
L'ÉVALUATION PARTICIPATIVE ET SA PLACE DANS L'EXPERIMENTATION TERRITOIRE ZERO CHOMEUR DE LONGUE DUREE

Mémoire de stage



— université
— lumière
— LYON 2

LOUISE ROUX
Master 1 Economie sociale et solidaire [2022-2023]

Remerciements

Je tiens à remercier ici toutes les personnes qui m'ont accompagné pendant mon stage et qui ont permis la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je souhaite remercier l'ensemble de l'équipe projet du TZCLD de la Plaine Santy, Inès et Maelle qui m'ont permis d'intégrer et participer à ce superbe projet. Merci aussi aux salariés, aux volontaires pour l'emploi et aux habitants avec qui j'ai pu échanger à plusieurs reprises.

Je remercie aussi toutes les personnes qui ont participé aux différentes réunions sur l'évaluation qui ont contribué à la fois à faire avancer l'évaluation du territoire mais aussi à construire mon mémoire.

Je remercie également ma tutrice universitaire, Emilie Lanciano, pour ses conseils et apports lors la construction de ma réflexion.

Enfin je remercie mes proches pour m'avoir soutenu et aidé à finaliser jusqu'aux derniers moments des petits détails.

Table des matières

Introduction	3
Partie 1 – Le choix du chemin de l'évaluation participative face à la diversité des démarches évaluatives existantes	8
1.1 La genèse de l'évaluation participative au regard des autres formes d'évaluation	8
1.2 L'importance accordée à l'évaluation participative sur le territoire de la Plaine Santy	12
Partie 2 - Les multiples enjeux et attentes d'une évaluation participative face à une pluralité d'acteurs investis dans le projet	16
2.1 Les enjeux externes au territoire de l'évaluation.....	16
2.2 Les enjeux internes de l'évaluation au territoire de la Plaine Santy.....	19
2.2.1 Une représentation de l'évaluation par l'équipe projet reflétant la volonté de co-construire à chaque étape de l'expérimentation	19
2.2.2 Une représentation de l'évaluation par les habitants soucieuse de la fabrique du consensus tout au long du projet	22
2.2.3 Une représentation de l'évaluation par les personnes privées durablement d'emploi et les salariés comme moyen d'expression et de cohésion	23
2.2.4 Une représentation de l'évaluation des partenaires du territoire centré sur la coopération des acteurs	25
2.2.5 Une représentation de l'évaluation des institutionnels en tant que financeur et soutien politique	25
2.2.6 La représentation de l'évaluation des universitaires comme outil de transformation des pratiques et comme outil d'inclusion dans les décisions.....	26
2.3 Un territoire face à une diversité de représentations de l'évaluation.....	28
Partie 3 – La mise en place concrète de l'évaluation sur le territoire de la Plaine Santy un long chemin témoignant autant des singularités et ressemblances avec les autres territoires	31
3.1 Un cadrage de la démarche évaluative propre au territoire	31
Conclusion	34
Les Références	36
Les annexes	37

Introduction

Le mouvement ATD (Agir Tous pour la Dignité) Quart Monde ainsi que d'autres acteurs engagés dans la lutte contre les exclusions ont porté le projet Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD). Ce dernier a été initié en tant qu'expérimentation en 2016 dans 10 territoires Français. Cette expérimentation est le fruit d'une loi permettant tout d'abord à 10 territoires d'expérimenter le projet. Ce dernier repose sur une mobilisation d'une diversité de personnes : des habitants, des associations, des entreprises et des institutions. L'objectif est de permettre l'accès à un emploi pour les personnes durablement privées d'emploi, tout en dynamisant le territoire. L'expérimentation repose sur 3 convictions¹ :

- « **Personne n'est inemployable** » toutes les personnes qui sont actuellement privées d'emploi ont des compétences et des savoir-faire qu'elles sont capables de mobiliser pour travailler.
- « **Ce n'est pas le travail qui manque** », il resterait toujours des besoins non satisfaits au sein de la société qui ne répondent pas spécialement au critère de rentabilité mais qui sont utiles.
- « **Ce n'est pas l'argent qui manque** » la collectivité assume de nombreuses dépenses et manques à gagner pour dédommager chaque année la privation durable d'emploi, argent qui pourrait être utilisé pour créer des emplois sur les territoires.

A partir de ces 3 convictions, l'expérimentation TZCLD vise à créer des emplois locaux, correspondant aux compétences des personnes privées d'emploi, et à des besoins utiles non pourvus par les entreprises présentes sur le territoire. Cette création d'emplois non-concurrentiels est assurée par les Entreprises à But d'Emploi (EBE) qui embauchent des volontaires pour l'emploi en CDI, à temps choisi et rémunéré au SMIC. Les seules conditions pour entrer dans l'expérimentation sont :

1. d'être privée d'emploi depuis au moins 1 an,
2. de résider sur le territoire concerné depuis au moins six mois
3. d'avoir l'envie de travailler

Ces EBE sont à but non lucratif et relèvent de l'économie sociale et solidaire quant à la forme qu'elles peuvent prendre. Concernant le financement des emplois, ces derniers sont en grande partie financés par la réaffectation de l'équivalent des coûts du chômage de longue durée sous forme de subventions. Néanmoins, TZCLD ne se résume pas uniquement à la création d'emploi. La création d'emploi est vue aussi comme un facteur pouvant permettre de favoriser le développement économique, social et environnemental des territoires. En plus de produire des nouvelles activités économiques répondant à des besoins du territoire, soucieuses de l'environnement et des personnes impliquées dans l'expérimentation, TZCLD est un projet de

¹ <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-conviction-et-fondamentaux/>

territoire ayant comme volonté d'avoir un impact économique et social (création de lien social ou changement de vision d'un quartier...).

Dans un second temps, une 2^{ème} loi a été voté en décembre 2020 afin de permettre à l'expérimentation TZCLD de se prolonger pour une durée de 5ans. En plus de permettre la prolongation de l'expérimentation, la loi a aussi permis d'étendre l'expérimentation à 50 nouveaux territoires. Parmi les objectifs de la 2^{ème} loi on retrouve :

- La continuité de l'expérimentation à mettre en œuvre le « droit d'obtenir un emploi » dans les différents territoires.
- La proposition d'un cadre commun afin de déployer ce droit dans tous les territoires qui se porteront volontaires.
- La définition des conditions de pilotage de ce droit au niveau national tout en intégrant les territoires habilités et les EBE.
- La définition d'un système de financement.

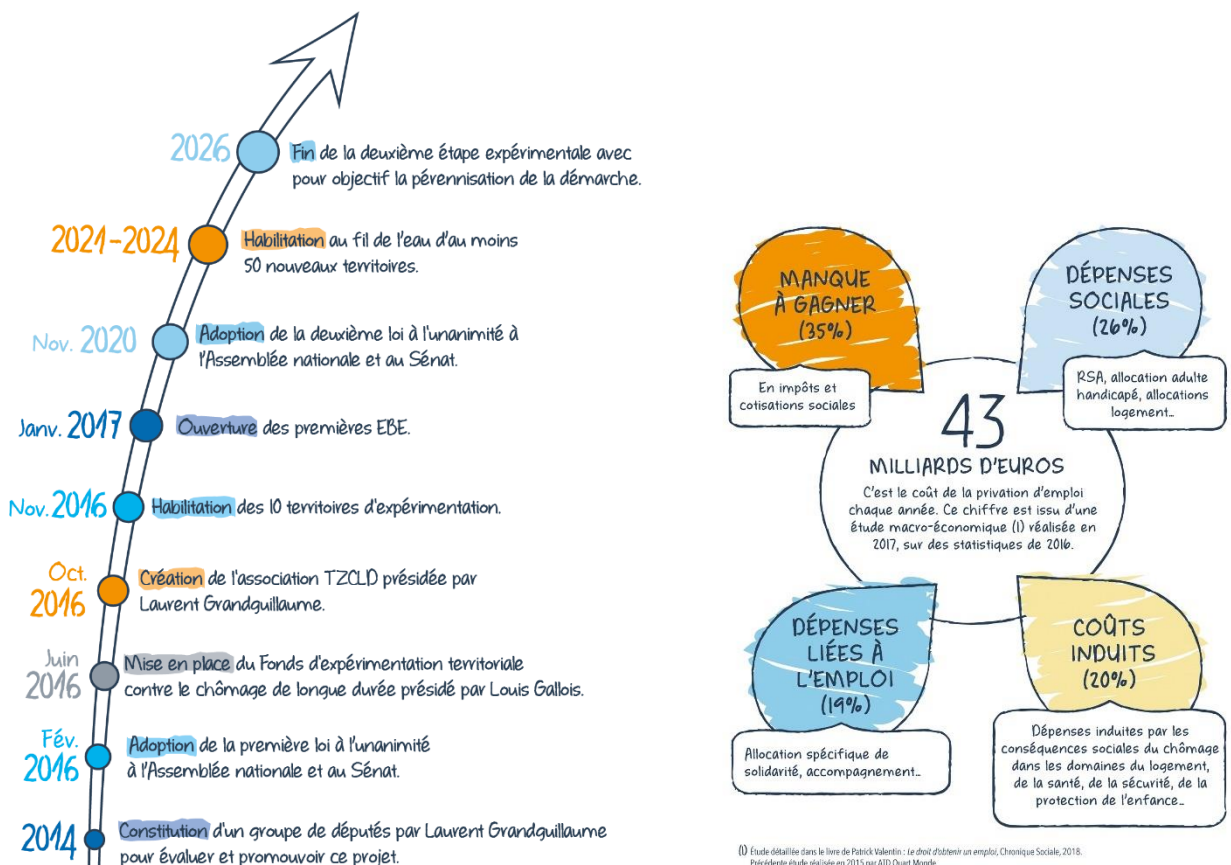


Figure 1- <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/>

C'est à la suite de cette 2^{ème} loi sur l'expérimentation TZCLD que la ville de Lyon a souhaité porter une candidature pour l'habilitation d'un territoire dans sa ville. La municipalité a mandaté l'Association Lyonnaise pour L'insertion Economique et Sociale (ALLIES). Dans un

premier temps ALLIES a identifié un quartier pertinent à Lyon (La Plaine Santy dans le 8ème arrondissement de Lyon), puis a expérimenté le projet en commençant par porter le montage de la candidature du projet. Après plus d'un an de préparation du projet sur le quartier de la Plaine Santy, en juin 2022 le territoire est officiellement habilité et fait partie désormais de l'expérimentation TZCLD. En septembre 2022 l'EBE de la Plaine Santy ouvre ses portes et permet à 12 premiers salariés de signer leur contrat de travail et d'intégrer SPactions (l'EBE). En plus de l'EBE il y a aussi une équipe projet qui contribue quotidiennement au développement de l'expérimentation. Elle est chargée de mobiliser les personnes privées durablement d'emploi dans le projet, de faire connaître l'expérimentation, de rencontrer des partenaires mais aussi d'animer le Comité local pour l'emploi (CLE). Le CLE est le collectif qui pilote le projet sur le TZCLD. Il permet de fabriquer le consensus entre les différents acteurs du territoire. Chaque territoire a un CLE, avant même que le territoire soit habilité, car c'est à travers lui que le projet va pouvoir se construire et émerger sur les différents territoires. Un élu local préside le CLE. Pour Lyon 8 c'est le Maire du 8ème arrondissement. Il est composé d'une diversité d'acteurs (habitants, associations, entreprises...) du territoire impliqué dans le projet pour mettre en œuvre le droit d'obtenir un emploi à travers l'expérimentation. C'est avec les acteurs du CLE que les différentes décisions sont prises pour développer le projet sur chaque territoire, que ce soit au niveau des activités à développer au sein de l'EBE, la gouvernance du projet, la gestion de la liste d'attente des volontaires pour l'emploi, mais aussi l'évaluation. L'expérimentation repose sur une forte volonté de co-construire le projet avec les différents acteurs des territoires pour arriver à un consensus et réussir à écouter ce que chacun a à dire (surtout les personnes privées d'emploi).

En plus du TZCLD de la Plaine Santy à Lyon 8, la Métropole de Lyon est composée actuellement de 3 autres TZCLD. Celui de Saint Jean à Villeurbanne a été habilité lors de la 1ère loi d'expérimentation. Les TZCLD de Saint Fons et de Villeurbanne les Brosses ont été habilités dans le cadre de la 2ème loi d'expérimentation. D'autres TZCLD dans la Métropole lyonnaise sont en train de se développer et de construire leur candidature pour faire partie également de l'expérimentation comme Rillieux-la-Pape.

Etant donné que c'est une expérimentation, rien pour l'instant n'assure que cette dernière soit par la suite étendue à toute la France et devienne une politique publique à part entière. Cela reste une expérimentation, une innovation sociale au sein de notre société qui teste de nouvelles méthodes afin de rendre le droit à l'emploi effectif. Face à cette innovation sociale, il est nécessaire d'évaluer afin de savoir si cette expérimentation a effectivement des effets positifs sur l'accès au droit à l'emploi mais aussi potentiellement sur les territoires, les entreprises, ... L'évaluation de l'expérimentation TZCLD se déroule à la fois au niveau national, au sein de l'association TZCLD qui récupère des données de chaque territoire. Association qui cherche à voir si le projet est vraiment pertinent et à formuler un plaidoyer auprès de l'assemblée pour le vote de la prochaine loi d'expérimentation qui permettra peut-être de pérenniser le projet dans le temps. Mais l'évaluation fait également l'objet de discussion localement au sein de chaque

territoire. En effet chacun à la possibilité de développer et mettre en place sur son TZCLD une évaluation locale en fonction des éléments qu'il veut mesurer et observer.

