

MAIRIE DE BOULOGNE-BILLANCOURT

CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL LOCAL

AVIS ET RAPPORTS

Assemblée Générale
13 décembre 2010

L'évaluation de l'activité du Conseil économique et social local

Avis présenté par
Arnaud Jutier
Vice-président
Section Évaluation des services publics locaux

Membres du groupe de travail :

Arnaud Jutier, Vice-président Section Évaluation des services publics locaux,
Claude Eliazewicz, Rapporteur,
Jean-Yves Cuny, Michel Larriviere, Nicolas Marguerat, Gérard Patenotte, Henry Wanecq,
conseillers.

TABLE DES MATIERES

Page 3 Synthèse du rapport d'évaluation

Page 3 Résumé de l'état des lieux

Page 4 Bilan du dispositif

Page 5 Priorités d'action

Page 6 Rapport d'évaluation

Page 6 Etat des lieux

- Composition du CESL
- Travaux des sections
- Méthodes de travail

Page 11 Recommandations d'évolution

Page 13 à 18 Annexes

EVALUATION DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL LOCAL

Synthèse du rapport d'évaluation

La Section « évaluation des politiques et services publics locaux » du Conseil Economique et Social Local de Boulogne-Billancourt a conduit à la demande du Maire, une évaluation sur l'activité du CESL. Cette évaluation qualitative a couvert à la fois le dispositif et une évaluation détaillée des sections et des groupes d'étude. Elle s'est appuyée sur une démarche large d'analyse du groupe d'évaluation et de collecte d'information auprès des acteurs du dispositif. Les critères d'évaluation utilisés en lien avec les objectifs globaux et spécifiques du CESL ont permis de vérifier, en premier lieu, si l'action du CESL correspondait bien aux problèmes qu'il était censé traiter. Deuxièmement, l'évaluation a cherché, d'une part, à vérifier si les résultats du CESL ont été obtenus à un coût raisonnable - à savoir la façon dont les moyens ont été convertis en activités, et d'autre part, à mesurer la qualité des résultats ainsi obtenus. Enfin, en termes d'efficacité, plutôt qu'une estimation aléatoire de la contribution du CESL à la réalisation des objectifs de la Municipalité, l'évaluation s'est basée sur les termes de référence de la création du CESL :

- être en capacité de produire des avis,
- clarifier les débats pour faciliter les choix du Maire,
- faire émerger les solutions innovantes pour améliorer les services rendus à la population.

Ce sont ces trois critères d'évaluation -*pertinence de la création, efficience de la gestion et efficacité des résultats*-, qui ont permis de déterminer la viabilité globale du CESL et de recommander des évolutions de son fonctionnement.

Résumé

Concernant l'état des lieux du dispositif, les points suivants se détachent :

- La délibération du conseil municipal en date du 11 décembre 2008, portant création du CESL, a effectivement été mise en œuvre pour organiser le fonctionnement d'un Conseil consultatif en charge d'une mission de prospective, de conseil, d'étude et de comparaison des politiques publiques dans les domaines économiques, sociaux, culturels, ainsi que des infrastructures urbaines et du management public.
- Les six sections du CESL ont fait preuve d'un dynamisme réel qui s'est traduit par la production d'une douzaine d'avis proposant en général le développement de coopération entre les acteurs administratifs, économiques et associatifs locaux et une stratégie d'influence pour la ville vis-à-vis de son environnement institutionnel externe. Le CESL a su lancer ou relancer des débats autour de nouvelles stratégies comme les circulations douces, la situation des personnes âgées, le campus universitaire, l'enseignement des langues étrangères, la diversité culturelle.

- Les sections ont d'une manière générale enrichi le contenu des saisines au fur et à mesure de leurs travaux de réflexion. Toutefois, le degré de maturité de chaque section reflète la diversité et la complexité des thèmes étudiés et demeure de ce point de vue très contrasté. Ce constat conduit à inciter le CESL à renforcer, en termes d'efficacité, sa production d'avis autour de projets intégrant davantage les propositions favorisant la mise en œuvre de politiques publiques locales innovantes.
- Le niveau d'implication des conseillers dans les groupes de travail est fort et le contenu des avis traduit ce niveau de participation : il constitue un indicateur de pertinence de l'action du CESL par rapport aux objectifs de départ.
- On observe une forte diversité des méthodes de travail des sections ou des groupes corrélée ou non aux thématiques ou aux types de partenaires mobilisés. A cet égard, l'organisation du travail de Benchmarking, de consultation ou de lobbying s'est révélée complexe à réaliser dès lors que le champ de compétences du domaine d'action était partagé entre plusieurs acteurs obéissant à des logiques différentes (Etat, collectivités territoriales, société civile). La vocation du CESL à rechercher les solutions innovantes s'est heurtée en quelques occasions à la rigidité des processus décisionnels.
- Si les différents partenaires du CESL, et en premier lieu les élus de la municipalité et les services, se sont impliqués dans l'activité lorsqu'ils ont été sollicités par les sections, des efforts sont cependant à accomplir pour améliorer la compréhension respective du rôle des acteurs concourant dans leur diversité à la préparation de la décision publique.
- Le nombre des institutions en charge de la démocratie de proximité – conseils des quartiers, conseil de la famille et CESL- aurait pu faire craindre une confusion des genres et des responsabilités mais la claire définition des champs de compétence de chacun, l'édiction de règles de non-cumul des mandats ainsi que le dynamisme du CESL et la qualité de ses avis, renseignent sur la pertinence de sa composition et de ses missions.

