

Evaluation des contrats de villes en Normandie

**Synthèse du cycle de qualification et
d'échanges 2022**



Association
ORS-CREAI
Normandie

Mars 2023

La Politique de la ville reste l'une des politiques publiques les plus évaluées. En 2022, à l'occasion de l'évaluation finale des contrats de ville en cours, le Centre de ressources politique de la ville de Normandie, comme l'ensemble de son réseau national, a été fortement mobilisé sur ce sujet.

Le premier semestre a été consacré à des actions régionales d'appui à la qualification des acteurs de cette politique publique et à l'outillage des professionnels en charge de ces travaux au sein des collectivités et des services de l'Etat. Ce plan d'actions régional a été mené en partenariat avec Pluricité et a conjugué des webinaires d'information et d'échanges et des temps en présentiel pour travailler certaines dimensions de l'évaluation des contrats de ville, en particulier l'épineuse question de la mobilisation du droit commun.

Ce plan a été complété par des interventions plus ponctuelles de soutien à la mise en œuvre des démarches (appui à la mise en œuvre d'une enquête auprès des associations, de séminaires de travail avec les partenaires du contrat de ville notamment) voire, sur un département, d'appui à l'animation des professionnels à l'échelle de ce territoire.

A l'été, une partie des territoires a été en mesure de finaliser les travaux d'évaluation, de produire un rapport d'évaluation mais les travaux se sont assez naturellement poursuivis sur le second semestre notamment pour que ces éléments soient présentés et validés par les instances de pilotage des contrats de ville.

Sur cette base, le Réseau national des CRPV a publié en novembre dernier une contribution collective qui a permis à la fois de caractériser la mobilisation très diverse des centres sur cette question en fonction des demandes exprimées au plan local mais également de leurs moyens humains et de leurs ressources. Cette production revient également sur les principaux enseignements tirés par le RN-CRPV pour l'avenir des contrats de ville. ([En savoir plus](#))

En complément, le présent article vise quant à lui à dégager une vision d'ensemble à l'échelle de la Normandie des apports et limites des démarches évaluatives à la lecture des travaux menés en région avec ou sans l'appui du centre de ressources. Il s'agit ici de mettre en lumière le rôle structurant de l'évaluation pour le pilotage des futurs contrats de ville.

Un contexte d'incertitude qui peut fragiliser la démarche évaluative	p.3
Quel rôle pour l'évaluation ?	p.4
Des démarches d'évaluation hétérogènes, mais un sens commun et des facteurs de réussite qui se dégagent	p.5
Une utilité avérée des démarches d'évaluation, mais qui reste demande à s'ancrer et se confirmer	p.7
Les principales conclusions des évaluations menées	p.7
Renforcer la place de l'évaluation dans le pilotage de la Politique de la Ville	p.8

L'évaluation des Contrats de ville s'est engagée en 2022, notamment impulsée par une directive du Ministère de la cohésion des territoires¹. L'opportunité d'une telle démarche s'est inscrite à la fois dans une continuité et dans l'agenda même des contrats de ville. Une continuité : les différentes formes de contractualisation de la politique de la ville sont des objets régulièrement évalués depuis les années 90' et 2000. Un agenda : prorogés en 2019, les contrats de ville prennent fin en 2023.

En Normandie, le rendez-vous réglementaire rappelé en décembre 2021 pour l'évaluation finale de cette politique publique additionnelle, a montré que les acteurs, à différents niveaux, se sont rapidement engagés dans la démarche évaluative coconstruite et coanimée jusque dans la proximité des quartiers, entre les agents de l'Etat, des collectivités, le monde associatif, les bailleurs, les habitants et le Centre de ressources politique de la ville de Normandie, centre de ressources politique de la ville régional, dans le cadre de ses missions, à travers un dispositif d'animation et de qualification et un accompagnement sur-mesure dans quelques territoires.

L'un des bénéfices attendus d'une évaluation en politiques publiques, quel que soit le domaine sur lequel elle porte, réside dans ce qu'elle permet, via des recommandations, d'aiguiller les suites à donner à un dispositif / un projet. L'instruction ministérielle est explicite à ce propos, les évaluations visent à « préfigurer la prochaine génération de contrat de ville », c'est-à-dire à se projeter sur « l'amélioration de l'action publique en faveur des habitants des quartiers ».