Sur le TZCLD de la Plaine Santy ce sujet a été évoqué assez tôt pendant des ateliers organisés au sein du CLE avant l'habilitation du territoire. Mais c'est cette année, en 2023 que l'évaluation prend un peu plus de place au sein de l'expérimentation sur le TZCLD de la Plaine Santy. En effet, une Commission sur l'évaluation a été créée, elle se réunit régulièrement pour réfléchir au cadrage de l'évaluation et sa construction : Qu'est-ce qu'on évalue ? Comment on l'évalue ? Et pourquoi on évalue ? C'est dans le cadre de ce lancement de la Commission d'évaluation et autour de la réflexion de ces trois questions que j'ai intégré en tant que stagiaire l'équipe projet afin d'aider à mettre en place la démarche évaluative sur le territoire. La Commission d'évaluation est composée de divers acteurs (qui font également partie du CLE) qui participent activement à la co-construction de l'évaluation. C'est à la suite de l'animation de ces Commissions que j'ai pu observer que la participation à l'évaluation locale du projet des parties prenantes de l'expérimentation était perçue comme quelque chose de très important. Ces différents points de vue permettent d'apporter des éléments riches et propices au développement de l'évaluation sur le TZCLD de la Plaine Santy.

C'est à partir de ce moment-là que je me suis intéressée aux différentes représentations et visions qu'ont les parties prenantes du projet quant à l'évaluation. Etant donné que l'expérimentation TZCLD repose sur la formation d'un consensus et la participation du plus grand nombre d'acteurs du territoire pour permettre l'accès à un emploi sur un territoire, je me suis demandée si l'évaluation suivait aussi ce chemin de participation d'un grand nombre d'acteurs. Mais je me suis demandée aussi si les acteurs avaient conscience et la même vision de co-construction de l'évaluation tout comme le reste de l'expérimentation. Au-delà de leur participation j'ai aussi voulu analyser leur propre représentation de l'évaluation (participative) sur le TZCLD. En effet j'ai trouvé intéressant d'observer le point de vue de cette diversité d'acteurs impliqués dans le projet que ce soit des habitants, des salarié.e.s, l'équipe projet, des institutionnels... L'évaluation participative du projet est-elle perçue de la même manière par tous ? Est-ce qu'à travers cette diversité d'acteurs il n'y a pas des enjeux qui se confrontent ou au contraire qui se rejoignent ? Est-ce qu'ils perçoivent une utilité à suivre cette forme d'évaluation au regard de l'expérimentation et de ses valeurs ? Toutes ces interrogations m'ont menée à me demander,

Quelle place est accordée à l'évaluation participative au sein de l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée ?

Pour répondre à cette interrogation, j'ai tenté d'analyser la place accordée à l'évaluation participative au sein de l'expérimentation, Territoire zéro chômeur de longue durée de La Plaine Santy. Mon choix se porte sur ce territoire car c'est parmi celui-ci que j'effectue mon stage et donc grâce à lui que j'ai pu m'immerger sur le terrain et recueillir certaines informations pouvant constituer des éléments de réponse. Toutefois, les éléments qui vont être énoncés par

la suite ne doivent pas être généralisés à tous les TZCLD, ils sont propres aux observations du TZCLD de la Plaine Santy, sachant que chaque territoire à ses propres particularités et manières de fonctionner. De plus les verbatims qui vont être cités ne proviennent pas d'entretiens mais de notes que j'ai pu prendre lors de réunions, ou de rencontres avec les différents acteurs du territoire. J'ai donc conscience que, pour appuyer les analyses qui vont suivre il faudrait réaliser plusieurs entretiens avec cette diversité d'acteurs pour confirmer (ou infirmer) les éléments que j'ai pu observer et analyser dans le cadre de mon stage. Ainsi l'analyse qui va suivre est un travail exploratoire pouvant contenir des biais. Cette analyse pourrait faire l'objet d'un autre travail confirmant ou infirmant celle-ci.

Pour savoir quelle place est accordée à l'évaluation participative dans l'expérimentation TZCLD, nous allons voir d'un premier temps le choix qui a été fait par le TZCLD de la Plaine Santy de suivre le chemin de l'évaluation participative face à la diversité de démarches évaluatives existantes (*Partie 1*). Puis nous analyserons les différents enjeux et attentes de l'évaluation participative qu'ont les divers acteurs investis dans le projet (*Partie 2*). Enfin nous terminerons par la découverte de la mise en place concrète de la démarche de l'évaluation participative sur le TZCLD de la Plaine Santy (*Partie 3*).

Partie 1 – Le choix du chemin de l'évaluation participative face à la diversité des démarches évaluatives existantes

L'analyse qui va suivre va se centrer particulièrement sur les diverses représentations qu'ont les acteurs et parties prenantes du TZCLD de la Plaine Santy. Mais avant de se pencher un peu plus sur ces différentes représentations il convient de présenter l'évaluation participative au regard des différentes évaluations existantes afin de mettre en avant ses particularités et ses caractéristiques. La présentation non exhaustive qui va suivre montrera des démarches évaluatives existantes avant d'arriver au choix qui a été fait par le territoire de la Plaine Santy concernant le type d'évaluation.

1.1 La genèse de l'évaluation participative au regard des autres formes d'évaluation

L'évaluation est depuis longtemps installée dans nos sociétés et se retrouve dans de nombreux domaines afin de construire et déconstruire différents modèles, et interventions mises en place. Une définition semble nécessaire avant de se plonger dans les différentes formes possibles que peut prendre la réalisation de ces évaluations, notamment dans les politiques publiques. Le terme évaluation renverrait à la fois à la notion de mesure approximative d'un élément ainsi qu'à la notion de jugement porté sur quelque chose. Dans le cas qui nous intéresse concernant l'évaluation des politiques publiques, telle que territoire zéro chômeurs de longue durée, les notions de « *mesure* » et de « *jugement* » peuvent être reprises pour formuler une définition telle que :

« L'évaluation d'une politique publique a pour objet d'apprécier l'efficacité de cette politique en comparant ses résultats aux objectifs assignés et aux moyens mis en œuvre »².

Dans cette définition, c'est surtout la notion de mesure qui est mise en avant afin d'avoir un retour d'expérience objectif sur une action mise en place. Mais évaluer une politique publique ne se résume pas qu'à ça, c'est aussi expliquer pourquoi et comment elle agit dans son environnement. L'évaluation serait donc une manière de vérifier les objectifs d'une action, ses hypothèses et ses préjugés, ainsi que les stratégies d'actions qui ont été mises en place pour parvenir à la mise en œuvre de la politique d'intervention. Mais avant d'observer, mesurer et quantifier il est nécessaire de mettre en place un cadrage de l'évaluation et d'identifier des

² Décret du 18 novembre 1998 créant le Conseil national de l'évaluation, rapporté en 2007

questions auxquelles l'évaluation de l'action va pouvoir répondre. C'est dans la préparation de ce cadrage que l'on peut retrouver de multiples façons de réaliser l'évaluation selon la temporalité, la personne en charge de la faire, le mode... Dès à présent un panorama non exhaustif peut être fait des différentes façons d'évaluer, avant de se pencher sur certaines approches évaluatives qui se rapprochent de celle choisie par le TZCLD de la Plaine Santy.

Tout d'abord une évaluation peut être effectuée à différents moments dans le temps. Ainsi selon la temporalité où elle est faite, elle n'aura pas la même visée et ne sera surement pas perçue de la même manière. On retrouve ainsi³ :

- **L'évaluation *ex-ante*** qui est effectuée pendant la conception du projet avant qu'il ne soit mis en œuvre. Elle a pour fonction de vérifier si les objectifs du projet répondent aux besoins et problèmes ciblés.
- **L'évaluation *mi-parcours*** est effectuée au milieu de la mise en œuvre du projet. Sa fonction consiste à vérifier si le projet se déroule correctement et s'il y a toujours des besoins/ problèmes. Si nécessaire le projet peut être réorienté en fonction de l'évaluation qui aura été faite.
- **L'évaluation *finale*** est effectuée une fois que le projet se termine de façon à observer les conséquences à court terme de ce dernier.
- **L'évaluation *ex-post*** est effectuée une fois que le projet est terminé depuis un certain temps afin d'observer les conséquences sur le moyen et long terme.
- **L'évaluation *in-itinere*** est effectuée tout au long du projet. L'expérimentation du territoire de la Plaine Santy a tendance à se diriger plus vers ce type d'évaluation qui pourrait servir à identifier ce qui fonctionne ou non tout au long de l'expérimentation et ainsi réorienter si besoin les actions du projet.

Une autre manière d'aborder une évaluation consiste à regarder l'auteur qui va la réaliser.

- Elle peut être faite par des personnes qui sont directement impliquées dans le projet dans ce cas on parle **d'auto-évaluation**.
- Si elle est réalisée par quelqu'un relevant de la structure responsable du projet mais qui n'a pas participé à sa conception on parle alors **d'évaluation interne**.
- Lorsque que ce sont des personnes extérieures qui la réalisent il s'agit **d'évaluation externe**.
- Enfin dans certains cas les bénéficiaires du projet peuvent participer au cadrage et mise en place de l'évaluation (ses critères, questions évaluatives, ses indicateurs...) c'est alors une **évaluation par les bénéficiaires**. C'est celle qui va inspirer le territoire de la Plaine Santy, afin d'être représentatif des différentes parties prenantes du projet. D'où l'intérêt de s'interroger sur les représentations qu'ont ces différents acteurs de l'évaluation (qui seront détaillés plus tard).

³ <https://www.eval.fr/quest-ce-que-levaluation/les-differents-types-devaluation/>

On peut retrouver ces différentes caractéristiques dans des types d'évaluation bien précise dont quelques-unes provenant du cabinet de conseil Strateval et plus particulièrement de son jeu de cartes destiné à aider les acteurs à choisir leur démarche évaluative⁴. Quelques-unes se rapprochent de l'évaluation participative qui va nous intéresser plus particulièrement par la suite afin d'identifier la diversité de représentation. Mais avant d'approfondir un peu plus cette dernière voici quelques autres types d'évaluation pouvant se rapprocher d'elle :

- **L'évaluation indépendante** est celle qui s'éloigne le plus de l'évaluation participative du fait que, dans ce cas la personne en charge de l'évaluation du projet est libre de déterminer les questions, les réponses et la démarche évaluative.

- **L'évaluation collaborative** prend en compte la diversité des parties prenantes car elle considère que ces dernières ne comprennent pas et ne voient pas le projet de la même manière. Ainsi dans ce type de démarche chaque point de vue est pris en compte et sera intégré dans la construction de l'évaluation du projet. Cette approche se distingue de l'évaluation participative par la personne qui a la charge de l'évaluation. En effet dans cette situation c'est le commanditaire qui va poser les questions et non pas la pluralité de parties prenantes du projet. La finalité de cette évaluation est aussi différente de l'évaluation participative, elle a tendance à plus vouloir changer les modalités de mise en œuvre du projet et a moins une visée transformative du projet.

- **L'évaluation émancipatrice** veut redonner le pouvoir d'action aux différentes parties prenantes en passant par un transfert de pouvoir qui n'est plus entre les mains que d'un dirigeant mais entre celles de l'ensemble des acteurs du projet. Pour cela il va être nécessaire d'entamer d'abord un processus d'appropriation de l'évaluation qui va leur permettre ensuite de se saisir du processus de transformation. Tout ça dans un objectif de faire de l'évaluation une action démocratique.

- **L'évaluation embarquée** est intéressante lorsque l'on veut évaluer les effets et changements d'un projet tout en l'expérimentant en même temps. Dans ce type de démarche la personne évaluant fait partie de l'équipe projet et propose des éléments pour l'évaluation, des éléments identifiés qui doivent être modifiés afin de poursuivre au mieux l'expérimentation. Ce type de démarche se rapproche fortement de celle adoptée par territoire zéro chômeur de longue durée du fait que c'est une expérimentation.

⁴ https://quadrant-conseil.com/ressources/outils/cartes_Strateval_v8.pdf

L'évaluation participative, se rapproche par quelques éléments de ces différentes démarches évaluatives. Une des définitions met en avant les principales caractéristiques de ce type d'évaluation :

« L'évaluation participative des politiques publiques recouvre tout type de dispositifs qui vise à intégrer le plus largement et le plus activement les diverses parties prenantes et/ou le citoyen à l'évaluation des politiques publiques, afin de porter un jugement sur la valeur des dites politiques et de contribuer à leur planification ou réalisation. »⁵

On remarque, au-delà de l'évaluation des politiques publiques, que pour être participative une évaluation doit réunir les parties prenantes d'un projet, les impliquer dans le processus évaluatif du projet et prendre en compte leurs avis dans les décisions. Ce qui semble important c'est l'inclusion, le dialogue et la délibération. Cette définition permet de faire ressortir les deux principaux éléments qui peuvent varier selon les contextes et les projets :

- La **participation** qui semble l'élément essentiel où chaque partie prenante du projet évalué participe activement au processus d'évaluation que ce soit pour la construction du référentiel d'évaluation, la collecte des données, ou l'analyse. Il y a différentes manières de qualifier la participation des acteurs du projet. La participation des acteurs se rapproche de l'évaluation collaborative.
- La **pluralité et diversité de parties prenantes** sont aussi des éléments importants afin de pouvoir construire un processus évaluatif en prenant en compte la diversité des acteurs participants de plus ou moins loin au projet. Ils ont tous des intérêts différents et souhaitent parfois évaluer des points de vue différents. Tous ces éléments sous entendent que cette forme d'évaluation participative passe par des interventions humaines qui ne vont pas être neutres, et font références à des valeurs et des représentations différentes selon les personnes.