Au final, le dispositif CESL semble suffisamment prometteur pour être conforté dans ses principes et appuyé dans ses modalités d'intervention, c'est à dire :

- Un instrument placé auprès du Maire favorisant l'expression de la démocratie de proximité fondé sur l'intelligence de la société civile à exprimer des points de vue et des solutions au service de la collectivité,
- Un appui réel pour mesurer le degré d'opportunité et de faisabilité de réalisation de nouvelles politiques ou la poursuite de politiques plus anciennes et à propos duquel le CESL peut montrer une réelle efficacité économique par rapport aux cabinets conseil en amont des choix de la municipalité;
- Un complément original à l'activité propre des services administratifs et techniques de la commune, d'une part et d'autre part, un positionnement spécifique par rapport aux missions qui peuvent être confiés à des cabinets conseil disposant de moyens humains adaptés pour répondre à des cahiers des charges complexes techniquement;
- Un atout nouveau pour la communication institutionnelle de la ville démontrant sa capacité à moderniser son fonctionnement et une légitimité à prendre le leadership des grandes villes partageant des projets similaires de démocratie citoyenne.

Trois priorités d'action se dégagent :

1. Consolider et inscrire dans la durée la dynamique positive de coopération entraînée par la création du CESL en maintenant le nombre et la diversité des demandes d'avis;
2. Améliorer les méthodes de travail du CESL en clarifiant les méthodes de saisine du CESL à partir de notes de cadrage explicites, en favorisant le travail en mode projet des sections, en promouvant le rôle des assemblées plénières, en instaurant des procédures d'évaluation interne permanentes ;
3. Conforter les relations de travail avec les élus, optimiser les suites données aux avis, clarifier l'environnement institutionnel de travail du CESL, en organisant un séminaire annuel de bilan et perspectives.

Le Rapport d'Evaluation

Eléments d'Etat des lieux

Le dispositif du CESL, instance de prospective et de réflexion de la ville, tire sa spécificité de trois éléments clefs :

- Une composition représentative de la diversité de la vie économique et sociale de notre ville contribuant au renforcement de son attractivité et à l'élargissement du contenu de sa démocratie de proximité,
- Une mission de production d'avis qui le distingue d'autres structures consultatives locales,
- Un fonctionnement organisé autour d'un Bureau, de six sections thématiques, de séances plénières et d'un Secrétariat Général garantissant une continuité de l'activité, une transparence du processus d'élaboration des avis et une capacité à formuler des propositions utiles à la Municipalité.

1. La composition

Par délibération du 11 décembre 2008, la Ville de Boulogne-Billancourt s'est dotée d'un Conseil économique et social, une instance consultative composée à l'issue du dernier renouvellement de 80 membres de la société civile locale, 29 femmes et 51 hommes, dont la vocation est de concourir par ses avis à l'administration de la cité.

Animé par Guy Sorman en qualité de Président délégué, le CESL est structuré en six sections thématiques chacune régulièrement chargée d'étudier sous la direction d'un Vice-président, un aspect de la vie locale afin d'éclairer les réflexions et les travaux du Conseil Municipal :

- Section Santé et Solidarité (Jacques Varnier)
- Section Education et Formation (Yvette Achitouv)
- Section Espace public et Environnement (Philippe Galy)
- Section Cultures et Sport (Véronique Gaudoux-Dauvillier)
- Section Développement économique (Alain Dumont)
- Section Evaluation des services publics locaux (Arnaud Jutier)

L'évaluation de la représentativité du CES - instrument placé auprès du Maire favorisant l'expression de la démocratie de proximité - concerne à la fois la méthode de désignation et la composition interne. La transparence du processus (publicité de l'appel à candidatures, largeur du vivier des candidatures, composition démocratique de la Commission de sélection et nature consensuelle des décisions de recrutement) et le profil personnel et professionnel des conseillers confirment la pertinence de la création du CESL par rapport à la situation problématique de départ : mieux réfléchir à l'avenir de notre ville, associer davantage nos concitoyens à cette ambition. Le nombre de 80 conseillers apparaît également optimum pour garantir la diversité des origines et organiser efficacement l'activité en section thématique et ce d'autant plus qu'aucun conseiller ne dispose de mandat électoral au sein du Conseil Municipal.