Dès lors que ladite « prochaine génération de contrat » reste à déterminer, voilà donc une démarche évaluative qui s'est engagée dans un contexte de relative incertitude. Une telle situation interroge de fait sur le rôle que peut avoir une évaluation. L'observation de quelques exemples concrets dessine une typologie de démarches évaluatives, illustrant les approches et les possibles. Les travaux évaluatifs menés sont d'ores et déjà précieux pour identifier, dans leurs conclusions, des lignes directrices plus ou moins partagées, ainsi que tirer des enseignements pour imaginer comment renforcer la place de l'évaluation comme outil de pilotage de la Politique de la ville.

► Un contexte d'incertitude qui peut fragiliser la démarche évaluative

L'évaluation : un regard rétrospectif et prospectif

L'exercice évaluatif trouve une forte utilité à concilier un regard rétrospectif, tourné sur ce qui a été fait, et un regard prospectif, tourné sur ce qui pourra être fait. Le « rétroviseur » apporte des enseignements tirés de l'expérience. Les informations peuvent être liées à des réussites ou à des difficultés, les unes comme les autres en matière de réalisations, de résultats ou d'impacts et relevant des publics, des pratiques professionnelles ou de la gouvernance. Cette matière collectée est un socle précieux, notamment si

l'évaluation s'appuie sur une approche ouverte impliquant les parties prenantes du contrat de ville, pour construire le futur du travail à conduire, à court – moyen et long terme. C'est la phase de projection autour des recommandations, qui doit permettre de se projeter sur des défis partagés et les réponses concrètes qui l'accompagnent.

La difficulté de projection post 2023

Cette phase de projection est relativement mise à mal par le contexte d'incertitude. De fait, si la Politique de la ville se poursuit ou si elle ne se poursuit pas, si la Politique de la ville se poursuit de telle manière ou si elle se poursuit d'une autre façon, les acteurs se projeteront différemment sur les suites à donner : ils ne tireront pas les mêmes recommandations des enseignements de

l'évaluation, précisément parce que pour transformer les conclusions de l'évaluation en recommandations, il convient d'en revenir au terrain, à ses réalités, ses cadres, ses contraintes. La recommandation est un exercice de « retour au terrain », de concrétisation en nouvel objet d'intervention.

¹ Instruction relative à l'évaluation des contrats de ville en date du 14 décembre 2021 (<https://www.labo-cites.org/system/files/documents/articles/2021-12/Instruction%20Evaluation%20finale%20des%20contrats%20de%20ville.pdf>)

Attention, sans cadre associé dans lequel s'inscrire, la projection ne perd pas de son opportunité, mais elle prend une tournure particulière. La logique du « coup d'après » qui est la sienne, faute de tenants et d'aboutissants définis, place l'exercice de projection sur une approche de prospective pure, qui peut avoir son intérêt, mais qui éloigne les réflexions d'une application concrète en termes de réponses à apporter (en termes d'ajustement ou autre).

Là réside le nœud du contexte d'incertitude sur les territoires : en contraignant également la phase de projection, l'absence de cadre pour la prochaine

génération finit par contraindre également la phase rétrospective. En effet, à quoi sert-il encore d'évaluer si cette démarche n'aboutit pas directement sur l'amélioration de l'action conduite, au niveau national comme local ? Dans cette question, le terme « directement » est précisément utilisé. Le rôle de l'évaluation d'un contrat de ville mérite une lecture multiscalair, ou nationale, c'est-à-dire en considérant l'ensemble des évaluations de contrats de ville. Quoiqu'il en soit et à l'épreuve du terrain, l'intérêt évaluatif, même en situation d'incertitude, paraît remplir plusieurs fonctions intéressantes.

Des synergies entre les démarches locales et les réflexions nationales

Force est de constater que les démarches d'évaluation engagées ont été alimentées progressivement par des « nouvelles du front » et ont aiguillé les réflexions et hypothèses sur l'avenir de la politique de la ville au niveau national, en échos aux groupes de travail qui ont élaboré des propositions sur l'avenir de la politique de la ville, repris par le rapport de la commission nationale chargée par l'ancienne Ministre de la ville, Nadia Hai :

- décision du maintien de la géographie prioritaire et de l'introduction de marges de négociation locales avec les collectivités,
- énoncé du principe de contrats qui débiteront en 2024 pour s'achever en 2030, avec un point d'étape à mi-parcours en 2027,
- divulgation des 4 thématiques à « ajuster selon les singularités territoriales » :
 - le plein emploi pour les habitants des quartiers prioritaires,
 - la transition écologique et énergétique,
 - l'émancipation pour tous à travers la promotion de l'éducation,
 - et la tranquillité et la sécurité publique².