Ainsi c'est à travers l'implication des parties prenantes et leur diversité que la manière dont l'évaluation va être réalisée va varier au regard du contexte. D'un projet à l'autre l'évaluation participative ne va pas être de même nature, c'est notamment l'implication différentes des parties prenantes qui peut mener à une représentation de l'évaluation différentes entre les acteurs. Ces différentes représentations de l'évaluation vont être analysées de façon plus approfondie dans l'expérimentation TZCLD de la Plaine Santy. Ce type d'évaluation se rapproche surtout de l'évaluation collaborative par la participation des parties prenantes du

⁵ Plottu, B. (2022). Évaluation participative des politiques publiques. In G. Petit, L. Blondiaux, I. Casillo, J.-M. Fourniau, G. Gourgues, S. Hayat, R. Lefebvre, S. Rui, S. Wojcik, & J. Zetlaoui-Léger (Éds.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la Participation, DicoPart (2ème édition)*.

projet. Mais l'élément qui la différencie concerne le commanditaire de l'évaluation. En effet, contrairement à l'évaluation collaborative, ici ce sont les parties prenantes qui vont être impliquées et qui vont construire toute l'évaluation, que ce soit sa conception, la collecte et l'analyse des données, ainsi que le rapport final de toute l'analyse.

Cette évaluation participative s'est développée en France dans les années 90. C'est surtout le Rapport Viveret de 1989⁶ à propos des politiques publiques et des actions publiques qui met en avant et développe encore plus ce type de démarche évaluative centrée sur la fonction démocratique des évaluations des politiques publiques. Son développement vient s'opposer aux évaluations qui étaient plus « classiques » reposant surtout sur la neutralité et l'objectivité de l'évaluation. Au contraire avec l'arrivée de l'évaluation participative les parties prenantes du projet peuvent exprimer librement leur point de vue pendant la construction de l'évaluation et pendant sa réalisation se rapprochant plus d'un fonctionnement démocratique prenant en compte la diversité des opinions. C'est donc essentiellement dans les politiques publiques que cette évaluation réussie à se développer en tant qu'outil démocratique.

Après cette présentation des différentes formes que peut prendre une évaluation, il convient de regarder ce qu'il en est sur le TZCLD de la Plaine Santy. Nous verrons notamment que l'évaluation participative que nous venons de définir a une place spécifique dans le TZCLD de la Plaine Santy, mais que l'on peut aussi retrouver des éléments des autres types d'évaluation.

1.2 L'importance accordée à l'évaluation participative sur le territoire de la Plaine Santy

Le TZCLD de la Plaine Santy s'est inspiré de différentes formes d'évaluation et notamment une en particulière pour évaluer le projet au niveau local. En plus d'évaluer le projet dans sa globalité, c'est-à-dire au niveau national, chaque TZCLD habilité a la possibilité de faire une évaluation localement sur son territoire sans contraintes particulières. Pour la Plaine Santy le choix des différents éléments et impacts que les acteurs souhaitaient évaluer s'est fait à travers la constitution d'une Commission d'évaluation réunissant plusieurs parties prenantes selon leur volonté de participer ou non à cette commission. Le Comité local pour l'emploi du projet de la Plaine Santy, face aux nombreux acteurs impliqués et participants au projet, a décidé de créer différentes Commissions afin de pouvoir prendre des décisions plus facilement en plus petit comité avant de les proposer en assemblée plénière à l'ensemble des acteurs du CLE. C'est donc 4 Commissions qui permettent au CLE de la Plaine Santy de prendre des décisions et de continuer à développer le projet sur l'ensemble du territoire. On retrouve ainsi : la Commission de la gouvernance, la Commission des compétences, la Commissions des activités, et enfin la Commission d'évaluation. Par la suite ce sont surtout les éléments concernant la Commission

⁶ <https://www.eval.fr/wp-content/uploads/2018/02/rapport-viveret.pdf>

d'évaluation qui vont être traités suite aux différentes réunions auxquelles j'ai pu assister et que j'ai animées.

Attention, les CLE de chaque territoire habilité ont leur propre fonctionnement. Ainsi tous les éléments qui vont être énoncés concernant le TZCLD de la Plaine Santy ne doivent pas être généralisés à tous. En effet chaque territoire a, ou pourra faire des choix différents concernant la mise en place et la réalisation de l'évaluation de son territoire.

Le souhait d'évaluer localement les impacts de la Plaine Santy a été identifié assez tôt bien avant que le territoire soit habilité en juin 2022. C'est lors des Comités locaux pour l'emploi réunissant toutes les parties prenantes du projet que ce sujet est apparu indispensable à développer. Le premier atelier sur l'évaluation a eu lieu le 13 septembre 2021. C'est à ce moment-là que les diverses parties prenantes ont commencé à réfléchir à ce qu'elles souhaitent évaluer. Dès ce moment on voit que le territoire a déjà la volonté d'intégrer le plus d'acteurs dans le processus d'évaluation afin de recueillir leurs avis sur la question. Par la suite, la Commission d'évaluation va se réunir à plusieurs reprises afin d'approfondir la démarche évaluative qui va commencer petit à petit à se dessiner.

Ces réunions autour de l'évaluation ont permis dans un premier temps d'identifier le type d'évaluation qui allait être déployé avant de commencer à réfléchir au processus d'évaluation et à son déroulement. La Commission s'est posée trois questions différentes pour construire la démarche évaluative : « Pourquoi on évalue ? », « Qu'est-ce qu'on évalue ? » et « Comment on l'évalue ? ».

Pour reprendre les différentes façons d'évaluer citées plus haut dans la partie 1.1, il semble que le TZCLD de la Plaine Santy prend la direction d'une évaluation *in itinere*. C'est donc une évaluation d'impacts qui va être faite plusieurs fois pendant la vie du projet afin de voir les évolutions, (par exemple l'évolution de la situation des personnes privées durablement d'emploi au sein de l'EBE lors de leur arrivée et au bout de 5 ans). Cette évaluation permet de voir ce qui a changé au cours du temps et du projet. Ce choix s'est surtout finalisé lors de la réunion de la Commission du 5 juin 2023 pendant laquelle les divers acteurs ont décidé de réfléchir à la temporalité des indicateurs d'évaluation. Ainsi des indicateurs vont être collectés à des intervalles réguliers (tous les ans, tous les 6 mois...) et d'autres seulement occasionnellement.

Concernant la personne qui va effectuer l'évaluation, comme évoqué précédemment, le territoire prend le chemin d'une évaluation par les bénéficiaires et les personnes participant et impliquées dans le projet (personnes privées durablement d'emploi, volontaires pour l'emploi, équipe projet, habitants, chercheurs, ville de Lyon...). C'est donc toutes ces personnes qui vont avoir la possibilité si elles le souhaitent de participer à la fois à la construction de l'évaluation (questions évaluatives, critères...), de participer à sa réalisation et d'aider à analyser les données qui auront été recueillies. Mais en plus de l'évaluation par les bénéficiaires, le territoire a décidé de faire intervenir des personnes externes au projet (universitaire, stagiaire(s)...) afin d'avoir aussi un regard externe de personnes qui ne sont pas impliquées directement tous les jours dans le projet et pouvant apporter un regard différent.

Le choix d'impliquer le plus possible les acteurs du projet notamment les membres du CLE dans l'évaluation, s'est encore plus confirmée suite à un 2^{ème} atelier sur l'évaluation qui s'est tenu le 19 octobre 2022 durant lequel il a été rappelé que le CLE a comme mission de montrer les réussites et les défis du projet à travers la mise en place d'une évaluation. A cette occasion, les membres du CLE ont pu collectivement définir des grands axes d'évaluation qu'ils souhaitaient aborder. Ces échanges ont été pris en compte pour effectuer le cadrage de l'évaluation étant donné qu'aujourd'hui les différentes questions évaluatives qui ont été identifiées font référence aux 4 axes qui avaient été définis collectivement pendant l'atelier du CLE. On retrouve donc :

- La participation du TZCLD à l'atteinte de l'exhaustivité sur le territoire
- La situation et le parcours des volontaires pour l'emploi et des salarié.e.s de l'EBE
- L'impact économique, social et environnemental sur le territoire de la Plaine Santy
- La collaboration territoriale

On remarque que le Comité local pour l'emploi du TZCLD de la Plaine Santy a plutôt pris le chemin d'une évaluation participative avec comme objectif de faire participer les membres du CLE, et les parties prenantes du projet à l'évaluation locale. Pour rappel l'évaluation participative vise à prendre en compte dans l'évaluation (ici d'une politique publique expérimentale) le plus grand nombre de parties prenantes, de citoyens et que ces derniers participent activement à sa construction mais aussi à sa réalisation. Avant de s'intéresser au regard que chaque acteur porte que l'évaluation du TZCLD de la Plaine Santy, il convient de rappeler rapidement l'écosystème qui constitue le Comité local pour l'emploi de ce territoire. Le CLE de la Plaine Santy est particulièrement actif et regroupe une pluralité d'acteurs représentés à travers ce sociogramme, construit dans le cadre d'une réunion de la Commission d'évaluation :

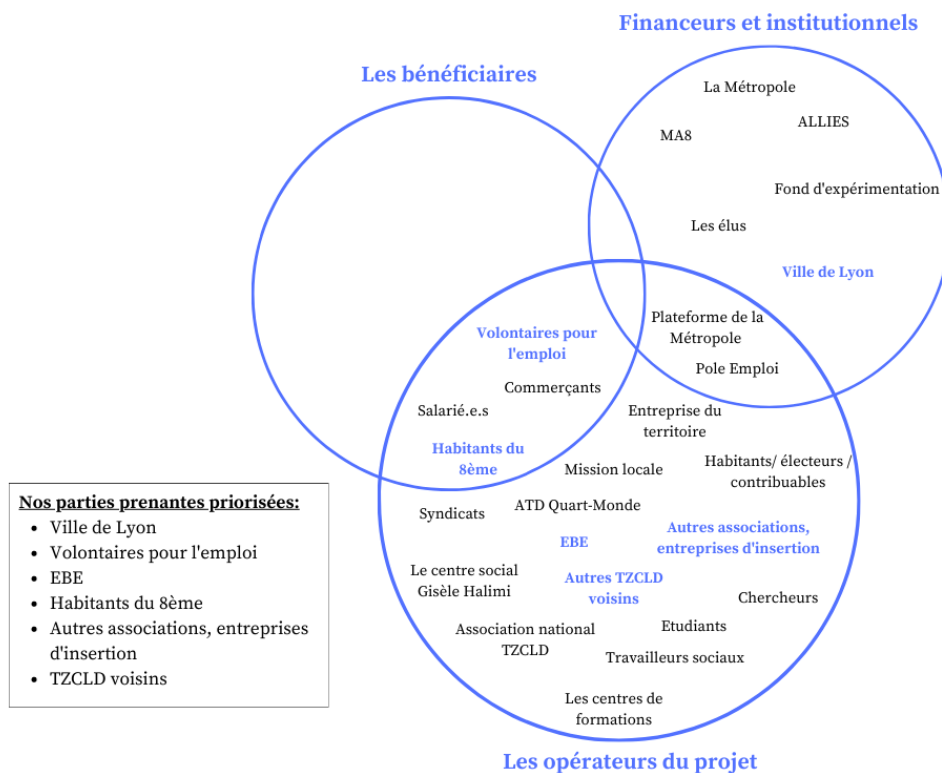


Figure 2 Sociogramme du TZCLD de la Plaine Santy

Face à cette diversité d'acteurs participants au CLE, et dont certains participent également à la Commission sur l'évaluation, nous allons analyser les visions et représentations qu'ont chacun d'entre eux sur l'évaluation participative. C'est en croisant ces différents regards que nous allons peut-être voir si l'évaluation participative a la même place pour tout le monde, à la même finalité et objectifs. En effet face au choix qu'a décidé de faire le TZCLD de la Plaine Santy concernant son évaluation locale, il semble que les représentations et visions que peuvent avoir l'ensemble des parties prenantes peuvent être divergentes selon le type d'acteurs.

Partie 2 - Les multiples enjeux et attentes d'une évaluation participative face à une pluralité d'acteurs investis dans le projet

Dans cette partie nous allons nous intéresser aux différentes représentations que peuvent avoir les acteurs quant à l'évaluation participative du TZCLD de la Plaine Santy. En effet, face à la diversité des acteurs qui s'impliquent dans le projet et/ou dans l'évaluation il semble pertinent d'observer leur point de vue et vision du projet (dont l'évaluation). Pour cela nous allons nous intéresser tout d'abord à la vision et enjeux externes au territoire de la Plaine Santy qui correspondent aux visions qu'ont le fonds d'expérimentation de TZCLD et association TZCLD. Puis nous verrons au niveau du quartier et du projet de territoire les enjeux internes et visions des différents acteurs locaux de l'évaluation, afin de voir si le côté participatif a une place particulière dans leur vision de l'évaluation.

