

CYCLE agenda20230 local Comité 21

6 février 2024

Mesurer son action et en rendre compte, les enjeux de l'évaluation

Henri FRAISSE Président Fidarec et membre de la société française de prospective

De la prospective à l'action Les territoires au cœur de la transition écologique et sociétale, synthèse journée exploratoire du 9 novembre :

Pour une démarche intégrée des démarches d'évaluation

La dynamique TES –ODD

L'imbrication stratégie - évaluation : construction d'une boucle vertueuse

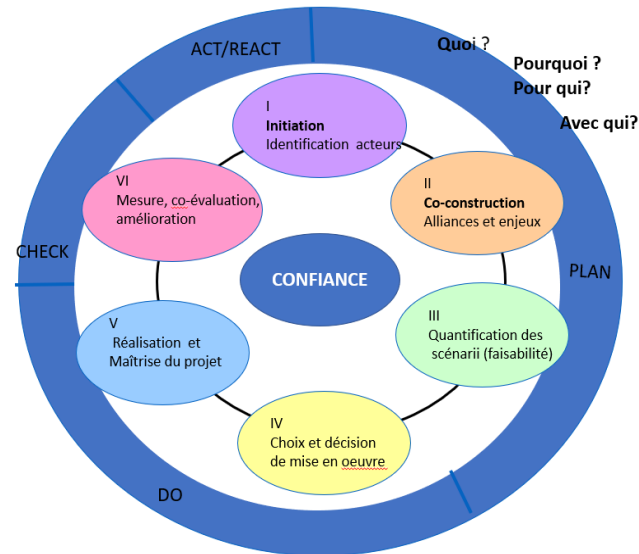
Pourquoi et comment mobiliser la prospective dans la TES en appui des ODD

- Eclairer le futur possible en prenant en compte les méga trend qui émergent (voir diapo à venir)
- Palier à certaines lacunes des ODD, permettant une meilleure contextualisation
- Mobiliser les outils et des démarches permettant un alignement global, national et local sous certaines conditions
- Le 9 novembre la SFdP et les EAK CD 92. Etudes de cas
 - ville d'Evian et Besançon, département des Hauts de Seine, la région des Hauts de France (REV 3), la région des pays de Loire (TES) et le quartier d'affaires de la Défense
 - deux exposés « De la prospective à la planification écologique : l'expérience territoriale », et « Proposition de grille d'analyse des typologies de démarches prospectives territoriales en France »

La construction de la vision ou d'un projet dans un monde VUCA et BANI

(indicateur de favorabilité de la transformation) notion de principe structurant

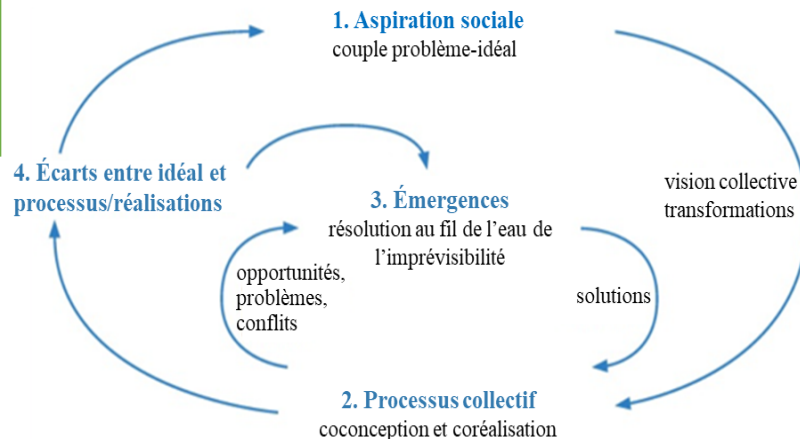
Co construire une démarche globale facilitant l'écoute, l'intelligence collective, la créativité, l'émergence de nouvelles coalitions et une mise en perspective des projets politiques



Source: Guide pratique ODD collectivité COMITE 21. Fraisse, Gharib, Rosales. Ville de St Fons

Cadre dynamique d'évaluation construit sur le temps long, dans une visée d'impact collectif par opposition à l'impact isolé (porté par la Gestion axée résultat – GAR)

Distinguer :
projet compliqué
projet complexe



Source : Institut Godin (2016), inspiré de Cloutier, 2003 ; Dupuy, 2012 ; Fontan, 2016 ; Kania et Kramer, 2011.

