



L'évaluation, une démarche essentiellement politique

Des élus, des directeurs généraux de services et un chef de projet ont participé à la table-ronde animée par Philippe Estèbe dans le cadre de la journée du 1^{er} juillet organisée par le CR•DSU sur le thème de l'évaluation. Tous disent, à partir de positions différentes, la dimension essentiellement politique de l'évaluation. Retour sur quelques propos...

L'évaluation interroge la responsabilité politique des acteurs, elle questionne l'action publique au regard des valeurs. Elle se construit dans le débat politique, au sein d'un processus collectif pragmatique, seul garant de la qualité et de la pertinence de la connaissance ainsi élaborée, et du caractère applicable des recommandations qui en découlent.

ÉVALUATION ET RESPONSABILITÉ

Dans le prolongement de son intervention présentant les résultats de l'évaluation du contrat de ville de l'agglomération de Chambéry en matière d'habitat, Claude Vallier, vice-président en charge de la politique de la ville à Chambéry Métropole, présente deux événements récents qui interrogent la politique menée sur cette thématique. Le dégrèvement de taxe foncière accordé à un office HLM, puis la suppression de la compensation financière liée à la construction de logements sociaux sur une friche industrielle, se traduisent par un manque à gagner important pour la commune de Cognin dont Claude Vallier est maire. Dans les faits, la production de logements sociaux se heurte ainsi à des freins importants, en contradiction avec les orientations nationales visant à renforcer la mixité de l'habitat et censées poser le cadre du contrat de ville sur cette thématique. Cette intervention dans le cadre d'une journée consacrée à l'évaluation des contrats de ville résonne fortement. Quel est l'objet de l'évaluation? L'accent mis sur les évaluations locales permet-il d'interpeller les bons niveaux de responsabilité? **L'évaluation des contrats de ville ne risque-t-elle pas de mettre en scène le pouvoir local sans être en capacité d'interroger le cadre national et le projet politique qui le sous-tend?**

L'ÉVALUATION, UN PROCESSUS COLLECTIF

Pour Serge Pupovac, directeur général des services à Décines l'évaluation est un outil d'autant plus important que la politique de la ville s'inscrit au cœur du projet politique et de la politique municipale. L'évaluation du contrat de ville du XI^e plan a ainsi permis d'élaborer une nouvelle stratégie d'in-

tervention, formalisée par la signature du contrat de ville 2000-2006. La précision des objectifs fixés en matière de changement social, déclinés en objectifs stratégiques et opérationnels, découle d'un portage politique fort. Ce cadre partagé pouvait ainsi servir de référent pour l'évaluation du contrat de ville suivant. L'évaluation a été intégrée au mode opératoire et fait aujourd'hui partie de l'action. Dans ce cadre, **un mode d'évaluation partagée, associant les élus, les techniciens et les opérateurs locaux**, a été mis en place avec l'appui d'un cabinet d'études. Des enquêtes menées auprès des habitants viennent également nourrir le processus d'évaluation. Bénéficiant d'un portage politique soutenu et d'une forte implication des services, **les recommandations de l'évaluation trouvent un écho favorable**. Ainsi, l'analyse des dysfonctionnements de la Maison de l'emploi, mise en débat avec les acteurs investis sur la thématique de l'accès à l'emploi, renvoyait au politique la question de la place de l'insertion dans le projet municipal, et à l'administratif celle de l'inscription du dispositif au sein des services. L'ensemble du projet a ainsi pu être revu. L'organisation et l'équipe de la Maison de l'emploi ont évolué, le pilotage de la thématique de l'insertion a été remis sous la responsabilité de l'équipe de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale, elle-même rattachée à un directeur général adjoint des services, afin de mieux participer au projet global d'appui aux populations et aux territoires les plus fragilisés.

L'ÉVALUATION, UN JUGEMENT DE VALEUR

La nécessité de l'évaluation a été affirmée par les élus grenoblois à l'occasion de la présentation de la première programmation du contrat de ville en 1995, à partir d'une question simple : qu'est-ce que la politique de la ville? À quoi sert-elle? En 2000, l'évaluation s'est directement inscrite dans les conventions d'application du contrat de ville d'agglomération, du GPV et du Pic Urban. Elle a ainsi pu bénéficier d'une impulsion institutionnelle forte. Selon Jean-Philippe Motte, adjoint à la politique de la ville à Grenoble, l'évaluation doit être différenciée du bilan et de l'observation. Le bilan vise à décrire ce qui se fait, à produire un récit de ce qui se déroule très concrètement sur telle ou telle thématique. Il est de la responsabilité des services. L'observation analyse les phénomènes sociaux. Elle s'appuie sur les enquêtes existantes, qui sont nombreuses, sur les outils spécifiques des démarches d'observation et sur les études de cas, souvent les plus intéressantes. **L'évaluation**

formule un jugement de valeur. Elle renvoie, selon Jean Philippe Motte, à l'exercice de la responsabilité politique, responsabilité partagée entre des acteurs qui s'engagent dans une transformation de la société. L'évaluation doit s'appuyer sur des indicateurs, mais l'analyse de ceux-ci ne doit pas détourner des véritables questions liées à la nature des projets politiques, portés par les villes et les agglomérations, mais également par les services de l'État. **Elle interroge le contenu et le sens de l'action publique.**