2.1 Les enjeux externes au territoire de l'évaluation

Les enjeux externes au territoire et visions qu'ont les acteurs de l'évaluation vont être abordés ici en ayant conscience que pour avoir une meilleure représentation de leur vision, l'idéal serait de faire des entretiens avec ces acteurs. Nous allons voir que dans cette partie les acteurs ne vont pas forcément prêter une attention particulière à la notion d'évaluation participative. En effet, au niveau national les obligations et enjeux de l'évaluation sont encadrés par des textes juridiques (loi, réglementation...).

Tout d'abord l'évaluation de l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée fait partie d'une réglementation encadrée par la loi n°2016-231 du 29 février 2016⁷ qui dit notamment dans son article 1 :

« Au plus tard dix-huit mois avant le terme de l'expérimentation, le fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée dresse par rapport le bilan de l'expérimentation.

III. - Au plus tard douze mois avant le terme de l'expérimentation, un comité scientifique réalise l'évaluation de l'expérimentation afin de déterminer les conditions appropriées pour son éventuelle généralisation.

Son rapport évalue notamment les effets de l'expérimentation sur la situation de l'emploi dans les territoires participants, sur les formations suivies par les personnes ainsi que les conséquences financières pour les collectivités territoriales, les

⁷ <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000032134592/>

On remarque qu’au-delà de sa forme, l’évaluation est déjà bien encadrée au niveau national et doit montrer certains éléments définis telle que les effets économiques mais aussi les effets sur les personnes privées d’emploi. Lorsque l’on regarde l’évaluation à une plus grande échelle (nationale), on se rend compte que malgré le choix du TZCLD de la Plaine Santy de vouloir faire une évaluation participative localement, le territoire doit aussi donner des éléments d’évaluation à l’association nationale qui coordonne l’ensemble de l’expérimentation et qui a un rôle de garant et de développement du projet, pour pouvoir peut-être plus tard l’étendre à tout le territoire français. Tous ces éléments qui doivent être donnés au niveau national ne prennent pas forcément la forme d’évaluation participative étant donné que les parties prenantes n’ont pas participé au recueil de ces données, n’ont pas choisi de recueillir ce type de données pour l’évaluation (qui sont des éléments essentiels pour définir une évaluation comme étant participative). Au niveau national on ne remarque pas de place particulière accordée à l’évaluation participative. Cette hypothèse reste à étoffer par manque de données et d’informations sur la manière dont l’évaluation va être faite au niveau national. Toutefois, un des rôles de TZCLD au niveau national est de convaincre le gouvernement de continuer à financer et porter cette expérimentation en montrant ses bénéfices face aux enjeux auxquels elle essaie de répondre : permettre aux personnes privées durablement d’emploi, si elles le veulent, d’avoir accès à un emploi. Il faudra attendre la suite de l’évaluation nationale pour pouvoir analyser plus précisément si l’évaluation participative a aussi une place au sein de l’évaluation nationale de l’expérimentation.

De plus le TZCLD de la Plaine Santy n’a pas non plus de pouvoir sur l’évaluation de l’ensemble de l’expérimentation. Le fait qu’elle choisisse une évaluation ne va pas avoir d’effet sur le choix de l’évaluation qui va être faite au niveau national par le comité scientifique en charge de l’évaluation de l’expérimentation.

Récemment en juin 2023, les membres du comité scientifique chargés de l’évaluation TZCLD ont été nommés par le ministère du travail, du plein emploi et de l’insertion. Ces personnes, selon la lettre de mission de février 2023 d’Olivier Dussopt, devront :

« Pour conduire cette évaluation, le comité scientifique aura l’appui, outre de France stratégie et de la DARES, des administrations et directions qui sont en charge de la mise en œuvre opérationnelle de l’expérimentation ou sont susceptibles de permettre l’accès aux données administratives disponibles, ou l’accès aux terrains pour les équipes sélectionnées. Il aura également pour mission d’établir des relations avec des

On remarque dans un premier temps qu'elle ne fait à aucun moment référence à l'évaluation participative. Toutefois on peut remarquer dans un second temps que de nombreuses personnes peuvent être sollicitées pour l'évaluation notamment les TZCLD qui pourront être informés de l'avancée de l'évaluation de l'ensemble du projet. On voit donc bien que même si le comité scientifique ne se dirige pas vers une évaluation participative, il semble quand même vouloir solliciter à certains moments les acteurs qui sont au quotidien en charge de mettre en place l'expérimentation sur les différents territoires habilités et qui sont au cœur du terrain.

Ainsi les enjeux externes au territoire de la Plaine Santy concernant l'évaluation sont surtout centrés sur la 3^{ème} loi de l'expérimentation qui permettra d'étendre la politique à tous les territoires. En effet TZCLD est une expérimentation d'un politique publique qui pourrait être étendue à tous les territoires si les résultats et impacts mesurés par le conseil scientifique, et présentés dans son rapport, sont favorables et bénéfiques à la fois pour les territoires et les personnes privées durablement d'emploi, mais aussi économiquement pour l'Etat (transformer des dépenses passives en dépenses actives). Comme la plupart des politiques publiques, l'évaluation de celle-ci est indispensable et encore plus dans une expérimentation afin de savoir si elle peut se généraliser à l'ensemble des territoires et devenir une politique publique à part entière. Sachant que TZCLD est une politique visant à favoriser l'accès à l'emploi, il semble logique de regarder dans un premier temps si celle-ci améliore l'emploi, dans la manière dont elle l'entend, qui consiste à permettre l'accès à un emploi pour toutes les personnes privées durablement d'emploi ayant la volonté de travailler et habitant dans un quartier délimité géographiquement par la loi.

Un des enjeux externes au territoire de l'évaluation est de permettre l'essaimage de l'expérimentation à tous les territoires. Pour cela l'évaluation qui va être réalisée par le comité scientifique vise à la fois à montrer les effets du projet sur les personnes privées durablement d'emploi, et l'importance des effets de l'expérimentation sur les territoires. Au-delà de la dimension de l'emploi, la dimension territoriale semble aussi avoir une grande importance dans l'évaluation. En effet, il semble que pour que la 3^{ème} loi de l'expérimentation soit adoptée et qu'elle devienne une politique publique à part entière il semble important d'observer les retombées positives sur le développement et la dynamique des TZCLD, tout comme l'accès à un emploi.

Ainsi, l'évaluation participative ne semble pas être centrale dans l'évaluation de l'expérimentation au niveau national. Que ce soit dans le fonds d'expérimentation ou dans le comité scientifique en charge de l'évaluation, pour l'instant le coté participatif ne ressort pas particulièrement même si une certaine collaboration entre les territoires et les instances nationales est mise en avant.

2.2 Les enjeux internes de l'évaluation au territoire de la Plaine Santy

Après avoir énoncé quelques enjeux de l'évaluation de l'expérimentation qui se dessinent au niveau national, où l'attention est portée surtout sur l'enjeu de la 3^{ème} loi, ainsi que les impacts en termes d'emploi et sur la dynamique territoriale. Nous allons reprendre l'écosystème du Comité local pour l'emploi du TZCLD de la Plaine Santy afin de s'intéresser à la représentation que chaque acteur a de l'évaluation participative qui est en train de se développer sur le territoire. Les éléments qui vont être évoqués proviennent d'observation et d'échanges que j'ai pu avoir pendant mon stage.

Les différents acteurs du CLE n'appartiennent pas aux mêmes structures et peuvent donc avoir une vision de l'évaluation différente ainsi que des enjeux différents. Pourtant TZCLD est un projet qui a pour objectif de rassembler les différents acteurs d'un territoire et de développer le projet avec ses acteurs, c'est cette dimension de « *faire ensemble* » qui est essentielle dans TZCLD mais qui peut aussi être compliquée. Notamment lorsque les acteurs n'ont pas les mêmes enjeux et visions. Comme dans d'autres projet, faire avec une pluralité de parties prenantes et les impliquer tout en les faisant participer au projet n'est pas toujours évident.

2.2.1 Une représentation de l'évaluation par l'équipe projet reflétant la volonté de co-construire à chaque étape de l'expérimentation

L'équipe projet est chargée de la vie et du développement de l'expérimentation sur le TZCLD de la Plaine Santy au quotidien à la fois en mobilisant les personnes privées d'emploi, mais aussi en maintenant et créant du lien avec les différents partenaires du territoire. Elle est composée d'une cheffe de projet et d'une chargée de mission. Je vais dans cette partie évoquer quelques éléments concernant la façon dont elles perçoivent l'évaluation participative du territoire de la Plaine Santy.

Pour elles l'évaluation participative est dans la continuité de ce qu'est l'expérimentation et des valeurs qu'elle reflète. Etant donné que le projet vise à réunir le plus grand nombre d'acteurs possible participant à son évolution et à sa construction sur le territoire, le fait de les faire participer aux différentes commissions est essentielle afin de pouvoir prendre en compte leur avis, et qu'ils participent activement à l'avancement de l'expérimentation. L'enjeu d'avoir à ces réunions plusieurs acteurs pouvant avoir des points de vue différents était très important pour l'équipe projet afin que l'évaluation soit représentative de la diversité des parties prenantes du projet, et non pas que des personnes qui sont chargées de mettre en œuvre opérationnellement le projet :

Comment les personnes sont acteurs dans le projet ? Comment mettre à égalité tout le monde, donner la parole à chacun ? (équipe projet)

A travers ces questions que se sont posées l'équipe projet, on remarque que l'évaluation participative pourrait permettre à la diversité d'acteurs de s'exprimer et donner leur avis sur une partie du projet comme ils le font avec les autres commissions. C'est pourquoi pendant les Commissions sur l'évaluation il y avait la plupart du temps : un habitant, une salariée, un volontaire pour l'emploi, un chercheur, une personne de la ville de Lyon et une personne d'une structure d'insertion afin que le plus grand nombre de parties prenantes puisse s'exprimer au sujet de l'évaluation.

L'équipe projet perçoit aussi l'évaluation comme un enseignement, un outil de pilotage et d'ajustement qui va leur permettre de modifier certaines de leurs actions en fonction de ce qui aura été analysé. C'est un moyen, pour elle de faire évoluer l'expérimentation en fonction des retours qui pourront être faits par les différents acteurs, mais aussi en fonction des résultats de certaines actions face aux objectifs qui avaient été définis. L'évaluation est perçue comme un outil de pilotage afin de montrer ce qui fonctionne, ce qui fonctionne moins et les pistes d'amélioration qui permettraient de l'améliorer :

« Valoriser ce qui a marché et apprendre de ce qui ressort de l'évaluation » (équipe projet)

Un autre enjeu de l'évaluation participative qui semble important, est celui de la mesure d'impact du projet à la fois sur les personnes privées d'emploi (celles qui auront été mobilisées) et à la fois sur le quartier et les acteurs qui en font partie. Dans l'évaluation participative, l'équipe projet a tendance à vouloir faire participer toutes les parties prenantes mais ce sont tout de même les personnes privées d'emploi qui restent les personnes à qui elles accordent le plus d'importance. En effet ce sont elles qui sont au cœur du projet et qui font la force du projet. C'est pourquoi un regard attentif est toujours porté sur leur présence aux différentes réunions (dont la commission d'évaluation) afin que leur point de vue soit toujours représenté et pris en compte comme tous les autres acteurs du projet :

« L'objectif 1 de l'évaluation est de montrer l'impact sur les salariés et le territoire.

Le but c'est que tout le monde puisse participer au projet, peu importe qui on est, et surtout les personnes les plus éloignées. Est-ce que la gouvernance locale fonctionne ? », (personne de l'équipe projet)

Mais c'est aussi le débat pendant les réunions qui est intéressant et qui est volontairement créé par l'équipe projet afin de pouvoir construire une évaluation représentative de la diversité des acteurs présents dans l'expérimentation. Sans cette diversité le projet ne serait pas le même et l'évaluation non plus. La prise en compte de chaque acteur dans l'évaluation est perçue comme essentielle afin que cette dernière soit représentative des éléments que veulent voir évaluer les parties prenantes, et afin que celle-ci reflète l'identité du TZCLD de la Plaine Santy.

L'évaluation participative est aussi vue, par l'équipe projet, comme un outil démocratique qui doit être accessible par tous et que tout le monde peut comprendre. Si un grand nombre de parties prenantes participe à l'évaluation cela pourrait permettre à chacun de mieux comprendre l'expérimentation et de s'impliquer dans toutes les phases du projet :

« Idée de démocratiser, éviter tout ce jargon. C'est un objectif de rendre accessible le projet afin de pouvoir faire participer tout le monde »

Le fait que l'évaluation soit accessible à tous les acteurs du territoire et que ces derniers y participent activement permet aussi d'éviter certains biais que pourrait avoir l'équipe projet si c'était elle seule qui s'occupait de toute l'évaluation locale du TZCLD de la Plaine Santy. L'équipe projet a donc à plusieurs reprises évoquée le fait de :

« Prendre en compte les biais de l'équipe projet dans l'évaluation ».

L'évaluation réalisée et impliquant un grand nombre d'acteurs pourrait permettre de prendre en compte ces biais et de s'assurer aussi de la cohérence, c'est-à-dire faire attention à ce que tous les acteurs aillent dans une même direction. Pour cela il faut faire attention à ce que tous les enjeux des acteurs soient pris en compte sans qu'il y en ait un qui domine les autres :

« S'assurer que tout le monde va dans le même sens »

Ainsi, d'après les observations précédentes on peut remarquer que l'équipe projet met en avant 3 enjeux de l'utilisation de l'évaluation participative sur le territoire de la Plaine Santy.