Embarquer tout le monde , à des vitesses différentes

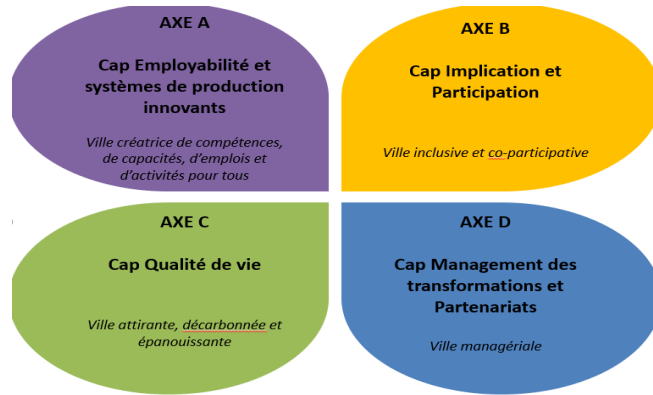
- Rendre ces échanges participatifs et au plus près du terrain : ex VAE Evian, grands ateliers St Fons ...
- Mobiliser des PP « improbables » : les enfants, les employés, le monde académique ... ex CD 92, Pays de Loire
- Se faire appuyer par des « leaders d'opinion »: culture de la région Besançon, Hauts de France REV 3

Reco : Converger en plusieurs étapes vers le scénario rêvé .
Régler en amont les peurs par rapport au changement, nourrir la confiance.

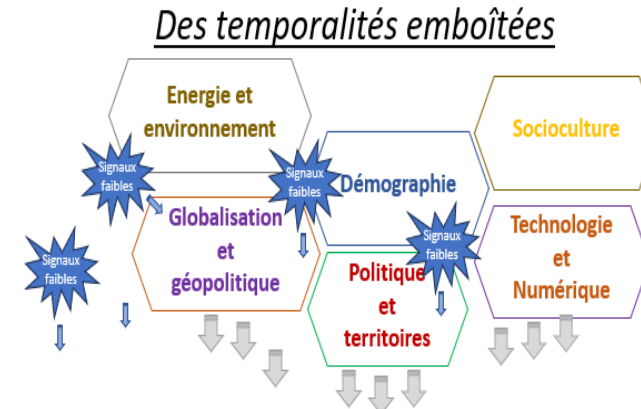
Exemples tenir compte du **Conflit des temporalités politiques et DD**. Ex anticipation ds pays de Loire
Un réalité : difficulté reconnue de la construction d'une vision territoriale, souvent compensée par l'intelligence d'utilisation de financements
Organiser les synergies

Un double pilotage résultats et développement des compétences pour transformer

Feuille de route claire et équilibrée (ex St Fons-69)



