pôle DD.
- ✓ Une phase de collecte des réponses aux questions évaluatives trop longue entraînant une perte de dynamique dans la démarche.
- ✓ Des résultats et recommandations pour l'évaluation à confirmer dans le temps : réorganisation interne, note en cours, diffusion, validation, partage....

TERRITOIRE

SAINT-ORENS DE GAMEVILLE



Contact : Vanessa GORDILLO

REXX



**Commune de
Haute-Garonne
(31)**

**Commune de
Toulouse
Métropole**

11 857 habitants

250 agents

ÉQUIPE MUNICIPALE :

- L'équipe en place est nouvelle et intervient après 3 mandats de la même équipe municipale. Elle « hérite » de l'Agenda 21.
- Madame le Maire.
- L'adjointe en charge du développement durable.
- La chargée de mission en charge de l'animation et du suivi du projet depuis 2012.

UN AGENDA 21 LANCÉ EN 2011 :

- L'Agenda 21 lancé en 2011, se termine fin 2017. Il a été labellisé en 2015.
- Poursuite de la démarche par la nouvelle équipe municipale, malgré le changement politique en 2014. Il a été décidé de conserver l'esprit de l'Agenda 21 tout en l'ajustant au regard du projet de la nouvelle mandature avec réajustement des objectifs et réduction de 63 actions à 29 actions prioritaires.
- Gouvernance : pilotage et suivi de l'Agenda 21 par un Comité de Pilotage mis en place dès le démarrage de la démarche (6 élus, 6 agents, la DREAL). Préparation et animation des COPIL en duo (élu référent DD et chargée de mission).

SAINT-ORENS DE GAMEVILLE • LES BESOINS

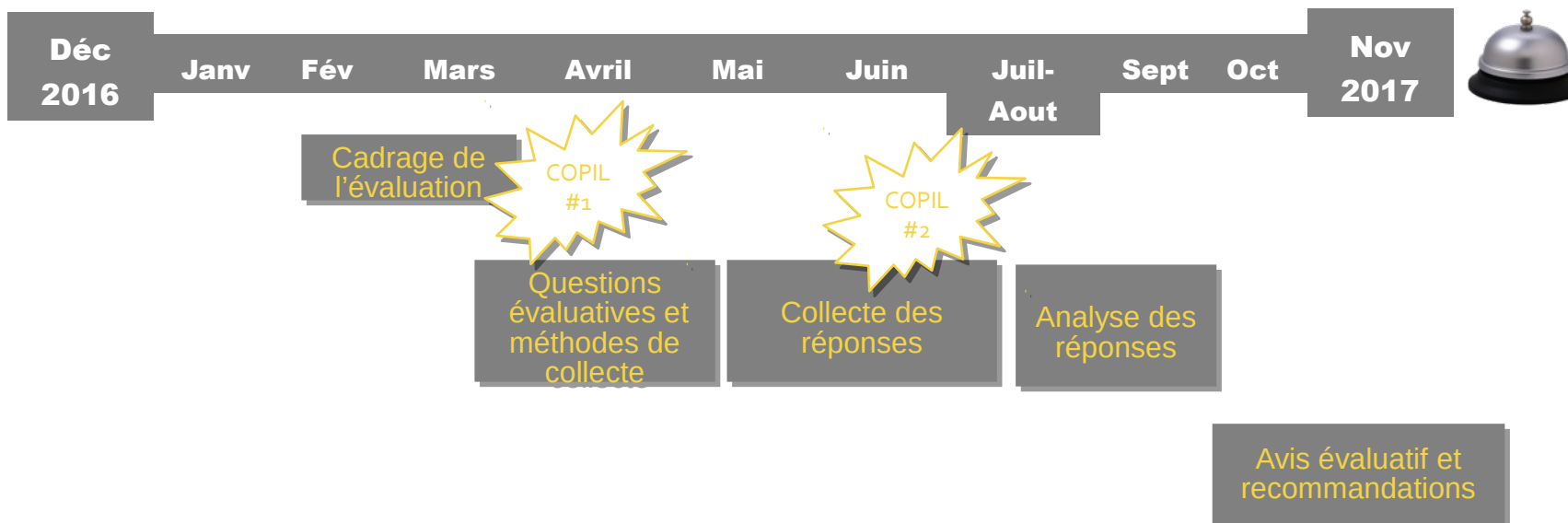
Une évaluation stratégique et participative, pour quoi faire ?