Parallèlement, à cette occasion et à d'autres, le fait que le Ministre ait insisté sur des enjeux clefs pour les futurs contrats de ville (comme la nécessité de construire des projets locaux les plus ajustés aux besoins des populations, l'impérative mobilisation des « droits communs » de l'Etat, l'encouragement de la participation des habitants et la poursuite des conseils citoyens, quand ils fonctionnent et s'inscrivent dans des démarches constructives, la promotion de conventions pluriannuelles d'objectifs ou la place des « évaluations régulières engagées pour mesurer l'impact des interventions auprès des habitants ») pendant la temporalité des évaluations a permis aux acteurs de connecter les enjeux nationaux et locaux, d'identifier et d'analyser des bonnes pratiques locales et de se projeter sur la suite.

► Quel rôle pour l'évaluation ?

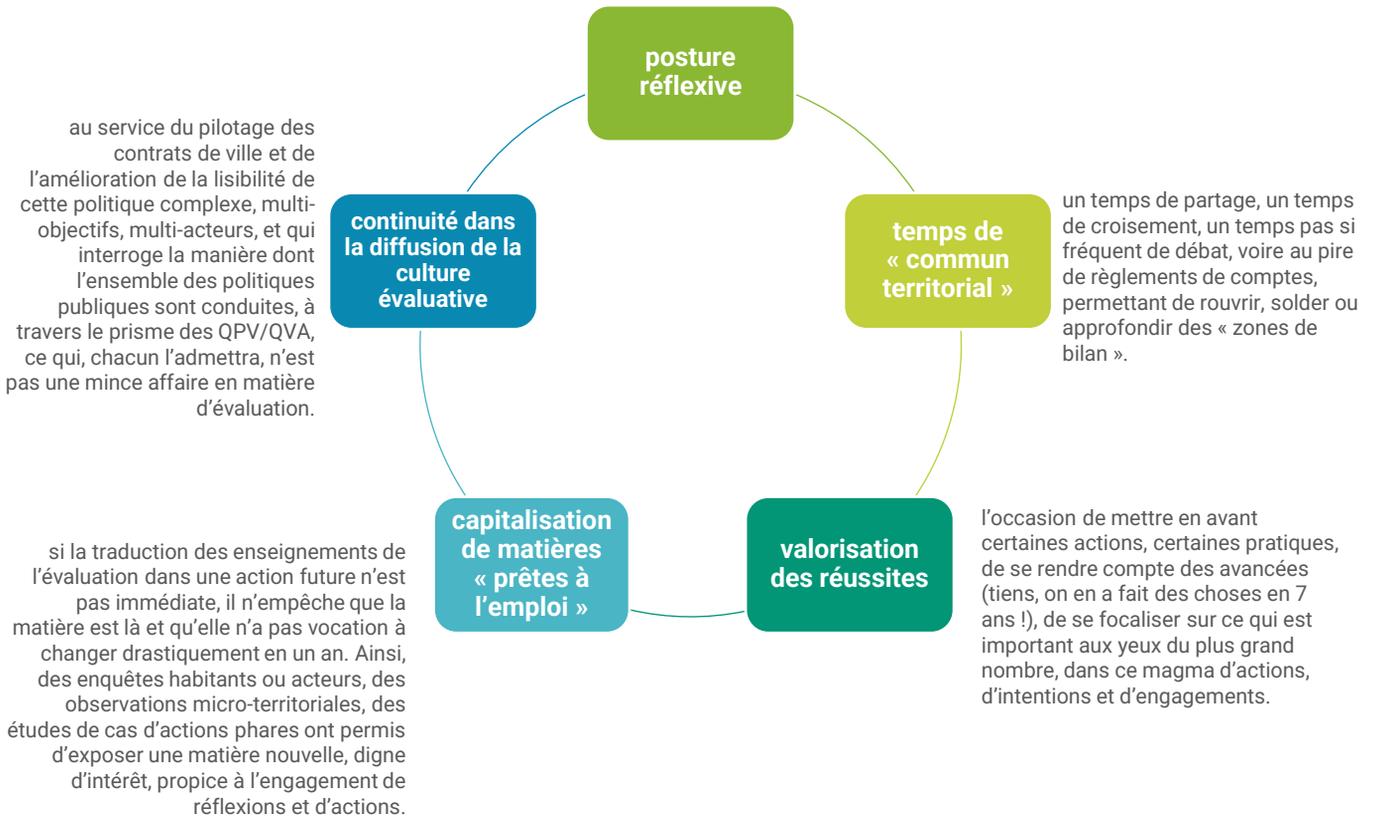
La lecture multiscalair renvoie à l'agenda du dispositif national et à l'intérêt des évaluations de contrats de ville et de leurs enseignements consolidés. C'est une logique d'intérêt supérieur : à court terme, elle n'intéresse pas les territoires. Mais si on y regarde de plus près : elle les