Le premier concerne l'intérêt de procéder à ce type d'évaluation qui semble refléter les valeurs de l'expérimentation et la volonté de co-construire le projet avec toutes les parties prenantes à chaque étape de celui-ci, y compris l'évaluation.

Un autre est dans la continuité du premier, il met en avant le fait que l'évaluation participative permettrait de prendre en compte les avis de chaque acteur afin que celle-ci soit la plus représentative de la diversité présente sur le territoire.

L'évaluation est vue comme un outil de pilotage qui va permettre de faire évoluer les pratiques et les modes d'intervention pour s'améliorer à chaque instant.

Enfin, l'évaluation est vue comme un outil démocratique qui redonne à chacun une place et permet à chacun de s'exprimer librement et que son avis soit pris en compte comme tous les autres, quel que soit le type d'acteurs.

2.2.2 Une représentation de l'évaluation par les habitants soucieuse de la fabrique du consensus tout au long du projet

Lors des différentes réunions de la Commission d'évaluation, j'ai pu remarquer que les habitants bénévoles accordaient une grande importance à la participation de toutes les parties prenantes dans les décisions du TZCLD de la Plaine Santy, y compris dans la réflexion de l'évaluation :

« Avoir un pouvoir plus participatif et permettre un rapprochement imaginaire des acteurs » (habitant bénévole)

Ce côté participatif mis en avant par les habitants est perçu aussi comme un moyen pour eux d'arriver à un consensus entre les différents acteurs. Ce consensus permettrait par la suite de construire et faire avancer le projet avec tout le monde, sans laisser des personnes sur le côté et peut être même de recréer du lien entre des acteurs.

« Il y a la prise de décision mais avant il y a aussi toutes les réflexions communes l'intégration des personnes dans le processus de réflexion » (habitant bénévole)

Ainsi, la participation aux décisions telle que la réflexion autour de la construction de l'évaluation est un des moyens parmi d'autres d'arriver à intégrer toutes les personnes dans le projet (sans les laisser sur le côté) et ainsi d'arriver à un consensus entre les différents acteurs. L'atteinte de ce consensus passe, selon les habitants, par une confrontation nécessaire des points de vue afin d'arriver à un projet commun de territoire représentatif de l'idée de l'expérimentation. Pour confronter les avis, même pendant l'évaluation du projet, la participation active de tous semble nécessaire à n'importe quelle étape du projet :

« Pour avoir un consensus il faut aussi un dissensus, ce qui peut être en lien avec la vision différente des choses. A partir de ce dissensus on construit une position « commune intermédiaire » ce qui nous permet de s'approcher petit à petit d'un consensus entre les différentes parties prenantes ». (Habitant bénévole)

On en retient que le côté participatif de l'évaluation semble nécessaire afin de confronter les points de vue différents des acteurs de l'expérimentation sur le TZCLD de la Plaine Santy, pour parvenir petit à petit à développer des consensus pour chaque étape du projet, et continuer à créer l'identité commune du territoire représentative de tous les acteurs. Mais en plus de favoriser le développement du projet de territoire de la Plaine Santy, l'évaluation participative jouerait aussi un rôle de créateur de lien entre les différents acteurs d'un même territoire, tout en essayant aussi de casser les préjugés que chacun a envers l'autre :

« Idée de rapprocher les habitants des institutions et des décideurs » ; « Modification un peu de la vision de certains institutionnels envers les personnes ». (Habitant bénévole)

A travers cette vision de l'évaluation, on se rend compte que pour les habitants le fait de faire une évaluation participative permet de continuer à développer les objectifs de l'expérimentation, qui repose en partie sur la co-construction du projet avec une diversité d'acteurs autour d'un projet commun de territoire. En continuant cette co-construction dans l'évaluation locale du TZCLD de la Plaine Santy, cela contribuerait aussi à rapprocher les acteurs, à modifier leur vision via un projet qui vise à créer un consensus entre les parties prenantes, et à prendre en compte de la même manière chaque point de vue exprimé.

2.2.3 Une représentation de l'évaluation par les personnes privées durablement d'emploi et les salariés comme moyen d'expression et de cohésion

La représentation et le rôle de l'évaluation participative qu'ont les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) et les salarié.e.s de l'EBE sont très similaire à celle des habitants du quartier de la Plaine Santy. D'après ce que j'ai pu observer pendant les réunions autour de l'évaluation, comme les habitants, l'évaluation participative permettrait de participer à la fabrique du consensus au sein de TZCLD de la Plaine Santy notamment en confrontant les différents points de vue des acteurs du projet.

« Chacun a un point de vue différent comment on fait cohésion ? »

*« Permet de voir que chacun à des visions différentes, des comportements différents »,
(volontaire pour l'emploi)*

Durant les réunions auxquelles participent une diversité d'acteurs n'appartenant pas aux mêmes structures, cette confrontation de point de vue, aurait permis par la suite de faire évoluer les visions de chacun sur chaque acteur afin d'arriver par la suite à un projet commun de territoire accepté par tous :

« Il y a des choses qui ont changé parce que les personnes étaient là » ;

« Chercher à ce que le projet ne soit pas contesté, qu'il soit accepté », (une salariée de SPactions)

Cette acceptation du projet, selon les personnes privées durablement d'emploi, passerait aussi par l'évaluation participative qui permet à chacun d'exprimer ce qu'il ou elle veut évaluer et comment l'évaluer. L'évaluation serait la continuité de la fabrique du consensus entre les parties prenantes, autant dans sa construction que dans sa réalisation.

En plus de cette fabrique du consensus et de l'acceptation de l'expérimentation par tous, l'évaluation participative est aussi vue par les volontaires pour l'emploi comme un autre moyen d'exprimer leur point de vue et de leur redonner de l'importance, de la confiance et un pouvoir d'action sur leur territoire et dans leur propre vie :

« A permis au personnes privées durablement d'emploi de s'exprimer »

« Responsabiliser les citoyens, leur redonner du pouvoir d'agir, les inciter à se prendre en main et ne pas tout attendre des autres » (salarié SPactions)

L'évaluation participative selon les personnes privées durablement d'emploi serait aussi perçue comme un moyen d'intégration dans la société, et un moyen d'expression de leurs idées qu'ils ou elles ne pouvaient pas, ou ne voulaient pas forcément évoquer avant cette expérimentation.

2.2.4 Une représentation de l'évaluation des partenaires du territoire centré sur la coopération des acteurs

Les éléments sur la vision qu'ont les différents partenaires du TZCLD de la Plaine Santy ne sont pas très nombreux. En effet je n'ai pas eu l'occasion de pouvoir observer ou recueillir suffisamment d'informations sur la vision qu'ils avaient de l'évaluation participative qui est en train de se construire. Durant mon stage j'ai été plus souvent en contact avec les autres acteurs du CLE et moins avec les partenaires. Néanmoins il y a tout de même quelques remarques qui peuvent être mises en avant.

Tout d'abord, les partenaires ont comme les précédents acteurs mis en avant le fait que l'évaluation participative permettait de renforcer la cohésion et le consensus entre les différentes parties prenantes. L'évaluation participative permettrait de :

« Mettre en avant la coopération avec des acteurs »

La Commission d'évaluation favorise le croisement des savoirs entre salariés, chercheurs, volontaires pour l'emploi, institutionnels... Cette rencontre entre acteurs permettrait d'alimenter les réflexions autour de l'évaluation et de créer ensemble un processus évaluatif représentatif des différentes parties prenantes. Les différents types d'acteurs pourraient s'inspirer entre eux en coopérant ensemble à travers une évaluation participative.

Ainsi encore une fois, on voit que pour les partenaires la notion de consensus entre acteurs est un enjeu central pour l'évaluation participative et pour l'expérimentation. Le fait de partager ses savoirs et opinions permettrait d'avancer ensemble vers une évaluation commune du territoire inspirée de chaque acteur.

2.2.5 Une représentation de l'évaluation des institutionnels en tant que financeur et soutien politique

Pour la suite nous allons nous intéresser au regard qu'ont les institutionnels sur l'évaluation participative. Le contexte du TZCLD de la Plaine Santy est un peu particulier étant donné que c'est la ville de Lyon qui a été à l'origine du lancement de l'idée d'un TZCLD dans la ville. Le choix s'est porté sur le quartier de la Plaine Santy et depuis le début, elle est très impliquée dans l'expérimentation et y porte un regard particulier.

Comme les partenaires j'ai moins eu l'occasion de recueillir et observer leur vision face à l'évaluation participative car j'ai été moins souvent en contact ou en réunion avec eux. Je ne

vais pas pouvoir comme les autres acteurs analyser leur vision et observation par manque de données et d'informations.

Cependant on peut rappeler ici que la Ville de Lyon finance une grande partie le TZCLD de la Plaine Santy, et accorde une importance particulière à l'évaluation de l'expérimentation afin de savoir si elle a vraiment des effets bénéfiques sur les personnes privées d'emploi, mais aussi sur le territoire habilité. Elle a aussi un intérêt particulier à regarder les chiffres du chômage. La ville de Lyon est aussi un fort soutien politique pour l'expérimentation, et la Commission de l'évaluation accueille un de ses employés lors de ses réunions afin d'avoir aussi un regard politique sur l'évaluation. N'ayant pas d'autres éléments pour cette partie je ne vais pas m'attarder même si j'ai conscience qu'il faudrait compléter leur vision.

2.2.6 La représentation de l'évaluation des universitaires comme outil de transformation des pratiques et comme outil d'inclusion dans les décisions

Le Territoire zéro chômeur de la Plaine Santy a impliqué des universitaires dans les réunions de la Commission d'évaluation. Avant d'analyser leur représentation de l'évaluation participative il faut rappeler pourquoi ils sont impliqués dans la réflexion du cadre référentiel. Il a été évoqué lors de la 1^{ère} réunion de la Commission que :

« Le service Evaluation de la ville de Lyon, la Chaire ESS de l'université Lyon 2 et/ou MRIE peuvent apporter un soutien méthodologique dans le co-développement de la démarche d'évaluation ».

Ainsi la présence d'un universitaire à la construction de l'évaluation permet à la fois d'apporter un soutien méthodologique mais aussi d'apporter une vision extérieure au projet. En effet les universitaires ne sont pas quotidiennement impliqués dans l'expérimentation et peuvent avoir un regard différent de l'équipe opérationnelle (équipe projet), mais aussi des membres du CLE (partenaires, habitants, salarié.e.s, volontaires pour l'emploi,...).

D'après les éléments et les réunions auxquelles j'ai pu assister ou que j'ai animées, j'ai pu observer que les universitaires ont plus une ambition de transformation des pratiques quant à la finalité de l'évaluation participative. Ils voient l'évaluation comme une méthode qui va permettre aux personnes impliquées dans l'expérimentation de faire évoluer leur pratique, leur manière de faire en fonction de ce qui va ressortir de l'évaluation locale du territoire. Un chercheur universitaire a notamment évoqué le fait que l'évaluation participative a aussi comme ambition :

« De renforcer la capacité de décision des personnes en lien avec la Commission de la gouvernance du CLE ».

Toutes les parties prenantes pouvant participer à l'évaluation du territoire permettrait de confirmer le rôle qu'a la gouvernance participative sur le TZCLD de la Plaine Santy à travers les différentes Commissions qui ont été mises en place et donne du pouvoir de décision à chaque membre du CLE désirant participer à celles-ci.

La vision des universitaires se rapprochent aussi des autres acteurs, étant donné que pour eux l'évaluation a aussi un rôle d'inclusion de l'ensemble des acteurs du territoire de la Plaine Santy, tout en leur permettant d'exprimer librement leur opinion et avis sur l'évaluation. L'inclusion des personnes via l'évaluation serait une manière de continuer à développer le projet dans le temps et dans la cohésion.

« Investir différents acteurs de la société, différentes manières de porter la parole pour avancer, et pour pérenniser le projet ».

L'apport de la recherche dans le projet (ici plus dans l'évaluation) permet de prendre du recul sur la situation. D'autres acteurs ont mis en avant le bénéfice d'avoir des chercheurs investis dans l'évaluation :

D'avoir des personnes extérieures avec leur point de vue permet d'ouvrir le champ de vision, de raisonnement, de méthode. Parfois il faut faire un pas de côté pour avoir un angle différent. On apprend des méthodologies, des questionnements... ».

Même si ce dernier verbatim n'est pas une parole d'un chercheur elle reflète aussi l'intérêt pour les acteurs d'avoir quelqu'un d'extérieur participant tout autant qu'eux à l'évaluation locale de l'expérimentation. Leur présence et implication dans l'évaluation participative est vue ici comme une manière de découvrir le projet sous un autre angle et de voir des éléments auxquels ils n'auraient peut-être jamais porté attention et, qui peuvent pour autant être utile et intéressant à évaluer. Cela permet de comprendre et voir le projet d'une autre manière et donc d'enrichir l'évaluation par des éléments nouveaux vus par une personne extérieure, tout l'intérêt ici de l'évaluation participative qui est mis en valeur.