BESOINS :

- ❑ Se «poser» et favoriser la réflexion pour avancer.
- ❑ Interpeller l'armature stratégique actuelle de la politique de DD, les grands axes définis, les objectifs stratégiques choisis.
- ❑ Co-construire la version « 2 » de l'Agenda 21 ou un projet territorial de développement durable, davantage intégrateur des politiques locales publiques (PLUIH, PLDU, Pedibus...).

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Être en capacité de définir le cap pour le prochain projet territorial.
- ❑ Avoir favorisé l'appropriation des enjeux du développement durable pour que sa prise en compte devienne « naturelle ».
- ❑ Avoir réussi à mieux impliquer, mobiliser les administrés sur ces sujets.



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

- Approche globale de la stratégie de l'Agenda 21 et notamment en quoi les axes et objectifs stratégiques ont répondu et répondent aux enjeux du territoire, aux spécificités de la commune (hier et aujourd'hui).
- Mesure du niveau d'appropriation de l'Agenda 21 par les élus et les agents.
- Mesure de la compréhension du développement durable grâce à l'Agenda 21.
- Mesure des moyens techniques, humains et financiers mis en œuvre pour l'Agenda 21.
- Articulation de l'Agenda 21 avec les politiques publiques.

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

Janvier à Novembre 2017 / Période couverte par l'évaluation : juin 2014-décembre 2016

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

- Mme le Maire et les élus du Bureau municipal.
- Les membres du Comité de pilotage de l'Agenda 21.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- ✓ Commune de Saint-Orens de Gameville

OÙ ?

L'ÉVALUATION

- Une équipe projet :
 - L'élue référente, la chargée de mission, un stagiaire.
- Le COPIL AG21 comme pivot de la démarche d'évaluation :
 - 6 élus, 6 agents dont le DGS, la DREAL.
- Le bureau municipal comme instance de régulation.
- Les autres acteurs sollicités pour l'évaluation : agents, élus référents, citoyens.

AVEC QUI ?

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

Les axes et objectifs stratégiques de l'Agenda 21 répondent-ils aux enjeux de notre territoire d'aujourd'hui ?

Quel est le niveau d'appropriation des élus et des agents concernant les axes et objectifs stratégiques de l'Agenda 21 ?

En quoi l'Agenda 21 a contribué à une meilleure compréhension du développement durable ?

Quels ont été les moyens techniques, humains et financiers mis en œuvre afin d'assurer la mise en place des actions de l'Agenda 21 ?

Comment l'Agenda 21 s'est-il construit et a-t-il été mené : articulation avec les politiques publiques de la commune ?

RECUEILLIR LES RÉPONSES

Questionnaires :

- Élus.
- Agents.
- Habitants.
- COFIL.

2 réunions élus référents et agents :

- Sur les moyens.
- Sur les partenariats.

Des animations lors de la semaine du développement durable (questionnaire, télécrochet).

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

12 élus,
40 agents,
53 habitants.

ANALYSER LES RÉPONSES

AVEC QUI ?

- Chargée de mission Agenda 21 avec l'appui d'un stagiaire (6 mois).
- Elue en charge du développement durable.

COMMENT ?

- Sur la base des données et informations collectées.
- A l'aide de plusieurs outils et méthodes proposés par les consultants.

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

AVEC QUI ?

- Chargée de mission et stagiaire.

COMMENT ?

- À partir de la collecte des informations.
- Sous forme d'un rapport d'évaluation.

