

Comment évaluer les contrats de ville ?

Méthodologie
pour une démarche locale

Janvier 2017

Directeur de la publication :

Jean-Michel Thornary

Auteurs :

Anne Beauchesne, pôle pilotage, contrats de ville et coordination - direction de la Ville et de la Cohésion urbaine ;

David Mongy, bureau de l'évaluation et de l'expérimentation - direction des Stratégies territoriales.

Services associés au sein du CGET :

bureau de l'évaluation et de l'expérimentation ; pôle pilotage, contrats de ville et coordination ; bureau de l'observation des territoires en politique de la ville ; bureau de la participation, de la vie associative, de la jeunesse et des sports.

Les services de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (Anru) ont également participé à la rédaction de ce document.

Mise en page et secrétariat de rédaction : service Communication du CGET

Comment évaluer les contrats de ville ?



Méthodologie
pour une démarche locale

SOMMAIRE

Contexte	6
1. L'évaluation des contrats de ville : une démarche au bénéfice de la mise en œuvre de la politique de la ville	6
Qui est chargé de l'évaluation ?	6
Quand effectuer cette évaluation ?	6
2. La méthodologie d'évaluation des contrats de ville	7
Comment a été élaboré le guide ?	7
Comment est organisé le guide ?	8
1 - Évolution du diagnostic : à mi-contrat et en fin de parcours	9
2 - Suivi et évaluation des actions et dispositifs prévus au contrat de ville	11
1. Le suivi de la mise en œuvre des actions	11
2. La cohérence entre les actions réalisées et les enjeux du contrat de ville	12
3. Les impacts des actions du contrat de ville	12
3 - Évaluation de la plus-value du contrat de ville en matière d'ingénierie, de gouvernance et de mobilisation des politiques publiques	13
4 - Annexes	15
1. Glossaire	15
2. Données mises à disposition	16
3. Démarche d'évaluation de la mise en œuvre des conseils citoyens	17
4. Démarche de suivi et d'évaluation locale du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU)	25

Contexte

La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014 a porté une ambition forte pour les quartiers prioritaires. Elle a contribué à renouveler les principes et les outils d'intervention de la politique de la ville. Les contrats de ville sont le cadre d'action de cette nouvelle politique de la ville.

L'évaluation des contrats de ville : une démarche au bénéfice de la mise en œuvre de la politique de la ville

L'évaluation des contrats de ville a vocation, d'une part, à rendre compte de la mise en œuvre et des résultats du programme d'actions et, d'autre part, à apprécier le fonctionnement et l'impact du contrat. Par ailleurs, elle doit permettre de considérer la mise en œuvre du processus de co-construction *via*, notamment, la mise en place des conseils citoyens.

Les impacts sont évalués au regard des objectifs de la politique de la ville :

- ➔ assurer l'égalité entre les territoires ;
- ➔ réduire les écarts de développement entre les quartiers défavorisés et leurs unités urbaines ;
- ➔ améliorer les conditions de vie de leurs habitants.

Qui est chargé de l'évaluation ?

La loi dispose que l'**instance de pilotage** instituée en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre du contrat de ville a également la charge de son évaluation. Elle prévoit l'identification d'une structure locale d'évaluation : celle-ci est chargée de mesurer et d'évaluer les résultats du contrat de ville – selon la méthodologie nationale élaborée par l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) –, et **tous les signataires du contrat** doivent lui communiquer leurs données. De même qu'ils ont été associés à l'élaboration et à la mise en œuvre du contrat de ville, **les conseils citoyens** participent à son évaluation. Enfin, les directions régionales de l'**Insee et les services d'expertises et statistiques régionaux** (SGAR, DRJSCS, etc.) peuvent être mobilisés pour apporter un appui méthodologique.

Les centres de ressources de la politique de la ville sont susceptibles tant d'apporter un accompagnement aux acteurs que de favoriser une diffusion des bonnes pratiques et d'assurer une mise à disposition, le cas échéant, des données permettant d'alimenter l'évaluation.

Quand effectuer cette évaluation ?

L'évaluation des contrats de ville interviendra en deux temps : à mi-parcours de la mise en œuvre du contrat (afin notamment de réajuster la stratégie déployée, en réinterrogeant ses orientations et en actualisant la programmation des actions), puis à la fin du contrat (afin, cette fois, d'apprécier les résultats vis-à-vis de la stratégie initiale).

Il est néanmoins déterminant d'**assurer une collecte régulière**, annuelle dans la mesure du possible, des données permettant de mesurer la réalisation et, le cas échéant, l'impact des actions programmées dans le cadre du contrat de ville.

Une partie des crédits d'intervention de chaque contrat de ville pourra être dédiée à la conduite des évaluations, en veillant à une mobilisation des moyens humains nécessaires par les principaux acteurs du contrat (État, communes et leurs groupements, etc.).

Par ailleurs, des évaluations, menées par les mêmes acteurs locaux, sont également entreprises dans le cadre de dispositifs dans des domaines spécifiques (santé, prévention de la délinquance...) et d'autres cadres contractuels partenariaux. Elles peuvent être mobilisées et venir alimenter l'évaluation locale du contrat de ville.

La méthodologie d'évaluation des contrats de ville

Le présent document est fourni à titre indicatif ; il a vocation à constituer un appui aux parties prenantes de l'évaluation des contrats de ville. Il est mis ainsi à la disposition des services déconcentrés de l'État, des collectivités territoriales, des organismes publics, des organismes HLM et des conseils citoyens.

Comment a été élaboré le guide ?

Ce guide a été élaboré en lien avec des acteurs de la politique de la ville. Il s'appuie d'abord sur les travaux réalisés dans le cadre de l'évaluation des précédentes générations de contrats. Des chefs de projet « politique de ville » de collectivités locales ont ensuite été sollicités pour apporter leur expertise de terrain à la démarche.

Un document de travail, élaboré sur ces bases, a été soumis à un « groupe miroir » mis en place par le CGET et composé de représentants de l'État local (délégués du préfet, DR-JSCS...), de collectivités territoriales et de centres de ressources. Les travaux de ce groupe ont permis de compléter l'identification des problématiques liées à l'évaluation des contrats de ville et de préciser ainsi l'architecture du kit méthodologique.

Un groupe de travail, constitué de membres du comité d'orientation de l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV), a procédé aux ultimes ajustements et enrichissements, permettant d'aboutir à la version finale de ce guide, rédigé par la direction des Stratégies territoriales du CGET en lien avec la direction de la Ville et de la Cohésion urbaine.

Le rôle de l'ONPV

L'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) a été mis en place par la loi du 21 février 2014 pour mesurer l'atteinte des objectifs de la politique de la ville par rapport aux moyens mobilisés dans le cadre des politiques en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Il analyse la situation et les trajectoires des résidents de ces quartiers et mesure l'évolution des inégalités et des écarts de développement au sein des unités urbaines. L'ONPV contribue, de manière indépendante, à l'évaluation de la mise en œuvre des politiques en faveur de ces quartiers prioritaires et évalue les progrès en matière de participation des habitants aux instances décisionnelles de la politique de la ville. Il élabore une méthodologie nationale et apporte son concours aux structures locales d'évaluation.

