



HAL
open science

Évaluation finale du contrat de ville, penser la politique de la ville de demain : étude de cas du Contrat de ville 2015-2023 Communauté d'agglomération du Pays Voironnais

Sandrine dos Santos

► To cite this version:

Sandrine dos Santos. Évaluation finale du contrat de ville, penser la politique de la ville de demain : étude de cas du Contrat de ville 2015-2023 Communauté d'agglomération du Pays Voironnais. Géographie. 2022. dumas-03788110

HAL Id: dumas-03788110

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03788110>

Submitted on 26 Sep 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Rapport de fin d'études de Master 2 IDT²
Ingénierie du Développement Territorial et de la Transition



Evaluation finale du contrat de ville : penser la politique de la ville de demain

Etude de cas du Contrat de Ville 2015-2023 Communauté
d'Agglomération du Pays Voironnais

présenté par **Sandrine DOS SANTOS**
sandrine.santos@etu.univ-grenoble-alpes.fr



Le 05/09/2022 à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, Grenoble

Stage effectué à la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais
40 rue de Mainssieux, 38500 Voiron
Sous la direction de Marina BARTHOLLET,
Cheffe de projets développement social et urbain
Tuteur pédagogique : Julien SAINT-AMAN

NOTICE ANALYTIQUE Rapport de fin d'étude

M2 IDT² –Ingénierie du Développement Territorial et de la Transition

ANNEE UNIVERSITAIRE : 2021-2022

<p>OBSERVATIONS DU JURY</p> <p>A : Très bon rapport de fin d'étude B : Bon rapport mais avec des faiblesses sur quelques aspects C : Rapport acceptable présentant un intérêt particulier sur certains aspects</p> <p style="text-align: center;"><i>Précisions éventuelles sur les faiblesses et les forces du mémoire :</i></p> <p style="text-align: right; margin-top: 20px;">Signatures</p>

AUTEUR	NOM DOS SANTOS		PRÉNOM Sandrine	
TITRE	Evaluation finale du contrat de ville : penser la politique de la ville de demain. Etude de cas du Contrat de Ville 2015-2023 Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais			
UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES & Institut de Géographie Alpine	Nom et prénom du Tuteur pédagogique SAINT AMAN Julien	Nom de la structure dans laquelle le stage a eu lieu (et localisation) CAPV 40 rue de Mainssieux, 38500 Voiron	Nom et prénom du responsable professionnel présent dans le jury MOLLET Michaël	
COLLATION	Nb. de pages 85	Nb. de volumes 1	Nb. d'annexes 3	Nb. de réf. biblio. 22
MOTS-CLÉS	Politique de la ville, évaluation, veille territoriale, contrat de ville			
TERRAIN D'ÉTUDE OU D'APPLICATION	Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais			

Le contrat de ville 2015-2023, outil de la politique de la ville, déployé sur le territoire national sur des quartiers prioritaires, nécessite d'être évalué dans le but de préparer la prochaine contractualisation. L'évaluation finale de cette politique publique porte des enjeux importants puisqu'elle représente l'opportunité de voir les quartiers en veille active considérés à nouveau avec l'instauration de critères plus souples, plus cohérents, plus adaptés à la taille de chaque collectivité. L'évaluation, bien que souvent critiquée par les élus des collectivités, permettent de penser de manière collective la suite de l'action et d'animer le projet continuellement, peu importe le moment dans lequel intervient l'évaluation. La politique de la ville s'essouffant par un manque important de moyens humains et financiers, nécessite d'être réinterrogée dans les territoires afin d'insuffler une nouvelle dynamique territoriale.

The *contrat de ville* 2015-2023, a tool of the city's policy, deployed on the national territory in priority neighborhoods, needs to be evaluated in order to prepare the next contract. The final evaluation of this public policy raises important issues since it represents the opportunity to see "quartiers en veille active" considered again with the introduction of criteria more flexible, more coherent, more adapted to the size of each community. The evaluation, although often criticized by the elected representatives of the communities, makes it possible to think in a collective way the continuation of the action and to animate the project continuously regardless of the moment in which the evaluation takes place. The policy of the city being exhausted by a significant lack of human and financial resources, requires to be re-examined in the territories in order to inject a new territorial dynamic.

Table des matières

Remerciements	6
Introduction : l'évaluation pour et par une collectivité territoriale	7
Partie 1 : De la compétence politique de la ville à son évaluation	9
I. La politique de la ville sur le territoire national	9
1. Une émergence dans l'urgence	9
1.1. Une question d'image : les préjugés face à l'urgence de la situation	9
1.2. Des politiques publiques aux effets inégaux.....	10
2. La géographie prioritaire : quel zonage ?	14
2.1. Les zonages réglementaires	14
2.2. Les zonages contractuels.....	15
3. Depuis 2014, quelle politique de la ville ?	17
3.1. Contrat de ville 2014-2023	18
3.2. Nouvelle géographie prioritaire : défis d'aujourd'hui	24
3.3. Bilan et prospective.....	24
II. Les enjeux de l'évaluation : une nécessité plutôt qu'une option	27
1. L'évaluation : définition et cadrage	27
1.1. Définition de l'évaluation	27
1.2. Type d'évaluation.....	29
1.3. Une démarche collaborative.....	30
2. Cadre de l'évaluation du contrat de ville	32
2.1. Une demande de l'État : enjeux et calendrier	32
2.2. Un manque de cadrage de l'évaluation ?	33
3. Enjeux de l'évaluation	33
3.1. Mesurer l'évolution et l'impact sur le territoire	33
3.2. Rendre compte et mettre en commun	34
3.3. Formuler des préconisations	35
Partie 2 : L'évaluation du Contrat de Ville 2015-2023 de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais.....	36
I. Contexte de la mission	36
1. Le Pays Voironnais, pôle d'équilibre de l'aire grenobloise	36
2. Contrat de Ville 2015-2023	36
2.1. Contrat urbain de cohésion sociale	37
2.2. Le dispositif de réussite éducative.....	37
2.3. Contrat de ville du Pays Voironnais.....	38

II. Proposition de stage	41
1. Contexte général	41
1.1. Cadre de l'évaluation.....	41
1.2. Périmètre de l'évaluation	42
1.3. Les quartiers concernés	42
2. Méthodologie	43
2.1. Questions évaluatives	43
2.2. Acteurs mobilisés	46
3. Livrables	47
III. Travaux menés dans le cadre du stage	48
1. Prise de connaissance	48
2. Recueil de données.....	49
3. Analyses et préconisations.....	49
Partie 3 : Quelques résultats parallèles à l'évaluation	51
I. Un partenariat parfois mis à mal mais un co-pilotage qui fonctionne	51
1. L'abattement de TFPB : conséquences sur l'animation et le partenariat.....	51
2. La démarche GUSP : un manque pour les habitants et pour les partenaires.....	52
3. Une plateforme à développer	53
4. Des instances techniques et de pilotage à approfondir	54
II. Pallier des baisses de financements : conséquences et enjeux	55
III. Implication et coopération entre acteurs : manque de lisibilité et de communication	58
1. L'appel à projets : un délitement de la participation.....	58
2. Le conseil citoyen : un outil qui souffre de son statut	60
IV. L'échelle infra-communale : difficultés et enjeux	63
V. Préconisations à approfondir	65
1. Programmation annuelle : fonctionnement et mise en œuvre	65
2. Géographie prioritaire : davantage de souplesse ?.....	65
3. Gouvernance du contrat de ville : créer une nouvelle dynamique territoriale...	66
4. Accompagner le conseil citoyen	67
VI. Quelques priorités à développer à l'avenir	67
Partie 4 : retour d'expérience	69
I. Le master IDT²	69
1. Choix du master	69
2. Savoir-faire	70
3. Savoirs-être	71

II. Le stage	72
1. Compétences développées	72
1.1. Un travail de posture	72
1.2. Synthétiser	73
1.3. Faire avec les jeux politiques.....	73
2. Le travail en équipe	74
2.1. Réunir autour d'un intérêt collectif	74
2.2. Renforcer les partenariats ou les stimuler.....	74
2.3. S'appuyer sur les connaissances de chacun	74
3. Un sentiment de confiance	75
III. Le croisement des deux parcours	75
1. Des compétences techniques approfondies	75
2. Un savoir-être développé	76
3. Une reconnaissance de la portée scientifique de la formation	76
Conclusion : les enjeux de l'évaluation demain	78
Bibliographie	79
Annexe 1 : Animation du comité technique	81
Annexe 2 : Extrait du calendrier prévisionnel, tâches à réaliser	83
Annexe 3 : Courrier de l'Etat sur les démarches d'évaluation, 13 mars 2017	84
Table des figures	85

Remerciements

Tout d'abord, je remercie Marina Barthollet, cheffe de projet développement social et urbain à la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais, de m'avoir suivi tout au long de mon stage. Je la remercie pour sa bienveillance, ses précieux conseils, son temps et son accompagnement sans faille dans la réalisation de mes missions.

J'adresse également mes remerciements à Julien Saint-Aman, tuteur pédagogique, pour son suivi hebdomadaire, ses recommandations, ses paroles rassurantes dans les moments de doutes et sa disponibilité. Je suis reconnaissante aussi pour ses enseignements dispensés au sein de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine tout au long du master qui ont conforté mon envie d'évaluer des politiques publiques.

De plus, je remercie l'ensemble de l'équipe du Service Habitat du Pays Voironnais. Ainsi, je remercie particulièrement Michaël Mollet, directeur du service, pour son soutien, son temps et la confiance accordée ; je remercie aussi Nathalie Barroso, Eline Cassillo, Nathalie Dalgon, Christelle Esprit, Olivier Pace et Elea Proudhon pour leur accueil chaleureux, pour l'ensemble des échanges et moments partagés.

Je tiens également à remercier l'ensemble des personnes qui ont contribué au bon déroulement de mon stage et celles qui ont participé à l'élaboration de l'évaluation du Contrat de Ville 2015-2023.

Je remercie mes camarades du Master Ingénierie du Développement Territorial et de la Transition pour ces deux années riches en émotions. Les liens solides tissés nous ont permis de surmonter ensemble les crises, sanitaires ou émotionnelles. Et c'est grâce à ces liens que nous achevons nos études ensemble, avec pleins d'envies différentes pour la suite. Je vous souhaite à tous.tes une très belle continuation.

J'adresse mes remerciements à l'équipe pédagogique du Master IDT² et l'équipe administrative de l'Institut d'Urbanisme pour ces années passées. Merci de nous avoir accompagné.es dans notre développement personnel et professionnel. Merci pour la richesse des enseignements dispensés et pour la bienveillance qui règne.

Enfin, je remercie mes proches, Hugo Marques Santos, Julie Simple, Antoine Vulliet, Anne Fruquière et Jean-Claude Vulliet particulièrement, pour leur relecture, leur soutien et leur encouragement tout au long de cette période et tout au long de mes études.

Introduction : l'évaluation pour et par une collectivité territoriale

L'évaluation est le dernier maillon de la chaîne de l'action publique. Elle fait suite à l'observation et à l'action. Cette dernière étape propose des préconisations quant à l'amélioration ou la maintenance de la politique publique évaluée en s'appuyant sur des jugements clairs et basés sur des réalités. L'évaluation est publique, elle se doit d'être transparente et communiquée. Comme le précisent Christian de Visscher et Frédéric Varone, l'évaluation de politique publique tend à *“apprécier les effets bénéfiques ou néfastes, attendus ou imprévus, directs ou secondaires, d'une action publique et à en informer les décideurs politiques, les fonctionnaires et les citoyens. Elle présente certes un instrument de contrôle, mais aussi, et surtout [...], une aide à la décision, un outil de gestion et un catalyseur pour l'amorce de processus d'apprentissage collectif au sein de la fonction publique”*.

Au sein des collectivités territoriales, l'évaluation des politiques publiques est essentielle mais sa réalisation est souvent mise en débat par les élus des territoires qui arguent que c'est une démarche coûteuse en temps, en argent et en moyens humains. En ce sens, il est souvent nécessaire de rappeler le sens de l'évaluation afin de crédibiliser la démarche. Au-delà de cette contestation, l'évaluation repose sur différents outils et différentes méthodes qui rendent compte de sa complexité.

Dans le cadre de mes années de master en Ingénierie du développement territorial et de la transition, j'ai eu l'opportunité de découvrir le domaine de l'observation. Ce premier stage sur l'observation du genre dans la métropole grenobloise a suscité en moi une envie de poursuivre le processus de l'action publique, en découvrant d'autres phases. De cette manière, je souhaitais évaluer l'action. Pour cette dernière année, les calendriers de la politique publique se sont bien alignés, puisque les contrats de ville devaient être évalués au premier semestre 2022. Ainsi, les offres pour ce poste étaient florissantes.

L'évaluation est attendue par l'Etat dans un éventuel renouvellement du Contrat de Ville. Dans ce contexte, les collectivités concernées par cet outil peuvent faire le choix de la réaliser en interne, au sein de leurs services, ou bien en externe par un cabinet de consultants par exemple. La Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais a fait le choix de réaliser cette évaluation en interne, et de proposer cette mission à un stagiaire. Cette position permet notamment d'apporter un regard neuf, avec une prise de recul importante sur le territoire, sur les actions menées et sur les apports réels de l'outil. Évaluer en interne c'est aussi être en lien direct avec l'ensemble des partenaires et pouvoir échanger facilement avec les acteurs impliqués.