PARTAGER LES RÉSULTATS

- Le bureau municipal
- Les agents
- Le comité de pilotage

AVEC QUI ?

- Septembre 2017 en bureau municipal
- Courant 2018 avec les agents, le comité de pilotage et les citoyens.

QUAND ?

- Rapport et document de synthèse
- Communication à travers le magazine interne de la commune
- Communication en commission extra-municipale Ville et Environnement (rassemblant élus, agents, habitants et autres acteurs du territoire)
- Lors des animations de la semaine du Développement Durable

COMMENT ?

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

- Dès 2018

QUAND ?

- Les agents.
- Les élus.
- Les administrés.
- Les acteurs économiques

AVEC QUI ?

- En appliquant les recommandations aux pratiques internes.
- En valorisant le développement durable auprès des acteurs économiques.

COMMENT ?

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ Un Agenda 21 reconnu, labellisé et porté politiquement (élu référent et Maire).
- ✓ Une chargée de mission Agenda 21 au sein de la collectivité
- ✓ Une première expérience de l'évaluation, en 2016 (évaluation du plan d'actions).
- ✓ La volonté de la commune de réinterroger le projet de développement durable du territoire.
- ✓ La mobilisation d'un stagiaire sur 6 mois aux côtés de la chargée de mission.
- ✓ La mobilisation d'un comité de pilotage riche par sa diversité.
- ✓ Une présentation de l'évaluation en bureau municipal.
- ✓ Un guide des politiques publiques de la commune intégrant le volet du développement durable.

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Des objectifs stratégiques non chiffrés en début d'Agenda 21.
- ✓ La disponibilité de la chargée de mission (temps partiel sur les sujets de développement durable).
- ✓ Un calendrier de travail imposé par des contraintes « externes » à la démarche d'évaluation (par exemple le temps de présence du stagiaire de 6 mois alors que l'évaluation a duré plus de temps, volonté de disposer d'un nouveau projet de territoire dès la fin d'année...).
- ✓ Un rendu de l'évaluation plus concret, plus opérationnel pour en faciliter l'appropriation et la traduction en axes d'amélioration.
- ✓ Le temps nécessaire à mener les 3 phases de l'évaluation (supérieur à 6 mois) et la charge de travail impartie pour les agents en charge de l'évaluation.

TERRITOIRE

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES PLATEAU DE LANNEMEZAN NESTE- BARONNIES-BAÏSES



Contact : Cécile AMIEL

REFX



**Communauté de
Communes des
Hautes-Pyrénées
(65)**

57 communes

17 799 habitants

60 agents

UN TERRITOIRE EN COURS DE FUSION :

- La communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses est issue d'une fusion opérée le 1^{er} Janvier 2017 entre 3 communautés de communes.
 - Le Président.
 - L' élu communautaire référent développement durable.
 - La chargée de mission développement durable.

3 APPROCHES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE TRÈS DIFFÉRENTES :

- La CCPL a repris un Agenda 21 initialement développé par la commune de Lannemezan ; la CCB a mené un Agenda 21 labellisé par l'Etat ; le territoire de Neste-Baronnies n'a pas contractualisé d'Agenda 21 mais mène des actions (spécifiquement sur le tourisme) qui intègre ces approches.
- Un nouveau Territoire qui reste à investir.
- Des expériences de développement durable différentes sur lesquelles on peut capitaliser.
- Un territoire Transition Energétique Pour la Croissance Verte.