Cet observatoire a également pour mission l'analyse spécifique des discriminations et des inégalités entre les femmes et les hommes. L'ensemble des données et statistiques qu'il produit sont établies par sexe.

Enfin l'observatoire élabore un rapport annuel sur l'évolution des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ce rapport est remis au Gouvernement, au Parlement et est rendu public. www.onpv.fr

Comment est organisé le guide ?

Ce guide méthodologique s'organise autour des axes suivants :

- ➔ analyse de l'évolution du contexte dans lequel s'inscrivent les orientations du contrat de ville (évolution du diagnostic au fur et à mesure de la mise en œuvre du contrat) ;
- ➔ suivi et, le cas échéant, impact des actions réalisées au titre du contrat de ville ;
- ➔ évaluation de la plus-value du contrat en matière de mobilisation des politiques publiques.

Il est complété par des démarches spécifiques sur des volets des contrats de ville : conseils citoyens et renouvellement urbain (en annexe). En outre, il sera enrichi par la diffusion d'une circulaire relative à la mobilisation du droit commun diffusée au cours du premier semestre 2017. Elle précisera en outre les modalités d'élaboration de deux documents, le rapport politique de la ville et le pacte financier et fiscal de solidarité, prévus dans la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, et concourant directement au renforcement de la solidarité territoriale et au renforcement de la mobilisation des politiques de droit commun portées par les collectivités, au bénéfice des quartiers prioritaires.

Ce document s'accompagne, par ailleurs, de données qui seront mises à disposition des acteurs locaux en charge de l'évaluation des contrats de ville afin de les appuyer dans leurs démarches. Il s'agit :

- ➔ des indicateurs de l'Insee calculés au niveau de chaque QPV ;
- ➔ des indicateurs issus des enquêtes de suivi sur les principaux dispositifs de la politique de la ville ;
- ➔ des indicateurs financiers issus du système d'information de la politique de la ville.

Le CGET sera, dans un objectif de capitalisation, destinataire des livrables restituant la conduite et les résultats des évaluations menées sur les contrats de ville. Cette démarche de capitalisation ne se confond pas avec celle de l'évaluation nationale des contrats de ville menée par l'ONPV.

Guide de lecture

Les questions évaluatives (QE) visent à identifier des grands questionnements à soulever dans le cadre de l'évaluation ; elles sont ensuite déclinées en questions plus précises, à adapter aux contextes locaux. Des outils (en encadré dans le texte) sont également proposés pour enrichir l'évaluation.

1 Évolution du diagnostic : à mi-contrat et en fin de parcours

Cette première partie a vocation à apprécier les évolutions du contexte sur lequel s'appuient les orientations du contrat de ville (diagnostic territorial aux différentes échelles : quartier, commune, EPCI, département, région et échelon national) en vue, notamment, d'ajuster la stratégie et les objectifs qu'il porte. Il s'agit aussi de mesurer l'évolution des écarts entre les quartiers prioritaires et leurs agglomérations.

➔ **QE : dans quelle mesure le contexte intercommunal a-t-il changé depuis la signature du contrat de ville (en comparaison avec le niveau régional et départemental) ? En quoi ces évolutions ont-elles eu un impact sur les quartiers prioritaires ?**
(À articuler avec le bilan relatif aux politiques publiques de la partie 2)

- > Dans quelle mesure les caractéristiques sociodémographiques du territoire intercommunal ont-elles évolué depuis la signature du contrat ?
 - Niveau de revenus, taux de pauvreté, niveau de chômage, part des familles monoparentales, niveaux de formation, etc.
- > Quels projets structurants ont été conduits sur le territoire intercommunal ? Ces projets ont-ils eu un impact sur la situation et la place des quartiers prioritaires au sein de ce territoire ?
 - Infrastructures de transport, transformations urbaines, etc.
- > Comment l'offre de logement et le marché du logement ont-ils évolué sur le territoire intercommunal depuis la signature du contrat ?
 - Niveau de construction, part de logements sociaux par type de LLS, typologie des logements construits, répartition de la construction de logement, prise en charge de l'habitat dégradé, évolution des copropriétés dégradées, prix du logement, niveau de loyers, etc.
- > Comment le contexte économique et de l'emploi du territoire intercommunal a-t-il évolué depuis la signature du contrat ?
 - Niveau de création d'emplois, restructurations industrielles, créations d'entreprises, secteurs en crise/secteurs en croissance, etc.

Pour les quartiers de veille : comment a évolué le contexte social, urbain et économique de ces quartiers ?

➔ **QE : dans quelle mesure la situation des quartiers prioritaires a-t-elle changé depuis la signature du contrat de ville ? Le diagnostic doit-il être actualisé pour chaque QPV ? Dans l'affirmative, cette évolution a-t-elle ou doit-elle entraîner un ajustement de la stratégie et des actions déployées ?**

- > Dans quelle mesure les enjeux et les objectifs stratégiques inscrits au contrat de ville sont-ils toujours pertinents ? D'autres problématiques ont-elles émergé ou certaines se sont-elles manifestées de façon différente depuis la signature du contrat ?

➔ **QE : comment se situent les QPV par rapport à la catégorie de QPV dont ils relèvent ?**

L'ONPV a souhaité rendre visible les différences qui existent entre les quartiers prioritaires, loin d'être un tout homogène. Trois typologies de QPV ont été produites ; elles visent à regrouper les quartiers en un nombre réduit de classes, afin de pouvoir analyser leurs situations de manière synthétique tout en les distinguant selon leurs caractéristiques. Chacune de ces typologies s'appuie sur un des piliers du contrat de ville : cadre de vie, cohésion sociale, emploi et développement économique. Elles sont diffusées dans le cadre du rapport ONPV 2016.

Données mises à disposition (annexe 2)

- Les indicateurs de l'Insee calculés au niveau de chaque QPV.
- La typologie de quartiers élaborée par l'ONPV, permettant de comparer entre elles les situations et les évolutions de quartiers présentant des caractéristiques similaires.

Données mobilisables

- Les éléments issus de l'observation : indicateurs quantitatifs (éléments produits par les observatoires locaux et agences d'urbanisme, données disponibles dans les directions régionales de l'Insee, etc.) et appréciations qualitatives (par exemple, analyses et états des lieux produits par les centres de ressources de la politique de la ville, éléments fournis par les délégués du préfet).
- Les éléments contenus dans les outils de planification stratégiques, notamment en matière d'urbanisme, de transport et d'habitat (PLU, PLH ou Scot...).
- Les autres diagnostics existants, notamment pour l'Île-de-France, ceux figurant dans les contrats de développement territorial du Grand Paris, et également ceux, nombreux, réalisés par les conseils départementaux et conseils régionaux.
- Les données produites ou mises à disposition par les centres de ressources de la politique de la ville.