Le degré d'implication des conseillers, mesuré au travers de la participation aux assemblées plénières, réunions des sections thématiques et groupes de travail spécifiques et qui s'établit autour d'une participation moyenne de 65 %, constitue une réussite majeure et apparaît comme un élément d'appui réel pour conforter l'efficacité et la viabilité du CESL. En dépit de ce bon indicateur, l'analyse des causes de la non participation d'un certain nombre de conseillers a été recherchée. Indépendamment de la question de l'inadéquation éventuelle du recrutement de conseillers, deux pistes ont été envisagées dans l'évaluation :

- un écart trop important entre les attentes et motivations initiales des conseillers et l'activité réelle du CESL notamment sa contribution effective à l'action municipale,
- un rythme de travail trop soutenu lié aux délais très rapprochés entre la saisine et la remise du rapport, ce qui a pour conséquence de restreindre le nombre de conseillers disposant du temps suffisant à l'exercice de leurs fonctions bénévoles.

En réalité, il semble que les comportements observés sont principalement liés à des facteurs personnels de disponibilité et apparaissent comme la contrepartie à un programme de travail relativement chargé du CESL.

A cet égard, la comparaison avec d'autres villes, de même importance ou de taille différente, confirme le dynamisme et la représentativité du CESL de Boulogne-Billancourt et atteste de l'importance, grâce à sa composition, des facteurs quantitatifs et qualitatifs nécessaires à l'épanouissement d'une instance consultative à vocation stratégique, économique et sociale. L'existence d'un Secrétariat Général confirme la volonté de la ville de disposer d'un outil fonctionnel opérationnel. Elle constitue un atout dans l'accomplissement des missions et renforce la crédibilité du CESL.

2. Les travaux

Officiellement installé le 12 février 2009, le CESL s'est réuni 7 fois en Assemblée générale plénière ; avril-juin et juillet 2009, et janvier-avril-juin et décembre 2010 ; il a participé à l'organisation du séminaire d'octobre 2009 réunissant les élus autour de ses thèmes d'étude. Toujours sur les aspects quantitatifs qui, s'ils ne constituent pas l'essentiel, permettent néanmoins de mesurer le volume et la fréquence des travaux, on enregistre une quinzaine de réunions de bureau, plusieurs dizaines de réunions de sections, plusieurs centaines de courriers et contacts divers pour parvenir à la restitution d'une douzaine de rapports et d'avis.

En 2009, l'Assemblée Plénière du 7 juillet 2009 a adopté les rapports suivants :

- Donner la priorité au maintien à domicile des personnes âgées
- Installer un collège universitaire à Boulogne-Billancourt
- Transformer les deux grands axes, Route de la Reine et Edouard Vaillant Général Leclerc en boulevards urbains
- Créer une instance locale de la diversité et de lutte contre les discriminations
- Présenter une première évaluation qualitative des demandes des entreprises et réflexion sur la multiplicité des instances locales à vocation économique
- Elaborer une charte d'évaluation et créer un nouveau découpage des quartiers

A noter également un avis rendu par la section *Espace Public et Environnement* concernant le projet de schéma cyclable de Boulogne en Juin 2009.

Pour l'année 2010, les rapports suivants ont été adoptés en Séance plénière :

- La problématique de la ZAC Seguin Rives de Seine (AG du 6 avril 2010)
- La programmation des équipements publics de la ZAC Rives de Seine (AG du 29 juin 2010)
- La réforme de la politique du stationnement (AG du 29 juin 2010)
- Le projet de Campus /résidence universitaire (AG du 29 juin 2010)

Le CESL poursuit actuellement son travail d'analyse, de réflexion et de proposition concernant:

- L'apprentissage des langues étrangères
- Etude sur la diversité culturelle
- La carte Boulogn'or

L'évaluation de la conduite des travaux du CESL dans le cadre de ses sections thématiques ou des groupes de travail spécifiques montre une diversité des pratiques d'élaboration des avis en ce qui concerne notamment :

