

Evaluation des CUCS

Retour sur le cycle de qualification : quelques idées force

La session consacrée à la mise en place de l'évaluation des CUCS a mis en lumière un certain nombre de problématiques spécifiques à l'évaluation des CUCS dont il faudra tenir compte pour que l'évaluation joue pleinement son rôle dans le cadre leur pilotage. Nous en citerons quelques unes parmi les plus importantes.

1. Veiller à rendre les contrats évaluable

Il a d'abord été rappelé que pour que les CUCS puissent être correctement évalués, il faudra d'abord consacrer un temps à leur mise en forme évaluable (cf. lettre circulaire DIV du 1^{er} février 2007). Cette phase devra consister dans la reformulation d'objectifs stratégiques et opérationnels et ensuite de résultats attendus suffisamment clairs pour permettre de mesurer ultérieurement l'efficacité et les effets des actions conduites.

Ce travail animé par les équipes projet devra être réalisé avec les techniciens des collectivités et des services concernés et ensuite validé par le comité de pilotage dès la signature des CUCS.

2 conditions sont également à réunir pour mettre en œuvre l'évaluation :

- Mettre en place un dispositif et un outil de collecte des données physiques (réalisations et résultats) et financières ; ils permettront notamment de réaliser les bilans annuels prévus par les circulaires CUCS,
- S'assurer de la disponibilité des données nécessaires à l'analyse des évolutions du territoire et mettre en place, y compris en cherchant à mutualiser les moyens entre plusieurs CUCS au niveau départemental voire régional, un système d'observation des quartiers avec les institutions compétentes (INSEE, CAF, ANPE,...).

2. Considérer les CUCS comme un cadre d'action partenarial

Le CUCS doit être construit dans une optique de prise en compte des points de vue de tous les partenaires, opérateurs et bénéficiaires. Cet aspect est particulièrement important en ce qui concerne l'évaluation. En effet, le champ d'action du CUCS et donc son évaluation ne peut pas se limiter au périmètre des actions financées dans le cadre des crédits spécifiques. C'est bien grâce à la conjugaison des actions et des financements des partenaires réunis que des effets significatifs peuvent être produits et identifiés. Il faudra veiller, autant dans le pilotage du CUCS que dans son évaluation, à la définition d'objectifs partagés et évaluables auxquels contribuent pour la part qui les concerne chaque partenaire.

3. Se donner les moyens de suivre la mobilisation des crédits de droit commun

Les circulaires et les notes méthodologiques sur les CUCS insistent sur le fait que la mobilisation et la coordination des politiques et moyens de droit commun, non seulement de l'Etat mais de tous les partenaires est un enjeu décisif de la nouvelle contractualisation. Ce leitmotiv de la politique de la ville, réaffirmé dans le cadre des CUCS suite aux différentes évaluations nationales de la politique de la ville, notamment celle de la Cour des Comptes, rencontre des difficultés pour trouver une concrétisation au niveau des territoires. Les partenaires des CUCS devront donc se donner les moyens de repérer et suivre les actions de droit commun qu'ils mettent en œuvre ou soutiennent dans les quartiers prioritaires.

4. Piloter les CUCS grâce à l'évaluation

L'évaluation est conçue comme une aide au pilotage des CUCS et pour cela, elle doit éclairer sur la conduite des programmations. Pour que cet objectif soit une réalité, il s'avère indispensable que l'évaluation soit intégrée au processus de pilotage. Les instances telles que les comités de pilotage et technique doivent donc jouer un rôle actif dans sa mise en œuvre : définition d'un programme d'évaluation, désignation d'un responsable technique de l'évaluation, temps de discussions annuels sur les résultats de l'évaluation... Par ailleurs, le portage politique des démarches est un élément fondamental du pilotage de ces contrats, il faut donc veiller à ce que les démarches d'évaluation soient également portées politiquement.

5. Ne pas chercher à tout évaluer mais faire des choix de priorités

En prolongement du point précédent, la tendance précédente dans l'évaluation des contrats de ville avait conduit à vouloir tout évaluer et dans certains cas à mettre en œuvre une approche peu pragmatique qui a pu décourager certains et notamment les élus. Elle avait également conduit à diluer la question des effets des actions conduites dans le cadre des contrats de ville.

Un des enjeux de l'évaluation des CUCS est de répondre d'une certaine manière à la question des effets des actions conduites de manière coordonnée sur les quartiers prioritaires. Pour ce faire, il conviendra que les acteurs des contrats urbains se fixent des priorités et les hiérarchisent, afin de pouvoir mesurer des effets tangibles par la suite.

L'évaluation doit aussi répondre à une exigence de rigueur et réalisme des attentes par rapport aux moyens mobilisables : on ne peut tout évaluer, il faut donc faire des choix de thématiques et de territoires ciblés par l'évaluation, en fonction des priorités d'intervention.

Ex. Résultats sur la participation des jeunes aux actions socio-culturelles, effets sur la fréquentation des espaces publics, ... résultats sur la participation des parents à l'éducation, ...

Il en va de même des questions évaluatives qui doivent être précises et ciblées.

6. Prévoir les modalités de mise en œuvre et de suivi des travaux évaluatifs

La qualité des travaux et rendus dépend bien souvent de la précision de la commande initiale. C'est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit de travaux confiés à un prestataire externe : plus le « commanditaire » définit clairement ses attentes, plus le travail du prestataire est cadré.

Il faut donc, autant que possible, définir en amont les modalités de mise en œuvre de l'évaluation du CUCS :

- Quels sont les résultats attendus des travaux engagés ?
- Comment seront utilisées les conclusions – quelle finalité derrière cette démarche ?
- Quels sont les éléments disponibles pouvant aider le prestataire (bilans physico – financiers, enquêtes auprès des acteurs de terrain, ou des habitants, groupes de travail thématiques...)?
- Quelles méthodes (qualitatives – quantitatives) de recueil de données ?
- Quel niveau d'implication prévu pour les différents partenaires, les opérateurs et les habitants – bénéficiaires ?
- Quelles modalités de suivi des travaux et de diffusion des conclusions / du rapport d'évaluation ?
- ...

Ce cycle de qualification avait donc pour objectif, en filigrane, d'inciter les acteurs de la politique de la ville à **prévoir, dès maintenant, les modalités d'évaluation des CUCS, pour une plus grande utilité en termes d'aide à la décision stratégique.**

Michel BASSET

Cabinet ARGOS – Réseau PLURALIS

Le 29 mars 2007