2 Suivi et évaluation des actions et dispositifs prévus au contrat de ville

Cette partie de la démarche d'évaluation a pour objectif d'analyser l'avancement et les réalisations du contrat de ville, au titre de l'ensemble des actions mobilisées (programme 147 et celles relevant des politiques de « droit commun »), afin de les confronter aux objectifs initiaux du contrat. Enfin, la mesure des impacts du contrat de ville peut être appréhendée à travers certaines actions emblématiques.

Le suivi de la mise en œuvre des actions

→ QE : quelles sont les réalisations du contrat de ville ?

Analyse globale de la mise en œuvre des actions

- > Un bilan annuel de réalisation a-t-il été produit afin de déterminer les moyens financiers, techniques et humains mobilisés ?
- > Dans quelle mesure l'avancement des réalisations est-il équilibré entre les différentes priorités identifiées dans le contrat de ville (à l'exception des conventions de renouvellement urbain) ?
- > Le programme d'actions intègre-t-il bien des actions relevant des politiques de droit commun des partenaires ?

Analyse détaillée de la mise en œuvre des actions (sous forme de tableau, par exemple)

- > Les actions programmées au titre du contrat de ville ont-elles été mises en œuvre ? Quels sont les leviers de réussite des actions ?
- > À quoi est imputable la non-réalisation de certaines actions (manque de moyens, de mobilisation des acteurs ou de données pour mettre en œuvre une action, etc.) ?
- > Quels résultats pour les actions mises en œuvre ?

→ QE : sur la base du bilan annuel de réalisation, comment les signataires du contrat de ville ont-ils mobilisé leurs politiques publiques en faveur des QPV dans le cadre des trois piliers (cohésion sociale, cadre de vie et renouvellement urbain, développement de l'activité économique et de l'emploi) ?

À titre d'exemples :

- > une consultation avancée du centre d'examens de santé CPAM a été installée au cœur du quartier. Un référent territorial d'un institut régional d'éducation et de promotion de la santé vient plusieurs jours par mois pour proposer des formations-actions. Des accompagnements méthodologiques pourront ainsi être proposés aux acteurs de proximité du quartier, sur la base d'une convention avec l'Agence régionale de santé ;
- > dans le cadre d'un projet de territoire culturel, il a été décidé de mettre en place un contrat local d'éducation artistique et culturelle intercommunal d'une durée de trois ans.

→ QE : quels ont été les porteurs des actions financées dans le contrat de ville ?

- > Dans quelles proportions les actions ont-elles été portées par des associations ? Par les collectivités ? Par d'autres acteurs du contrat ?
- > Dans quelle mesure le contrat de ville a-t-il plus ou moins financé des actions portées par les associations, par rapport à la génération précédente (Cucs) ?

Données mises à disposition (annexe 2)

- Les données de suivi des dispositifs de la politique de la ville en fonction des enquêtes menées au niveau national permettant de produire des bilans de réalisation.
- Les données de suivi de la mise en œuvre des contrats selon la nomenclature nationale.

Données mobilisables

- Les données issues des évaluations entreprises dans le cadre d'autres actions, dans d'autres domaines (santé, prévention de la délinquance...) et d'autres cadres contractuels partenariaux.

La cohérence entre les actions réalisées et les enjeux du contrat de ville

→ QE : dans quelle mesure les réalisations du contrat de ville sont-elles pertinentes par rapport à la stratégie qu'il porte ?

- > Dans quelle mesure les actions mises en œuvre répondent-elles pour chaque pilier aux enjeux identifiés dans le contrat ?
- > Si certains objectifs stratégiques définis dans le contrat de ville n'ont pas fait l'objet d'actions, quels sont-ils et pourquoi ?

→ QE : quelle articulation existe entre les actions spécifiques financées par le programme 147 et celles financées par les crédits de droit commun ?

→ QE : comment ont été pris en compte les enjeux prioritaires transversaux des contrats de ville : l'égalité femmes/hommes, la jeunesse, la prévention et la lutte contre les discriminations ?

- > Comment ont évolué ces enjeux dans les quartiers prioritaires depuis la signature du contrat de ville ?
- > En quoi ces enjeux ont-ils fait l'objet d'actions spécifiques dans le contrat de ville ?
Ex. : impact d'un plan départemental de lutte contre les discriminations
- > En quoi ont-ils été intégrés à des actions programmées dans le cadre du contrat de ville ?
- > Le diagnostic et le suivi des bénéficiaires des actions ont-ils intégré des indicateurs genrés et, si oui, lesquels ?

Les impacts des actions du contrat de ville

→ QE : quels a été l'impact des actions réalisées dans le cadre du contrat de ville ?

- > Les contraintes méthodologiques liées à l'évaluation de l'impact des actions menées imposent de concentrer, le cas échéant, cet exercice sur un nombre très limité d'actions, identifiées comme les plus importantes (en termes financiers, au regard de leur caractère structurant, mais aussi en fonction des enjeux auxquels elles répondent).

3 Évaluation de la plus-value du contrat de ville en matière d'ingénierie, de gouvernance et de mobilisation des politiques publiques

Cette partie s'attache à décrire l'ingénierie et la gouvernance du contrat de ville visant à favoriser la mobilisation des politiques publiques portées par chaque signataire du contrat, au bénéfice des QPV.

→ QE : comment a été élaboré le contrat de ville ?

- > Comment s'est organisée la gouvernance du contrat de ville au stade de son élaboration ?
- > Comment ont été définis les objectifs stratégiques et opérationnels du contrat ?
- > Dans quelle mesure le délai accordé à la construction du contrat de ville a-t-il permis de réinterroger la stratégie et les actions menées sur les QPV du territoire ?
- > Comment les groupes de travail thématiques qui ont alimenté l'écriture du contrat ont-ils été organisés ? Dans quelle mesure ont-ils permis de nourrir la stratégie du contrat de ville ?

→ QE : quelle ingénierie a été mobilisée au service de la mise en œuvre du contrat de ville ?

- > Quels moyens humains ont été mobilisés par l'intercommunalité et par les différents partenaires afin d'assurer le déploiement du contrat de ville ?
- > Quelles relations existe-t-il en termes d'ingénierie entre les communes et l'intercommunalité ?
- > Comment ces équipes sont-elles positionnées ?

→ QE : quelle est la gouvernance du contrat de ville ?

- > Quel est le niveau de participation des partenaires signataires du contrat de ville à la suite de la signature du contrat ?
- > Comment sont articulés le portage technique et le portage politique du contrat ?
- > Dans quelle mesure les instances se sont-elles réunies régulièrement et ont-elles permis d'arbitrer sur des problématiques rencontrées dans la mise en œuvre des actions du contrat ?

→ QE : les habitants et usagers du quartier ont-ils été associés à la conception et à la mise en œuvre du contrat de ville ? Dans l'affirmative, peut-on parler d'une co-construction des contrats de ville avec les habitants et usagers du quartier ?