Mobiliser plusieurs imaginaires

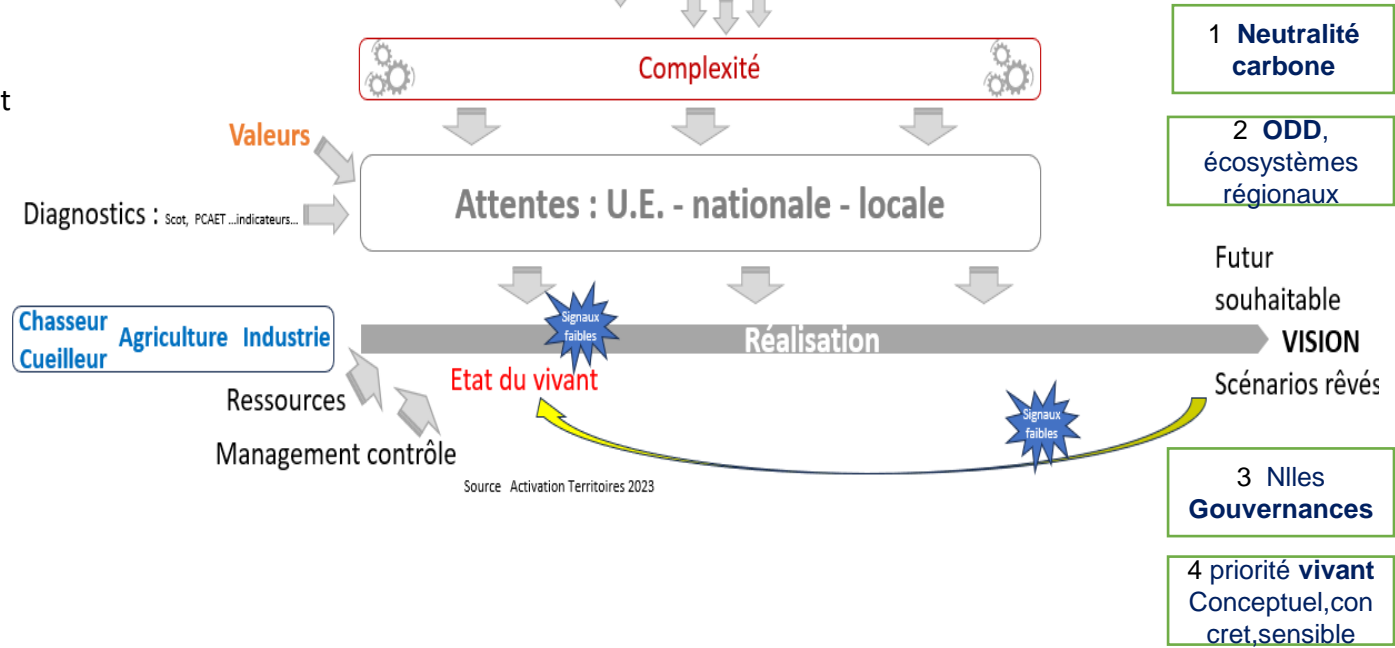


Prendre du temps pour la transformation des comportements : savoir faire, savoir être, état d'esprit

grille UDESS, indicateurs de capacité relationnelle, les 6 portes vers une transition just

Définition	Description sommaire
1 <i>oikos</i>	Comprendre et habiter un monde commun
2 <i>ethos</i>	Conduire de nouvelles façons justes et soutenables de vivre ensemble
3 <i>nomos</i>	Repenser nos sociétés et nos manières de « faire monde »
4 <i>logos</i>	Apprendre à interpréter, critiquer et imaginer
5 <i>praxis</i>	Agir collectivement à la hauteur des enjeux de nos sociétés
6 <i>dynamis</i>	Se reconnecter à soi, aux autres et à la nature

Source collectif FORTES et Activation Territoires 2023



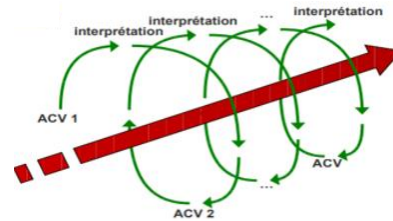
Un acte clé: La prise de décision (évaluation ex Ante ou grille semi quantitative). Le Pouvoir de décider