Pour conclure ces différentes observations de la représentation qu'ont une partie des membres du CLE on peut voir que certains éléments comme la création d'un consensus, l'inclusion le plus possible de différents acteurs dans l'évaluation apparaît comme essentiel pour la plupart d'entre eux. Pour approfondir un peu plus ces convergences de visions ou peut-être même ces divergences nous allons dans la prochaine partie analyser de façon transversale ces différentes visions pour voir ce qu'il en ressort.

2.3 Un territoire face à une diversité de représentations de l'évaluation

Parmi les différentes représentations de l'évaluation des acteurs du TZCLD de la Plaine Santy on retrouve dans la vision de chacun des convergences quant à leur façon de voir l'évaluation participative du projet, et les bénéfices de celle-ci.

D'après le rapport de Paul Cotton il existe une pluralité d'évaluations participatives qui coexistent. La classification opératoire de Patton (2008)⁸ est selon moi celle qui ressemble le plus aux représentations et visions qu'ont évoquées les différents acteurs du TZCLD de la Plaine Santy. Il met en avant 7 principes qui permettent de catégoriser l'évaluation participative d'un projet :

1. Le premier concerne, « *L'attention particulière portée à l'appropriation de la démarche par les participants et à la compréhension de leurs besoins* » : on retrouve l'idée de ce premier principe surtout dans la représentation de l'équipe projet qui essaie que tout le monde participe à la démarche évaluative et surtout les personnes éloignées de l'emploi, afin qu'elles puissent évoquées leur avis comme tout le monde et être entendue. En effet dans la partie précédente l'équipe projet avait mis en avant le fait de rendre accessible le projet dans sa globalité, et plus précisément l'évaluation.
2. Le deuxième met en avant un « *cadre de l'évaluation, souple et défini collectivement (dans la mesure du possible) au cours du processus* » : ce principe se rapproche de la plupart des visions des acteurs que ce soit les salariés, les habitants ou l'équipe projet. Les habitants mettent en avant le fait que dans l'évaluation participative on doit porter attention à ce que tout le monde soit impliqué et participe aux réflexions autour de la construction de l'évaluation ainsi que de sa réalisation. On retrouve cette idée aussi dans la représentation de l'équipe projet qui ne veut pas laisser une personne de côté et veut au contraire que l'évaluation participative permettent à tout le monde de s'impliquer activement dans sa construction.

⁸ Cotton, P. & Lacouette-Fougère, C. (2022). *L'évaluation participative des politiques d'éducation : enseignements de la littérature*. Paris : Cnesco-Cnam.

3. Le troisième principe énonce « *la possibilité pour les parties prenantes de mener l'évaluation avec un expert extérieur servant de facilitateur* » : on ne retrouve pas spécialement ce principe dans les représentations de l'évaluation participative précédentes. Même si lors des réunions, le TZCLD de la Plaine Santy préférerait avoir aussi un chercheur pour avoir un regard extérieur et une personne de la Ville de Lyon travaillant sur les évaluations qui pouvait ainsi apporter une expertise.

4. Le quatrième concerne « *l'existence de temps d'échanges permettant aux participants de communiquer et négocier afin de parvenir à un consensus sur les résultats de l'évaluation, résoudre ensemble les problèmes et élaborer des recommandations pour améliorer le programme* » : on retrouve les idées de ce principe dans la plupart des visions qu'ont les acteurs de la Plaine Santy notamment les représentations des habitants, des personnes privées durablement d'emploi et celles des partenaires. En effet ces différents acteurs ont mis en avant le fait que l'évaluation participative permettrait des échanges entre les parties prenantes menant petit à petit à un consensus sur la manière de faire l'évaluation et de la construire. L'idée de faire évoluer les pratiques et de s'améliorer en continue grâce à ce type d'évaluation est une idée qui a été évoquée plus particulièrement par l'équipe projet.

5. Le cinquième principe dit que « *la contribution de tous les participants est recherchée et reconnue* » : cette idée a été mise en avant par l'équipe projet qui s'inquiète surtout de la participation active des personnes privées d'emploi dans l'expérimentation dans sa globalité mais aussi dans l'évaluation. En effet, pendant les réunions de la Commission d'évaluation l'équipe projet a bien veillé à ce qu'une diversité de parties prenantes soient présente pour avoir divers points de vue représentatifs des avis et enjeux de chacun. Ce principe se rapproche aussi de la vision des chercheurs qui pensent que si une pluralité d'acteurs participe à l'évaluation cela va être bénéfique pour la pérennisation du projet. Mais cette participation de plusieurs acteurs est aussi évoquée dans les visions des habitants et des personnes privées d'emploi qui voient cette participation comme un moyen de découvrir les différents points de vue des acteurs du projet. Participation, qui selon des habitants, peut aussi être source de rapprochement entre les acteurs. La reconnaissance de la contribution des acteurs est importante pour les salariés et volontaires pour l'emploi car pour eux c'est un moyen de pouvoir s'exprimer et de retrouver confiance en eux.

6. Le sixième dit que « *l'évaluation est basée sur des données empiriques pour déterminer ce qui s'est passé et pourquoi* » : on ne retrouve pas spécialement cette idée dans les représentations qui ont été évoquées plus tôt. Pour autant, elle n'est pas totalement à exclure étant donné que lors des réunions autour de la réflexion de l'évaluation il en ressort que l'évaluation va surtout porter sur des observations suite au recueil de données sous forme d'entretien, ... Ce principe se rapproche de la manière dont actuellement l'évaluation est pensée par les acteurs participant aux réunions et comment elle est mise en place. La mise en place concrète de l'évaluation participative sera abordée dans la partie suivante.

7. Enfin le dernier dit qu' « *un accent est mis sur l'identification des leçons apprises pour aider à améliorer la mise en œuvre du programme et déterminer si les objectifs ont été atteints* » : cette idée est surtout évoquée par l'équipe projet qui voit l'évaluation comme une manière d'améliorer les actions mises en place, d'observer les choses qui marchent moins bien pour les faire évoluer par la suite. L'idée « *d'objectifs à atteindre* » n'a pas été évoquée précédemment pour autant nous verrons dans la prochaine partie que lors de la construction du processus d'évaluation la construction de l'arbre à objectifs est une étape très importante de la démarche évaluative sur le territoire de la Plaine Santy. La notion de transformation et évolution des pratiques est aussi un élément qui a été évoqué par les chercheurs et qui semble important dans l'évaluation.

On remarque donc que chaque acteur a sa propre représentation de l'évaluation et surtout ses propres enjeux face à l'évaluation participative. Pour autant on retrouve des principes dans chacune des représentations qui sont l'implication de tous dans la réflexion de l'évaluation à travers des échanges qui pourront mener à un consensus quant à la manière de faire l'évaluation et des éléments à évaluer reflétant les avis et enjeux de chacun sans en laisser un de côté. Malgré une diversité d'acteurs s'impliquant activement dans l'évaluation locale, on observe beaucoup de convergences et ressemblances dans les visions de chacun.

La représentation qu'ont les parties prenantes de l'expérimentation sur l'évaluation participative a montré un certain consensus et avis similaires entre les acteurs. Mais concrètement cette évaluation sur le TZCLD de la Plaine Santy est-elle vraiment participative ? Dans la partie qui va suivre nous allons voir que l'organisation régulière de réunion de la Commission d'évaluation réunissant une diversité d'acteurs rend compte de l'implication active de ces derniers dans sa conception.

Partie 3 – La mise en place concrète de l'évaluation sur le territoire de la Plaine Santy un long chemin témoignant autant des singularités et ressemblances avec les autres territoires

On va s'intéresser maintenant à la phase de réalisation et de réflexion autour de l'évaluation participative du TZCLD de la Plaine Santy. Après avoir énoncé les différentes représentations et visions qu'ont chaque acteur investi chaque acteur dans le projet il est intéressant de voir concrètement si l'évaluation est réellement participative.

Pour rappel le CLE de la Plaine Santy a décidé de fonctionner sous forme de Commissions selon diverses thématiques à aborder pour le développement du projet et qui permettent de piloter l'expérimentation sur le territoire. Parmi les 4 Commissions existantes on retrouve la Commission de l'évaluation chargée de mettre en place la démarche évaluative en réunissant une pluralité d'acteurs souhaitant participer et réfléchir ensemble à sa conception et sa réalisation. Comme dit précédemment, le TZCLD de la Plaine Santy a fait le choix d'opter pour une évaluation où chaque partie prenante a son mot à dire et peut participer activement à toutes ses étapes. Ici, nous allons pouvoir voir l'état d'avancement actuel de l'évaluation participative qui a été pensée par plusieurs acteurs lors de ces réunions.

3.1 Un cadrage de la démarche évaluative propre au territoire

Pour rappel, chaque TZCLD a le choix de faire une évaluation locale en réfléchissant aux éléments qu'il souhaite évaluer et à la manière dont il va la réaliser. En effet avant de commencer à réaliser l'évaluation il faut se laisser un peu de temps pour la phase de cadrage de la démarche. Le TZCLD de la Plaine Santy en est à la fin de cette phase de cadrage à ce jour, fin juin 2023. Les différentes parties prenantes participant à la Commission de l'évaluation ont réfléchi collectivement à plusieurs questions.

Dans un premier temps ils se sont demandés « **Pourquoi évaluer le projet ?** ». La question du pourquoi évaluer reflète un peu les enjeux et visions qu'ont chaque acteur de l'évaluation. Cette question a été abordé lors de la 1^{ère} réunion qui s'est déroulée le 10 janvier 2023. A cette occasion il a été retenu que les acteurs souhaitaient évaluer localement le projet afin de voir les impacts de celui-ci sur : les personnes privées d'emploi (l'effet d'un retour à l'emploi, les conditions de travail, ...) ainsi que sur le quartier de la Plaine Santy (ce que ça apporte aux différents acteurs du territoire, ...). La réponse à cette question a été encore plus développée lors des autres réunions. C'est notamment à travers les différentes visions énoncées dans la partie 2 que la réponse au « pourquoi on évalue ? » a pu être étayée et approfondie. On retrouve par exemple une volonté de s'améliorer, d'évoluer pour que le projet réponde toujours aux besoins et problèmes envisagés. C'est pour cela que la phase de cadrage de l'évaluation à

démarrer par la construction d'un sociogramme⁹ des parties prenantes du TZCLD de la Plaine Santy. Cet outil est utile afin de voir qui est impliqué dans la réflexion et participation de l'évaluation, mais aussi prendre en compte leur point de vue et leur place dans l'expérimentation (bénéficiaires, financeurs, opérationnels...). On retrouve la démarche de l'évaluation participative qui avait été définie dans la partie 1 ayant conscience dès le début de la diversité des acteurs pouvant s'impliquer dans l'évaluation. Cette première phase a été aussi le moment de réfléchir au moyen qui pouvait être utilisé pour l'évaluation. C'est notamment à cette occasion qu'a été énoncé le fait que ce soit un.e stagiaire qui aide à mettre en place la démarche d'évaluation avec l'appui et la participation des autres acteurs.

Dans un deuxième temps ils se sont réunis à plusieurs reprises pour se demander « **Qu'est-ce qu'ils voulaient évaluer ?** ». Encore une fois, la démarche a été de réunir les différents acteurs afin de discuter et réfléchir ensemble aux éléments qu'ils souhaitent mesurer dans l'évaluation afin que tous les avis soient pris en compte. Malgré tout, une démarche méthodologique a été suivie. En effet, lors de ces réunions il a été décidé par l'équipe projet avec l'appui d'un expert sur l'évaluation de la Ville de Lyon de commencer par lister les actions qui ont été mises en place depuis le début du projet. Après avoir listé ces actions nous sommes repartis des 4 piliers de l'expérimentation qui avaient été défini au niveau national par l'association qui sont :

- La fabrique du consensus et l'animation territoriale
- L'identification et la mobilisation des personnes privées durablement d'emploi
- L'identification de travaux utiles pour le territoire
- La création et vie de l'EBE

A partir de ces 4 piliers nous avons réfléchi aux étapes par lesquelles les acteurs étaient passés pour y arriver. Ces étapes correspondant à des objectifs du projet. Puis à partir de ces objectifs on les a reliés à différentes actions permettant concrètement de les réaliser. Ainsi après deux réunions, un arbre à objectifs¹⁰ a été créé et constitue depuis le référentiel de base de l'évaluation du TZCLD de la Plaine Santy (la finalité de l'expérimentation, ses objectifs et leur lien avec les actions). Après avoir défini avec l'ensemble des acteurs vers où l'évaluation va se diriger, il a fallu réfléchir aux questions évaluatives afin de savoir ce que l'on voulait mesurer ? Pour refléter un peu plus l'identité du territoire, la commission d'évaluation a décidé de repartir des 4 axes que le Comité local pour l'emploi avait identifiés quelques mois auparavant lors d'un atelier sur l'évaluation. Ces 4 piliers reflètent les avis et point de vue des acteurs impliqués dans le projet et l'évaluation montrant bien que le TZCLD de la Plaine Santy souhaite que l'évaluation implique activement tous les membres du CLE et que cette dernière ne soit pas faite que par quelques personnes. Ainsi les membres du CLE avaient manifesté le souhait d'évaluer surtout 4 thématiques :

- L'atteinte de l'exhaustivité sur le territoire

⁹ Voir annexe 2 – Sociogramme des parties prenantes du TZCLD de la Plaine Santy

¹⁰ Voir annexe 4 – Arbre d'objectifs du TZCLD de la Plaine Santy

- Les situations et parcours des volontaires pour l'emploi et des salarié.e.s
- L'impact sur le développement économique, social et environnemental du territoire
- La collaboration territoriale

A partir de ces 4 thématiques les acteurs participant à la Commission ont réfléchi et identifié différentes questions évaluatives¹¹. Ces questions ont été soumises à un sondage afin que les membres du CLE désirant participer à l'évaluation puissent donner leur avis selon l'importance qu'ils accordaient aux différentes questions. Ce sondage va permettre par la suite de prioriser différents éléments par axes qui seront ensuite évalués en prenant en compte l'avis des membres du CLE ayant votés.