Intégrer les services du Pays Voironnais relève d'un concours de circonstances si je regarde mon cheminement de réflexion. En effet, cette opportunité s'est présentée au même moment où je m'intéressais à présent à l'évaluation plutôt qu'à l'observation, au même moment aussi où les contrats de ville devaient être évalués et au même moment également où la Communauté du Pays Voironnais cherchait à pourvoir un poste.

Ce présent rapport vise à rendre compte de mon évolution professionnelle au sein de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais depuis le mois de février 2022. De plus, l'objectif est aussi de comprendre les tenants et les aboutissants de

l'évaluation de politique publique à travers l'évaluation du contrat de ville 2015-2023 du territoire. C'est aussi le moyen de mettre en exergue l'enjeu de l'évaluation : penser la politique de la ville de demain en formulant des préconisations nées des conclusions formulées au cours de la démarche d'évaluation. De cette manière, ce rapport s'articule autour du processus d'évaluation de l'action publique et tend à révéler les éléments qui le construisent. Toutefois, le travail entrepris ici ne doit pas être entendu comme une liste d'outils ou méthodologie à suivre. La volonté réside plutôt dans le fait de rendre compte des savoirs acquis tout au long de la période de stage.

Pour cela, une première partie sera dédiée à des définitions, à un état des lieux et à une clarification de ce que sont la politique de la ville en France, l'évaluation de politiques publiques, et du contrat de ville. L'objectif de cette première partie est en fait de permettre à chacun d'entendre le sujet que nous traitons dans l'ensemble du rapport et de s'approprier de manière simple la politique de la ville. Les parties suivantes du rapport porteront davantage sur la mission du stage en elle-même : dresser et expliquer la méthodologie de l'évaluation du contrat de ville du Pays Voironnais entreprise, rendre compte de quelques résultats de ce travail et mettre en exergue certaines problématiques s'inscrivant dans la volonté de penser une réforme de la politique de la ville. Enfin, une dernière partie servira de synthèse personnelle et professionnelle puisqu'elle s'intéressera particulièrement aux savoirs acquis à l'université et à ceux nés de la période de stage. L'objectif est de tendre vers une démarche professionnelle, être capable de s'interroger soi-même sur ses compétences, ses capacités et ses volontés afin de pénétrer, de manière sereine, dans la vie professionnelle.

Partie 1 : De la compétence politique de la ville à son évaluation

I. La politique de la ville sur le territoire national

Pour reprendre la définition donnée par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, *“la politique de la ville a pour but de réduire les écarts de développement au sein des villes. Elle vise à restaurer l'égalité républicaine dans les quartiers les plus pauvres et à améliorer les conditions de vie de leurs habitants, qui subissent un chômage et un décrochage scolaire plus élevés qu'ailleurs, et des difficultés d'accès aux services et aux soins, notamment.”*. En France, en 2022, près de 5,5 millions de personnes vivent dans un quartier prioritaire et 1514 quartiers politiques de la ville sont présents sur le territoire. Afin de comprendre la manière dont la politique de la ville se traduit aujourd'hui et pour quelles raisons, il est nécessaire d'observer son évolution au cours du temps.

1. Une émergence dans l'urgence

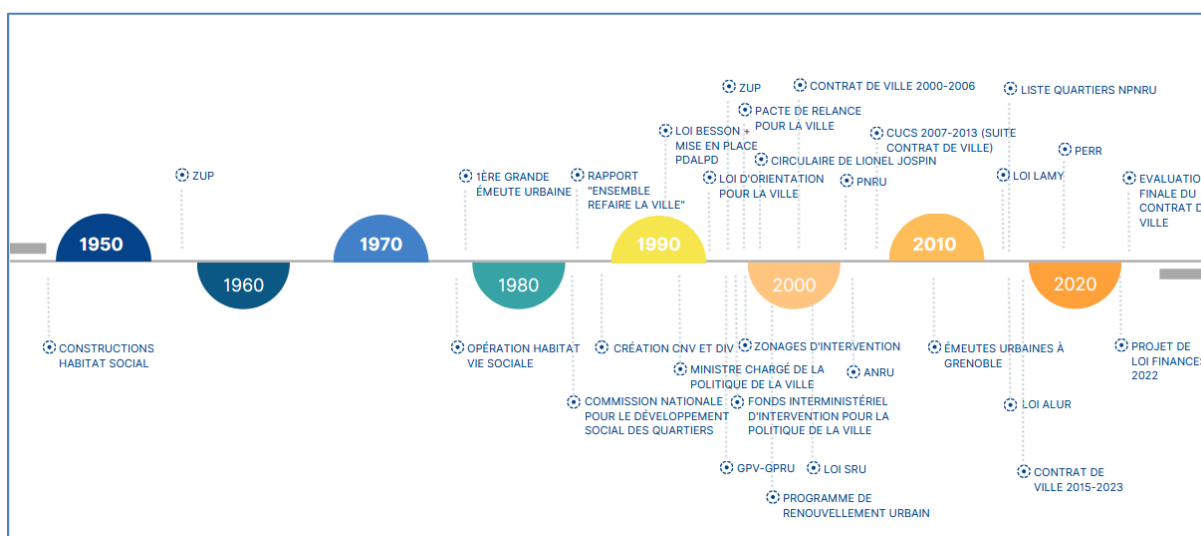


Figure 1 : Frise chronologique synthétique de la politique de la ville de 1950 à aujourd'hui ©Dos Santos S.

1.1. Une question d'image : les préjugés face à l'urgence de la situation

A l'aube des années 1950, la France débute une vaste opération de construction d'habitat social sur son territoire. Ces habitats seront construits principalement en périphérie des villes. Cette opération de planification urbaine s'inscrit dans un contexte de crise du logement : insuffisance de logements, incapacité d'accueillir de nouvelles populations, lutte contre l'insalubrité et amélioration du cadre de vie. A cette époque, les villes étaient souvent entourées de bidonvilles. La volonté était donc de proposer des logements sociaux qui permettraient de pallier cette organisation, en conservant la logique de construction en périphérie. C'est dans cette volonté de lutter contre le mal-logement sur le territoire que naissent les Zones à Urbaniser en Priorité (ZUP) en 1958.

L'opération de construction se traduit par de grandes tours et des barres notamment qui sont peu coûteuses. A proximité des quartiers ou en leur sein, des équipements

sont installés : espaces verts, équipements scolaires, équipements sportifs ainsi que des lieux de vie sociale comme des Maisons des Jeunes et de la Culture par exemple. La volonté est d'offrir une certaine qualité de vie aux populations installées dans ces quartiers.

Mais, dès ce moment-là, des critiques se font entendre. Le cloisonnement des quartiers ne plait pas et il inquiète certains historiens et sociologues. Et peu à peu, l'image du quartier, c'est-à-dire à la fois l'image qu'en a la population exogène et l'image de soi se dégrade. C'est l'émergence du *malaise des grands ensembles*.

A la fin des années 1970 et dans les années 1980, des émeutes urbaines éclatent. Les premières émeutes urbaines en France ont lieu dans la banlieue lyonnaise, dans le quartier de la Grappinière. La population du quartier se soulève contre les violences policières. Puis, partout en France, d'autres émeutes urbaines se succèdent, rendant compte du mal-être de certains quartiers. Dans cette situation d'urgence, il faut agir.

Mais, peu à peu, la situation s'aggrave dans les quartiers. La classe moyenne, grâce à l'ascension sociale, quitte les quartiers pour devenir propriétaire, au même moment où l'état des bâtiments se dégrade. Ainsi, les conditions de vie ne sont plus aussi bonnes qu'initialement et la mixité sociale tant souhaitée n'est plus d'actualité. De cette manière, les grands ensembles finissent par concentrer les populations les plus en difficultés.

Dans ce processus de dévalorisation, ce n'est pas seulement les habitants qui pâtissent de la situation, mais également tous les équipements du quartier. Ceux qui le peuvent, quittent le quartier, et les autres souffrent de l'image qui leur est donnée. Les préjugés sur ces quartiers deviennent de plus en plus difficiles à briser.

1.2. Des politiques publiques aux effets inégaux

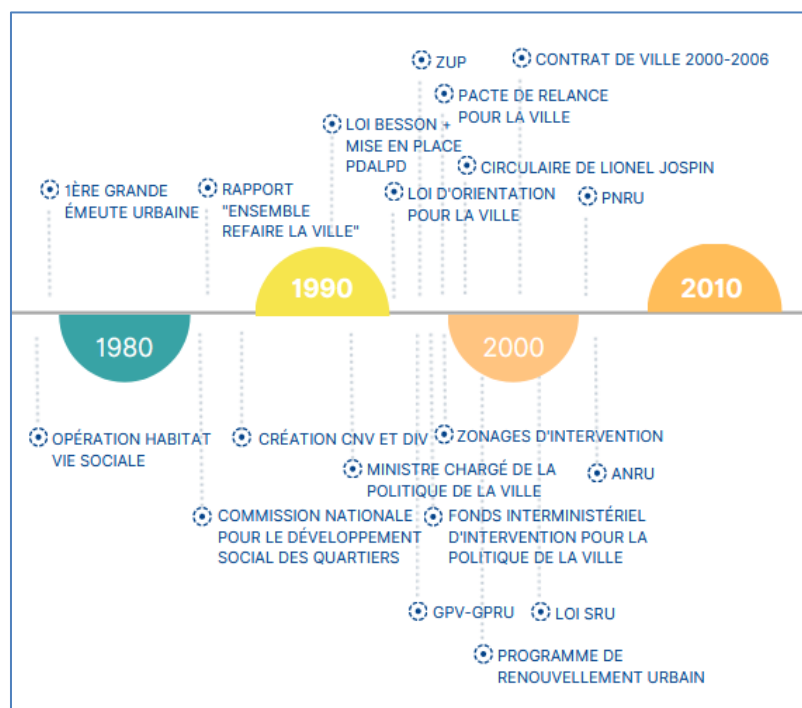


Figure 2 : Extrait de l'évolution de la politique de la ville entre 1980 et 2010 en France ©Dos Santos S.

Pour lutter contre les inégalités socio-économiques dans les quartiers et améliorer le cadre de vie des habitants, plusieurs politiques publiques se mettent en place. C'est la naissance de la politique de la ville. Au cours des années, les objectifs de ces politiques sont différents et les effets ressentis seront, de fait, inégaux. Malgré le nombre de dispositifs mis en place, la politique de la ville reste encore insuffisante pour briser les préjugés existants et lutter contre les inégalités sociales, économiques et urbaines dans les quartiers.

a. Des années 1970 aux années 1990 : agir pour l'habitat et la vie sociale

Avant que la politique de la ville ne voie le jour, des expérimentations sont mises en place dans les quartiers. C'est dans ce contexte que les opérations Habitat Vie Sociale (HVS) voient le jour, au cours des années 1970. Ces opérations portaient les principes de la future politique de la ville. Mais dans les faits, ce n'est que la réhabilitation de logements qui est appliquée dans les quartiers. Les habitants ne participent pas aux démarches au même titre que l'accompagnement social et urbain n'est pas effectif. Les opérations HVS sont financées dans le cadre du Fonds d'aménagement urbain (FAU). La démarche est pilotée par l'Etat mais la démarche interministérielle n'est encore que débutante.

La fin du XXème siècle est la période de l'expérimentation ; les quartiers d'habitat social sont les laboratoires de la ville. Dans les années 1980, de nombreux rapports sur la situation des quartiers émergent. C'est notamment le cas à Grenoble, où le maire Hubert Dubedout remet son rapport "*Ensemble, refaire la ville*" en 1983 suite à l'organisation de la commission nationale du développement social des quartiers qu'il préside. D'autres rapports, notamment sur la prévention de la délinquance et sur l'éducation des jeunes remontent au même moment.

C'est au cours de ces années, suite au processus de décentralisation, qu'il semble essentiel de faire de la politique de la ville une politique partenariale plutôt qu'une politique de l'Etat.

b. Les années 1990 : assurer la mixité de l'habitat

Au cours de l'année 1988, des changements de perspective se font sentir. Les quartiers ne sont plus approchés comme un objet cloisonné mais ils sont pensés dans leur rapport à la ville. Le 16 octobre 1988, le Conseil national des villes (CNV) est créé ainsi que la Délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain (DIV). C'est à ce moment-là que naît l'appellation DSU. C'est l'image de la ville qui domine. Puis, en 1989, le Premier ministre définit ce que sera la politique de la ville pour les années à venir, avec deux principes : diversité d'échelles d'intervention et d'actions. C'est l'émergence d'une politique de la ville transversale. Dans ce contexte, une dizaine de contrats de ville expérimentaux sont signés.

Le début des années 1990 est primordial pour la politique de la ville. C'est la période des lois structurantes de cette politique. Tout d'abord, le 31 mai 1990, la loi Besson pour la mise en œuvre du droit au logement est votée. Cette loi met en place un plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées (PDALPD),

dans chaque département. La loi Besson instaure un devoir de solidarité nationale¹ et rend compte de la nécessité de l'accompagnement des collectivités dans l'accès au logement décent². La même année, le 21 décembre 1990, M. Delebarre est nommé Ministre chargé de la politique de la ville, il est le premier à occuper cette fonction. Cela traduit une prise de conscience de la situation et de la nécessité d'agir. Des sous-préfets chargés de la politique de la ville sont ensuite mis en place sur le territoire.