- > Les conseils citoyens de chaque QPV ont-ils été mis en place ?
 - Cf. annexe 3 : démarche d'évaluation des conseils citoyens
- > Dans le cadre du renouvellement urbain, une maison du projet a-t-elle été mise en place ? Quel bilan peut-on en tirer ?
- > D'autres actions en matière de participation des habitants ont-elles été mises en place ?

➔ **QE : la gouvernance du contrat de ville a-t-elle permis de dépasser la logique sectorielle qui prévaut souvent dans la mise en œuvre des politiques publiques ?**

- > Quelle gouvernance a été mise en place afin de faciliter une approche transversale des quartiers (groupes de travail thématiques, etc.) ?
- > Sur quelles thématiques les efforts de transversalité se sont-ils portés en particulier, et comment cela s'est-il manifesté dans la mise en œuvre des actions ?

➔ **QE : comment les associations ont-elles été soutenues depuis la signature du contrat de ville ?**

- > Les mesures nationales de soutien aux associations visant à simplifier leurs démarches et à leur donner davantage de visibilité, de pérennité et d'autonomie dans leurs interventions ont-elles été mises en place ?¹
- > Des postes d'adultes-relais ont-ils été créés auprès des associations qui structurent la vie des quartiers prioritaires ?
- > Des conventions pluriannuelles d'objectifs de trois ans (CPO) ont-elles été signées avec les associations les plus structurantes pour les quartiers prioritaires ?

➔ **QE : le développement économique faisant l'objet d'un nouvel axe du contrat de ville, de quelle manière sont mobilisés les acteurs du monde économique (Caisse des dépôts, consulaires, Epareca, acteurs socioprofessionnels, réseaux d'entreprises, etc.), à la fois dans le pilotage du contrat de ville et dans l'identification des actions à soutenir ?**

➔ **QE : dans les territoires concernés par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), comment se met en œuvre l'articulation entre les volets sociaux et urbains des contrats de ville, à la fois dans le pilotage et dans la mise en œuvre des actions ?**

- > Cf. annexe 4 : démarche d'évaluation locale des projets de renouvellement urbain

➔ **QE : les enjeux relatifs aux quartiers prioritaires du territoire sont-ils bien pris en compte dans l'ensemble des politiques publiques qui les concernent ?**

- > La politique de la ville est-elle bien intégrée au projet de territoire, ainsi que dans l'ensemble des plans, schémas ou contrats visant les quartiers prioritaires (PLUI, PLH, PLD, PDU, etc.) ?
- > Les plans et schémas élaborés depuis la signature du contrat de ville ont-ils bien intégré des actions ou des dispositifs à destination spécifiquement des quartiers prioritaires ? Si oui, lesquels et sur quelles thématiques ?

➔ **QE : le portage intercommunal du contrat de ville prévu à l'article 6 de la loi de programmation a-t-il permis de mieux prendre en compte les enjeux des quartiers prioritaires ?**

Note

1. Voir l'ordonnance du 23 juillet 2015 portant simplification des relations entre État et associations
<http://www.associations.gouv.fr/10810-l-ordonnance-portant.html>

Annexes

Glossaire

Bénéficiaire : individus, groupes ou organisations qui bénéficient de la mise en œuvre d'une action.

Droit commun : toute politique publique de l'État, de ses opérateurs ou des collectivités territoriales, hors les crédits du BOP 147 (politique de la ville).

Effectivité : réalité de la mise en œuvre.

Effet : changement attendu ou non d'une situation à la suite de la mise en œuvre d'une action.

Efficacité : mesure des résultats d'une action en regard des objectifs poursuivis.

Efficience : mesure des résultats d'une action en regard des moyens mobilisés.

État des lieux : analyse décrivant une situation avant la mise en œuvre d'une action, et par rapport à laquelle on pourra apprécier des améliorations ou faire des comparaisons.

Évaluation : appréciation objective de la valeur d'une action (programme, mesure, dispositif) au regard de critères – tels que la pertinence, l'efficience, l'efficacité, l'effet et l'impact –, en vue d'apporter des connaissances et d'éclairer la décision publique relative à cette action (poursuite, réorientation, modification, arrêt).

Impact : effet positif ou négatif induit par une action sur les publics ciblés ou sur les territoires auxquels appartiennent ces publics.

Indicateur : facteur ou variable, quantitatif ou qualitatif, qui constitue un moyen simple et fiable de mesurer et d'informer des changements liés à une action ou d'aider à apprécier la performance d'un acteur de l'action.

Finalité : objectif global vers lequel l'action de développement doit contribuer.

Observation : à partir des remontées d'informations des acteurs locaux, description d'une situation dans le cadre de la mise en œuvre d'une action.

Pertinence : adéquation entre les objectifs poursuivis par l'action et les enjeux ou difficultés auxquels elle entend répondre.

Soutenabilité (ou viabilité, pérennité, durabilité) : continuation des bénéfices résultant d'une action après la fin de sa mise en œuvre. Probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme.

Données mises à disposition

Des données seront mises à disposition des acteurs locaux en charge de l'évaluation des contrats de ville afin de les appuyer dans leurs démarches :

- des indicateurs de l'Insee calculés au niveau de chaque QPV (en complément de ceux déjà disponibles sur le SIG-Ville) ;
- des indicateurs issus des enquêtes de suivi sur les principaux dispositifs de la politique de la ville ;
- des indicateurs financiers issus du système d'information de la politique de la ville.

Ces données seront mises à disposition progressivement au courant du premier semestre 2017.

Démarche d'évaluation de la mise en œuvre des conseils citoyens

La loi du 21 février 2014 pour la ville et la cohésion urbaine a fait de l'implication et de la participation des habitants un élément central de la politique de la ville et, ce faisant, a rendu obligatoire dans chaque quartier prioritaire la mise en place d'un conseil citoyen.

L'objectif de la proposition de démarche d'évaluation de la mise en œuvre des conseils citoyens est double :

- rappeler l'importance de l'évaluation dans ce qu'elle a de plus vertueux, à savoir nourrir la réflexion des acteurs qui font vivre les conseils citoyens, quant à leur mise en œuvre, et les aider à identifier leurs marges de progrès, à définir leurs priorités ;
- mettre à disposition des outils permettant d'accompagner le niveau local dans l'animation, l'organisation et la mise en œuvre de sa propre réflexion sur l'évaluation de la mise en place des conseils citoyens.

Selon la loi du 21 février 2014, l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) « *évalue les progrès en matière de participation des habitants aux instances décisionnelles de la politique de la ville* », un périmètre plus large que celui des seuls conseils citoyens.

La proposition de démarche présentée ici met la focale non pas sur l'évaluation des impacts des conseils citoyens sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville, mais sur l'état d'avancement et les modalités de leur mise en œuvre concrète. Il n'appelle, par ailleurs, aucune remontée d'informations de la part des acteurs locaux ; c'est un outil à leur service qu'ils pourront s'approprier, chacun à leur manière, compte tenu des spécificités locales.