Mais pour pouvoir répondre à ces questions et commencer l'évaluation, ils ont par la suite, réfléchi au « **Comment évaluer ?** ». Ce comment passe par l'identification d'indicateurs servant à mesurer les résultats pour chaque question évaluative. Encore une fois le choix de ces indicateurs va relever de décision collective reflétant le souhait du territoire de faire une évaluation participative. Sachant que ce travail va être le sujet des prochaines réunions de la Commission d'évaluation qui va se poursuivre durant le mois de juin, je n'ai pas encore les éléments montrant l'implication et la participation des parties prenantes du projet.

Ainsi, à travers cette mise en place de l'évaluation locale du TZCLD de la Plaine Santy, on se rend compte que l'évaluation participative a concrètement une place importante dans la démarche. En effet pour chaque étape du cadrage de l'évaluation, les acteurs sont activement impliqués pour y participer. Ils donnent leur avis, font avancer la réflexion, aident à la construction des outils... D'ailleurs dans chaque outil qui en ressort, que ce soit l'arbre d'objectifs, les questions évaluatives, les indicateurs, etc..., ces derniers reflètent les avis et les points de vue de la diversité d'acteurs ayant participé à la mise en place de l'évaluation.

Pour la réalisation de l'évaluation et le recueil des données, on ne peut pas encore savoir si l'évaluation va toujours suivre aussi fidèlement le chemin de l'évaluation participative avec l'implication active des acteurs du projet. La suite de la démarche doit être observée afin de savoir si l'évaluation locale de l'expérimentation sur la Plaine Santy se préoccupe autant du côté participatif de l'évaluation lors de la réalisation des entretiens, questionnaires servant de données pour analyser les effets de l'expérimentation.

¹¹ Voir annexe 5 – Les questions évaluatives du TZCLD de la Plaine Santy

Conclusion

D'après les textes officiels de l'expérimentation TZCLD de la Plaine Santy une évaluation de tous les territoires habilités va être fait par des personnes déjà identifiées. Mais pour les territoires une autre évaluation locale semble intéressante à faire afin de voir à la fois les effets d'un retour à l'emploi pour les personnes privées durablement d'emploi, mais aussi pour voir les effets sur le territoire de la mise en place de l'expérimentation TZCLD. Précédemment nous nous sommes intéressés particulièrement à la place de l'évaluation sur le TZCLD de la Plaine Santy dans le 8^{ème} arrondissement. L'expérimentation a la volonté d'impliquer le plus grand nombre d'acteur tout au long de son développement dans un territoire délimité géographiquement. Cette implication passe notamment par le CLE qui est l'outil réunissant la diversité des acteurs du territoire souhaitant participer à l'expérimentation, mais aussi un outil de pilotage et lieu de décision.

Le TZCLD de la Plaine Santy a voulu continuer de suivre le chemin de la participation active de tous les acteurs à chaque étape du projet en choisissant de faire une évaluation locale participative. Mais l'évaluation pouvant revêtir diverses formes et méthodes, nous avons choisi d'analyser les représentations et visions des différentes parties prenantes du projet sur le TZCLD de la Plaine Santy. Pour cela nous sommes repartis de l'écosystème du CLE de la Plaine Santy et avons recueilli et analysé leurs visions de l'évaluation participative. Malgré la diversité d'acteurs investis dans l'évaluation, on remarque de nombreuses convergences quant aux représentations que chacun a. Il en ressort :

- L'évaluation participative à sa place en tant que suite logique des différentes étapes permettant de développer l'expérimentation TZCLD et reflétant les valeurs de celle-ci et les appliquant aussi pendant l'évaluation et sa construction. En effet, l'évaluation participative selon les acteurs a une place importante car elle permet comme le reste de l'expérimentation de faire participer les personnes directement concernées par la privation d'emploi. Leur avis étant essentiel dans ce projet, il est important qu'il soit aussi pris en compte lors de l'évaluation comme tous les autres avis.
- L'évaluation participative à sa place tout comme les autres étapes de l'expérimentation, afin d'arriver à un consensus entre les différents acteurs du territoire. Ici, le consensus se construit à travers des discussions autour de ce que les différentes parties prenantes veulent évaluer mais aussi comment elles veulent le faire. C'est à travers ces échanges que le consensus se crée et se développe et permet au projet de continuer à vivre et évoluer. C'est à travers ce consensus et lieu de discussion, que certains acteurs peuvent comprendre des éléments ou point de vue qu'ils n'auraient peut-être jamais compris sans avoir échangés/ débattus/ réfléchis avec les autres acteurs.
- L'évaluation participative à sa place comme outil permettant de faire attention à chaque personne et de prendre en compte leur avis avec la même importance que les autres. Peu

importe son statut ou la structure dans laquelle elle se trouve, tout le monde se retrouve à égalité et peut exprimer librement. La représentation et participation active d'une diversité d'acteurs dans la construction de l'évaluation permet de prendre en compte les multiples points de vue sans mettre certains de côté.

- Enfin l'évaluation a aussi sa place en tant qu'outil de pilotage du projet afin de permettre de le faire évoluer et de l'améliorer après avoir réalisé l'évaluation locale.

Nous avons vu aussi que la construction de l'évaluation reflète bien les visions et représentations que les acteurs avaient de l'évaluation participative. En effet la phase de cadrage et de construction de l'évaluation du TZCLD de la Plaine Santy suit une démarche de participation active de plusieurs acteurs présents sur le territoire. C'est notamment à travers la construction d'outils tel que l'arbre d'objectifs mais aussi les questions évaluatives, que nous pouvons voir l'implication et la participation active des membres de la Commissions à la réflexion et construction de l'évaluation locale de la Plaine Santy. Cette forte implication observée pendant les réunions d'évaluation témoigne et reflète la place et la volonté qu'ont les acteurs de suivre une démarche d'évaluation participative sur leur territoire.

Cependant, les représentations et la mise en place concrète d'évaluation participative sur le TZCLD de la Plaine Santy ne doivent pas être généralisé à l'ensemble des TZCLD de l'expérimentation. Comme dit précédemment, chaque TZCLD est libre de faire une évaluation locale comme il le souhaite. Sachant que chaque territoire a ses singularités, l'évaluation locale peut être différente d'un territoire à l'autre mais peut aussi se ressembler. Tout comme la représentation de l'évaluation des acteurs des autres TZCLD peut aussi être différente de celles que l'on a pu analyser précédemment. En plus des singularités des TZCLD, chaque individu a aussi ses propres particularités, sa propre vision. Ainsi peut être que si on interroge d'autres acteurs sur un autre TZCLD, leur vision et représentation de l'évaluation va être totalement différente que celle que l'on vient de voir.

Pour finir, on a vu que l'évaluation participative avait sa place au sein de TZCLD notamment celui de la Plaine Santy. Sa place semble même importante tout comme les autres étapes du projet. En faisant l'analyse des différents témoignages que j'ai pu recueillir, je me suis dit que l'impact de l'évaluation participative sur les acteurs qui y participent pourrait lui-aussi être intégré à l'évaluation locale de l'expérimentation. En effet, il semble que le simple fait de participer aux réunions de la construction de l'évaluation a, tout comme le reste de l'expérimentation, lui aussi des effets sur les acteurs participant.

Après avoir analysé toutes ces visions de l'évaluation participative, ainsi que la manière dont elle est construite et sa place dans l'expérimentation, c'est avec impatience que nous allons attendre les résultats de l'évaluation locale du TZCLD de la Plaine Santy...

Les Références

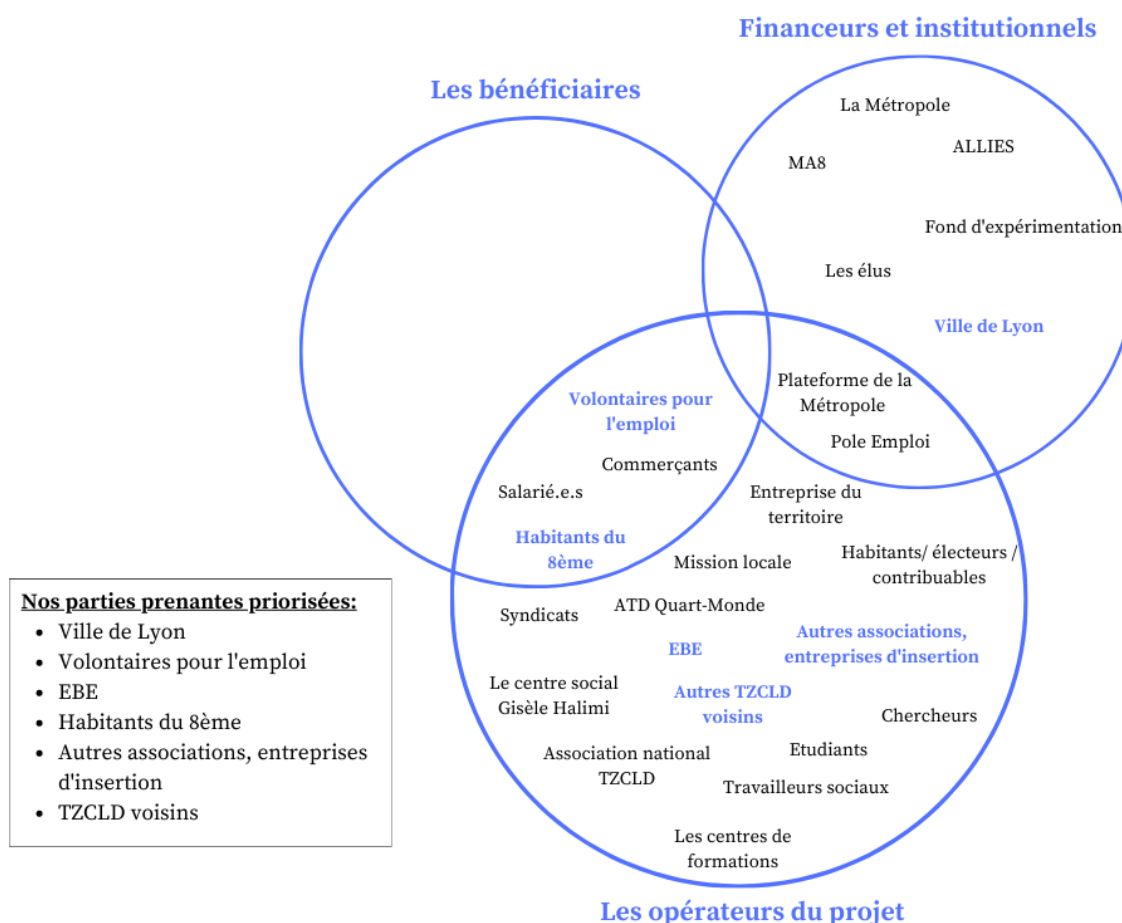
- LACOUETTE-FOUGERE Clément, Mars 2022, « L'évaluation participative des politiques d'éducation enseignements de la littérature », Paris : Cnesco-Cnam, 49 p.
- PERRET Bernard, « 3. L'évaluation des politiques publiques », *Regards croisés sur l'économie*, 2016, vol. 18, n° 1, pp. 45-57, doi:10.3917/rce.018.0045.
- PLOTTU Béatrice et PLOTTU Éric, « Contraintes et vertus de l'évaluation participative », *Revue française de gestion*, 2009, vol. 192, n° 2, pp. 31-58.
- LOI n° 2016-231 du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée (1).
- Accueil, *Territoires zéro chômeur de longue durée*, consulté le 18 juin 2023, URL : <https://www.tzclld.fr/>
- Arrêté du 2 juin 2023 portant nomination des membres du comité scientifique en charge de l'évaluation de l'expérimentation territoriale zéro chômeur de longue durée
- France Stratégie, consulté le 18 juin 2023, URL : <https://www.strategie.gouv.fr/evaluation/comite-devaluation-de-lexperimentation-territoires-zero-chomeur-de-longue-duree>
- Les différents types d'évaluation – EVAL, consulté le 18 juin 2023, URL : <https://www.eval.fr/quest-ce-que-levaluation/les-differents-types-devaluation/>
- « Qu'est-ce que la contribution au développement de l'emploi (CDE) ? », *FAQ TZCLD*, consulté le 18 juin 2023, URL : <https://www.tzclld.fr/faq/question/contribution-au-developpement-de-lemploi-cde/>
- « Strateval », consulté le 18 juin 2023, URL : <https://www.quadrant-conseil.fr/strateval/strateval.html>
- Les Comptes rendus des Commissions d'évaluation du TZCLD de la Plaine Santy