PLATEAU DE LANNEMEZAN NESTE-BARRONIES-BAÏSES • LES BESOINS

BESOINS :

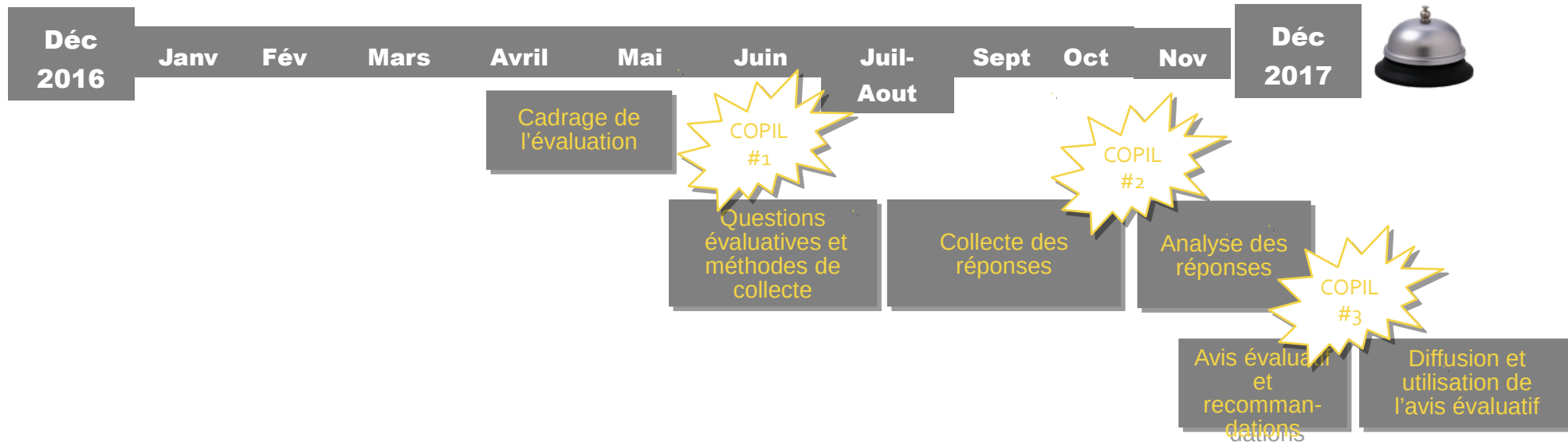
Suite à la fusion des 3 territoires en janvier 2017 :

- ❑ Un besoin de la part des élus communautaires et des agents de s'approprier ce nouveau territoire.
- ❑ Apprendre à travailler ensemble.
- ❑ Formuler un nouveau projet de territoire incluant les approches DD.

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Impliquer l'ensemble des acteurs de ce nouveau territoire.
- ❑ Redéfinir le qui fait quoi et comment le fait-on ?

Une évaluation stratégique et participative, pour quoi faire ?



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

Compte tenu des attentes et du contexte de fusion, le groupe technique a proposé d'évaluer les processus de conception, de mise en œuvre et d'évaluation de projets DD sur les 3 « anciennes » Communautés de communes : Gouvernance, Participation, Pilotage du projet, Transversalité, Évaluation, Stratégie d'amélioration continue (5 éléments de démarche des Agenda 21).

L'objectif est de se baser sur les enseignements et recommandations tirés de l'évaluation de ces processus pour mener à bien la co-construction, le pilotage et l'évaluation du futur projet DD de territoire (objectif a été validé en conseil communautaire en avril 2017).

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

Janvier à Novembre 2017 / Période couverte par l'évaluation : 2010-2015

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

- Les élus de la nouvelle communauté.
- Les agents.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- ✓ Les 3 projets (2 agendas 21 et un projet touristique intégrant le DD), soit sur l'ensemble du nouveau territoire.

OÙ ?

L'ÉVALUATION

- Un binôme chef de projet** : la chargée de mission DD et l'élu référent et garant de la démarche
- Un Comité de pilotage** : 5 élus de la commission DD, 6 élus des autres commissions, 3 habitants ou acteurs de la vie économique, la responsable du PETR des Nests, 3 chargés de missions des anciens territoires (*mission: piloter, valider les méthodes, donner un avis et faire des recommandations*).
- Un comité technique** : les 3 chargés de mission, l'élu référent. + consultants (*mission : co-construire la méthode d'analyse et d'évaluation des 3 processus, collecter les données, préparer les COPIL*).