associe dans la réflexion nationale, qui pourra se baser sur leurs remontées pour engager sa réflexion sur l'avenir et les formes d'intervention de la Politique de la ville.

² Invité de la commission « Politique de la ville et cohésion sociale » commune à France urbaine, l'AMF, Ville & banlieue, l'AMIF, Villes de France et Intercommunalités de France du 17 novembre 2022, Olivier Klein, ministre délégué chargé de la Ville et du Logement, a présenté sa feuille de route en vue des prochains contrats de ville 2024-2030.

Sans ouvrir aux seuls « intérêts supérieurs », plusieurs voies de réponses peuvent être apportées sur l'intérêt évaluatif à l'échelle d'un contrat de ville, qui explorent la variété des fonctions évaluatives dont les suivantes, sûrement non exhaustives, valent chacune pour elles-mêmes mais également ensemble par leurs fonctions associées :

un temps de recul, d'observation sur « comment vont les quartiers, qui y résident voire qui les fréquentent », d'analyse sur « ce qu'on fait et comment » permettant, dans un temps contraint, parfois vécu comme forcé mais au final nécessaire, de redonner un peu de sens, de priorisation, tant sur l'aspect rétrospectif que prospectif



► Des démarches d'évaluation hétérogènes, mais un sens commun et des facteurs de réussite qui se dégagent

Diversité des méthodes d'évaluation

On le savait, il y a une diversité de manières de conduire l'évaluation de la politique de la ville. La Normandie n'échappe pas à cette règle : différents formats ont été adoptés, qui peuvent se distinguer selon que l'on regarde qui a fait l'évaluation, quels étaient les périmètres d'évaluation choisis, quelles étaient les ambitions avouées et cachées de l'exercice, quelles étaient les méthodes choisies, quelle était la profondeur de l'analyse ou bien le système de gouvernance privilégié pour conduire la démarche.

Sage rappel pour démarrer, il n'existe pas de standards nationaux ou internationaux de ce que serait une bonne évaluation des politiques publiques, encore moins d'une bonne évaluation de la politique de la ville. Néanmoins, plusieurs points de mesure peuvent être mis en avant pour analyser la qualité des travaux évaluatifs : la faisabilité des travaux, leur fiabilité et leur utilité.

De nombreux constats positifs dans la mise en œuvre des évaluations

Le constat d'ensemble est plutôt positif. Si, pour les puristes, la majorité des travaux ne peuvent être totalement qualifiés d'évaluation de politiques publiques dans les critères, en raison de questionnements évaluatifs très imparfaits, de référentiels de jugements peu explicites, voire une association des parties prenantes a minima, il s'avère, à la lecture des rapports d'évaluation et aux retours des acteurs, que :

Les acteurs ont abordé cette démarche avec moins de crainte que lors de l'évaluation du précédent contrat qui s'adossait à un guide méthodologique complexe. Pour cette démarche évaluative, le cadre national a d'avantage fait confiance à l'intelligence collective locale, et la temporalité contrainte a finalement permis de rationaliser et de simplifier les démarches.

La place importante laissée à l'approche qualitative a elle aussi largement contribué à cette décrispation face à l'exercice parfois rebutant qu'est l'évaluation.