C'est aussi la période des grands rapports sur l'amélioration du service public dans les quartiers, sur la formation des fonctionnaires à la politique de la ville ou encore sur l'économie dans les quartiers.

La politique de la ville s'institutionnalise davantage encore avec la Loi d'orientation pour la Ville (LOV). Cette loi vise à mettre en œuvre le droit à la ville et créer des conditions de vie et d'habitat favorisant la cohésion sociale et visant à gommer le phénomène de ségrégation. L'application de certaines dispositions ont dû être avortées à plusieurs reprises par difficultés de mise en œuvre. En 1991 également, les communes favorisées financent les communes les moins favorisées suite à la Loi sur la solidarité financière, laquelle instaure une dotation de solidarité urbaine (DSU).

Les années suivantes sont celles durant lesquelles la politique de la ville se concrétise davantage encore sur l'ensemble du territoire français. Et c'est notamment à partir de 1993 que naissent les premiers contrats de ville. Les financements en direction des quartiers prioritaires sont plus importants et le fonctionnement de la politique de la ville à l'échelle de l'Etat se simplifie. La géographie prioritaire est redéfinie dans ce contexte en 1996, à travers le Pacte de relance pour la ville (PRV).

Dans une volonté de simplification de cette politique complexe, transversale mais essentielle, un fonds interministériel d'intervention pour la politique de la ville (FIV) est créé. Il vise à limiter les financements d'une même opération par plusieurs ministères. De cette manière, cette simplification tend à accroître l'efficacité de la politique de la ville, en favorisant la collaboration et la mise en place de moyens communs.

C'est en 1996, que les zonages d'intervention sont mis en place. La loi du 14 novembre sur la mise en œuvre du Pacte de relance pour la ville inscrit la création des zones franches urbaines (ZFU), modifie les zones urbaines sensibles (ZUS) et les zones de redynamisation urbaine (ZRU). La volonté est d'aider les territoires en difficulté en favorisant le développement économique.

A la fin des années 1990, les quartiers prioritaires ne sont plus seulement des laboratoires de la politique de la ville, ils sont au cœur des préoccupations et des outils sont mis en place. Mais l'habitat, le cadre de vie et le lien social se sont dégradés au cours des dernières années, ce qui oblige l'action à être de plus en plus importante pour pallier les inégalités sociales, économiques et urbaines. L'enjeu du

¹ *“Garantir le droit au logement constitue un devoir de solidarité pour l'ensemble de la nation”*, Loi Besson du 31 mai 1990

² *“Toute personne éprouvant des difficultés particulières, en raison notamment de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'existence, a droit à une aide de la collectivité pour accéder à un logement décent et indépendant et s'y maintenir”*, Loi Besson du 31 mai 1990

XXIème siècle est de lutter contre les préjugés qui ne quittent pas les quartiers de la politique de la ville, gommer le phénomène de ségrégation en intégrant les quartiers au reste de la ville et en favorisant la mixité sociale, et offrir une meilleure qualité de vie.

c. Les années 2000 : le renouvellement urbain

A l'aube de l'an 2000, une nouvelle notion apparaît dans la politique de la ville : le renouvellement urbain. Le Comité interministériel à la ville (CIV) lance un programme important de réhabilitation, de rénovation voire de démolition dans des quartiers identifiés. Le programme comprend à la fois des Grands projets de ville (GPV) et des Grands projets de renouvellement urbain (GPRU).

Dans le cadre des Contrats de ville signés pour la période 2000-2006, la dimension sociale est instaurée. Les projets de GPRU doivent intégrer toutes les thématiques de la vie quotidienne des habitants, et donc aller au-delà de la question du bâti. C'est l'ensemble du cadre de vie qui doit être considéré, en passant ainsi par l'emploi, l'éducation, la santé ainsi que la citoyenneté par exemple.

Entre 2003 et 2004, la rénovation urbaine s'accélère. Le Programme national de rénovation urbaine (PNRU) prévoit de réhabiliter 400 000 logements locatifs sociaux et d'en démolir plus de 200 000. C'est avec la création de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) que la simplification se poursuit : les procédures d'accès au PNRU sont suivies par l'Agence.

En parallèle, la Loi solidarité et renouvellement urbain (SRU) est votée en décembre 2000. Cette loi renforce les obligations des communes en matière de construction de logements locatifs sociaux. L'article 55 de la loi SRU est contraignant pour les communes, mais il poursuit un objectif d'effort de solidarité et de mixité sociale.

La loi vise à ce que chaque commune disposant d'une offre de logements locatifs sociaux inférieure à 20% assure la réalisation de logements sociaux sur une période de 20 ans pour atteindre ce taux (moins de 20% du nombre de résidences principales). Afin de garantir la réalisation de cet objectif, un prélèvement est effectué sur les ressources fiscales de la commune sur lesquelles 152,45€ sont prélevés par logement manquant.

Toutefois, certaines exceptions sont portées dans la loi : une baisse démographique importante sur le territoire ou encore une inconstructibilité liée à des zones à risques.

Ainsi, les années 2000 sont les années où la politique s'accélère et s'enrichit. En effet, il n'est plus seulement question du développement économique et de la réhabilitation des logements, mais aussi d'intégrer la dimension sociale, essentielle à la vie du quartier. Aujourd'hui, les opérations de rénovation urbaines sont moins importantes et se concentrent plutôt sur la réhabilitation par îlot. Les tours d'immeubles sont quant à elles démolies pour laisser place à des bâtiments moins hauts dans des quartiers moins denses.

2. La géographie prioritaire : quel zonage ?

Afin de mettre en œuvre la politique de la ville sur les territoires, une logique de zonage est mise en place par l'Etat. Au cours des années, des réformes de la géographie prioritaire ont eu lieu. Elles suscitent souvent de vifs débats quant à leur efficacité et questionnent notamment les choix qui sont faits. En France, la géographie prioritaire renvoie souvent à une multitude de zonages qui se frôlent, se chevauchent ou se superposent, complexifiant ainsi la lecture et l'action dans les territoires. Il existe à la fois les zonages réglementaires, d'intervention et les zonages contractuels qui nous intéressent particulièrement ici. Une description de ces différentes logiques permet d'appréhender davantage encore la politique de la ville dans les territoires et d'entendre notamment comment celle-ci s'applique.

2.1. Les zonages réglementaires

La première géographie prioritaire est celle du zonage réglementaire. C'est dans ces zones délimitées que sont alloués des avantages fiscaux et que sont appliqués des dispositifs budgétaires, fiscaux ou sociaux spécifiques. Les zones d'intervention sont déterminées selon le niveau de difficulté relevé ou la nature des problématiques rencontrées.

a. Zones Urbaines Sensibles (ZUS)

Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale (CUCS) comportent une dimension de Zones Urbaines Sensibles. Ce zonage correspond à un découpage infra-communal, et notamment infra-urbain. Les ZUS sont la priorité pour les pouvoirs publics en ce qui concerne la politique de la ville de 1996 à 2014. Ces quartiers sont identifiés qualitativement par l'Etat et les collectivités. Ce zonage correspond à des quartiers de grands ensembles, majoritairement résidentiels avec une faible part d'emploi.

Les ZUS concentrent près de 7% de la population française et se comptent au nombre de 751 sur l'ensemble du territoire national. Dans le cadre du PNRU, la priorisation de l'action dans les ZUS est telle que la restructuration urbaine est orientée dans ces quartiers afin de favoriser la mixité sociale et le développement durable. Il est nécessaire d'agir dans ces quartiers dans la mesure où ils sont habités par une population jeune en grande partie, que les habitants sont souvent issus de l'immigration ou réfugiés et que le taux de locataires est bien plus élevé dans ces quartiers que dans le reste de la ville. L'enjeu est donc de taille.

Pour lutter au mieux contre ces inégalités, deux sous-ensembles sont identifiés : les Zones de Redynamisation Urbaine (ZRU) et les Zones Franches Urbaines (ZFU). Ces zones sont déterminées selon la nature et l'ampleur des difficultés identifiées, sous formes de critères. Au sein de l'agglomération Grenobloise, 7 ZUS sont identifiées, abritant plus de 40 000 habitants.

Pour assurer un travail de veille territoriale, à l'échelle infra-communale, un observatoire national (ONZUS) est mis en place. Il se base sur des indicateurs et mesure l'évolution des inégalités au sein des ZUS par rapport au reste de la commune. Chaque année un bilan est publié. A la date de la suppression des ZUS (pour la création des Quartiers Prioritaires de la Ville en 2014), l'observatoire s'éteint et laisse place à un observatoire national de la politique de la ville (ONPV).

b. Zones de Redynamisation Urbaine (ZRU)

Les ZRU sont des zones qui rendent compte de certaines problématiques sociales et économiques notamment. En effet, les 416 ZRU sont des quartiers où le taux de chômage est très élevé ; des quartiers habités en grande partie par des jeunes de moins de vingt-cinq ans ; des quartiers dans lesquels le nombre de personnes diplômées ou faiblement diplômées est important ; des quartiers où le taux de revenus est très faible par rapport au reste de la commune. Ainsi ces quartiers sont identifiés comme prioritaires dans la politique de la ville afin de lutter contre ces inégalités en passant notamment par une méthode de défiscalisation dans ces quartiers.

c. Zones Franches Urbaines (ZFU)

En ce qui concerne les 100 ZFU, ce sont les quartiers les plus en difficulté. Les ZFU sont en fait des ZRU de plus de 8 500 habitants où les inégalités sont de même nature que les ZRU (jeunesse, chômage, emploi, revenus) mais à un niveau plus important encore. De cette manière les ZFU sont les zones qui nécessitent la plus grande aide. Pour assurer le développement d'une nouvelle dynamique économique dans ces quartiers, des aides aux entreprises souhaitant s'implanter dans le quartier sont mises en œuvre.

2.2. Les zonages contractuels

La deuxième géographie prioritaire se distingue de la première car elle bénéficie de crédits spécifiques plutôt que d'avantages fiscaux. De plus, ce zonage se traduit par la signature d'un contrat qui relie l'État à une collectivité territoriale. De cette manière, la politique de la ville se complexifie davantage car certains territoires bénéficient à la fois d'une géographie prioritaire réglementaire et d'une géographie prioritaire contractuelle. Cette double entrée rend compte de la nature complexe de cette politique. Pourtant l'objectif persiste le même : lutter contre les inégalités, quelles qu'elles soient.

a. Contrat de ville

Comme leur nom l'indique, les contrats de ville sont le fruit d'une contractualisation entre l'État, une collectivité territoriale et des partenaires. L'objectif commun est de lutter contre les inégalités sociales, économiques et urbaines, en mobilisant tous les moyens disponibles sur les zones identifiées, ensemble. Les contrats sont signés pour une période de 7 ans en parallèle des Contrats Plan Etat-Région³ (CPER).

La loi du 10 juillet 1989 instaure la création du contrat de ville. L'objectif est d'intervenir de manière transversale dans les territoires : sur l'habitat, l'éducation, la sécurité, la culture ou encore les transports. Mais c'est une décennie plus tard, suite

³ "Les contrats de plan signés entre l'État et les conseils régionaux permettent une convergence des financements en faveur de projets structurants pour l'aménagement du territoire, ainsi que la mise en cohérence des politiques publiques au service d'une vision stratégique partagée à l'échelle de chaque région.", Ministère de la Cohésion des Territoires et des relations avec les collectivités territoriales

à une circulaire de Lionel Jospin, que les Contrats de ville 2000-2006 sont signés. Ils incluent des dimensions de “développement solidaire”, de “renouvellement urbain” et visent à lutter contre “la dévalorisation des territoires”.

Mais avant 1998, des contrats de ville expérimentaux avaient été engagés dans les ZUS principalement. Ils servaient à mobiliser des partenaires autour d'un projet commun. Et c'est d'ailleurs cette dimension collective qui anime encore les contrats de ville aujourd'hui.

Le contrat de ville est un outil de la politique de la ville qui permet d'agir de manière concrète sur les territoires en allouant des crédits spécifiques pour lutter contre les inégalités en tout genre. Le contrat repose sur un diagnostic de la situation dans les quartiers ; il sert de base à l'élaboration d'objectifs déclinés en programme d'actions ; chaque signataire du contrat de ville s'engage financièrement sur l'ensemble de la durée du contrat. L'évaluation du contrat de ville existe depuis sa création. Elle vise à observer les effets de cet outil dans les territoires au cours des années et préparer au mieux une nouvelle candidature pour une suite au contrat de ville.

Toutefois, il est souvent reproché au contrat de ville d'être un outil généraliste, superficiel, qui ne présente pas d'intérêt technique. Selon les collectivités territoriales, le contrat de ville peut être plus ou moins cadré et présenter des objectifs clairs et des actions définies. De plus, un contrat de ville peut présenter des indicateurs d'évaluation en amont, ce qui facilite la finalité de la démarche. Mais, en réalité, chaque collectivité est responsable de l'élaboration et de la conduite de son contrat de ville, ce qui rend cet outil plutôt flexible. La seule condition pour qu'il possède une réelle valeur est qu'il soit composé des parties essentielles : diagnostic, objectifs, programme d'actions.

b. Les grands projets de ville

En 1999, avec la mise en œuvre d'un Programme de renouvellement urbain (PRU), deux types d'intervention sont ajoutées au contrat de ville :

- Les grands projets de ville (GPV) concernent les sites sujets à une requalification nécessitant la mobilisation de moyens conséquents ;
- Les Opérations de renouvellement urbain (ORU) concernent des sites qui permettent aux communes de bénéficier de l'appui renforcé de l'Etat.