AVEC QUI ?

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

→ Participation :

Quelle est l'origine des 3 projets ?

La population a-t-elle eu connaissance du projet ?

→ Pilotage :

En quoi la participation des parties prenantes a aidé à la réalisation des actions ?

Qui a mis des outils d'analyses, de mesures des résultats ?

→ Transversalité :

Quels moyens réunis ? Quels consensus pour la réussite des projets ?

Pour atteindre les objectifs stratégiques ?

→ Evaluation :

Pour les actions n'ayant pas réussi quelle en est la raison ?

Quelles sont les actions qui ont réussies et pourquoi ?

A-t-on la capacité de mesurer les impacts sur les 3 piliers du DD ?

Quelle part de la population a bénéficié des actions ?

RECUEILLIR LES RÉPONSES

- Sur chaque ancien territoire, les chargés de mission ont :
- rempli un tableau d'analyse des processus du projet selon une grille pré-déterminée et selon les grilles du référentiel Agenda 21.
- répondu aux questions évaluatives posées par le comité de pilotage.
- Un élu de chacun des projets territoriaux a été interrogé sur les facteurs de réussite et d'échec.
- Le comité technique a synthétisé l'ensemble des informations pour préparer le copil 2.

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

- Mobilisation en priorité du Comité Technique et du Comité de Pilotage, compte-tenu du contexte territorial :
- nouvelle communauté de communes qui vient s'ajouter à plusieurs remaniements précédents de regroupements de communes.
 - changement des élus et des chargés de mission entre 3 à 4 fois sur les durées des Agendas 21. Source de beaucoup de perte d'informations.

ANALYSER LES RÉPONSES

- Comité Technique.
- Comité de Pilotage.

AVEC QUI ?

COMMENT ?

- Chaque réunion du Comité de Pilotage a été préparé avec le comité technique qui réalisait une pré-analyse des réponses et informations recueillies.

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

- Le Comité Technique.
- Le Comité de Pilotage.

AVEC QUI ?

COMMENT ?

- Recommandations et priorisation par le Comité de pilotage.
- Rédaction des documents de synthèse par le Comité Technique.
- Validation par le Comité de Pilotage.

PARTAGER LES RÉSULTATS

AVEC QUI ?

- La commission DD.
- Le conseil communautaire.
- Les différentes commissions.

QUAND ?

- Octobre 2017, en commission DD.
- Novembre 2017, en conseil communautaire.
- 2018, avec au sein des différentes commissions.

COMMENT ?

- Présentation par le binôme chargé de mission / élu référent, un membre citoyen du COFIL, la DREAL et la DDT65 ont présenté les recommandations au Président de la communauté de communes.
- Validation des recommandations avant la diffusion au sein des commissions.

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

- En cours

PLATEAU DE LANNEMEZAN NESTE-BARRONIES-BAÏSES

O1
PREPARER
l'évaluation

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ La validation par les élus de la participation des 3 chargés de mission au sein du comité technique.
- ✓ Un élu référent DD participant au comité technique.
- ✓ L'implications des chargé(e)s de mission et de l'élu référent.
- ✓ La participation active des membres du comité de pilotage pour produire les questions évaluatives, les réponses, l'avis...
- ✓ Un comité de pilotage qui avait envie de travailler ensemble malgré le manque de connaissance des uns et des autres.
- ✓ L'implication des personnes au sein du COPIL.
- ✓ Une sincérité dans les échanges et une écoute.

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O1
PREPARER
l'évaluation

O2
CONDUIRE
l'évaluation

O3
UTILISER
l'évaluation

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Un temps de préparation de la mission de plus de 5 mois sur une mission de 11 (contexte de fusion).
- ✓ Les fusions multiples sur le territoire n'ont pas permis un suivi rigoureux des différents projets DD.
- ✓ La nécessité de recentrer l'objet de la mission au vu de cette restructuration.
- ✓ Une disponibilité des chargés de mission variable dans ce moment de restructuration.
- ✓ Un temps long entre le début des projets et l'analyse.
- ✓ Des changements de chargé(e)s de mission et une perte d'information très importante.
- ✓ Une présence variable des participants au différents COPIL.
- ✓ L'évaluation n'ayant pas été prévu dès le départ, on a une absence de données.
- ✓ Une certaine inquiétude pour la suite quant à la possible mise en œuvre des recommandations.