La démarche propose ainsi une série de tableaux reprenant un questionnement évaluatif assez exhaustif sur la mise en œuvre des conseils citoyens et les pistes d'investigation correspondantes. Pour chaque conseil citoyen, il sera possible d'y sélectionner les questions pertinentes au regard de son propre état d'avancement.

Ces questionnements sont axés sur les différents aspects de la mise en œuvre des conseils citoyens :

- processus de création ;
- gouvernance ;
- moyens ;
- actions dans lesquelles ils s'investiraient.

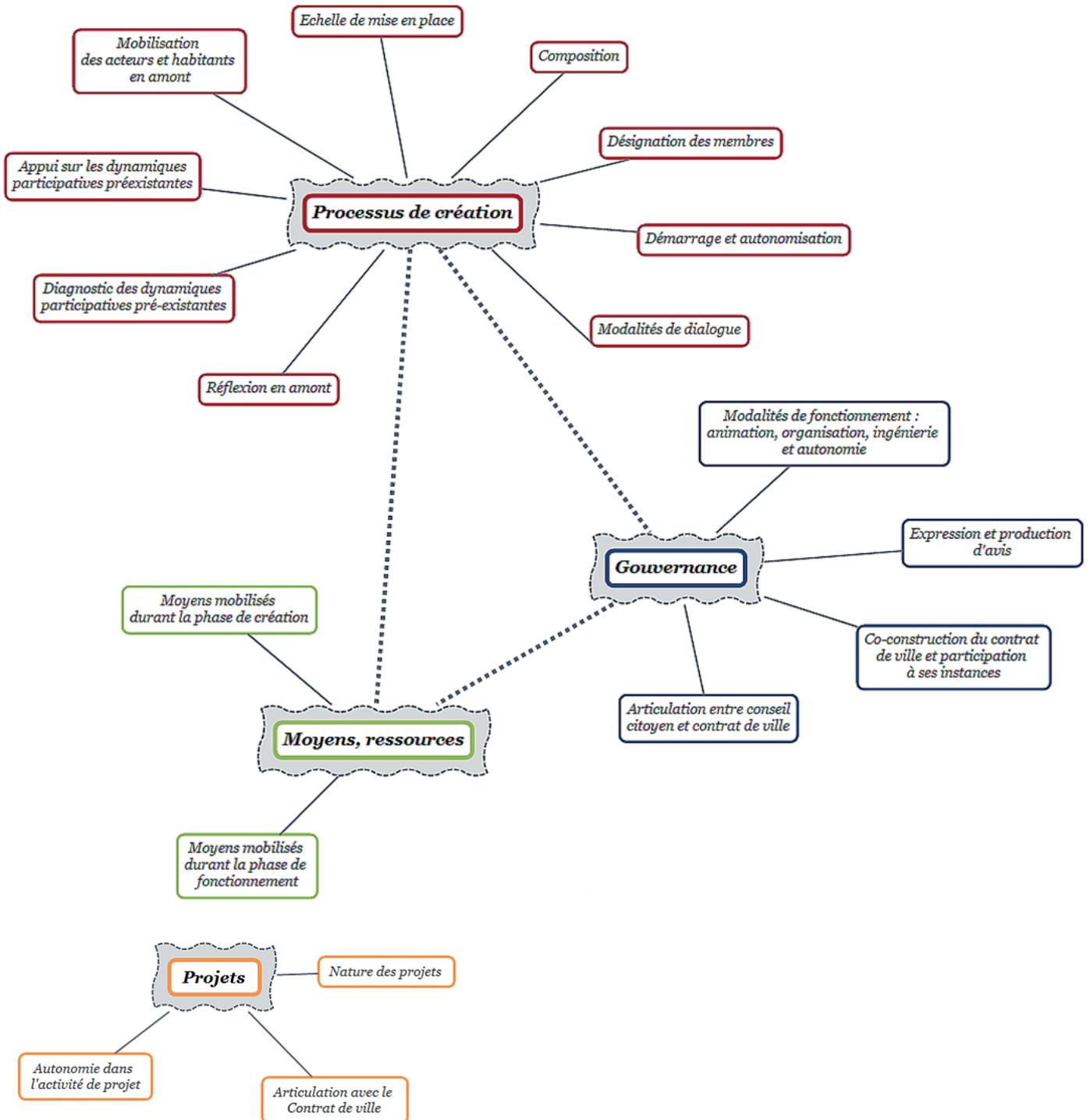
Face à la diversité des situations sur le terrain, et afin que la démarche d'évaluation de la mise en œuvre des conseils citoyens puisse faire l'objet d'une appropriation pertinente et différenciée selon les territoires, cette dernière présente un caractère :

- **exhaustif**, en proposant des éléments variés en termes de préconisations ou d'indicateurs pour considérer la variété des situations ;
- **progressif**, en permettant aux acteurs locaux d'y prélever les éléments qui les concernent à un moment donné et de se saisir des autres lorsque leur situation ou leurs priorités auront évolué ;
- **évolutif** enfin, compte tenu du fait que les conseils citoyens sont encore récents. L'évaluation de la mise en œuvre pourra être complétée ou actualisée régulièrement en fonction de leur évolution.

Les éléments proposés ici peuvent faire l'objet de toutes les adaptations nécessaires aux différentes configurations locales et ne sont pas obligatoires. Ils doivent permettre à ceux qui ne disposent pas d'une expérience sur l'évaluation de disposer d'options afin de les accompagner à nourrir leur réflexion et d'identifier les marges de progrès dont ils disposent quant à la mise en œuvre des conseils citoyens.

Par ailleurs, le CGET est intéressé de disposer des résultats des différentes évaluations qui seront menées localement, dans l'objectif d'alimenter ses réflexions sur le sujet.

Schéma des questionnements évaluatifs



Processus de création des conseils citoyens

Question évaluative : dans quelle mesure les phases de réflexion préalable et de création des conseils citoyens ont-elles suffisamment mobilisé les acteurs politiques et institutionnels du territoire et favorisé l'expression des associations et des d'habitants, issus des principales composantes de chaque quartier ?

Sous-questionnements évaluatifs

Pistes exploratoires

Y a-t-il eu une démarche de réflexion en amont de la création du conseil citoyen ?

Vérifier si des **démarches préalables** à la mise en place du conseil citoyen ont effectivement été conduites, notamment en matière :

- de recensement en amont des **pratiques et initiatives participatives existantes** sur le territoire ;
- de réflexion sur la **démocratie participative** et/ou la **mobilisation des habitants et des acteurs** ;
- de mise en place d'un **groupe préfigurateur**.

Qui a conduit et porté la démarche de réflexion préalable à la création du conseil citoyen ?

Identifier le rôle de l'État et de la collectivité (commune et/ou EPCI) **dans la démarche de réflexion en amont**.