L'enjeu des GPV réside en fait dans la volonté de gommer la limite qui existe entre les quartiers prioritaires de la politique de la ville et le reste de l'agglomération. C'est insérer le quartier dans la ville, favoriser la mixité de l'habitat et la mixité sociale, au-delà du quartier. C'est changer de prisme : passer du quartier à la ville. Les grands projets de ville sont des projets globaux de développement social et urbain. Ils concernent surtout des opérations lourdes de requalification urbaine qui visent à changer l'image du quartier et lui insuffler une nouvelle dynamique sociale et économique.

3. Depuis 2014, quelle politique de la ville ?

Dès le mois d'octobre 2012, une concertation nationale débute sur la réforme de la politique de la ville. Les CUCS s'achèvent après une prolongation ; ils ont débuté en 2007, deux ans après les émeutes dans les banlieues de plusieurs villes françaises et la déclaration de l'état d'urgence. Les années qui suivent révèlent d'autant plus de fragilités dans les quartiers politique de la ville. A Grenoble, des émeutes éclatent en 2010. La situation dégénère d'autant plus après le discours de Nicolas Sarkozy à Grenoble où celui-ci entend "mener la guerre" à la délinquance alors que le maire Michel Destot privilégie de "mener la paix sociale". La situation est dégradée, la politique de la ville nécessite de se reconstruire, de se réformer en conséquence pour lutter aux mieux dans les territoires.

L'année 2014 marque un nouveau tournant dans la politique de la ville avec plusieurs réformes qui se succèdent et transforment l'action :

- La loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine réforme la politique de la ville ;
- La loi ALUR porte à 25% la part d'obligation des villes en logements sociaux ;
- En mars 2014, le Commissariat général à l'égalité des territoires est créé (CGET) ;
- Le 17 juin 2014, la nouvelle géographie prioritaire est annoncée ;
- En décembre 2014, le Président de la République présente la liste des quartiers NPNRU.

La réforme arrive comme une réponse à la dégradation de la situation dans l'ensemble du territoire. Mais la lecture et la mise en œuvre de la politique de la ville reste complexe.

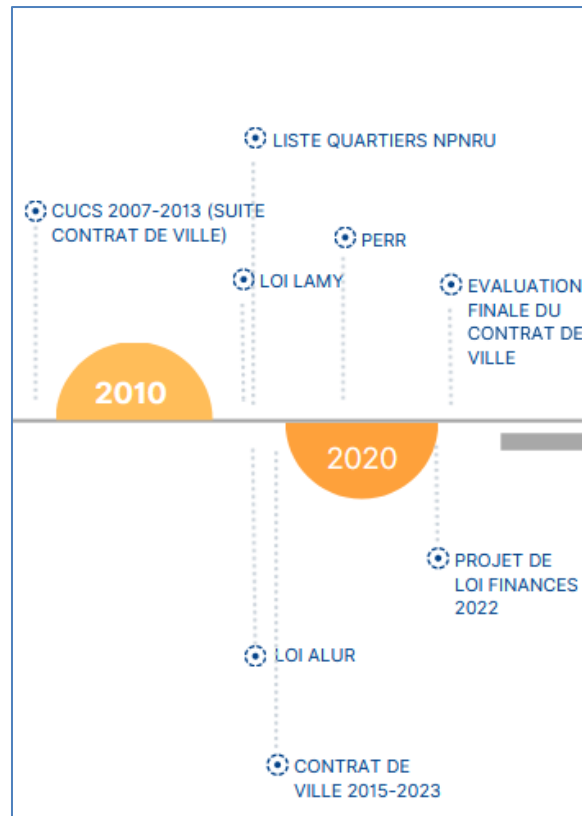


Figure 3 : Extrait de l'évolution de la politique de la ville de 2010 à aujourd'hui en France © Dos Santos S.

3.1. Contrat de ville 2014-2023

a. Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale (CUCS)

Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale succèdent aux Contrats de ville en 2007. Ils sont le fruit d'un partenariat entre l'Etat et les collectivités territoriales et sont signés pour une période initiale de 3 ans. En 2009, ils sont prolongés jusqu'en 2013. Suite à un travail de mise en lumière des difficultés sociales, économiques et urbaines dans les quartiers de la politique de la ville, les 476 CUCS visent un objectif d'amélioration de la vie quotidienne des habitants des quartiers les plus en difficultés. Les CUCS portent des objectifs transversaux : l'intégration des quartiers à la ville, la lutte contre les discriminations et l'accompagnement de la jeunesse. Pour mettre en œuvre cet outil, des programmes d'actions pluriannuels déclinent le projet en axes prioritaires :

- L'accès à l'emploi et le développement économique ;
- L'amélioration du cadre de vie ;
- La réussite éducative ;
- La citoyenneté ;
- La prévention de la délinquance ;
- La santé.

Finalement ce sont les mêmes objectifs qui sont suivis depuis le début des années 1970, avec de nouveaux axes prioritaires qui s'ajoutent au vu des nouvelles problématiques identifiées dans les phases d'observation et d'élaboration de diagnostic de la politique de la ville dans les territoires.

La signature de ces contrats aura permis de mettre en place des actions au sein des quartiers et de soutenir les quartiers avec des subventions de l'Etat, de la Région, du département et de la CAF, signataires de ces contrats.

b. La réforme de la politique de la ville en 2014

Suite aux démarches entreprises en 2012, le contrat de ville succède aux CUCS en 2014. Le processus est similaire puisque c'est également un contrat signé entre l'Etat et les collectivités et d'autres partenaires. La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine qui instaure la création des contrats de ville a un objectif de simplification, d'efficacité et de cohérence. Elle poursuit un objectif de lisibilité et de concentration des moyens dans la politique de la ville.

Le contrat de ville est un outil unique qui se substitue aux différents CUCS. Les quartiers concernés partagent un seul contrat, favorisant ainsi la simplification de l'action. Les enjeux du contrat de ville sont similaires aux CUCS dans la mesure où ils abordent les problématiques de cohésion sociale, de développement économique et du cadre de vie et du renouvellement urbain.

Les contrats de ville ont été initialement signés pour une période de 5 ans, de 2015 à 2020. Ils ont ensuite été prolongés une première fois jusqu'en 2022 suite à la conclusion du protocole d'engagement réciproque renforcé (PERR). Ce document précise les engagements des différents partenaires signataires en faveur des quartiers politique de la ville. Une deuxième fois, le contrat de ville a été prolongé jusqu'en 2023 suite au Projet de loi finances 2022, voté en décembre 2021.

L'enjeu de cette nouvelle prolongation jusqu'en 2023 est, selon la ministre de la Ville, de donner du temps pour travailler à une commission constituée pour imaginer une nouvelle génération de contrats de ville. Des auditions sont actuellement conduites sur différentes thématiques qui structurent les contrats de ville : la contractualisation entre l'Etat et les territoires, la géographie prioritaire, la participation citoyenne, les leviers de mobilisation du droit commun ou encore les défis contemporains des Quartiers Politique de la Ville (QPV).

c. Les piliers du contrat de ville 2015-2023

Les contrats de ville, peu importe le territoire dans lequel ils s'appliquent, reposent sur trois piliers majeurs, déclinés ensuite en orientations stratégiques dans les territoires et correspondant à des objectifs opérationnels. Les piliers sont donc communs à tous les contrats de ville mais les orientations et objectifs sont singuliers.

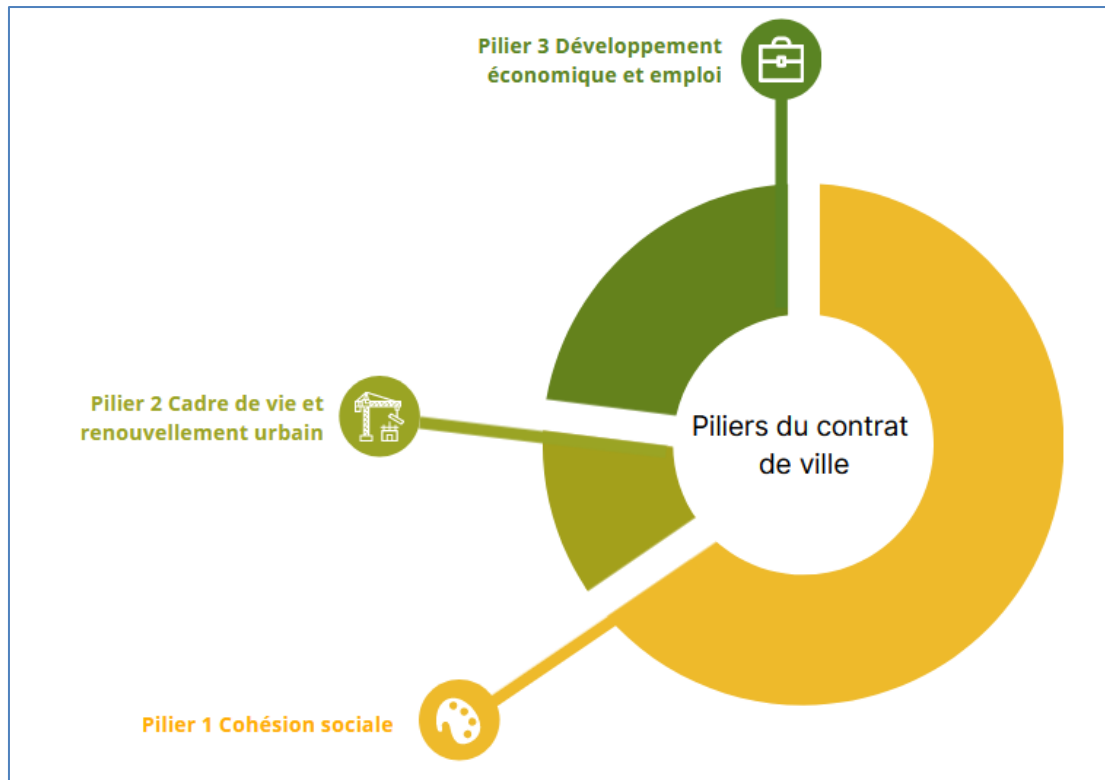


Figure 4 : Piliers du contrat de ville selon leur poids dans la programmation annuelle © Dos Santos S.

- Pilier 1 : Cohésion sociale

L'enjeu principal du pilier cohésion sociale est de réduire les inégalités et les différentes formes d'exclusion dans les quartiers. Il concerne plusieurs domaines du quotidien : la petite enfance, l'éducation, la prévention de la délinquance, la santé, l'accès à la culture et aux pratiques physiques et sportives.

Ce premier pilier est celui qui est le plus concerné par des actions et donc la mobilisation de crédits spécifiques.

- Pilier 2 : Cadre de vie et renouvellement urbain

L'objectif du pilier cadre de vie et renouvellement urbain est d'améliorer la vie quotidienne des habitants des logements sociaux. Le pilier vise à appuyer des programmes de création d'équipements, de mobilité dans le parc résidentiel et d'installation de nouvelles activités dans les quartiers. Ce pilier est de fait lié aux Opérations de Renouvellement Urbain (ORU) et doit donc prendre en compte à la fois la transformation du quartier mais aussi la mixité sociale.

Ce pilier du contrat de ville est celui qui peut concentrer le plus de moyens financiers mais il est surtout celui dans lequel apparaissent peu d'actions puisqu'elles sont souvent financées dans d'autres cadres.

- Pilier 3 : Développement économique et emploi

L'enjeu du pilier développement économique et emploi est d'agir quant à l'accès à l'emploi des habitants dans les quartiers, notamment pour les jeunes et les femmes. Mais c'est aussi soutenir les acteurs économiques, promouvoir l'initiative privée et assurer l'attractivité du territoire. Puisque dans les quartiers politiques de la ville, au-delà d'un chômage très important chez les jeunes de moins de 25 ans et chez les femmes, le quartier souffre du peu voire de l'absence d'activité économique en son sein.

d. Les enjeux transversaux du contrat de ville 2015-2023

Des thématiques transversales doivent être prises en compte au sein des trois piliers précédemment présentés. Ces thématiques doivent guider le contrat de ville car elles sont essentielles dans l'accomplissement de la mission de cet outil.

Ainsi les actions du contrat de ville doivent :

- **Améliorer la prise en charge et l'accompagnement global des jeunes** : cela doit servir l'insertion sociale (emploi), le lien social et le bien-être personnel. Les priorités pour l'Etat sont de mieux informer les jeunes sur les dispositifs qui les concernent ; renforcer et développer la mobilité sociale, professionnelle géographique, européenne et internationale des jeunes ; accroître l'engagement des jeunes à travers les services civiques notamment ; assurer l'accessibilité des jeunes aux offres d'insertion et aux activités culturelles, sportives et de loisirs ; favoriser la participation citoyenne des jeunes aux dispositifs dans les quartiers ; et poursuivre la mise en place d'actions en faveur de l'insertion et de l'intégration sociale, de la pratique d'activités culturelles et sportives des jeunes via les opérations Ville Vie Vacances, solidarité internationale ou école ouverte.
- **Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes** : les actions doivent garantir l'égalité femmes/hommes et le contrat de ville doit servir de base à un échange entre les acteurs sur la situation dans les quartiers. Il n'existe pas d'éléments qui permettent de dresser un portrait de la situation des inégalités entre les femmes et les hommes dans les quartiers. L'objectif des contrats de ville est donc de faire naître des éléments d'analyse qui permettront par la suite d'agir en conséquence.
- **Prévenir et lutter contre toutes formes de discriminations** : les habitants des quartiers de la politique de la ville souffrent de discriminations depuis les années 1970. Cela pose la question de l'accès aux droits et participe à l'isolement des habitants des quartiers et donc l'accentuation des inégalités territoriales au sein de l'agglomération. Une réflexion commune est à mener entre les différents acteurs afin d'agir dans un but commun, lutter contre les discriminations.