- Le nombre de réunions,
- Le management et animation des réunions,
- La recherche documentaire,
- La méthode de benchmarking,
- Le type de contact avec les élus et les services,

Compte tenu de la jeunesse du CESL et de l'innovation qu'il représente au plan institutionnel, il n'est pas surprenant que les questions relatives au positionnement du CESL vis-à-vis de la Municipalité et des Services ont préoccupé de nombreux conseillers. Si la notion de complémentarité entre le programme de travail du CESL et les actions menées par les adjoints dans le cadre de leur portefeuille fut bien comprise dans son principe, il est certain, qu'en pratique, le sentiment d'une certaine concurrence entre ces partenaires naturels a pu faire naître quelques difficultés dans la conduite des travaux des sections et susciter des divergences dans la perception du rôle du CESL par les élus.

La priorité donnée par certaines sections, sous couvert de diagnostic, à l'obtention d'informations auprès des services plutôt qu'à la recherche d'informations ou de bonnes pratiques auprès d'autres collectivités territoriales a pu entraîner une certaine incompréhension réciproque et des difficultés transitoires de communication. Si le rôle du CESL n'est pas de procéder à l'audit des services, il est certain qu'aucune organisation de travail n'est établie de manière définitive et peut faire l'objet d'évaluation de ses résultats sans que pour autant celle-ci se traduise par des mises en cause directes des responsables ou de services¹.

Dans d'autres cas, les conclusions du travail de benchmarking effectué par d'autres sections, indiquant les changements à accomplir par notre ville pour aboutir au résultat attendu, ont fait l'objet d'un certain scepticisme de la part de nos interlocuteurs, car ils pouvaient heurter conformisme et rigidité des pratiques décisionnelles.

Par ailleurs, l'intervention de cabinets d'études externes, forts de leur expertise technique, dans des domaines connexes à la saisine du CESL, a pu renforcer dans un premier temps les interrogations des conseillers sur la nature des missions du CESL, mais a permis de clarifier

¹ Cf. Charte de l'évaluation proposée par le CESL.

son positionnement sur les volets « opportunité et faisabilité de projets », en amont des débats de la Municipalité, plutôt que sur la revendication d'un conseil à la maîtrise d'ouvrage pour lequel le CESL ne dispose pas des ressources nécessaires. De ce point de vue, on peut confirmer qu'en termes d'efficience, le CESL a, compte tenu des coûts réduits de son fonctionnement, permis d'obtenir des résultats équivalents à nombre d'études préalables ou de faisabilité qui étaient jusque là commandées à des cabinets conseils et ce, pour des sommes nettement plus élevées².

Enfin, s'agissant des saisines intervenant dans des domaines de compétences partagées entre les collectivités territoriales et l'Etat, l'action de benchmarking ou de lobbying s'est révélée difficile à mettre en œuvre alors même qu'elle constituait un axe central de la démarche conduite par le CESL dans le cadre de la saisine du Maire.

Le séminaire conjoint en date de mai 2009 a été l'occasion d'un échange fructueux entre les élus et les conseillers sur le contenu de la programmation du travail des six sections et d'une clarification du rôle de chacun des acteurs dans la mise en œuvre d'une politique municipale.

Ainsi, d'une manière générale, l'approche transversale du CESL a favorisé l'émergence de solutions originales au plan des politiques publiques locales ainsi que la recherche de partenariats innovants notamment en direction de publics cible dans les domaines économiques et sociaux.

3. Les méthodes de travail

L'évaluation des travaux montre qu'entre la lettre de saisine du Maire, puis le déroulement des travaux, et l'avis soumis à approbation de la séance plénière au final, le contenu et la problématique de départ ont été enrichis par les sections. Nonobstant la nécessaire appropriation des thèmes des saisines, qui peut se traduire par des niveaux de lectures successifs différents au sein des sections, force est de constater qu'en pratique une nouvelle rédaction de la commande s'effectue sans que cela donne lieu à un échange contradictoire entre la municipalité et le CESL.

Dès lors, un décalage peut apparaître au final entre la saisine initiale et la proposition d'avis et rendre ainsi plus difficile la mise en œuvre concrète par la Municipalité et les services des préconisations du CESL.

Pourtant, et il s'agit là d'un point essentiel, l'évaluation de l'efficacité du CESL n'apparaît pas mesurable selon le critère « avis produits/avis appliqués ». Constatons qu'il n'existe pas d'organismes consultatifs au plan national ou régional qui soient soumis à une telle comptabilité. Faudrait-il donc prévoir une règle spécifique pour le CESL boulonnais ?