TERRITOIRE

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES

GRAND SUD TARN ET GARONNE



Contact : Elisa BOUGEARD

REFX



Communauté de Communes du Tarn-et-Garonne (82)

26 communes

41 000 habitants

140 agents

UN TERRITOIRE EN COURS DE FUSION :

- La communauté de communes Grand Sud Tarn-et-Garonne (CCGSTG) est issue de la fusion de 3 communautés de communes et de 2 syndicats, opérée le 1^{er} Janvier 2017.
- La Présidente est l'ex-présidente de la communauté de communes du Terroir de Grisolles et Villebrumier (CCTGV) qui avait porté un Agenda 21.
- Un conseiller communautaire délégué au développement durable.
- Une chargée de mission développement durable.

3 APPROCHES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE TRÈS DIFFÉRENTES :

- L'évaluation conduite concerne l'Agenda 21 de l'ancienne CCTGV.
- Agenda 21 engagé en 2010, labellisé en 2013, prolongation accordée en 2016.
- L'Agenda 21 est considéré comme la colonne vertébrale du projet territorial de l'ex. CCTGV.
- Démarches de développement durable complémentaires : un plan d'actions Territoire à Energie Positive Pour la Croissance Verte engagé en mai 2016 ; un Plan Climat Air Energie Territorial engagé à partir de septembre 2017.

GRAND SUD TARN ET GARONNE • LES BESOINS

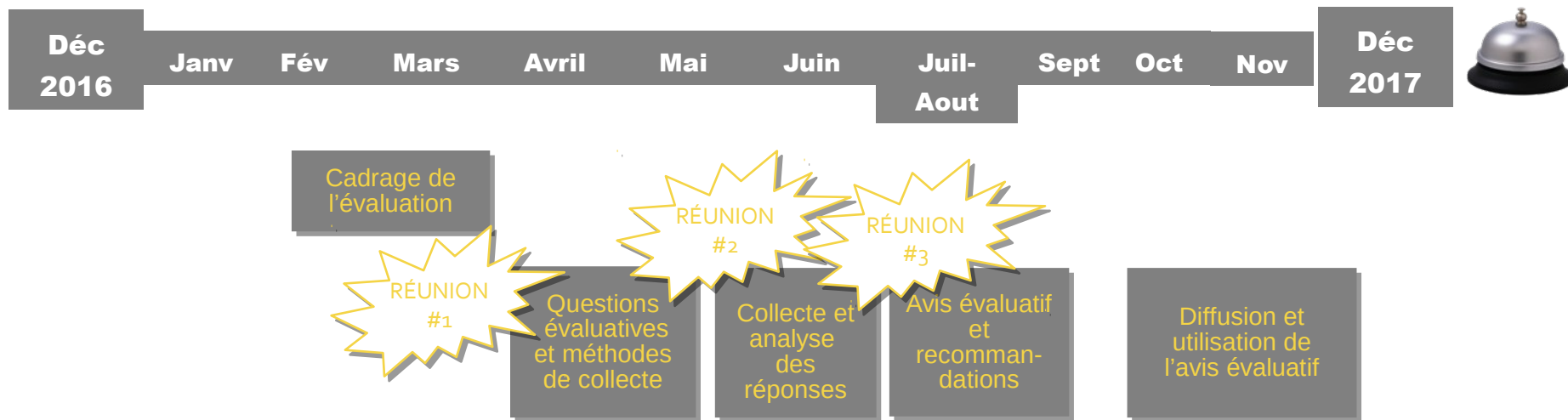
Une évaluation
stratégique et
participative, pour
quoi faire ?