En fait, les enjeux du contrat de ville, qu'ils soient des axes majeurs ou des thématiques transversales s'inscrivent dans la définition de la politique de la ville. Les objectifs présentés ici sont la traduction des axes d'intervention de la politique de la ville dans son ensemble, ce qui fait de l'outil contrat de ville un outil complexe à mettre en œuvre. En effet, il existe dix axes principaux de la politique de la ville, lesquels font échos aux contrats de ville :

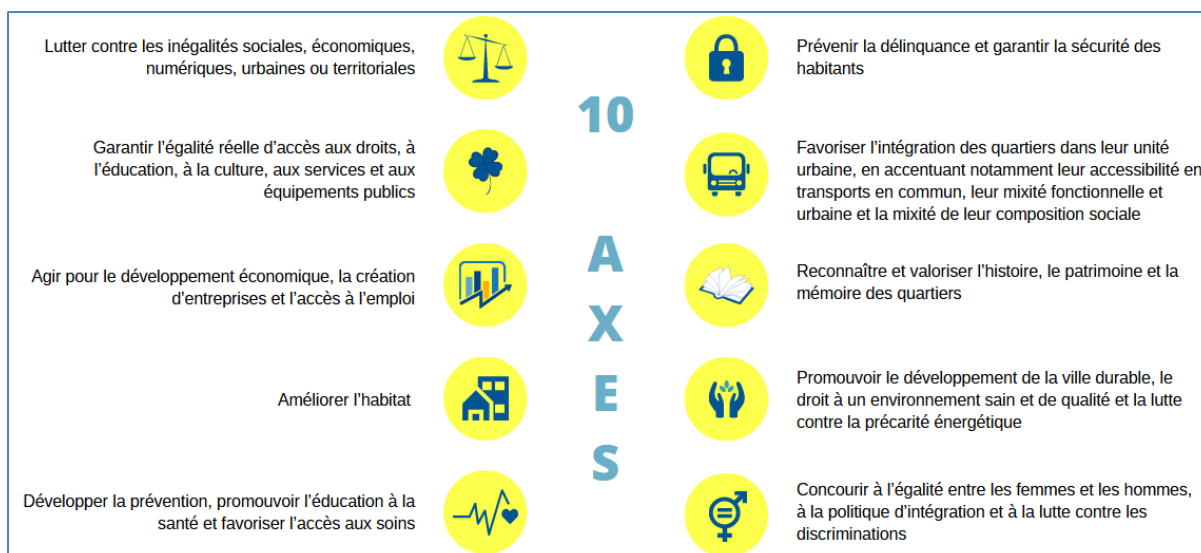


Figure 5 : Axes prioritaires de la politique de la ville © Dos Santos S.

e. Le Conseil Citoyen

Un des autres enjeux majeurs de la politique de la ville, inscrit dans la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014, est la participation des habitants des quartiers prioritaires à la gouvernance du contrat de ville. L'objectif est de prendre en compte la parole des habitants dans les décisions et d'assurer une appropriation collective des actions mises en place. C'est dans ce contexte que la loi prévoit la création de conseils citoyens, dans une démarche de co-construction de cet outil de la politique de la ville.

Ainsi, le conseil citoyen est composé de deux collèges : un collège "citoyen" et un collège "représentants associatifs et acteurs locaux". La composition du conseil citoyen fait l'objet d'un arrêté préfectoral.

Des principes précis régissent les conseils citoyens en France. Tout d'abord, ils s'inscrivent dans une démarche de co-construction et participent donc à l'ensemble des instances : comité de pilotage, comité technique et projets de renouvellement urbain (NPNRU). Ils identifient et remontent des difficultés observées dans les quartiers et participent ainsi à l'élaboration et la définition d'actions cohérentes avec les besoins identifiés. Ils sont des acteurs à la fois relais et essentiels dans le contrat de ville.

Ensuite, ils sont composés de deux collèges qui assurent une certaine représentativité des acteurs des quartiers prioritaires. La présence d'acteurs locaux, associatifs et habitants, permet notamment de rendre compte des usagers des quartiers prioritaires. De cette manière, le regard porté est au-delà des fonctions attribuées aux espaces publics ou privés en étant plutôt porté sur l'espace vécu.

De plus, le tirage au sort est également un principe du conseil citoyen, en particulier pour le collège habitant. Ce procédé vise à garantir la neutralité dans la composition des listes mais c'est surtout le moyen de mobiliser ceux qui sont généralement plus éloignés des processus décisionnels. Le tirage au sort peut tout de même être

complété par une liste de volontaires. Dans tous les cas, il est nécessaire de mettre en œuvre une démarche “d’aller vers”, en permettant à tous les acteurs du quartier de pouvoir être volontaires.

Enfin, le conseil citoyen doit être indépendant des pouvoirs publics comme le précise l’article 7 de la loi du 21 février 2014. Cela signifie que le conseil citoyen n’est pas un outil politique, il doit assurer et assumer son caractère neutre. Cela signifie que “ni les représentants de l’Etat ni les élus ou leurs agents en charge de la politique de la ville ne peuvent être membres de cette instance, à quelque niveau que ce soit” (circulaire du 2 février 2017). Toutefois, le conseil citoyen doit être en relation avec les pouvoirs publics ; des temps de rencontre doivent avoir lieu entre les deux en dehors des seules instances du contrat de ville.

In fine, le conseil citoyen est un outil qui garantit la participation citoyenne dans les quartiers prioritaires. Cette construction du contrat de ville assure la démarche partenariale et coconstruite.

Néanmoins, en pratique, il arrive parfois que les conseils citoyens ne puissent assurer leurs missions soit par difficulté d’organisation et de mobilisation, soit par manque d’intégration au sein des instances politiques, ou encore par manque de clés permettant d’animer le conseil citoyen. C’est d’ailleurs dans cette mesure que les conseils citoyens doivent être accompagnés afin de garantir leur participation et leur fonctionnement.

f. La Gestion Urbaine et Sociale de Proximité

La Gestion Urbaine de Proximité est un concept ancien faisant partie de la construction des Contrats de ville 2000-2006. L’objectif de cette politique publique est de mettre en œuvre des actions et des outils qui visent à améliorer la vie quotidienne des habitants des quartiers prioritaires, en agissant à la fois sur le bâti, dans l’espace public et dans la sphère sociale des quartiers. La dimension sociale est apparue plus tardivement, devenant ainsi la Gestion Urbaine et Sociale de Proximité, afin de rendre compte de l’amélioration du cadre de vie et du quotidien des habitants.

Comme le présente Anne Montalona, la GUSP couvre 3 dimensions :

- Une **dimension technique** : la gestion concerne l’entretien et la maintenance du logement, des équipements et des espaces publics. La gestion technique assure la correspondance entre les attentes des locataires et habitants et les actions mises en place.
- Une **dimension sociale** : la gestion renvoie à l’accompagnement des habitants dans leur vie de quartier, que ce soit dans le cadre d’initiatives habitantes ou bien d’animation de quartier.
- Une **dimension de proximité** : la gestion assure l’appropriation des équipements et services de proximité ainsi que les espaces structurants du quartier par les habitants. De cette manière, les habitants sont au cœur de la démarche.

La GUSP est un outil qui permet surtout de mobiliser les acteurs institutionnels et associatifs et les habitants des quartiers. C’est aussi le moyen de favoriser l’écoute

de la parole des habitants par les professionnels. De cette manière, le contrat de ville porte cette démarche également, laquelle fait l'objet d'une convention. L'application de cet outil dépend ensuite des résultats du diagnostic réalisé dans les quartiers. Ainsi, les actions de la GUSP varient d'un territoire à l'autre dans la mesure où les problématiques sont singulières. D'une manière globale, la gestion des déchets est une thématique largement abordée par la GUSP sur le territoire national.

3.2. Nouvelle géographie prioritaire : défis d'aujourd'hui

La réforme de la politique de la ville s'est accompagnée d'une modification de la géographie prioritaire. De cette manière, en 2014, l'Etat dresse une liste de 1300 quartiers politique de la ville (QPV) au lieu de 2500 quartiers anciennement CUCS au niveau national. Les QPV seront les quartiers sur lesquels seront concentrés les moyens de l'Etat dans la politique de la ville.

Cette liste de quartiers considérés comme prioritaires a été déterminée à partir d'un repérage des zones où le revenu fiscal médian de la population est inférieur à 11 900€, soit à 60% du revenu fiscal médian et où la population totale est supérieure à 1000 habitants. La revalorisation des quartiers prioritaires traduit la poursuite d'un objectif d'efficacité et de cohérence dans la politique de la ville.

Mais dans cette nouvelle géographie prioritaire, presque la moitié des quartiers anciennement CUCS ne sont plus pris en compte. Pour la plupart, ils ne répondent pas, de très peu, aux critères établis par l'Etat. A la demande des collectivités et acteurs locaux, des quartiers de veille active sont mis en place. Ces quartiers doivent faire l'objet d'une attention particulière de la part des acteurs locaux. Le choix des périmètres des QVA relève de l'appréciation de la collectivité et du Préfet. Les QVA ne bénéficient pas des crédits spécifiques politique de la ville de l'Etat mais ils sont concernés par la mobilisation des politiques publiques et de leurs moyens de droit commun.

La mise en œuvre de cette nouvelle géographie prioritaire laisse entendre des inégalités dans les moyens alloués aux quartiers, qui pourtant rendent compte d'un même degré de difficultés. Les QPV sont la priorité de l'Etat, alors que les QVA ne restent qu'une priorité, moindre, de la collectivité.

Au-delà de cela, l'enjeu réside dans l'observation des évolutions de ces quartiers. En effet, les QPV sont suivis à l'échelle nationale grâce à la parution d'un bilan annuel. En ce qui concerne les QVA, malgré leur nom de "veille active", les données sont manquantes, l'évolution de la situation est donc difficile à évaluer.

3.3. Bilan et prospective

En 2014, un diagnostic de la situation des quartiers politique de la ville révélait de nombreuses difficultés en leur sein. L'enjeu de la mise en place des contrats de ville était donc de concentrer les moyens dans les quartiers les plus sensibles en priorité. Afin de rendre compte de l'évolution de la situation démographique, sociale et économique dans les quartiers prioritaires au cours de la période du contrat de ville,

nous nous intéressons ici à la Région Auvergne Rhône Alpes. Les données présentées sont issues de l'Observatoire de la politique de la ville et servent à évaluer les résultats des actions dans le cadre de la politique de la ville sur le territoire. L'évolution est mesurée entre 2017 et 2022, dans la mesure de la disponibilité des données.

Situation des quartiers prioritaires en Auvergne-Rhône-Alpes en 2017

	Populatio n	Jeunes 0 à 14 ans	Réussite au brevet	Taux de pauvreté	Taux d'emploi femmes	Taux d'emploi hommes	Taux de vacance	Logements sociaux
AURA	7 948 287	18.6	86.8	12.5	62.3	69.2	8.2	27.9
Ensemble QPV AURA	411 130	24.1	79.3	41.3	41.1	54.4	7.7	23.8

Situation des quartiers prioritaires en Auvergne-Rhône-Alpes en 2022

	Populatio n	Jeunes 0 à 14 ans	Réussite au brevet	Taux de pauvreté	Taux d'emploi femmes	Taux d'emploi hommes	Taux de vacance	Logements sociaux
AURA	7 994 459	18.4	88.8	12.7	63.2	69.3	8.5	13.6
Ensemble QPV AURA	404 936	25.6	83.2	44.2	37.9	50.9	10.9	88.9

Synthèse de l'évolution de la situation des quartiers prioritaires en Auvergne-Rhône-Alpes entre 2017 et 2022

	Populatio n	Jeunes 0 à 14 ans	Réussite au brevet	Taux de pauvreté	Taux d'emploi femmes	Taux d'emploi hommes	Taux de vacance	Logements sociaux
AURA	+0.58%	-1.07%	+2.3%	+1.6%	+1.44	+0.14%	+3.66	-51.25%
Ensemble QPV AURA	-1.51%	+6.22%	+4.92%	+7.02%	-7.79%	-6.43%	+41.55%	+273.5%

De cette manière, la situation dans les quartiers prioritaires du territoire régional ne cesse de s'aggraver. Les politiques publiques de réussite éducative semblent porter leurs fruits dans la mesure où le taux de réussite au brevet a augmenté de près de 5% entre 2017 et 2022 dans les QPV. Cependant, la population des quartiers se rajeunit considérablement, avec une hausse de plus de 6% des jeunes de 0 à 14 ans. Une autre problématique inquiétante est celle du niveau de vie du quartier et de la situation économique : le taux de chômage augmente de 7% en 5 ans au même moment où le taux d'emploi des hommes et des femmes diminue considérablement. Bien que le nombre de logements sociaux rende compte de la politique menée au cours des dernières années, la vacance ne cesse d'augmenter. Les logements sociaux se concentrent massivement dans les quartiers prioritaires, ce qui ne permet pas de garantir une mixité sociale et résidentielle optimale. Ainsi, il est possible de dire que la politique de la ville doit évoluer et surtout se poursuivre pour lutter encore

plus contre les inégalités. D'autant plus, que l'augmentation du pouvoir d'achat et la crise sanitaire de la Covid-19 ont aggravé davantage encore la situation. Ainsi, les objectifs de réussite éducative sont à poursuivre puisque le taux de réussite au brevet évolue positivement, mais reste en dessous du taux régional, avec un écart de 5% en 2022. Mais, il semble primordial d'agir sur l'insertion à l'emploi et l'insertion dans les logements. Il paraît également important de rester vigilant sur la jeunesse dans les quartiers. Ce dernier élément apparaissait déjà comme un point d'alerte au début de la politique de la ville et des premiers contrats de ville à la fin du XXème siècle.