Dans le cas où la démarche de réflexion en amont de la création du conseil citoyen a été **portée par la collectivité**, identifier si ce rôle a plutôt été joué par **des élus et/ou des techniciens**.

Qui a été associé à cette démarche ?

Vérifier si **la démarche de réflexion en amont de la création** du conseil citoyen a **associé** :

- des associations ;
- des habitants ;
- l'État ;
- des collectivités locales ;
- d'autres acteurs.

Identifier l'intervention éventuelle d'un **prestataire missionné pour accompagner l'émergence** du conseil citoyen.

Sur quelle(s) dynamique(s) participative(s) déjà existante(s) la création du conseil citoyen s'est-elle appuyée ?

Lorsqu'un diagnostic des démarches participatives préexistantes sur le territoire a été réalisé, s'assurer :

- que **les forces et les faiblesses** du territoire concernant la **participation des habitants** qu'il a permis d'identifier ont bien été prises en compte dans la mise en place du conseil citoyen ;
- que la réalisation de ce diagnostic a produit des **effets sur la mise en place du conseil citoyen** : mobilisation de catégories d'habitants particulières, impact sur son organisation, etc.

Identifier les dynamiques participatives préexistantes sur lesquelles s'est appuyée la mise en place du conseil citoyen et interroger :

- le nombre de **membres d'un conseil de quartier ou d'une autre instance participative dans les différents collèges** du conseil citoyen ;
 - l'**articulation du conseil citoyen avec les autres instances locales de participation** existantes (conseil local de jeunes, conseil de seniors, etc.), le premier n'ayant pas vocation à se substituer à ces dernières ;
 - le cas échéant, les **modalités d'intégration d'un conseil citoyen à un conseil de quartier** préexistant (modifications apportées au règlement intérieur, aux règles d'autonomie, à sa composition...) puisque cela est possible dès lors qu'ils recouvrent un périmètre identique.
-

Selon quelles modalités et dans quelle mesure les habitants ont-ils été mobilisés dans la phase en amont ?

Identifier les méthodes utilisées pour **mobiliser les habitants** dans la mise en place du conseil citoyen :

- création d'un **groupe préfigurateur** ;
- mobilisation des **relais locaux** (adultes-relais par exemple) ;
- appui sur des habitants **conseillers de quartiers** ;
- **communication ciblée**, etc.

La mobilisation des différentes parties prenantes (État, collectivités, associations, habitants...) dans la phase de réflexion en amont a-t-elle créé une réelle plus-value pour la mise en place et la dynamique du conseil citoyen ? Dans quels domaines ?

Identifier si la **pluralité des points de vue** dans le **processus de réflexion** autour de la mise en place du conseil citoyen a notamment permis :

- de susciter une **adhésion plus forte chez les habitants** pour intégrer l'instance ;
- de récolter de nombreuses **candidatures volontaires** ;
- de mobiliser des **habitants n'ayant jamais participé à ce type d'instance** ;
- de créer des **échanges entre les différentes parties prenantes, d'instaurer un dialogue** qui favorise la dynamique du conseil citoyen ;
- d'aboutir à une **configuration du conseil citoyen adaptée** aux souhaits de chacune des parties prenantes ;
- de **renouer un partenariat local** autour de l'objet « conseil citoyen », etc.

Une fois mis en place, à quelle échelle le conseil citoyen s'organise-t-il ?

S'assurer, comme la loi le précise, que le conseil citoyen est mis en place à l'**échelle du quartier prioritaire**.

Dans le cas contraire, caractériser la **configuration locale** en identifiant le **nombre de conseils citoyens sur un même quartier prioritaire** ou le **nombre de quartiers prioritaires couverts par un même conseil citoyen**.

Quelles compositions et modalités de désignation du conseil citoyen ? Du collège « Habitants » ? Du collège « Associations et acteurs locaux » ?

S'assurer que la composition du conseil citoyen **favorise l'expression et la production d'avis** au travers d'une participation citoyenne effective et suffisamment diversifiée. Il convient notamment de vérifier l'**équilibre de la répartition des membres du conseil citoyen** entre le collège « Associations et acteurs locaux » et le collège « Habitants ».

S'assurer que le collège « Associations et acteurs locaux » **permette la représentation des acteurs (acteurs économiques, professions libérales...) et associations implantés sur le quartier prioritaire**. Par ailleurs, ces acteurs de terrain représentés au sein du conseil citoyen **ne sont pas nécessairement ceux déjà représentés dans le contrat de ville**.

S'assurer que le collège « Habitants », dans sa composition et conformément à la loi et au cadre de référence :

- garantit la **parité entre les femmes et les hommes** ;
- est **représentatif des différentes composantes** de la population du quartier prioritaire ;
- donne une **place aux jeunes** du quartier.

Quant aux **modalités de désignation** des membres du conseil citoyen, la loi pose le principe du **tirage au sort des habitants** sous la responsabilité des partenaires du contrat de ville :

- identifier la/les **méthode(s) de désignation et de mobilisation utilisée(s)** : tirage au sort à partir de listes, flyers, réunions publiques, démarches de proximité (porte-à-porte, manifestation d'intérêt, appel à candidature, mobilisation du service jeunesse, centre social ou autres formes de volontariat...);
- le cas échéant, identifier la/les **liste(s) spécifiquement utilisée(s)** (bailleurs, électorales, EDF, annuaires téléphoniques, SIG...);
- identifier les éventuelles **méthode(s) complémentaire(s)** de désignation utilisées.

Concernant le collège « Habitants » :

- identifier la présence éventuelle de **membres qui habitent hors du quartier prioritaire** ;
- identifier la part des habitants **tirés au sort** ayant refusé de participer au conseil citoyen ;
- identifier la part des **habitants initialement investis et ayant renoncé à participer au conseil citoyen**. Parmi ces abandons, identifier la part de tirés au sort par rapport aux autres modes de désignation ;
- identifier la part des habitants **éloignés de la participation** impliqués (jeunes de -25 ans, étrangers, handicapés, sans emploi...), de même que ceux qui n'ont **jamais participé à une association ou une instance participative**. Ces publics étant clairement visés par la mise en place des conseils citoyens, il conviendra d'identifier, si leur présence est avérée, ce qui l'a permis.

Par la suite, de quelle(s) manière(s) les collectivités (EPCI et commune) et l'État ont joué un rôle dans le démarrage du conseil citoyen ?

Identifier la/les intervention(s) des collectivités et/ou de l'État dans le démarrage du conseil citoyen :

- **participation** aux réunions ;
- prises de **décisions** ;
- octroi de **moyens et ressources** ;
- prise en charge de l'**animation** ;
- aide à la **mobilisation des habitants**, etc.

Identifier les modalités et les délais d'**autonomisation du conseil citoyen** qui ont été ou sont envisagés (dans le cas où le conseil citoyen n'est pas encore indépendant).

Quelles modalités de dialogue entre le conseil citoyen, les institutions et élus sont envisagées ?