BESOINS :

- ❑ Identifier dans la démarche d'élaboration et de mise en œuvre de l'Agenda 21 :
 - ce qui a fonctionné et qu'il faudra reproduire dans le Plan Climat.
 - ce qui a manqué et mal fonctionné et qu'il faudra éviter de reproduire dans le Plan Climat.
- ❑ Créer un futur projet de territoire intégrant une stratégie claire, partagée et intégrant les ambitions de développement durable.

RÉSULTATS ATTENDUS :

- ❑ Apporter des enseignements pour faire progresser la collectivité (élus et agents) dans l'élaboration des politiques territoriales notamment le futur Plan Climat.
- ❑ Poursuivre les méthodes de travail héritées de la démarche Agenda 21 dans la nouvelle organisation : compréhension d'une vision, d'une stratégie, organisation en mode projet, transversalité des approches, cohérence des politiques, concertation dans la construction des projets.



QUELS SONT LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ÉVALUÉS ?

Au regard des contraintes de disponibilité des agents et élus mobilisés sur l'organisation de la nouvelle intercommunalité, du calendrier, et des enjeux liés au Plan Climat, il a été décidé de centrer l'évaluation sur l'appréciation et l'amélioration éventuelle de la gouvernance et des éléments de démarche.

Evaluation des cinq éléments de démarche de l'Agenda 21 de l'ancienne CCTGV : stratégie d'amélioration continue ; participation des acteurs ; organisation du pilotage ; transversalité des approches ; évaluation partagée.

QUOI ?

QUEL CALENDRIER POUR MENER L'ÉVALUATION ?

De février à septembre 2017, en raison du calendrier PCAET / Période couverte par l'évaluation : 2009-2016

QUAND ?

QUI L'AVIS ÉVALUATIF INTÉRESSE-T-IL ?

- Le conseil communautaire.
- La commission DD.
- Les agents.
- Le COFIL BEGES / PCAET.

POUR QUI ?

QUEL PÉRIMÈTRE D'ÉVALUATION ?

- La démarche Agenda 21 de l'ancienne CCTGV (élaboration et mise en œuvre de 2009 à 2016)

OÙ ?

AVEC QUI ?

L'ÉVALUATION

- Une cheffe de projet**, la chargée de mission PCAET, TEPCV, et Agenda 21 (mission pilote et anime la démarche d'évaluation, mobilise et relaie en interne, diffuse les informations et décisions, établit le lien avec les projets TEPCV et PCAET).
- Un binôme d'élus** : le maire et l'élus au DD (mission : portage politique du projet d'évaluation au sein de la collectivité, animation et mobilisation des élus sur la durée du projet).
- Un groupe d'évaluation** : **6 agents et 4 élus** (mission : contribution à l'évaluation, apport d'éléments de réponse, élaboration d'un avis évaluatif et de recommandations).

POSER LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

→ Participation :

Quelle communication, co-construction au niveau élaboration et mise en œuvre? Qui connaît l'Agenda 21 chez les agents et les élus ?

→ Pilotage-gouvernance :

Quel portage politique ? Quel pilotage ? Quel processus de décision ? Quelle animation ? Quel suivi ?

→ Transversalité :

Quelle efficacité d'un programme global versus des programmes sectoriels ? Quelles transversalités et échanges en interne et en externe ? Échanges et répartition des rôles entre élus et techniciens ?

→ Amélioration continue :

Comment l'amélioration continue a-t-elle été abordée? Quelles évolutions de l'Agenda 21 ? En quoi l'Agenda 21 a contribué à l'innovation des politiques de la CCTGV ? Pourquoi la méthode d'évaluation initiale n'a pas été mise en place ?