En réalité, la multiplicité des hypothèses qui peuvent justifier la non mise en œuvre des avis – mauvaise qualité, contenu contradictoire avec la politique du Maire, caractère avant-gardiste des propositions, impact budgétaire trop lourd en investissement ou en fonctionnement -, montre la difficulté d'apprécier ce qui relève précisément de la responsabilité (directe) du CESL et de l'efficacité (indirecte) de ses préconisations.

² Les coûts facturés en moyenne (prix du marché) par les cabinets conseil en matière d'étude stratégique, d'opportunité, de faisabilité, de comparaison des politiques s'élèvent entre 37500€ et 52500€ par étude (voir le détail en Annexe 1).

Inversons les termes de l'équation : la saisine du CESL par le Maire ne saurait le priver de sa liberté de décider au final d'une mesure contraire à la préconisation de notre instance. Mais si, en bonne démocratie représentative, l'action politique ne procède pas des débats d'une instance consultative, il est souhaitable qu'en pratique nos concitoyens puissent effectivement mesurer la contribution d'organismes intervenant au nom de la société civile. En d'autres termes, il est bon de pouvoir préciser à l'opinion publique que telle action ou mesure prise par le Conseil Municipal a trouvée son origine dans une proposition du CESL³. CESL et Municipalité s'obligent mutuellement à cette obligation de résultat sans que pour autant il puisse apparaître une confusion des genres et des responsabilités.

Fort de près de deux années d'expérience, le CESL semble avoir atteint un premier palier au plan des méthodes de travail. Il doit inciter les sections à renforcer leur activité, en termes d'efficacité et de souci d'homogénéité de leurs contributions, autour de projets d'avis intégrant davantage la recherche de contenu favorisant la mise en œuvre de politiques publiques locales innovantes conformément à la mission de prospective et de stratégie opérationnelle du CESL.

Ces progrès doivent passer par une formalisation des méthodes de travail interne qui, sans uniformiser les débats entre les conseillers et fixer de façon rigide l'animation des travaux par les vice-présidents assistés des rapporteurs, doit permettre de mieux organiser les différentes étapes de la préparation d'un avis. Il convient en particulier d'optimiser la phase de préparation des saisines du CESL.

Le CESL est d'ores et déjà un appui réel auprès du Maire et de la Municipalité en situation de mesurer le degré d'opportunité et de faisabilité de réalisation de nouvelles politiques locales. Le CESL est également dans son rôle pour fournir les éléments d'appréciation quant à la poursuite de politiques plus anciennes. Dans ces deux cas, le CESL peut montrer une réelle efficacité à accomplir ce type de contribution en amont des débats et des choix de la municipalité.

Enfin, la création du CESL constitue un atout au plan de la communication institutionnelle de la ville par rapport d'autres collectivités de même importance démographique. Elle démontre sa capacité à moderniser son fonctionnement et lui confère une légitimité à prendre le leadership des grandes villes partageant des projets similaires visant à renforcer la démocratie de proximité grâce à l'appropriation des grands enjeux locaux par des citoyens éclairés.

En tenant compte de ces éléments et des termes de références de sa constitution, le dispositif CESL semble au final, du point de vue de sa viabilité, suffisamment prometteur pour être conforté dans ses principes et appuyé dans ses modalités d'intervention. Cette première évaluation ne serait pas complète au plan des enseignements à tirer sans faire un certain nombre de recommandations d'évolution pour permettre à notre Conseil de franchir une nouvelle étape de sa courte histoire.

³ A titre d'exemple, s'agissant de la Démocratie de proximité, le nouveau découpage des quartiers procède d'une proposition du CESL. La charte de l'évaluation, l'action en direction des personnes âgées, la politique de stationnement, le schéma de pistes cyclables, le collège universitaire, sont également à mettre au tableau d'honneur du CESL.

Recommandations d'évolution

Objectif n°1 : Consolider et inscrire dans la durée la dynamique positive à l'origine de la création du CESL

Recommandation n° 1 : valorisation de la place et du rôle du CESL auprès des boulonnais :

- Publication d'une lettre de mission confirmant l'avantage de disposer d'une instance consultative, émanation de la société civile, chargée de la prospective économique et sociale et de l'analyse comparée des politiques publiques locales,
- Edition des avis adoptés par le CESL.

Recommandation n° 2 : maintien du volume d'activité et de la diversité thématique des demandes d'avis

- Etablissement à titre indicatif d'un objectif global annuel d'activité correspondant à 12 saisines dans les domaines économiques, sociaux, culturels et du management public;

Recommandation n°3 : Organisation d'une réunion nationale des CESL :

- Echange entre pairs sur l'organisation, le rôle, le positionnement institutionnel et les bonnes pratiques des instances consultatives similaires au CESL boulonnais.