La situation est d'autant plus alarmante que ces chiffres sont fournis pour les QPV mais les QVA, qui avaient les mêmes problématiques lorsqu'ils étaient sous les CUCS, ne permettent plus de disposer de cette base de données et donc de suivre leur évolution. Il est tout à fait vraisemblable que la situation n'y est pas meilleure dans la mesure où les moyens alloués sont moindres.

Le contrat de ville, en tant qu'outil de la politique de la ville, a permis de réunir un large panel d'acteurs du territoire sur un même sujet. Pour autant, certains outils spécifiques n'ont pas eu la même portée sur l'ensemble du territoire. Certains d'entre eux n'ont d'ailleurs pas été appliqués sur le temps long, selon les volontés des acteurs et de la signature des conventions. Ceci est notamment le cas de l'abattement de TFPB ou la GUSP. Au cours des années du contrat, les synergies entre les acteurs évoluent, parfois positivement mais parfois négativement, au gré des tensions qui se créent.

De plus, une des difficultés de la politique de la ville, comme de toute politique publique, réside dans le fait de mobiliser les habitants, pas seulement de manière ponctuelle mais sur le long terme et tout au long des processus. Dans le cadre du contrat de ville, le conseil citoyen apparaît parfois comme un prétexte à la mise en œuvre de la participation citoyenne. Pour autant, son animation et sa tenue sont parfois défaillantes. En dehors du conseil citoyen, la participation des habitants est quelque peu limitée ou inexistante de manière générale.

Le contrat de ville rend compte de relations stables entre les différents acteurs de la politique de la ville ; la période 2015-2023 permet aux signataires du contrat de ville de se rencontrer à plusieurs reprises, d'échanger et partager des données plus facilement, et de créer des liens solides pour agir dans le même sens. Mais, la difficulté réside plutôt dans la dimension partenariale entre l'Etat et la collectivité territoriale où les relations sont parfois distendues et où l'Etat donne peu de directives ou appuie peu le bon fonctionnement du contrat de ville.

Dans cette mesure, l'avenir de la politique de la ville et ce qui suivra le contrat de ville actuel devra permettre de répondre à toutes les problématiques soulevées maintenant. La réforme de la politique de la ville est lente et son approche transversale ne permet pas des évolutions conséquentes en peu de temps. Ainsi, il est nécessaire de rendre compte continuellement des évolutions positives et négatives des quartiers, de soulever les problématiques locales afin d'agir le plus rapidement possible en réformant la politique de la ville en conséquence.

II. Les enjeux de l'évaluation : une nécessité plutôt qu'une option

Le processus d'évaluation ne doit pas représenter une démarche administrative, contraignante et infructueuse. L'évaluation sert la collectivité, les différents partenaires et les bénéficiaires de l'action publique. De fait, évaluer doit être une étape essentielle du processus de l'action puisqu'il permet de rendre compte d'un phénomène, de partager une vision commune et de formuler des préconisations pour la suite de l'action et pour apporter les modifications nécessaires pour le maintien ou la poursuite de l'action.

1. L'évaluation : définition et cadrage

1.1. Définition de l'évaluation

L'évaluation de politiques publiques s'installe en France à la fin du XXème siècle, notamment avec la réalisation d'un colloque par le Ministère de l'Economie des Finances et du Budget en 1983. Les conclusions de cet échange montrent que les démarches évaluatives dans le pays ne sont pas nombreuses et que cela est sûrement dû à l'organisation des pouvoirs publics. Ainsi, dans le compte-rendu de ce colloque sur l'évaluation des politiques publiques, il est rapporté que cette pratique émerge en France mais qu'elle est ralentie par *“la tradition de secret qui continue d'entourer l'action administrative et qui n'incite pas à créer des méthodologies que l'on ne pourra ensuite que difficilement tester faute de pouvoir se procurer les informations indispensables”*. Toutefois, la tenue de ce colloque marque une évolution dans l'histoire de l'évaluation des politiques publiques.

Trois ans plus tard, un rapport coordonné par Michel Deleau et commandé par le Commissariat Général du Plan paraît. Il porte une première définition de l'évaluation de politiques publiques⁴. *“C'est reconnaître et mesurer ses effets propres”*. Puis, en 1989, la réflexion est poursuivie et aboutit à la circulaire Rocard qui porte sur le renouveau du service public selon 4 grandes orientations dont le devoir d'évaluation des politiques publiques. La réflexion conduit également à la parution du rapport Viveret la même année, puisqu'il fait suite à une demande du premier ministre Michel Rocard. Les propositions énoncées dans ce rapport serviront la construction du décret du 22 janvier 1990 sur l'évaluation des politiques publiques. Une nouvelle définition de l'évaluation est faite dans ce décret : elle a pour objet de *“rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés”*. Le décret de 1990 instaure dans ce contexte un comité interministériel de l'évaluation, un fonds national de développement de l'évaluation et un conseil scientifique de l'évaluation. De cette manière, la question de l'évaluation des politiques publiques devient une réalité sur le territoire et cela permet notamment de légitimer l'action publique. Le décret de 1998 relatif à l'évaluation des politiques publiques apporte quelques modifications et remplace le conseil scientifique par un conseil national de l'évaluation.

A partir de ce moment-là, l'évaluation des politiques publiques connaît un grand tournant. Elle apparaît de plus en plus importante et essentielle dans le paysage de

⁴ Évaluer les politiques publiques. Méthodes, déontologie, organisation.

l'administration française. En 2001, la loi organique relative aux lois de finance (LOLF) appuie sur le fait que les administrations doivent rendre des comptes sur l'efficacité de l'utilisation des crédits attribués. De cette manière, l'évaluation porte davantage sur l'efficacité de l'action plutôt que sur la pertinence ou la cohérence. En 2007, c'est l'efficience qu'il devient important d'évaluer.

Puis en 2008, la révision constitutionnelle bouleverse davantage encore l'évaluation. En effet, elle fait référence à l'évaluation dans les missions du Parlement. Ainsi, est inscrit dans la constitution (article 24) que : *“Le Parlement vote la loi. Il contrôle l'action du Gouvernement. Il évalue les politiques publiques.”*

Malgré de nombreux efforts, de nombreuses évolutions quant au sujet de l'évaluation de l'action publique dans les années 2010, la volonté est ralentie en 2017. La Direction Interministérielle de la Transformation Publique (DITP) ne prend plus en compte de volet spécifique à l'évaluation.

De cette manière, il est possible de voir que l'évaluation de politiques publiques semble toujours nécessiter un processus de légitimation, comme si celle-ci ne se suffisait pas à elle-même. Les objectifs sont parfois flous ; le cadre est difficile à percevoir ; l'évaluation est faite sous la contrainte. Pourtant, l'évaluation est un processus scientifique qui vise à *“approfondir nos connaissances sur la façon dont les dispositifs institutionnels existants atteignent leurs objectifs initiaux.”* C'est la mobilisation d'une ingénierie pour produire des recommandations fondées sur des critères de jugements clairs, des éléments factuels d'observation et des raisonnements argumentés. *“En sus de vouloir mesurer l'impact des politiques, il s'agit d'en comprendre les mécanismes afin d'élaborer d'autres dispositifs qui permettent plus directement de répondre à l'objectif initial.”*

En fait, le processus d'évaluation tend à s'intéresser aux relations existantes entre les besoins, les objectifs, les moyens, les réalisations, les résultats et les impacts. La démarche sert donc à évaluer la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et l'utilité (voire le schéma ci-après).

Malgré cela, l'évaluation de politiques publiques dispose d'un cadre de réalisation plutôt flexible, notamment en ce qui concerne l'évaluateur, les échelles d'observations, le calendrier de l'action publique et le périmètre de l'évaluation.

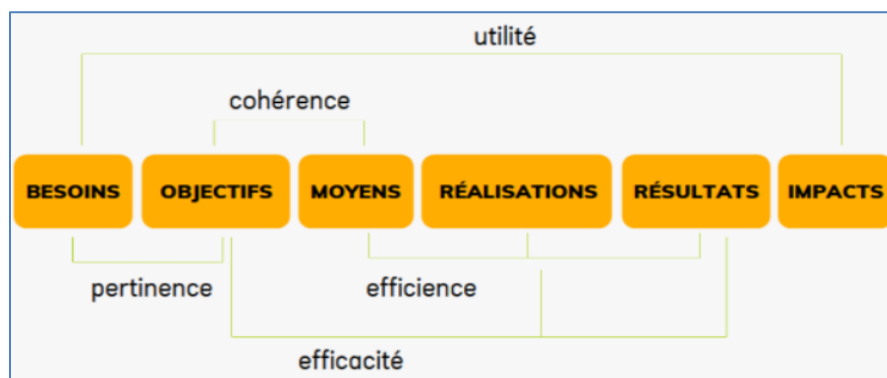


Figure 6 : Les mots de l'évaluation © Dos Santos S.

1.2. Type d'évaluation

Selon la phase dans laquelle se situe la politique publique, l'évaluation peut servir différents objectifs. Il est possible de distinguer cinq types d'évaluation, où chacune représente un moment dans le processus de l'action publique.

a. L'évaluation ex-ante

L'évaluation ex ante précède le lancement du projet. Elle apparaît dès la conception d'un programme. Ce type d'évaluation permet notamment de dresser les objectifs, les besoins, les enjeux et les problèmes de la future action. Cette étape vise à rendre compte du diagnostic établi sur la situation et sur le territoire et révéler le caractère cohérent et pertinent de l'action. L'objectif est en fait de s'assurer que la volonté de projet est en adéquation avec les besoins identifiés.

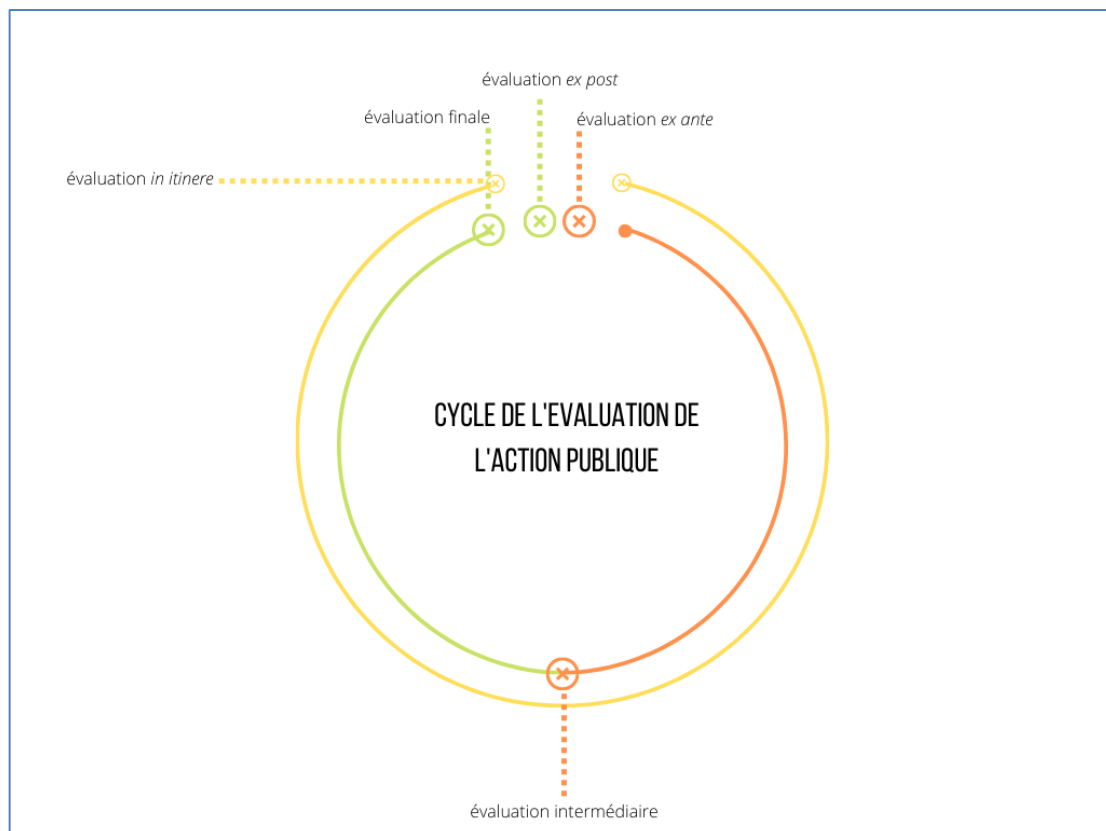


Figure 7 : Cycle de l'évaluation de politiques publiques © Dos Santos S.