Le travail d'évaluation et **l'engagement sincère et profond des acteurs** a été facilité quand 1/ « le couple

Les rapports d'évaluation

Ils traitent de façon globalement adéquate les demandes d'information formulées par les parties prenantes.

La conception des protocoles d'évaluation locaux, particulièrement travaillés, s'est avérée adaptée et adéquate pour fournir l'ensemble des constats qui ont servi à répondre aux principales questions des évaluations locales, en prenant en compte certaines limites méthodologiques, notamment au regard de la triple difficulté (certains diront impossibilité) de l'évaluation à 1/ apprécier la prise en compte des QPV/QVA par le droit commun 2/ établir des liens de cause à effet clairs et évidents entre la politique de la ville et les inégalités territoriales 3/ isoler l'effet Covid, particulièrement marqué dans les quartiers populaires.

Les données primaires et secondaires sélectionnées étaient globalement adaptées, compte-tenu des contraintes de temps, et suffisamment fiables pour l'usage qui en était attendu, avec une place particulière et importante consacrée aux bénéficiaires au sein de la collecte. L'apport des démarches d'enquêtes spécifiques (auprès des habitants des quartiers ou des associations) s'avère particulièrement fort. L'ensemble des points de vue légitimes sur le sujet des contrats de ville ont été pris en compte, même si on peut regretter un certain « entre-soi » des acteurs de la politique de la ville (en ce sens l'association des élus et services des politiques thématiques a été bien en deçà des espérances). Seul bémol peut-être, la question des impacts de moyen long terme n'a pas été abordée de manière approfondie, ni leur quantification ; ici,

Etat/Collectivité » travaillait main dans la main, 2/ le pilotage du contrat de ville était sous contrôle, organisé, « timé », participatif, 3/ l'utilité recherchée de l'évaluation a été définie conjointement et le périmètre défini en conséquence, 4/ des revues annuelles et une évaluation à mi-parcours sérieuse avaient déjà été réalisées, 5/ des processus de collecte de données primaires avaient été mis en place tout au long de la vie du contrat de ville 6/ Les habitants, les usagers, les bénéficiaires avaient une place dans l'évaluation 8/ Un effort (même modeste) a été fait sur l'analyse de la mobilisation du droit commun 9/ Des moyens d'ingénierie et du temps dédié ont été prévus pour l'évaluation 10/ Un tiers externe a mis la main à la patte, soit pour guider la démarche, soit pour la piloter voire en réaliser tout ou partie de la collecte et l'analyse.

Les rapports d'évaluation sont globalement de bonne tenue et répondent à certains standards des professionnels de l'évaluation.

l'ambition théorique de l'évaluation s'est heurtée aux contraintes liées à cet exercice qui se voulait pragmatique, concret, organisé en proximité des acteurs et des habitants, utile.

Les informations quantitatives et qualitatives ont été analysées de façon adéquate et systématique, de sorte qu'elles permettent de répondre aux questions des évaluations de façon globalement valide. Ainsi, les constats découlent de façon plutôt logique et justifiée d'une analyse des données et d'interprétations basées sur des hypothèses. A ce titre, les conseils citoyens ont parfois été mobilisés à bon escient, que ce soit dans le processus même de pilotage de l'évaluation ou de remontées d'informations de terrain, sur l'instance même et son utilité, ou sur le sujet plus large du contrat de ville et de l'évolution du quartier.

Les rapports fournissent des conclusions plutôt claires (même si parfois complexes pour le commun des mortels !), basées sur des constats crédibles. Les recommandations semblent globalement équitables, non biaisées en faveur de points de vue personnels ou de parties prenantes, mais parfois insuffisamment détaillées pour être concrètement applicables. A ce stade, le prolongement des travaux évaluatifs locaux s'avère nécessaire pour s'assurer de leur utilité, et sans doute les acteurs ou les territoires avaient-ils là en tête l'espace de poursuites que pourra représenter le travail d'élaboration de la future génération de contrat.