Objectif n°2 : Améliorer les méthodes de travail du CESL

Recommandation n° 4 : Clarification des méthodes de saisine :

- Sur une saisine du Maire identifiant les enjeux et les principaux résultats attendus, une note de cadrage pourrait être rédigée à l'initiative du CESL puis soumise à l'approbation du Maire préalablement à l'envoi de la lettre de mission définitive ;
- Devoir d'alerte auprès du Maire aux moments principaux de l'accomplissement de la mission quand la réalisation dévie de la demande initiale.

Recommandation n° 5 : Gestion en mode projet de l'activité des sections :

- Un programme annuel indicatif de saisines est adopté intégrant les demandes prioritaires d'avis du Maire et complété par les propositions du CESL ;
- Sur la base de la saisine, rédaction d'un cahier des charges précisant la conception et les conditions de réalisation du projet d'avis : description des objectifs, du pilotage opérationnel, des résultats attendus (formalisation des livrables), des activités (calendrier des réunions, opération de benchmarking),
- Les modes opératoires du plan de déploiement éventuel par les services (maîtrise d'œuvre utilisateur) sont communiqués en intégrant des indicateurs de résultats.

Recommandation n° 6 : mise en œuvre de procédures d'évaluation permanentes de l'activité du CESL

- Constitution d'un groupe de référence et validation des outils d'évaluation de l'activité,
- Adoption du principe d'évaluation par les conseillers de l'activité des sections ou des groupes de travail ad hoc.
- Selon les résultats de l'évaluation une adaptation statutaire pourrait être proposée.

Recommandation n° 7 : renforcement du sentiment collectif d'appartenance au CESL au travers du rôle des Assemblées plénières

- Les projets d'avis soumis à l'approbation de l'Assemblée plénière peuvent faire l'objet d'amendements présentés par les présidents de sections et discutés en séance,
- Au cours de l'année, une Assemblée plénière pourra être ouverte au public.

Objectif n°3 : conforter les relations de travail avec les élus et optimiser les suites données aux avis du CESL

Recommandation n° 9 : instaurer le principe d'un séminaire annuel entre la Municipalité et le CESL

- Le Maire dresse un bilan de la transposition par la municipalité des propositions du CESL et mesure l'impact des propositions du CESL sur l'offre de services de la ville ;
- Une évaluation des contributions du pilotage décisionnel (la municipalité-donneur d'ordre) et du pilotage opérationnel (le CESL-maître d'œuvre) est présentée dans le but d'une généralisation des bonnes pratiques.
- Une revue de l'activité de GPSO est fournie afin de clarifier l'environnement de travail du CESL.

ANNEXES

Page 14 Lettre de saisine

Page 15 Comparaison des couts de production

Page 16 Etat des reprises des avis du CESL

Page 17 Schéma d'évaluation

Page 18 Cadre logique d'intervention du CESL



VILLE DE BOULOGNE-BILLANCOURT

LE DÉPUTÉ-MAIRE

le 22 SEP 2010

chm Monsieur le Président,

Dans le cadre des missions du Conseil Economique et Social Local (CESL) créé par la délibération du Conseil Municipal du 11 décembre 2008 la section « évaluation des politiques publiques locales » a formulé des propositions qui ont inspiré les travaux des services municipaux tant du point de vue de l'évaluation des actions que de la définition des nouveaux quartiers.

Comme vous le savez, le juge en charge de l'inspection de la Chambre régionale des comptes a plusieurs fois évoqué la nécessité de profiter de notre travail sur l'évaluation pour créer un dispositif permettant de « mesurer » l'apport du Conseil Economique et Social Local à la vie municipale.

Cette proposition s'inscrit dans la logique des propositions formulées par le CESL et je sais que les membres de la section « évaluation des politiques publiques locales » sont volontaires pour mener cette mission.

Aussi, je vous remercie par avance d'organiser un groupe d'étude qui aura pour objectif, en prenant appui sur la première année d'exercice, de mettre au point une méthode d'évaluation des résultats du travail du CESL au regard de ses statuts et des moyens dont il dispose en faisant apparaître les éléments qui sont susceptibles d'être améliorés.

Ce travail devra faire l'objet d'un rapport qui devra m'être transmis avant novembre 2010.