RECUEILLIR LES RÉPONSES

- Une réunion du groupe évaluation dédiée (3 heures): Travail en petit groupe de 2-3 personnes sur 3 thématiques :
 - participation
 - transversalité/cohérence
 - pilotage/gouvernance
- Cinq entretiens complémentaires conduits menés par les consultantes.

MOBILISER, DÉVELOPPER LA PARTICIPATION

Implication du groupe de travail (COFIL) agents/élus de l'évaluation.

5 entretiens directifs auprès de :

- 3 Vice-Présidents,
 - la Présidente,
 - la DGS,
- afin de compléter le travail du groupe.

ANALYSER LES RÉPONSES

AVEC QUI ?

- L'analyse a été réalisée lors d'une séance dédiée du groupe de travail évaluation (3 heures), facilitée par les consultantes et la chargée de mission.

COMMENT ?

- Travail en petits groupes pour produire des recommandations immédiates pour le plan climat, puis mise en commun.
- Utilisation de matrice AFOM et construction des arguments.

PRODUIRE L'AVIS ÉVALUATIF

AVEC QUI ?

- Avec le groupe de travail évaluation, accompagné par les consultantes et la chargée de mission.

COMMENT ?

- Deux ateliers de travail de 3h chacun ont conduit à la production de l'avis évaluatif et des recommandations :
 - Le premier a permis de produire un argumentaire avec la matrice AFOM.
 - Le second a permis d'affiner l'analyse et produire les recommandations.

PARTAGER LES RÉSULTATS

AVEC QUI ?

- Le conseil communautaire.
- La commission DD.
- Le CODIR.
- Le COPIL BEGES/ PCAET.
- Les agents.

QUAND ?

- À partir de Septembre 2017

COMMENT ?

- Hiérarchisation des recommandations avec indication des personnes les plus à même de porter chacune d'elles.
- Retour des résultats lors de l'entretien avec la Présidente.
- Validation par la commission DD.

METTRE EN OEUVRE LES RECOMMANDATIONS

QUAND ?

- Dès le début de la démarche PCAET en septembre 2017.

AVEC QUI ?

- Le binôme en charge du PCAET qui est le même que celui de l'évaluation Agenda 21.
- Le COPIL PCAET.
- L'équipe projet PCAET constitué.

COMMENT ?

- Les recommandations sur la gouvernance, l'évaluation, la transversalité, la participation ont été intégrés dans le cahier des charges de recrutement de l'Assistance à la Maitrise d'Ouvrage PCAET.
- Elles sont mises en pratique et seront évaluées dans la démarche de construction du PCAET.

CE QUI A FACILITÉ...

- ✓ Engagement de la CCGSTG dans un PCAET qui comprend une obligation d'évaluation.
- ✓ Motivation et portage des 2 élus référents ; soutien de la présidente et de la DGS.
- ✓ Souplesse de fonctionnement du groupe de travail, dynamisme et bienveillance.
- ✓ Communication régulière auprès de la commission DD.
- ✓ Vision transversale des agents du groupe de travail.
- ✓ Salle de travail adaptée au travail collaboratif (grand espace collectif + espace pour le travail en sous-groupes).
- ✓ Cheffe de projet qui s'est adaptée avec plaisir aux méthodes de facilitation.
- ✓ L'obligation de la démarche de PCAET qui a obligé au respect d'un calendrier permettant de finir l'évaluation avant septembre.

DIFFICULTÉS & VIGILANCES

- ✓ Période compliquée avec la fusion : peu de disponibilité des agents et élus.
- ✓ Difficulté à accepter de réduire les ambitions de départ pour un usage à court terme.
- ✓ Langage et jargon du développement durable et de l'évaluation qui peuvent provoquer du rejet.
- ✓ Le peu de disponibilité de la chargée de mission DD, très sollicitée sur le PCAET.
- ✓ Un rythme soutenu et régulier dans les ateliers de travail (un par mois).
- ✓ S'appuyer sur la mobilisation du groupe de travail de l'évaluation de l'Agenda 21 pour transférer les résultats de l'évaluation sur le PCAET.