Les annexes

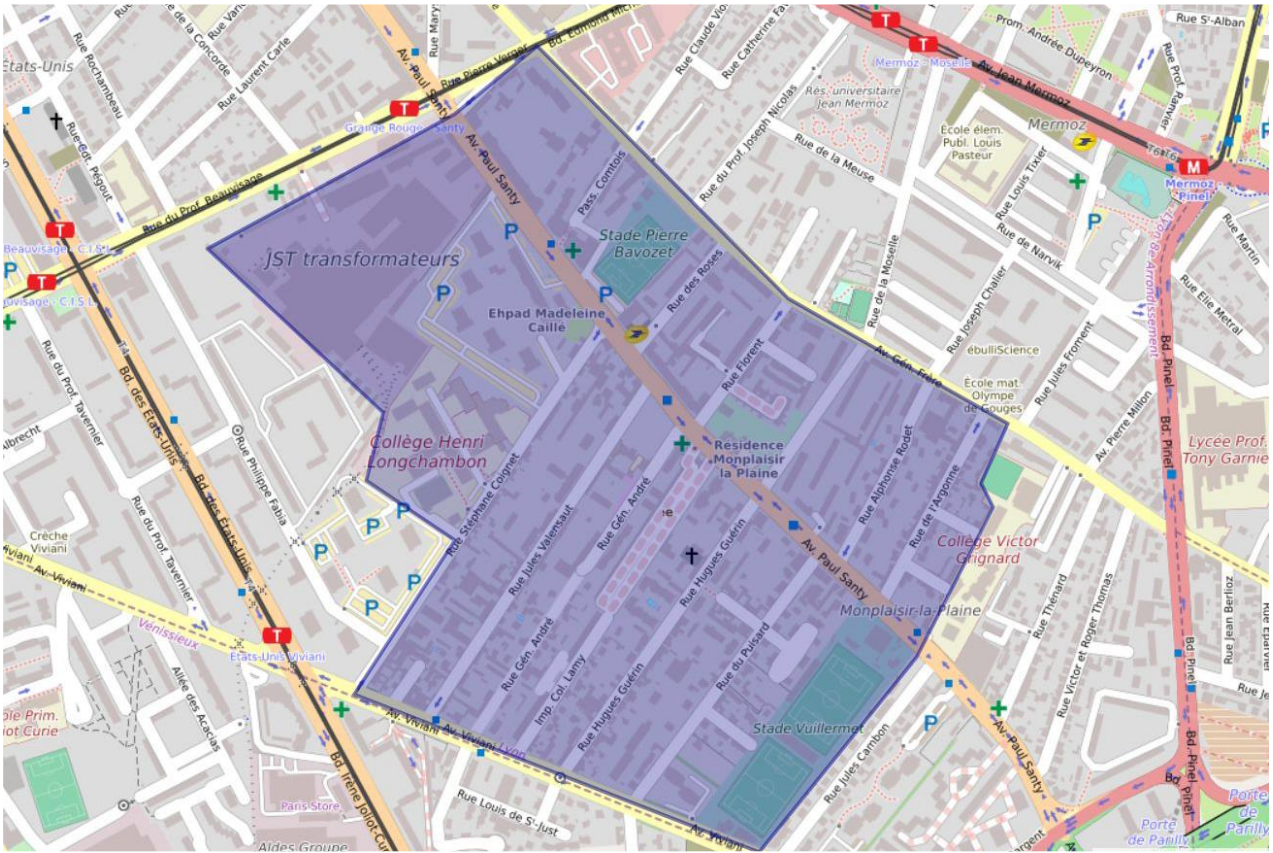
Annexe 1 - Liste des sigles

- TZCLD : Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée
- EBE : Entreprise à But d'Emploi
- ALLIES : Association Lyonnaise pour L'insertion Economique et Sociale
- SPactions : Santy Plaine Actions
- CLE : Comité Local pour l'Emploi
- PPDE : Personnes Privées Durablement d'Emploi

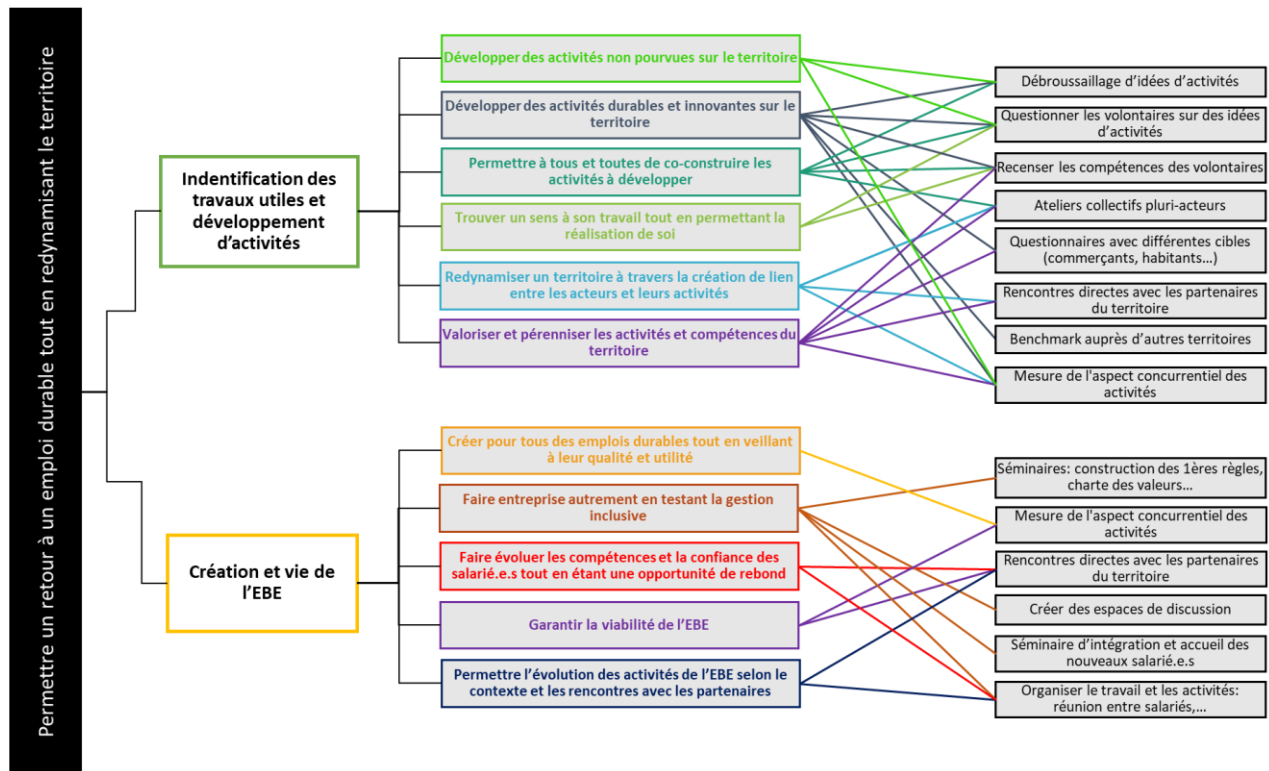
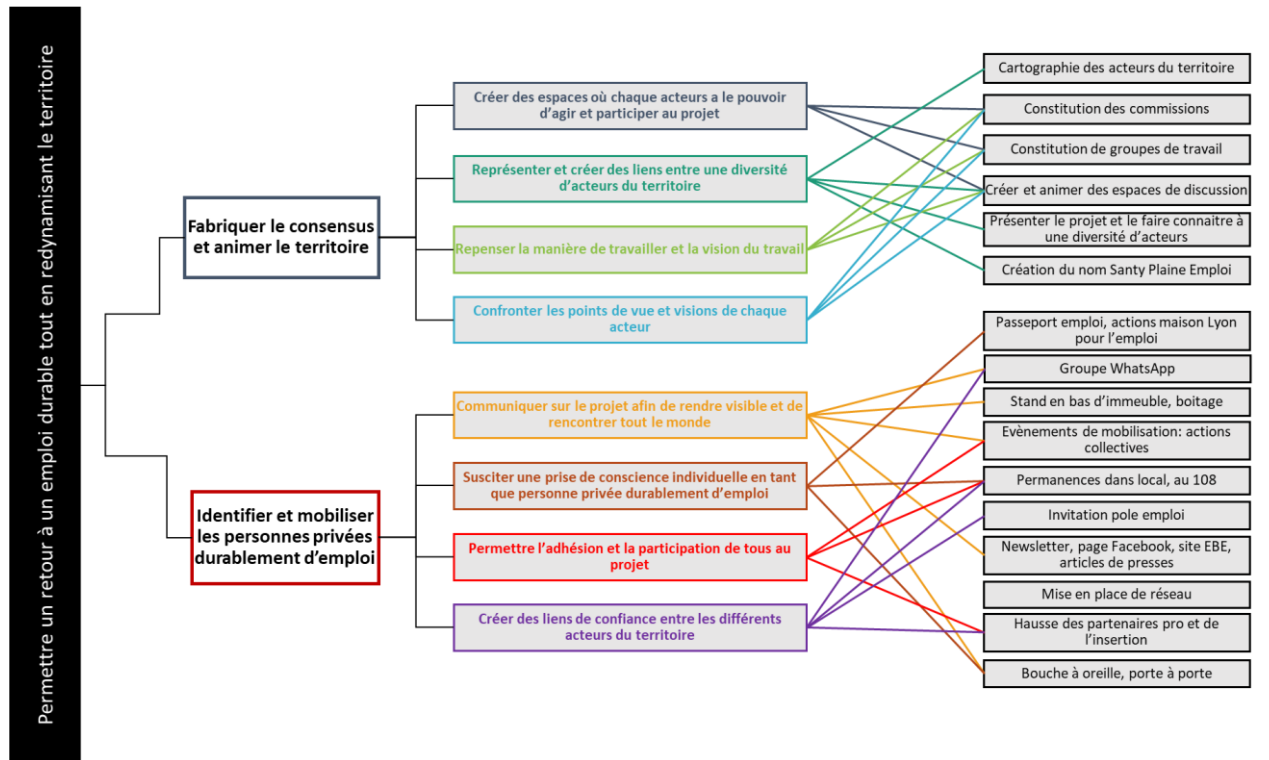
Annexe 2 - Sociogramme des parties prenantes du TZCLD de la Plaine Santy



Annexe 3 - Carte du Territoire zéro chômeur de longue durée de la Plaine Santy



Annexe 4 - L'arbre d'objectifs du TZCLD de la Plaine Santy



Annexe 5 - Les questions évaluatives du TZCLD de la Plaine Santy

Participation du TZCLD à l'atteinte de l'exhaustivité sur le territoire

- ? Comment aller chercher les personnes perçues comme les plus éloignées de l'emploi?
- ? A-t-on réussi à informer les personnes potentiellement concernées? Et a-t-on réussi à les toucher? Si non, pourquoi et quelles sont les raisons du non recours?
- ? De manière générale, a-t-on réussi à informer sur le projet?
- ? Comment fidéliser et accompagner les personnes dans le projet?
- ? Comment impliquer les personnes durablement dans le projet






Situations et parcours des volontaires pour l'emploi et des salarié.e.s de l'EBE

- ? Quelles sont les évolutions des compétences pour les personnes privées durablement d'emploi?
- ? Comment les personnes valorisent-elles leurs compétences?
- ? L'accès au droit à un emploi a-t-il eu des conséquences sur la santé des salarié.e.s et des volontaires pour l'emploi?
- ? En quoi l'EBE influence-t-elle les trajectoires des salarié.e.s (confiance en soi, compétences, formations, situations d'handicaps...)?
 - Qu'est ce qui permet aux salarié.e.s de retrouver confiance en soi?
 - L'EBE est-elle un tremplin vers d'autres solutions d'emploi?
 - L'accès à un emploi facilite-t-il l'accès aux autres droits des salariés?
 - Comment l'EBE peut-elle être en mesure d'accueillir des salariés en situation de handicap?
- ? En quoi l'appartenance au TZCLD de la Plaine Santy influence-t-elle les trajectoires des volontaires (confiance, compétences, formations...)?
 - Qu'est ce qui permet aux volontaires de retrouver confiance en soi?
 - TZCLD de la Plaine Santy est-il un tremplin vers d'autres solutions d'emploi?
 - TZCLD de la Plaine Santy facilite-t-il l'accès aux autres droits des volontaires (autre que le droit à l'emploi)?



Impact sur le développement économique, social et environnemental de la Plaine Santy

- ? Les activités ont-elles un impact sur les habitants? Sont-elles connues? Utilisées? 
- ? Les activités développées permettent-elles de (re)dynamiser le quartier? 
- ? Quels sont les différents services échangés entre acteurs sur le territoire? 
- ? En quoi les activités supplémentaires ont-elles un impact économique sur le territoire?
- ? Le projet a-t-il un impact sur les tiers (les clients, les habitants, autres acteurs,...)? Si oui quels sont leur vision?
- ? Le projet a-t-il permis de favoriser des interactions entre les 2 quartiers (La Plaine et Langlet-Santy)?

La Collaboration territoriale

- ? L'expérimentation a-t-elle créé ou renforcé des connexions existantes? Si oui, pourquoi? Si non, pourquoi?
- ? Comment tous les partenaires appréhendent-ils l'expérimentation sur le territoire?
- ? Quelle vision les différents acteurs travaillant avec l'EBE ont-ils de cette dernière? Sont-ils satisfaits ou non et pourquoi?
- ? Comment les membres du CLE s'impliquent-ils dans le projet? Comment restent-ils impliqués durablement dans le projet?
- ? Comment gérer la situation de concurrence avec les autres acteurs? Comment les activités supplémentaires soutiennent-elles les activités des autres structures? 