Savoir mobiliser les boîtes à outils, ne pas réinventer

Equilibre ex le RFSC, coordonner, savoir modéliser



Source St Fons



Evaluation ext Ante.
Analyse Cycle de Vie
Source CIRAIG

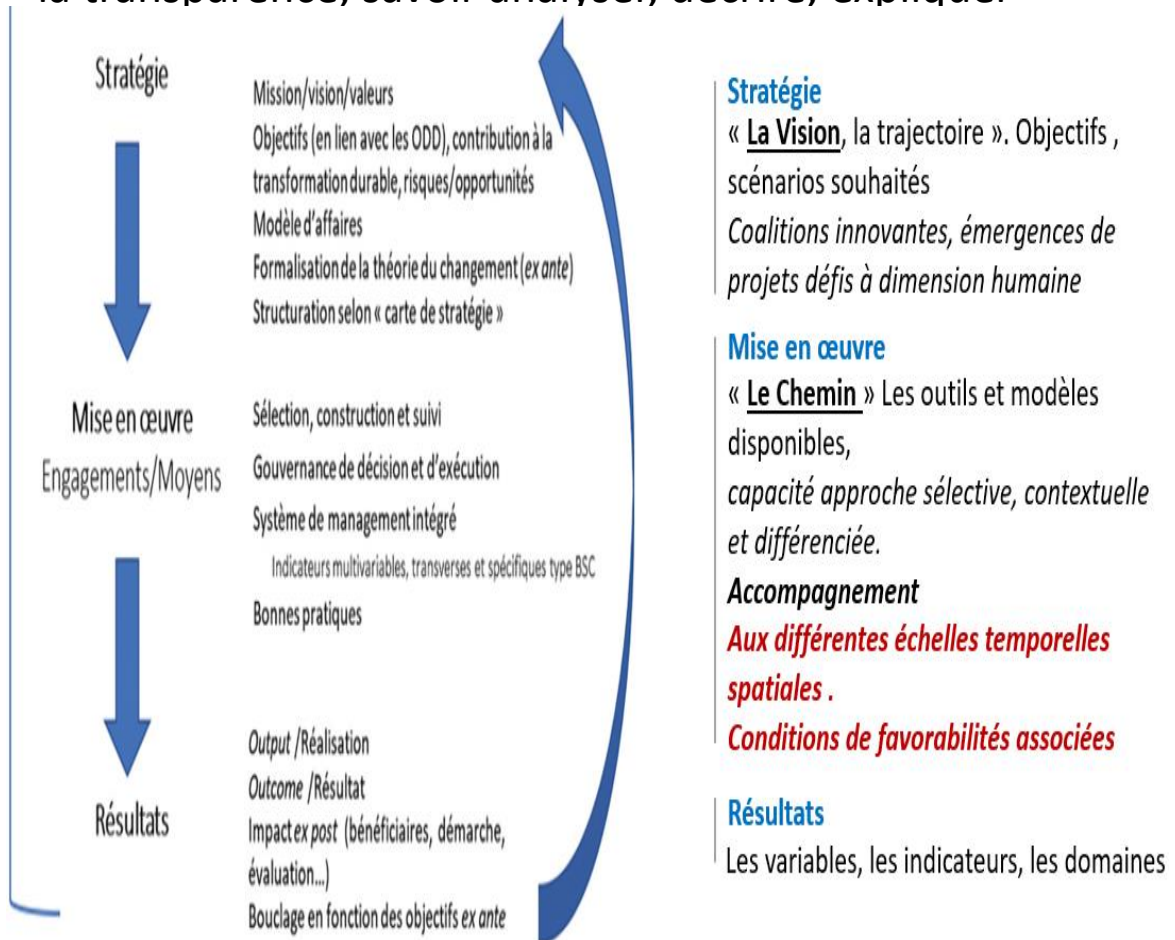
Clarifier le niveau d'ambition : Continuité - Amélioration incrémentale - Transformation durable de rupture

Piloter la complexité: Définir ses priorités , disposer d'une grille multivariable « Risque, Opportunité, Impact »

Définir la finalité de l'évaluation : suivre, comprendre, prouver le changement

Disposer d'une architecture robuste à toute échelle

Maitrise des processus qui garantit la réactivité et la transparence, savoir analyser, décrire, expliquer



Le Pouvoir d'évaluer et de relier . Les démarches évaluatives: les intégrer dans les process (monde des faits et monde l'esprit)

- Une démarche non intuitive mais nécessaire
- **Tracer finement les tâches, les acteurs , les interfaces et identifier les compétences mobilisées.** Former et mobiliser les contributeurs dans une logique 360 ° (changement de regard).
- **Capitaliser sur les « locomotives »** pour initier les indicateurs (ex : CRTE, QPV, des programmes Actions Cœur de Ville...). Technique des **petits pas**. Distinguer les dimensions **globales** de celles **locales**.
- **S'organiser pour disposer d'une série d'indicateurs (de moyens, de résultats et d'impact) permettant d'établir des reporting adaptés aux attentes des parties prenantes** (Etat, financeurs privés, citoyens, associations...). Savoir informer, mobiliser les bénéficiaires, véritable moteur de l'amélioration