Demeurant à votre disposition, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Amicalement,

Pierre-Christophe BAGUET

Monsieur Guy SORMAN
Président délégué du CESL
Annexe Delory
64 rue de la Saussière
92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

Annexe 2 -Comparaison des coûts de production-

Titre de l'Avis	b) Coûts fixes Directs CESL ⁴	c) Nombre de Jours/homme estimé (ETP) ⁵	d) Coûts des Prestations au Prix du Marché ⁶	e) Economie budgétaire réalisée par la ville ⁷
1 Donner la priorité au maintien à domicile des personnes âgées	6000	25	37500	31500
2 Installer un collège universitaire à Boulogne-Billancourt	6000	25	37500	31500
3 Transformer les deux grands axes, Route de la Reine et Vaillant Leclerc en boulevards urbains	8000	35	52500	44500
4 Créer une instance locale de la diversité et de lutte contre les discriminations	6000	25	37500	31500
5 Evaluer les demandes des entreprises et es instances locales à vocation économique	7000	30	45000	38000
6 Elaborer une charte de l'évaluation	6000	25	37500	31500
7 Créer un nouveau découpage de quartier	6000	25	37500	31500
8 La problématique de la ZAC Seguin Rives de Seine	8000	35	52500	44500
9 La programmation des équipements publics de la ZAC Rives de Seine	6000	25	37500	31500
10 La réforme de la politique du stationnement	7000	30	45000	38000
11 L'aménagement des pistes cyclables	6000	25	37500	31500
12 Le projet de Campus /résidence universitaire	7000	30	45000	38000
13 La carte Boulogn'Or	7000	30	45000	38000
14 L'apprentissage des langues en primaire	6000	25	37500	31500
15 La diversité culturelle	6000	25	37500	31500
16 L'évaluation de l'activité du CESL	7000	30	45000	38000
total	105000	445	667 500	562 500

Sources : estimation CESL à partir de données émanant de collectivités territoriales et de fédération d'organismes conseils

⁴ La responsabilité d'animation des travaux des sections représente les 2/3 du coût affecté pour les vice-présidents et 1/3 pour le Secrétaire Général

⁵ Durée généralement facturée par les cabinets conseils pour ce type d'étude stratégique, documentaire, de faisabilité ou comparative (en équivalent temps plein)

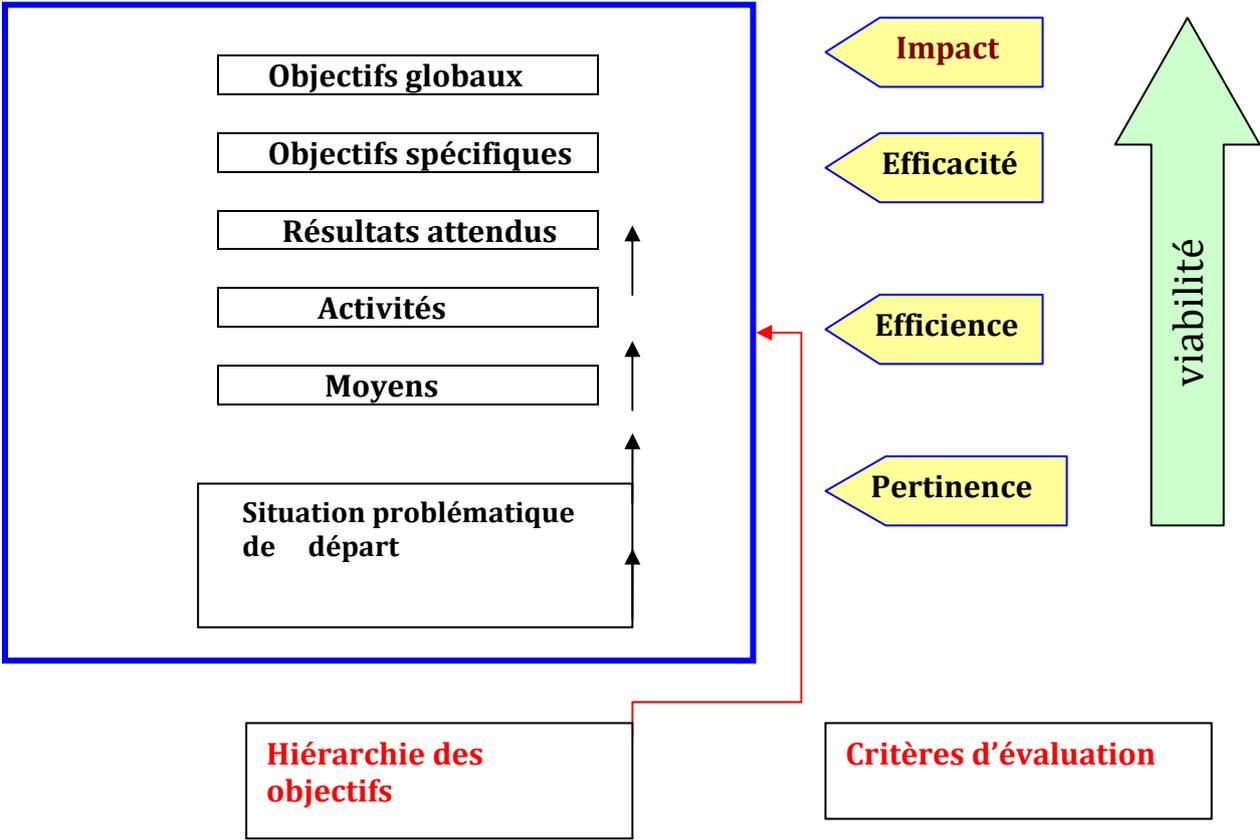
⁶ Base de consultant senior 1500€ par jour