► Une utilité avérée des démarches d'évaluation, mais qui demande à s'ancrer et se confirmer

La finalité de l'évaluation des politiques publiques est d'améliorer le « service rendu » aux citoyens par son administration. Est-ce que cela a fonctionné ? Il est évidemment trop tôt pour le dire. Néanmoins, à ce stade, plusieurs hypothèses peuvent être avancées de manière plus ou moins certaine :

La phase d'évaluation des contrats de ville a permis, dans une majorité des territoires de Normandie, de réunir et (re)mobiliser les réseaux locaux de la politique de la ville ; elle a aussi permis de ré-expliciter, si besoin était, les principes de la politique de la ville, et l'enjeu indispensable de mobilisation du droit commun, à travers un renforcement de moyens, une territorialisation accrue des interventions ou une adaptation des politiques locales, tout en se donnant à nouveau une lecture et une compréhension partagée en la matière. En ce sens, gageons que le portage partenarial de la politique de la ville s'en trouvera renforcé. L'opportunité a été saisie de faire parler de la politique de la ville, des quartiers, de leurs habitants. Il s'agit désormais de transformer l'essai pour obtenir, en bout de ligne, des stratégies partagées, priorisées et lisibles, des engagements fermes des signataires pour mobiliser le droit commun pour les quartiers, des ingrédients concrets pour une articulation facilitée entre dispositifs, un pilotage efficace, un rôle stabilisé pour les associations et une place des habitants dans la gouvernance.

► Les principales conclusions des évaluations menées

Il est évidemment très difficile de résumer de manière synthétique les conclusions des évaluations locales conduites en Normandie, celles-ci étant de portée très différente. Néanmoins, certains sujets méritent d'être posés, de manière non exhaustive :

Les problématiques rencontrées sur certains quartiers de Normandie **interrogent le zonage défini en 2014** (certains quartiers en veille active et en observation se sont paupérisés, d'autres connaissent une dégradation des indicateurs de fragilité).

De manière quasi unanime, les acteurs de la politique de la ville ont fait état que **la crise sanitaire a été un révélateur supplémentaire des inégalités sanitaires, sociales et économiques** qui marquent les quartiers prioritaires de la ville. La crise a également largement

Les **démarches d'évaluation constituent un précieux gain de temps pour l'après 2024**. Quand des démarches sérieuses ont été conduites, elles permettent d'envisager sereinement et collégialement 1/ le travail de diagnostic sur les quartiers, qui préfigurera les stratégies locales de cohésion sociale et urbaine 2/ l'identification des enjeux prioritaires à porter politiquement et techniquement puis mettre en débat pour une mise en application partagée 3/ différentes améliorations à porter au fonctionnement local du contrat de ville : instances, conseils citoyens, appels à projet, place des associations, liens entre les dispositifs...

S'il n'est pas possible d'identifier des « suites concrètes et directes » des évaluations locales à ce stade, les promesses sont donc là. Quiconque s'est déjà intéressé à la "fabrique de la politique" sait qu'il ne s'agit pas d'un processus linéaire, ni pyramidal, ni même prévisible. **L'évaluation ne peut être qu'une influence parmi d'autres**. L'effet d'entraînement des évaluations finales nécessite donc d'être analysé, scruté et confirmé. Il s'agira pour cela, cette fois, et encore davantage, de dépasser l'entre-soi des « aficionados » et des convaincus de la politique de la ville, pour s'assurer de la pleine et entière mobilisation de tous et toutes (politiques publiques, dispositifs, acteurs, ...) pour les quartiers (« les quartiers, c'est bien l'affaire de tous ! »).

ralenti la dynamique même des contrats de villes. Et pourtant, la méthode « politique de la ville » (agir en transversalité, en système interacteurs, en innovant...) a participé amplement à trouver des réponses, en forte réactivité, aux besoins des habitants.

La **Gestion Urbaine et Sociale de Proximité**, dispositif transversal qui repose sur de multiples compétences et un grand nombre de partenaires (collectivités, bailleurs, etc.), qui est qualifié le plus souvent **d'utile et de concret, reste à rendre plus lisible et à amplifier**.

Si les **conseils citoyens** commencent seulement à s'imposer comme un nouvel acteur de la politique de la ville sur différents territoires, il n'en reste pas moins que seule une petite poignée d'entre eux a trouvé son **positionnement**, et son mode de fonctionnement.