b. L'évaluation in itinere

L'évaluation in itinere signifie que l'évaluation est menée tout au long de l'action publique. Ce type d'évaluation permet d'avoir un regard sur les impacts et les résultats par rapport aux objectifs tout au long de la programmation. De cette manière, l'évaluation assure une fonction de veille, de suivi de l'action sur le territoire.

c. L'évaluation intermédiaire

L'évaluation intermédiaire, comme son nom l'indique, a lieu à mi-parcours du cycle de l'action publique. L'enjeu de cette évaluation est de permettre, si cela est nécessaire et justifié, une réorientation de l'action. Ce type d'évaluation permet, par la même, l'apport de premiers résultats de l'action sur le territoire et de voir si ce qui est mené correspond à ce qui était prévu. L'évaluation à mi-parcours est en fait un premier bilan de l'action, grâce auquel l'action peut être réorientée pour répondre aux objectifs initiaux ou bien modifiée pour s'adapter aux évolutions locales. Ainsi, l'évaluation intermédiaire rappelle les objectifs initiaux, présente les premiers effets constatés de l'action publique et élabore des préconisations pour la suite du programme si cela est nécessaire.

d. L'évaluation finale

A l'approche de la fin de l'action, l'évaluation finale permet d'observer les conséquences à court terme. Comme pour l'évaluation intermédiaire, elle vise à rendre compte de la cohérence entre les objectifs fixés initialement et les effets constatés. La différence réside dans la période observée. L'évaluation finale revient sur l'ensemble de la période de la programmation et élabore ainsi un bilan complet de l'action sur le territoire. Au-delà de rendre compte des résultats, des réalisations et des impacts du projet, cette évaluation vise à produire également des préconisations pour le futur de cette action. Les conclusions apportées dans la première phase permettent de dresser des préconisations dans la deuxième phase, justifiées par des éléments factuels. Ainsi l'évaluation finale s'inscrit dans un processus plus long, qui voit au-delà de l'action évaluée : penser la prospective du programme grâce aux résultats du passé et du présent.

e. L'évaluation ex-post

L'évaluation ex post est parfois confondue avec l'évaluation finale car elle intervient en fin d'action. Pourtant, cette évaluation intervient a posteriori de l'action. C'est dès lors que le programme est achevé, que les impacts sont observés et analysés. L'objectif est en fait d'étudier ces effets à moyen ou long terme, alors que le programme ne s'applique plus sur le territoire.

Dans le cadre de l'évaluation du Contrat de Ville 2015-2023, ce sont une évaluation intermédiaire et une évaluation finale qui ont été demandées par l'Etat.

1.3. Une démarche collaborative

Il n'existe pas de méthode spécifique dans l'évaluation de politique publique. Les outils mobilisés sont variés et servent tous un même objectif : la volonté de proposer une évaluation complète qui serve l'avenir. Cette partie vise à rendre compte de certains outils qui sont récurrents et qui font donc partie intégrante du processus d'évaluation. Ainsi, il n'est pas question ici de proposer une méthode à suivre exclusivement.

L'action publique ne fonctionne pas de façon cloisonnée : elle concentre une pluralité d'acteurs. L'évaluation de ce système ne peut donc que se faire de manière partenariale. Pour produire une évaluation d'une politique publique, il est intéressant de mobiliser l'ensemble des acteurs intéressés et gravitant autour du projet. Ceci permet de recueillir les ressentis de l'ensemble des personnes et de rendre compte des effets de l'action sur chacun d'entre eux. Le processus d'évaluation s'apparente à l'ingénierie. Il suppose d'étudier un projet dans son ensemble, sous ses aspects quantitatifs et qualitatifs afin de proposer une synthèse de ce travail collaboratif.

a. Le commanditaire de l'évaluation

Il peut prendre différentes formes mais doit tout de même disposer de moyens, financiers notamment, et de ressources pour s'assurer de la bonne réalisation de l'évaluation. Le plus important n'est pas réellement qui est le commanditaire mais comme le rappelle Antoine Bozio, *"il est important qu'il puisse avoir suffisamment de poids institutionnel pour garantir l'indépendance et la crédibilité des évaluations"*. Dans la mesure où l'évaluation est un outil peu valorisé par les collectivités territoriales par exemple et décrit par certains comme une déperdition de moyens humains et financiers pour des résultats peu utiles, il est important de s'assurer d'une bonne représentation du commanditaire. L'évaluation ne doit pas être un instrument politique dirigé par une institution. Il est important que l'évaluateur s'assure de s'émanciper de la volonté politique du commanditaire.

b. L'évaluateur

L'évaluateur peut à la fois être interne ou externe à l'institution commandant l'évaluation. Pour être réalisée en interne, il est nécessaire de disposer d'une certaine ingénierie et de moyens humains dédiés. Une des limites de cette organisation est le manque de recul. En effet, en interne, l'évaluateur est le plus souvent au cœur de l'action ; il peut alors être difficile d'évaluer une situation qu'il connaît et côtoie depuis longtemps. Mais il est aussi possible de faire appel à une structure extérieure pour mener à bien l'évaluation. De cette manière, la prise de recul est facilitée mais il est essentiel que l'évaluateur ait à disposition l'ensemble des éléments nécessaires à la conduite de l'évaluation. Quel que soit la forme privilégiée, l'évaluateur se doit de garantir l'impartialité dans son travail ; il doit également mobiliser l'ensemble des partenaires dans la démarche et proposer une méthode de travail partagée. Le fruit de l'évaluation doit pouvoir être mobilisé, compris et utilisé plus tard, même sans la présence de l'évaluateur.

c. A qui sert l'évaluation ?

Comme précisé plus tôt dans ce rapport, l'évaluation doit servir de terreau à la prise de décision. Elle sert à projeter l'action de demain en cohérence avec les conclusions énoncées dans l'évaluation et en lien avec l'évolution de la situation territoriale. En ce sens, le Conseil d'Etat souligne que l'évaluation de politiques publiques *"peut jouer un rôle central, en apportant à la démocratie des analyses fiables et factuelles pour éclairer le débat public et la décision"*. Mais l'évaluation souffre d'un manque de communication auprès des citoyens et des élus. De cette manière ceux-ci ne se saisissent pas de l'objet et l'évaluation reste en quelque sorte

cloisonnée. Il est nécessaire de faire vivre cet outil pour planifier l'action publique de demain.

Ainsi, tout au long du processus d'évaluation, plusieurs parties sont amenées à être mobilisées : le commanditaire, l'évaluateur ou l'animateur ainsi que l'ensemble des acteurs concernés directement ou indirectement par l'action. Enfin, l'évaluation est mise à disposition de tous pour que chacun dispose de la même information : cela permet d'enrichir le débat et d'aider les collectivités à prendre des décisions.

2. Cadre de l'évaluation du contrat de ville

2.1. Une demande de l'État : enjeux et calendrier

L'Etat, dans son rôle de copilote du Contrat de ville, demande aux collectivités de réaliser une évaluation intermédiaire et une évaluation finale de cet outil sur le territoire. Peu d'indications sont données dans la forme et le fond des évaluations. Elles peuvent être réalisées en interne, dans les services de la collectivité, ou bien en externe auprès d'un bureau d'études et de conseil par exemple.

L'évaluation intermédiaire a été réalisée en 2018, dans la mesure où le Contrat de ville avait été signé initialement pour la période 2015-2020. Et, en ce qui concerne l'évaluation finale, suite à la prorogation du contrat jusqu'en 2022 suite à la conclusion du protocole d'engagement réciproque renforcé (PERR), les conclusions sont attendues pour le 30 juin 2022. Bien qu'une nouvelle prorogation ait été votée en décembre 2021, prolongeant ainsi le contrat jusqu'en 2023, la date du retour de l'évaluation finale n'a pas été modifiée.

D'une part, la demande de l'Etat sert une démarche collaborative. Le partenariat entre l'Etat, les collectivités et les différents acteurs impliqués sur le territoire est ainsi assuré. L'évaluation, portée par les collectivités territoriales, tend à mettre en exergue ce qui a bien fonctionné sur le territoire dans le cadre du contrat de ville, ce qui pourrait être amélioré au vu du fonctionnement et des apports et ce que pourrait être le contrat de ville de demain.

D'autre part, la date du 30 juin 2022 sert un autre objectif. Celui de la construction de la réforme de la politique de la ville, en prenant en compte les conclusions et préconisations remontées par les collectivités territoriales. C'est d'ailleurs ce que rappelle la Ministre de la Ville, Nadia Hai, au Congrès des maires en novembre 2021 : l'objectif est de *“réfléchir à la pérennisation des dispositifs mis en place pendant ce quinquennat et de s'interroger sur les nouvelles priorités des contrats de ville”*. L'objectif est de penser de manière collective l'avenir de la politique de la ville.

Une note du Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales en date du 14 décembre 2021, rappelle que l'évaluation du contrat de ville à une échelle locale doit servir l'échelle nationale. En effet, elle *“doit permettre de dresser un bilan de l'efficacité des contrats de ville comme outil visant à renforcer les dynamiques de coopération, favoriser une meilleure inscription des quartiers dans les dynamiques de territoires ainsi qu'une meilleure territorialisation des politiques publiques”*.

2.2. Un manque de cadrage de l'évaluation ?

Bien que des notes ministérielles soient envoyées aux collectivités territoriales, elles ne visent qu'à rappeler les délais et attentes de l'Etat concernant l'évaluation finale. Ce qui semble faire défaut dans cette démarche, c'est la dimension de l'accompagnement des collectivités. En effet, ces notes sont ponctuelles et ne permettent pas de guider les collectivités dans l'évaluation du contrat de ville.

Les éléments apportés par l'Etat manquent de cadre. L'évaluation peut prendre une forme différente d'un territoire à un autre au même moment où elle peut traiter des thématiques relativement diverses. De fait, *“à l'échelle de chacun de vos territoires [collectivités territoriales], il vous revient d'engager une démarche locale d'évaluation finale de chacun des contrats de ville”*. Le choix du périmètre de l'évaluation revient à la collectivité. Elle n'est en aucun cas guidée ou accompagnée dans ses choix par l'Etat.

Dans son courrier, le Ministère indique seulement quelques thématiques, lesquelles structurent les contrats de ville, qu'il faudrait analyser afin de *“rendre compte de la mise en œuvre et des résultats des actions déployées, qu'elles relèvent de dispositifs spécifiques ou de politiques de droit commun, au regard des moyens engagés”*. L'enjeu pour l'Etat est de récolter les retours des territoires sur la période du contrat de ville, notamment quant au fonctionnement de celui-ci, son animation, sa gouvernance et les outils spécifiques créés dans ce cadre, comme le conseil citoyen par exemple.

Ce qui rend difficile la réalisation de cette mission, c'est surtout le flou qui règne. Les territoires sont livrés à eux-mêmes et doivent mobiliser de l'ingénierie pour répondre aux attentes de l'Etat qui ne précise que l'enjeu final : réformer la politique de la ville.

De cette manière, au-delà de rendre compte de l'évolution de la situation dans les territoires depuis 2015, les collectivités doivent élaborer des préconisations quant à l'avenir du contrat de ville. C'est ici que réside l'objectif de l'évaluation à l'échelle locale.

3. Enjeux de l'évaluation

L'évaluation des politiques publiques repose sur des principes simples. La démarche sert à mesurer l'évolution de la situation sur le territoire et l'impact de l'action sur ce dernier ; elle sert à informer et créer une pensée commune qui s'appuie sur des éléments factuels et des critères de jugements clairs ; et elle sert également à formuler des préconisations qui découlent des conclusions élaborées tout au long du travail d'analyse. Quelle que soit l'action évaluée, ces objectifs restent les mêmes. Ce sont les outils mis en place pour y répondre qui peuvent varier.

3.1. Mesurer l'évolution et l'impact sur le territoire

Tout d'abord, il est important de rappeler que l'évaluation n'est pas un bilan. Elle va au-delà de l'élaboration d'une liste de données et de résultats. C'est une construction complexe qui tend à mettre en valeur l'ensemble d'une action, de sa

mise à place aux impacts observés, en passant par les moyens alloués. Ainsi, évaluer est complexe et demande du temps.

Ensuite, il apparaît évident que l'évaluation sert à mesurer, quantifier et qualifier l'évolution de la situation territoriale suite à la mise en œuvre de l'action publique. De fait, dans le processus de l'action, la première phase réside dans le fait d'observer et de définir des objectifs. Les objectifs seront à garder à l'esprit tout au long de l'action sur le territoire car c'est ce qui permettra d'assurer sa bonne réalisation sur le territoire. C'est d'ailleurs dans cette mesure que l'évaluation, qu'elle soit intermédiaire ou finale, servira à mettre en valeur l'efficacité et l'efficience par rapport aux objectifs initiaux et les résultats, les impacts et les moyens observés.

Afin de mesurer ces évolutions, positives ou non, l'évaluateur a la plupart du temps à sa disposition des bilans annuels sur des outils de l'action publique. De cette manière, il peut en user et dresser un portrait de l'évolution de la situation sur le territoire.

En croisant les résultats quantitatifs et les documents de cadrage présentant les objectifs initiaux, l'évaluateur peut ainsi mesurer la cohérence de l'action et son impact sur le territoire. Ainsi, l'évaluation intermédiaire sert notamment à réajuster l'action pour répondre au mieux aux objectifs et besoins initiaux, alors que l'évaluation finale permet de mesurer l'impact de l'ensemble de l'action publique. De cette manière, il est possible de formuler des préconisations pour la poursuite de cette action sur le territoire en ajustant certains paramètres apparus comme à améliorer lors de l'évaluation.