Identifier les **modalités de dialogue** envisagées entre le conseil citoyen et les élus/institutions, ainsi que les **documents où elles sont explicitées**.

Identifier la/le(s) **personne(s) en charge de faire dialoguer et maintenir le lien** entre le conseil citoyen et les élus/institutions (chef de projet politique de la ville, membre du collège « Habitants », membre du collège « Associations et acteurs locaux », animateur...).

Gouvernance des conseils citoyens

Question évaluative : à quelles conditions le fonctionnement et l'organisation des conseils citoyens favorisent-ils suffisamment la co-construction effective des contrats de ville et la participation citoyenne à leurs instances ?

Sous-questionnements évaluatifs

Pistes exploratoires (critères, indicateurs)

Quel portage pour le conseil citoyen ?

Identifier la **modalité de reconnaissance officielle** du conseil citoyen, conformément aux options définies dans la loi et le cadre de référence :

- constitution d'une **nouvelle association** capable de gérer un budget propre et de contractualiser avec des acteurs ;
- portage par une **personne morale préexistante** chargée du fonctionnement du conseil citoyen dans le respect de la loi et du cadre de référence ;
- **substitution d'un conseil de quartier** dans le respect de la loi et du cadre de référence, avec modification du règlement intérieur, notamment concernant la relation avec les élus et les différents acteurs institutionnels ;
- **collectif sans personnalité juridique**.

Dans quelle mesure les modalités de fonctionnement du conseil citoyen favorisent-elles la participation citoyenne ?

Identifier le **rythme de réunions** du conseil citoyen.

Identifier et caractériser la **fonction animation** au sein du conseil citoyen :

- le(s) **acteur(s)** qui assure(nt) cette animation (membres, adultes-relais, État, Collectivité, associations...);
- lorsque l'animation est prise en charge par un acteur extérieur au conseil, le **décal et les modalités d'autonomisation prévus**.

S'assurer de l'élaboration d'une **charte** ou d'un **règlement intérieur** qui assure et précise le **rôle** et les **modalités d'organisation** et **de fonctionnement** du conseil citoyen. Vérifier, par ailleurs, les **modalités d'élaboration** de ces documents (reprise totale ou partielle d'un document existant, création totale...).

Identifier les **commissions ou ateliers thématiques** éventuels du conseil citoyen, qui permettent de construire et de structurer ses positions et/ou ses projets.

Identifier les **outils et/ou les supports de travail** mis en place ou envisagés et qui permettent au conseil citoyen de fonctionner correctement au quotidien (outils informatiques, site internet, intranet...).

Identifier les **moyens en termes d'ingénierie et d'accompagnement déployés** au service du conseil citoyen. Par exemple, les ressources humaines mobilisées par l'État ou la collectivité, les moyens internes ou externes...

De quelle manière s'organisent l'expression et la production d'avis au sein du conseil citoyen ?

S'assurer de l'**équilibre entre les deux collègues** quant à la capacité de produire et d'émettre des avis.

Vérifier si des **procédures sont formalisées** (par exemple dans le contrat de ville ou dans le règlement intérieur), selon quelles **modalités** les différents avis peuvent être **pris ou non en compte...**, notamment afin de **garantir l'expression** du conseil citoyen.

Dans quelle mesure le conseil citoyen co-construit et participe-t-il aux instances du contrat de ville ?

Identifier l'**accompagnement des membres du conseil citoyen**, et plus particulièrement des habitants, déployé pour favoriser leur participation aux instances du contrat de ville. Notamment :

- la **communication et la mise à disposition** systématique des **informations et des documents du contrat de ville** concernant tout aussi bien son élaboration et sa programmation que son suivi ou son évaluation ;
- la **formation des membres du conseil citoyen** selon les besoins (prise de parole en public, production d'avis, fonctionnement de la politique de la ville...). Par ailleurs, préciser les **modalités de ces activités de formation** (autoformation, formation externe par la collectivité, l'État ou un prestataire).

Identifier les **aménagements éventuellement introduits dans le fonctionnement des instances du contrat de ville**, qui peuvent être de différentes natures :

- l'**adaptation du langage** dans les réunions et dans les documents diffusés ;
- l'**adaptation des horaires** de réunion ;
- la mise en place d'une **garde d'enfants** durant les horaires de réunion ;
- l'**ingénierie** spécifiquement mise en place pour les publics maîtrisant mal la langue française ;
- etc.

Identifier les **modalités de participation du conseil citoyen aux instances du contrat de ville**, en spécifiant le nombre de représentants et leur collège d'appartenance, les instances auxquelles ils participent spécifiquement (programmation du contrat de ville, animation du contrat de ville, évaluation du contrat de ville, etc.)

Dans quelle mesure le conseil citoyen est-il intégré au contrat de ville ?

S'assurer que le contrat de ville décrit bien le conseil citoyen, son **rôle**, ses **compétences**, ses **moyens** et ses **ressources**, etc.

Identifier la **partie du document contrat de ville** dans laquelle le conseil citoyen figure : plutôt dans le volet « cohésion sociale », dans une partie « gouvernance du contrat de ville », etc.

Dans quelle mesure la mise en œuvre du conseil citoyen est-elle conforme à ce qui est prévu dans le contrat de ville ?

Mesurer les écarts entre ce qui est prévu dans le cadre du contrat de ville et ce qui est mis en œuvre, notamment en matière :

- d'**organisation** et de **fonctionnement** ;
- par rapport aux **thèmes de travail** du conseil citoyen ;
- sur la **participation aux différentes instances** du contrat de ville.

Moyens et ressources des conseils citoyens

Question évaluative : dans quelle mesure les conseils citoyens disposent-ils des moyens matériels et budgétaires et des ressources en termes d'ingénierie, d'animation et de formation pour participer pleinement à la co-construction du contrat de ville ?

Sous-questionnements évaluatifs

Pistes exploratoires (critères, indicateurs)

Quels moyens mis à disposition et ressources mobilisées durant la phase de création ?

Identifier l'**aide au démarrage** dont a bénéficié/bénéficie le conseil citoyen par l'État et la collectivité, notamment en termes de **montage juridique**, de **mobilisation de ressources humaines**, de **soutien financier et matériel**, etc.

Caractériser le **mode d'implication du chef de projet politique de la ville** et du **délégué du préfet** dans ce processus.

Quels moyens mis à disposition et ressources mobilisées durant la phase de fonctionnement ?

Identifier les **moyens** et les **ressources** dont dispose le conseil citoyen pour assurer son **animation** et son **fonctionnement**, pour mener ses travaux de **réflexion et de construction de propositions**.
Si ces moyens et ces ressources ne sont pas propres au conseil citoyen, identifier les acteurs qui le soutiennent et dans quelle mesure.

Identifier la place qui est laissée au **chef de projet politique de la ville** et au **délégué du préfet** durant la phase de fonctionnement du conseil citoyen.