L'ÉVALUATION, UNE MÉTHODE AU SERVICE DU POLITIQUE

L'évaluation interpelle le politique autant qu'elle participe à son étayage, selon Jean-Pierre Pachoud, directeur général des services à Rillieux-la-Pape. L'évaluation du GPV a ainsi été lancée à la demande des élus et des partenaires, afin d'apprécier les résultats de ce dispositif dont la convention prévoyait l'évaluation en 2003. Mais, l'impulsion première a été donnée par le maire de Rillieux-la-Pape, à la suite du rapport présenté en 2002 par la Cour des comptes, une enquête évaluation sur la politique de la ville, qui interpellait le politique. Un débat municipal a ainsi été organisé sur les contours et le sens de la politique de la ville; il a permis de nourrir l'élaboration du cahier des charges d'une évaluation qui questionne le projet politique.

Le portage politique doit aussi être favorisé et soutenu par des outils. L'évaluation s'inscrit parmi un ensemble de démarches et d'outils qui visent à **améliorer la gestion publique et à « rendre compte »**. Le débat budgétaire s'organise autour des différents projets; des comptes-rendus d'activités des services sont examinés en bureau municipal; l'affectation de la dotation de solidarité urbaine fait l'objet d'un débat en conseil municipal. Une évaluation en continu a accompagné la mise en place d'un dispositif innovant. La diffusion de cette culture de l'évaluation auprès de l'ensemble des services va de pair avec une recherche de transversalité de la politique municipale dans une action publique, qui mobilise des compétences partagées avec l'État, la communauté urbaine et d'autres collectivités territoriales. Ce n'est pas tant la répartition des compétences entre les acteurs de l'action publique qui compte, mais bien les modalités d'exercice de cette compétence. L'évaluation constitue alors un outil de pilotage indispensable. La politique de la ville traverse l'ensemble de la politique municipale, elle se déploie en partenariat avec d'autres. **Son évaluation interroge l'ensemble du projet politique**, elle doit être mise

en débat auprès des élus, des services, des acteurs locaux et des habitants, afin de soutenir ce portage partagé.

L'ÉVALUATION, INTERPELLATION DU POLITIQUE

Denis Rigal, chef de projet de Romans-sur-Isère, présente l'évaluation du contrat de ville de l'agglomération de Romans-sur-Isère comme **un espace et un support de mobilisation et de débat avec les élus**. Elle visait une évaluation de l'ensemble du dispositif et non pas une mesure des résultats des actions. C'est ainsi l'ensemble de la politique menée par la ville qui a pu être interrogé, au regard des phénomènes de ségrégation sociale et urbaine analysés à Romans, et des enjeux de la politique de la ville. L'évaluation du contrat de ville a ainsi permis d'interpeller le politique sur le sens de l'action municipale et d'interroger la responsabilité politique des services de l'État de même que le contenu de l'action publique. Les outils, mis en place dans le cadre des évaluations des contrats de ville (indicateurs, enquêtes diverses...), doivent rester au service d'une analyse approfondie des phénomènes de précarité et des politiques censées y répondre; ils alimentent un jugement politique qui met en jeu des valeurs.

Ces différentes interventions confirment l'évaluation dans une **finalité de transformation des processus de conduite des actions collectives** qui, selon Michel Conan¹, définit l'évaluation comme une pratique politique pouvant enrichir l'exercice de la démocratie locale. L'évaluation ne s'apparente en rien à une vérité révélée au nom d'un savoir scientifique supérieur, dévoilée à la faveur d'une méthodologie garante d'une illusoire neutralité. Son objet, sa démarche sont éminemment politiques et ne peuvent se construire que dans un processus collectif engageant localement l'ensemble des acteurs impliqués dans un programme d'action : élus, responsables administratifs et techniques, acteurs locaux, usagers et citoyens. Elle ne peut pas non plus être confisquée par ceux qui ont la charge de la chose publique. Ainsi, pour reprendre Michel Conan, l'évaluation est « une forme de dialogue » et peut ainsi contribuer à une recherche collective du bien commun. ■

Nathalie LAURIAC

1. Michel Conan, *L'évaluation constructive*, Éditions de l'Aube, 1998.