Malgré le sentiment d'échec relatif des conseils citoyens dû à une trop faible mobilisation, dans une grande majorité des territoires, les élus et agents des collectivités territoriales ainsi que les agents de l'Etat souhaitent poursuivre et renforcer le travail et maintenir le défi de la participation citoyenne des habitants. Parmi les pistes évoquées pour développer la participation des habitants : systématiser la consultation des habitants sur des projets, assouplir les modalités de participation au conseil citoyen et développer d'autres méthodes de concertation.

Les questions éducatives constituent un enjeu majeur pour la politique de la ville. Le Programme de Réussite Educative (PRE) est présenté dans de nombreux territoires comme un socle voire une incarnation de ce qu'est ou doit être la politique de la ville, même si le dialogue avec l'institution scolaire reste parfois difficile, si l'intégration des nouveaux dispositifs éducatifs dans l'écosystème de la politique de la ville reste inaboutie, ou si l'articulation PRE / contrat de ville demeure parfois une zone grise. Les PRE et cités éducatives sont souvent présentés comme des leviers pour la mobilisation de partenaires au-delà du cadre du contrat de ville, mais qui nécessitent encore une intégration à des projets de territoires plus vastes (projet de territoire de l'agglomération, PEL/PESL) pour permettre une mobilisation optimisée des ressources partenariales. Sur le volet de la réussite éducative, l'enjeu d'aller-vers et de faire avec les parents dans une logique de soutien à la parentalité mais aussi de travail sur la promotion de la santé (santé physique, estime de soi, hygiène de vie) est identifié comme primordial sur de très nombreux territoires normands.

La grande majorité des acteurs de la politique de la ville reconnaît une **dégradation de l'offre de santé et de l'accès aux soins médicaux et médico-sociaux** (notamment les orthophonistes) pour les habitants des quartiers prioritaires, et ce, malgré l'implantation de maisons de santé et des efforts du droit commun. Selon les territoires, les préoccupations se concentrent sur la population jeune (addictions, nutrition) ou vieillissante (perte autonomie, prise en charge et suivi des personnes en affection longue durée, isolement). La crise Covid-19 a accentué ces enjeux de santé et mis en exergue la nécessité d'agir aussi sur la promotion de la santé mentale des habitants. A noter que les coopérations et dynamiques territoriales déployées entre autres par l'Agence régionale de santé et les collectivités (ASV, CLS, CLSM, RTPS) sont vues par les acteurs comme des atouts pour agir sur la santé des habitants dans les quartiers. Plus largement, il apparaît le besoin de favoriser l'approche de la santé communautaire, en encourageant les actions dites « aller-vers », en

promouvant la médiation en santé ou encore la littératie en santé. La santé des habitants dans les quartiers prioritaires demeure un enjeu fondamental pour la future contractualisation, avec une connexion évidente aux autres thématiques d'intervention (emploi, logement, mobilité, parentalité, culture et écologie...).

La persistance et même l'aggravation de phénomènes de fragmentation (inégalités, relégations territoriales, discriminations, déclassements, grande pauvreté...) démontre que **l'accès aux droits reste un véritable défi pour les territoires** dans un système qui se complexifie, malgré la proposition par les politiques de solidarité d'un ensemble de droits sociaux (accueil, accompagnement, prestations...) déployés au plus près des citoyens. La lutte contre le non-recours et l'accès aux droits et aux services sociaux doivent constituer un des axes stratégiques des politiques de prévention et de réduction de la pauvreté des signataires des futurs contrats de ville. Au vu du contexte socio-économique de plus en plus difficile, du vieillissement de la population et des phénomènes d'exclusion sociale dans les QPV, l'accès aux droits et aux services s'érige comme un levier pour lutter contre la précarité, la vulnérabilité ou l'isolement, et plus largement les inégalités territoriales. La proximité des services publics aux usagers, la question du non-recours et du renoncement aux aides, ou encore la lisibilité et la visibilité des aides et actions sociales, deviennent alors de réelles préoccupations. Plusieurs enjeux sont posés, parmi lesquels ceux de :

- Poursuivre l'effort d'objectivation de la question de l'accès aux droits et adopter des plans locaux d'action dédiés,
- Favoriser l'accès aux droits par l'aller-vers et l'accompagnement aux mobilités,
- Améliorer les flux d'informations vers les publics, au plus près des publics (parents notamment dans le cadre de la réussite éducative via les espaces de vie sociale/centres socio-culturels portés par la collectivité ou encore les associations de parents d'élèves),
- Former les professionnels amenés à accueillir et accompagner des publics dans leurs démarches en ligne,
- Renforcer la coordination des professionnels intervenant auprès des publics vulnérables, notamment les jeunes (et ce en faisant le lien entre avec les cadres partenariaux offerts par projets de territoires des agglomérations et/ou projets éducatifs locaux),,
- Garantir une meilleure prise en compte de l'accès aux droits par la participation des usagers aux instances.