Références biblio 1/2

- CRTE: https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2022-10/Guide%20n%C2%B03_CRTE%20les%20fiches%20pratiques_20221003.pdf
- Actions cœur de ville: https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-11/ACV_GuidesCriteres_v1%20VN.PDF
- Cécile Renouard, Rémi Beau, Christophe Goupil et Christian Koenig (sous la dir.) Campus de la transition, Manuel de la grande transition, Editions Les Liens qui Libèrent, 2020
- Guide pratique, Comité 21, 2019, pp.246-247, www.comite21.org/docs/doc-non-mis-en-ligne/2019/guide-oddetcollectivites-2019-a4-pap-interactif2.pdf
- Corinne Couillet-Demaizière, L'ISO 26000 à l'ère du digital, Afnor Editions, 2021
- J. P. Kotter, *Leading Change*, Harvard Business School Press, Boston, 1996.
- ESSEC – IRENE (Institute for Research and Education on Negotiation) <https://sites.google.com/a/essec.edu/essec-irene-edu/codev/relational-capability-index-rci>
- Hélène L'Huiller <https://impact-tank.org/wp-content/uploads/2022/01/Note-Donnees.pdf>
- Henri Fraisse, Antoine Jaulmes, Stéphane Bellanger. Comprendre la RSE, levier de transformation durable. Edition LARCIER 2023
- Henri Fraisse, « Appropriation des Objectifs de Développement Durable par les acteurs économiques privés », intervention lors des Rencontres de la Chaire Éthique et Finance autour de l'investissement à impact, coordonnées par Christian Walter et Sandra Bernard - Colinet, mars 2021, <https://www.fmsf.fr/fr/college-etudesmondiales/31209> <https://www.activationterritoires.com/> https://www.youtube.com/watch?v=UM7YnBizwKA&t=5s&ab_channel=FIDAREC ; et : H Fraisse, présentation séminaire AFQP, octobre 2022, <https://www.activationterritoires.com/download/odd-mise-en-perspective-et-etat-des-lieux-de-leur-appropriation>

Références biblio 2/2

- Henri Fraisse, Etat des lieux et appropriation des ODD, octobre 2022.
<https://www.activationterritoires.com/nos-publications> et « appropriation des ODD par les acteurs privés » mars 2021. op. cit. 155
- Henri Fraisse et Aurélien Feix, Communication ODD des grandes entreprises 2020, in : Rapport Doter la France d'une culture commune de l'investissement à impact, coordination S. Bernard-Colinet, ministère de l'Economie, des finances et de la relance, juillet 2020, p.120-125
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/8692c7b4-0e51-4cf0-a4a2-ba2bc372ccbc/files/5bd1d349-de12-4712-b21e-c119d1ab04ba>
- Henri Fraisse, Lydie Gharib et Silvia Rosales-Montando, Mise en œuvre opérationnelle des ODD, in : Pour l'appropriation de l'Agenda 2030 par les collectivités françaises, guide pratique, Comité 21, 2019, pp.246-247, www.comite21.org/docs/doc-non-mis-en-ligne/2019/guide-oddetcollectivites-2019-a4-pap-interactif2.pdf
- Pascale Fressoz, Agir pour un monde durable, Ed Jouvence, 2022
- Avise Fidarec Improve, 2020 Comment évaluer son impact ? Principes méthodologiques ,
<https://www.fidarec.eu/download/comment-evaluer-son-impact%e2%80%89/>
- Fabrique territoriale des Confiances <https://www.fidarec.eu/download/livreblanconfiances-ftc/>
- Prospective territoriale versus transition écologique et sociétale
<https://www.societefrancaisedeprospective.fr/wp-content/uploads/2024/01/EAK-Cahier-n°-60-WEB.pdf>