Actions des conseils citoyens

Question évaluative : le cas échéant, dans quelle mesure les actions portées par les conseils citoyens sont-elles mises en œuvre dans le respect de leur autonomie et s'inscrivent-elles en lien avec le contrat de ville ?

Sous-questionnements évaluatifs

Pistes exploratoires

Dans quelle mesure le conseil citoyen mène-t-il des actions ?

Si le conseil citoyen mène effectivement une activité de projet(s), identifier le **nombre**, la **fréquence** ou encore la **thématique** de ce(s) projet(s).

Dans quelle mesure l'(es) action(s) conduite(s) par le conseil citoyen est ou sont-elle(s) articulée(s) au contrat de ville ?

Identifier **les liens entretenus entre les actions éventuelles du conseil citoyen et la programmation du contrat de ville**. Cet aspect, qui touche à la gouvernance du conseil citoyen, peut interroger :

- les modalités et les sources de **financements** des actions ;
- leur discussion ou non dans le cadre des **instances de programmation du contrat de ville** (en lien avec la présence ou non de représentant du conseil citoyen au sein de ces instances).

Dans quelle mesure cette activité de projet s'effectue-t-elle dans un cadre autonome ?

Identifier l'**initiative des actions** développées par le conseil citoyen :

- le **conseil citoyen lui-même** (identifier le poids de chaque collègue dans le processus de développement du projet) ;
- la **collectivité ou une instance** du contrat de ville ;
- d'autres **groupes d'acteurs**.

Identifier l'**accompagnement** dont bénéficie le conseil citoyen dans l'émergence et la conduite des actions, notamment via l'équipe du contrat de ville, un animateur externe, un service civique, une association ou, encore, les salariés de la structure porteuse du conseil citoyen lorsque celle-ci préexistait, etc.

Démarche de suivi et d'évaluation locale du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU)

Le suivi et l'évaluation locale des projets de renouvellement urbain sont à la charge des porteurs de projet et de leurs partenaires. Le règlement général de l'Anru relatif au NPNRU précise que « *le dispositif d'évaluation, et notamment les indicateurs, sont à définir dès la conception du projet de renouvellement urbain. Ils nourrissent le dispositif d'évaluation mis en place dans le cadre du contrat de ville et constituent un appui pour le pilotage du projet intégré* »². Le règlement prévoit des financements de l'Anru pour des études et de l'ingénierie dédiées à l'évaluation.

L'évaluation des projets de renouvellement doit se réaliser dans le cadre de l'évaluation des contrats de ville, selon les principes définis dans le présent guide. Les outils mis plus spécifiquement en place pour la contextualisation, le suivi ou encore l'évaluation des projets de renouvellement urbain doivent ainsi s'articuler avec les dispositifs développés dans le cadre de l'évaluation du contrat de ville.

Plusieurs outils sont identifiés dans le règlement général de l'Anru pour contribuer à la contextualisation, au suivi et à l'évaluation des projets de renouvellement urbain.

a) Contextualisation des projets

Les réflexions menées par le porteur de projet et ses partenaires, en amont ou pendant le protocole de préfiguration, doivent permettre de définir la vocation des quartiers à dix ou quinze ans et de proposer un projet urbain cohérent avec l'ambition affichée. Ces orientations, définies localement, répondent au diagnostic établi, notamment dans le cadre du contrat de ville, autant en ce qui concerne le fonctionnement urbain et social des quartiers que la place des quartiers dans les dynamiques territoriales de l'agglomération.

À l'instar de la première étape d'évaluation proposée dans le présent guide, les porteurs de projet pourront être amenés, en cours de mise en œuvre du projet de renouvellement urbain, à suivre les évolutions de contexte pour comprendre les dynamiques à l'œuvre et adapter, le cas échéant, les orientations de projet.

Pour accompagner les collectivités dans cet exercice de compréhension des dynamiques territoriales, l'Anru a développé des fiches de contextualisation détaillant des données utiles pour contextualiser les projets (démographie, emploi et activité, revenus, pauvreté, parc de logement, marché immobilier, environnement...). Elles sont disponibles sur le site extranet de l'Anru.

b) Suivi physico-financier

Le document contractuel signé entre le porteur de projet, ses partenaires et l'Anru (protocole de préfiguration et convention pluriannuelle) détaille précisément les actions d'ingénierie ou d'investissement programmées et financées.

Les revues de projet, prévues par le règlement général de l'Anru, sont menées chaque année, avec l'ensemble des partenaires du projet, sous pilotage du délégué territorial de l'Anru. Elles permettent « *de mesurer in itinere l'atteinte des objectifs fixés dans la convention pluriannuelle de renouvellement urbain, de partager l'avancée des différentes opérations, de préciser le calendrier du projet, d'identifier les éventuelles insuffisances ou blocages, de suivre le respect des engagements des partenaires* »³.

Notes

2. Règlement général de l'Anru pour le NPNRU, titre 1^{er}, article 1, alinéa 1.4.

3. Règlement général de l'Anru pour le NPNRU, titre 3, article 8, alinéa 8.1.

Les informations renseignées dans les outils liés à l'exécution financière des projets permettent également à l'Anru de réaliser le suivi physique et financier du programme (fiches analytiques et techniques notamment). Le système d'information permet ainsi l'obtention au niveau national de données sur la programmation physique et financière, les engagements ainsi que les réalisations.

c) Suivi des objectifs urbains

Dans le cadre des conventions pluriannuelles, l'Anru demande aux porteurs de projet de définir des objectifs urbains opérationnels et de préciser les indicateurs permettant de les mesurer.

Ces indicateurs de résultat permettent de traduire et d'objectiver la vision stratégique et dynamique du devenir des quartiers, de donner du sens aux objectifs, de faciliter le suivi de leur réalisation et de piloter davantage les projets de manière stratégique.

Ce suivi par indicateurs, à la charge des porteurs de projet, prend la forme d'un tableau de bord annexé à la convention pluriannuelle. La liste d'indicateurs, quantitatifs et qualitatifs, comportera des cibles que le porteur de projet devra fixer, définies en regard du contexte local et des orientations stratégiques. Un guide pratique sur la mise en place de ce tableau de bord sera diffusé par l'Anru.

Ce suivi par indicateurs permettra, notamment, de nourrir la réalisation des points d'étape, à mi-parcours des conventions pluriannuelles, puis en préparation de l'achèvement des projets, qui permettent « de réaliser des bilans évaluatifs. Ils visent, notamment, à évaluer l'efficacité et la pertinence du projet au regard de ses objectifs incontournables et des démarches d'accompagnement du changement, la qualité de la gouvernance du projet au regard de l'ampleur de ce dernier, la cohérence avec la mise en œuvre du contrat de ville »⁴.

Note

4. Règlement général de l'Anru pour le NPNRU, titre 3, article 8, alinéa 8.1.



Retrouvez-nous sur
www.cget.gouv.fr
 @CGET_gouv
 /CGETgouv