La **prévention spécialisée et la médiation sociale constituent deux outils puissants d'intervention sociale** dans les quartiers. Elles font l'objet d'attentions multiples, de débats, de critiques, d'interrogations : quel périmètre d'intervention ? quelles priorités ? quels résultats ? quelles articulations entre elles et avec d'autres formes d'intervention (par l'éducation populaire, par les acteurs socio-sportifs...) ? Et en même temps, leur caractère indispensable et complémentaire est souligné.

Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville en Normandie, le taux de chômage est près de 3 fois supérieur à la moyenne nationale. Cette **situation dégradée de l'emploi dans les quartiers prioritaires, historique, malgré de très nettes et récentes avancées, a nécessité une action particulière de l'État et des collectivités (au titre du droit commun) et a largement mobilisé les crédits de la politique de la ville. Aujourd'hui, différents enjeux sont pointés** : poursuite de la territorialisation et de la mobilisation des politiques de l'emploi en faveur des habitants des quartiers prioritaires, en particulier les jeunes, travail amplifié sur l'amont des parcours, et notamment sur différents freins périphériques (softskills, santé, maîtrise de la langue, mobilité...), systématisation de l'aller vers (qui mériterait sans doute un effort de conceptualisation pratique avancée), renforcement de la présence dans les quartiers et l'adaptation du service public de l'emploi aux besoins de leurs habitants, en poursuivant la recherche d'équilibre entre la continuité de l'offre (égalité d'accès), sa

territorialisation (vers un maillage territorial le plus fin au plus près des spécificités des quartiers) et son innovation du bas vers le haut / du haut vers le bas, amplification de l'effort de valorisation des réussites issues de l'action partenariale, en mettant en valeur les résultats plus qualitatifs, qui montrent une capacité partenariale à faire du « sur mesure », pérennisation / consolidation / essaimage des actions qui ont fait leur preuve, poursuite du travail engagé sur de nouveaux leviers d'insertion à travers la culture et le sport en particulier, soutien des réseaux d'accompagnement à la création et au développement d'entreprise...

L'évaluation des contrats de ville dans les territoires de Normandie met en exergue **les difficultés et la complexité de la gouvernance, du pilotage et de l'animation de la politique de la ville au niveau local**. Les efforts pour décomplexifier les dispositifs (dont les appels à projet) sont louables et parfois payants mais restent à confirmer, notamment sur la question épineuse de la lisibilité de la politique de la ville et des dispositifs qui la composent. Plusieurs leviers sont identifiés dans les rapports. Une chose est certaine : la question de l'ingénierie de proximité, notamment mais pas seulement dans les « petits » territoires de la politique de la ville, s'avère centrale. Et sans ingénierie, on le sait, pas d'animation, pas de portage, pas d'innovation dans les réponses, et peu d'effet levier à espérer.

► **Renforcer la place de l'évaluation dans le pilotage de la Politique de la Ville**

Une chose est certaine. L'évaluation et l'observation constituent des démarches indispensables qui concourent à renforcer l'efficacité de la politique de la ville chemin faisant. Les démarches d'évaluation soulignent la nécessité de maintenir une observation dynamique permanente des territoires et pas uniquement lors des diagnostics et des séquences d'évaluation. De la même manière, il a été évoqué différents processus à activer pour s'assurer d'une connexion encore plus forte des interventions aux besoins des habitants : bilan annuel de l'effectivité

des engagements par acteur, activation d'outils de remontées (vis ma vie, enquêtes écoute habitants, diagnostics en marchant, enquêtes ad hoc, cohortes de jeunes...), création de baromètres alimentés par les conseils citoyens, mais aussi les résidents, les usagers, les associations, lancement de démarches d'évaluation en continu à travers des zooms évaluatifs conduits en fonction des actualités et des besoins partenariaux.



Association
ORS-CREAI
Normandie

pluricitē
GROUPE