⁷ L'économie est calculée pour les valeurs de E= D-B

Annexe 3 –Etat des reprises des Avis du CESL-

<i>Titre de l'Avis</i>	<i>Adoption CESL</i>	<i>Remis au Maire</i>	<i>Intégration dans le débat municipal</i>	<i>Action opérationnelle des services</i>
1 Donner la priorité au maintien à domicile des personnes âgées	OUI	OUI	OUI	-
2 Installer un collège universitaire à Boulogne-Billancourt	OUI	OUI	-	-
3 Transformer les deux grands axes, Route de la Reine et Vaillant - Leclerc en blds urbains	OUI	OUI	OUI	-
4 Créer une instance locale de la diversité et de lutte contre les discriminations	OUI	OUI	-	-
5 Evaluer les demandes des entreprises et réflexion sur la multiplicité des instances locales à vocation économique	OUI	OUI	-	-
6 Elaborer une charte d'évaluation	OUI	OUI	OUI	OUI
7 Créer un nouveau découpage de quartier	OUI	OUI	OUI	OUI
9 La problématique de la ZAC Seguin Rives de Seine	OUI	OUI	-	OUI
10 La programmation des équipements publics de la ZAC Rives de Seine	OUI	OUI	-	-
11 La réforme de la politique du stationnement	OUI	OUI	OUI	OUI
10 l'aménagement des pistes cyclables	OUI	OUI	OUI	OUI
11 Le projet de Campus /résidence universitaire	OUI	OUI	OUI	-

ANNEXE 4 -SCHEMA D'EVALUATION-



ANNEXE 5 -Cadre logique d'intervention du CESL-

Description du projet	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses-Risques
<p>Objectifs globaux</p> <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir des formes nouvelles de démocratie représentative et de proximité. 	<p>Indicateur d'impact :</p> <ul style="list-style-type: none"> Modalités de recrutement et composition du CESL Intégration par la municipalité des mesures préconisées 	<ul style="list-style-type: none"> Délibérations du Conseil municipal Profil des conseillers 	<ul style="list-style-type: none"> Le Conseil municipal considère l'élargissement des formes de démocratie représentative comme une priorité La création du CESL, conseil de la famille, rénovation des conseils de quartier est effective.
<p>Objectif spécifique</p> <ul style="list-style-type: none"> Clarifier les choix du Maire Renforcer la capacité d'innovation des politiques et des services publics locaux 	<p>Indicateur de résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> Contenu des lettres de mission Rapports et propositions du CESL 	<ul style="list-style-type: none"> Publication des Rapports du CESL Publication des comptes rendus Délibérations du Conseil municipal 	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre des relations de travail entre le CESL, la municipalité et les services est établi
<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> Les livrables sont produits (avis) 	<p>Indicateur de réalisations directes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Remise des rapports d'avis au Maire 	<ul style="list-style-type: none"> Séances plénières 	<ul style="list-style-type: none"> Existence de procédures d'intégration des rapports dans l'élaboration des politiques locales
<p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> Conduire les Réunions de section thématique 	<ul style="list-style-type: none"> Planning 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'activité du CESL 	<ul style="list-style-type: none"> Fonctionnement et méthodes de travail adéquats
<ul style="list-style-type: none"> Réunir les groupes d'étude 	<ul style="list-style-type: none"> Planning 		
<ul style="list-style-type: none"> Réunir Documentation Consulter les parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens et rendez-vous 		
<ul style="list-style-type: none"> Réaliser Enquête de benchmarking 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens et rendez-vous 		
<p>Moyens</p>	<p>Budget et ressources humaines affectés</p>	<p>Coûts directs (économie réalisée)</p>	

Si les activités sont conduites **et que** les hypothèses sont réunies **alors** les résultats pourront être atteints ...