3.2. Rendre compte et mettre en commun

Au-delà de mesurer, de quantifier et de qualifier, l'évaluation de l'action publique sert à mettre à jour une vision commune. Certains acteurs, parfois plus éloignés que d'autres de l'action, doivent être tenus informés et mobilisés afin d'assurer un travail en commun.

L'évaluation sert à partager les mêmes informations à chaque personne concernée et impliquée afin de mettre en place une vision commune et éviter des débats idéologiques dans la mesure où les éléments présentés sont issus de données factuelles pour la plupart. Toutefois, les interprétations peuvent différer car l'évaluation, dans la mesure où elle est réalisée par une personne, peut varier d'un évaluateur à un autre. De cette manière, la mise en commun sert aussi à échanger sur les conclusions, et pouvoir ajuster ce qui est nécessaire. Il est ainsi indispensable de présenter les éléments récoltés et traités tout au long de la démarche et de recueillir les avis des partenaires afin de modifier certains éléments et garantir le maintien d'une vision commune.

Évaluer c'est aussi s'assurer de la collaboration des différentes parties. En effet, cela permet notamment de limiter les modifications, les débats et les mécontentements puisque les conclusions reposent ainsi sur un travail partenarial dans lequel chacun aura pu exprimer son ressenti et donc participer à l'élaboration de l'évaluation.

Ainsi, les éléments factuels et les observations avancés permettent de rendre compte d'une réalité et donc de limiter les remises en cause des résultats. L'enjeu de l'évaluation est donc de mobiliser tout le monde autour d'une même cause, en donnant les mêmes outils à chacun.

3.3. Formuler des préconisations

L'évaluation est au-delà du diagnostic de territoire ; l'évaluation n'est pas seulement une photographie d'un territoire à un instant donné. L'enjeu de cet outil est de pouvoir formuler des préconisations en cohérence avec des conclusions énoncées et factuelles. De cette manière, l'évaluation de politique publique sert à penser et projeter l'avenir de l'action publique.

Les préconisations formulées servent à améliorer ou réajuster l'action. Selon le moment durant lequel l'évaluation intervient, le rôle est plus ou moins différent. L'outil sert à la fois à projeter, à s'adapter à une situation changeante ou encore à répondre à des besoins spécifiques.

L'évaluation est un outil de la résilience. Les conclusions formulées sont le terreau de l'action de demain.

Partie 2 : L'évaluation du Contrat de Ville 2015-2023 de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais

La mission principale du stage repose sur l'évaluation finale du contrat de ville du Pays Voironnais. Afin de comprendre au mieux les enjeux et les principaux résultats de cette démarche, il est important de présenter le territoire et ses caractéristiques mais aussi la méthode entreprise pour l'élaboration du rapport d'évaluation à remettre à l'Etat.

I. Contexte de la mission

1. Le Pays Voironnais, pôle d'équilibre de l'aire grenobloise

La Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais est une intercommunalité majeure du système métropolitain grenoblois. La transition de statut de communauté de communes à communauté d'agglomération s'effectue en 2000. A cet instant, quatre compétences majeures sont prises par le Pays Voironnais : le développement économique, l'aménagement de l'espace communautaire, l'environnement et le cadre de vie, l'égalité des chances et la solidarité territoriale. C'est dans cette mesure que le territoire intègre la compétence politique de la ville et qu'une politique globale et coordonnée est appliquée à destination des quartiers les plus en difficultés.

Le territoire du Pays Voironnais compte plus de 93 000 habitants et concentre plus de 33 000 emplois. Sa localisation est stratégique étant située sur un axe reliant Lyon à Grenoble. Le pays Voironnais est reconnu comme un pôle d'équilibre dans le SCOT de la région grenobloise. Ce qui distingue notamment le Pays Voironnais d'autres communautés d'agglomération ou de communes c'est son autonomie fonctionnelle. Le territoire accueille de grandes fonctions de services (commerce, éducation, santé, culture, sport, loisirs, ...), notamment grâce à sa ville-centre, Voiron. La relation entre la Métropole Grenoble Alpes et le Pays Voironnais est très intime puisque 32% des actifs du territoire travaillent dans la Métropole.

Le Pays Voironnais est composé de 31 communes dont deux communes nouvelles. En 2017, les communes de Pommiers-La-Placette et Saint-Julien-de-Raz se regroupent et forment La Sure en Chartreuse, et les communes de Paladru et de Pin forment finalement Villages du lac de Paladru. Le territoire abrite de cette manière près de 10 000 habitants avec 3 communes de plus de 6000 habitants. Cette occupation du territoire témoigne du caractère rural d'une grande partie du territoire.

2. Contrat de Ville 2015-2023

Sous l'impulsion de la Communauté d'agglomération qui a intégré la compétence politique de la ville lors de sa création en 2000 et au travers des différents dispositifs mis en place, le territoire s'est progressivement structuré et a développé une politique globale et coordonnée en direction des quartiers les plus en difficultés.

Jusqu'en 2007, le territoire ne bénéficia d'aucun dispositif classique de la politique de la ville. C'est avec la réalisation en 2005 d'un diagnostic social et urbain sur les quartiers de Brunetière, Baltiss et Bourg-vieux que ces quartiers ont vu leur caractère prioritaire être reconnu par les partenaires institutionnels tels que l'État.

2.1. Contrat urbain de cohésion sociale

Le travail de mise en lumière de l'ensemble des difficultés sociales, économiques et urbaines de ces quartiers a permis la signature d'un Contrat Urbain de Cohésion Sociale en 2007. Ce contrat fut signé par l'État, la Région Rhône-Alpes, le Département de l'Isère, la Caisse d'allocations familiales de l'Isère, les communes de Voiron et Voreppe, l'Association des bailleurs sociaux de l'Isère et la Communauté d'agglomération du Pays Voironnais. Initialement d'une durée de 3 années, le CUCS a été reconduit jusqu'au 31 décembre 2014.

Le pilotage, l'animation et la coordination globale du contrat ont été confiés au Pays Voironnais. La création d'un poste dédié et la structuration des services des communes ont permis le développement d'une ingénierie sur les questions de développement social et urbain ainsi que la mise en place d'une dynamique partenariale structurante sur ces questions.

Les partenaires signataires du CUCS du Pays Voironnais avaient retenu les thématiques d'interventions suivantes :

- Accès à l'emploi et développement économique,
- Réussite éducative,
- Citoyenneté et prévention de la délinquance,
- Éducation et jeunesse
- Pratiques d'activités culturelles et sportives,
- Habitat et cadre de vie,
- Participation des habitants,
- Santé,
- Intégration, lutte contre les discriminations et égalité des chances.

2.2. Le dispositif de réussite éducative

Suite à un diagnostic pointant les difficultés éducatives pour 250 enfants et jeunes de 2 à 18 ans du territoire, un Dispositif de Réussite Éducative a été mis en place en 2008 sur le Pays Voironnais, grâce à deux financements extérieurs : l'État pour les enfants de 2 à 16 ans et la Région Rhône-Alpes pour les jeunes de 16 à 18 ans.

Inscrit dans le volet éducatif du CUCS, son intervention est priorisée sur les quartiers d'habitat social mais s'adresse aussi aux enfants et jeunes de 2 à 18 ans scolarisés ou habitant sur le Pays Voironnais, qui rencontrent des difficultés notamment scolaires ou présentent des signes de fragilité sur le plan de la santé ou familial.

Depuis 2008, 408 enfants et jeunes de 2 à 18 ans habitant ou scolarisés sur le Pays Voironnais ont bénéficié d'un parcours personnalisé de réussite éducative. Parmi les 203 enfants et jeunes suivis en 2014, 38 habitaient dans les quartiers de Brunetière ou Baltiss et 6 à Bourg-vieux.

2.3. Contrat de ville du Pays Voironnais

Afin de présenter le contrat de ville du Pays Voironnais, il semble intéressant d'observer les choix stratégiques relatifs aux différents objectifs établis en 2015. Les trois piliers du contrat sont déclinés en orientations stratégiques auxquelles correspondent des objectifs opérationnels.

a. Pilier cohésion sociale

Le premier pilier s'appuie sur les enfants et les jeunes, la notion de parentalité, la santé et les pratiques culturelles et sportives. Ce pilier concentre la majorité des actions dans la programmation annuelle à travers l'appel à projets.

Orientation stratégique 1 : Favoriser les actions en faveur de la petite enfance

- Accompagner les enfants dès le plus jeune âge pour permettre le meilleur épanouissement possible
- Favoriser l'accès de tous les enfants à des modes de garde adaptés notamment aux horaires professionnels des familles monoparentales

Orientation stratégique 2 : Accompagner les parents dans leur rôle éducatif

- Maintenir et développer les lieux ressources pour les familles en favorisant l'accès par l'information et l'accompagnement
- Poursuivre et développer les actions parents/enfants
- Poursuivre et développer les conditions d'une coordination et d'un maillage entre les acteurs (institutionnels, associatifs et de proximité)

Orientation stratégique 3 : Améliorer la réussite éducative et lutter contre le décrochage scolaire

- Veiller au maintien des conditions de la mixité sociale dans les écoles
- Favoriser la réussite éducative, scolaire, et prévenir le décrochage
- Favoriser l'épanouissement par la promotion des pratiques d'activités culturelles et sportives
- Favoriser le bien-être et la santé des enfants et des jeunes pour améliorer la réussite éducative

Orientation stratégique 4 : Améliorer l'accès aux pratiques culturelles et sportives des habitants

- Promouvoir les pratiques artistiques et culturelles
- Promouvoir les pratiques sportives

Orientation stratégique 5 : Favoriser la participation des habitants dans la vie de leur quartier et renforcer les liens entre les habitants des quartiers et le reste de la ville

- Lutter contre l'isolement
- Renforcer les structures et maintenir les lieux qui favorisent l'expression et la participation des habitants dans la vie du quartier

Orientation stratégique 6 : Faciliter l'accès aux soins, la promotion de la santé et favoriser l'accès aux droits

- Renforcer les initiatives de prévention
- Développer l'interface entre le public, les dispositifs et les institutions

- Renforcer et pérenniser le travail en partenariat pour une prise en charge globale des situations

Orientation stratégique 7 : Prévenir la délinquance

- Soutenir le partenariat et la complémentarité des différents acteurs en matière de prévention des risques et marginalisation sociale
- Assurer une déclinaison territoriale du plan départemental de prévention de la délinquance

b. Pilier cadre de vie et renouvellement urbain

Le second pilier du contrat de ville est celui qui concentre les sommes les plus importantes de l'enveloppe financière car les projets sont de plus grande ampleur. Pour compléter ces actions, des programmes de restructuration urbaine sont mis en place dans les quartiers en lien avec l'ANRU.

Orientation stratégique 1 : Mettre en œuvre les projets de restructuration urbaine des quartiers d'habitat social du territoire

- Assurer le renouvellement urbain des quartiers et améliorer leur intégration dans la ville
- Améliorer le fonctionnement urbain des quartiers par un environnement de qualité, une attractivité résidentielle, une mixité de fonctions et le renforcement du potentiel économique des quartiers
- Développer les travaux de réhabilitation afin de permettre des économies d'énergie, adapter les logements aux nouveaux modes de vie et permettre une accessibilité aux PMR
- Accompagner les habitants afin de permettre l'appropriation du logement et quartier rénové

Orientation stratégique 2 : Poursuivre la gestion urbaine et sociale de proximité

- Accompagner la phase chantier des projets de restructuration urbaine afin de limiter les nuisances et permettre une pérennité des investissements réalisés
- Mieux coordonner les interventions pour une gestion de proximité concertée afin d'améliorer le fonctionnement du quartier tant dans ses dimensions sociales que urbaines et le partage de l'espace public
- Améliorer et/ou maintenir la tranquillité publique

Orientation stratégique 3 : Favoriser la mixité sociale

- Améliorer la mixité sociale par la mise en place d'une politique concertée d'attribution des logements sociaux
- Améliorer la mixité sociale par la mixité de l'habitat notamment via la vente de logements sociaux et la construction de logements en accession sociale sur les quartiers

c. Pilier développement économique et emploi

Le troisième pilier est une des priorités de l'Etat qui consacre 20% de son enveloppe financière chaque année. Pour autant, les actions sont peu nombreuses sur ce pilier.

La Maison de l'Emploi et de la Formation est l'acteur qui se mobilise le plus régulièrement sur ce pilier, bien que certaines associations s'y intéressent.

Orientation stratégique 1 : Accompagner les publics jeunes ou adultes dans le raccrochage à l'emploi et développer l'accès à la formation qualifiante

- Accompagner les publics vers l'emploi
- Permettre l'élévation des niveaux de qualification en développant l'accès à la formation notamment pour les publics décrocheurs

Orientation stratégique 2 : Soutenir le développement économique, l'attractivité du territoire, la création et le maintien d'entreprises, des commerces de proximité ainsi que les services publics de proximité

- Détecter et accompagner les candidats à la création d'entreprise et sécuriser les parcours de création
- Développer l'activité économique et notamment l'économie de proximité (ESS, commerce, artisanat, services) dans les quartiers prioritaires et faciliter l'émergence de projet

Suite à une analyse des occurrences des mots ou expressions dans le contrat de ville du Pays Voironnais, il semble que les priorités formulées en 2015 soient plutôt de l'ordre de la sensibilisation et de la mobilisation. Le document n'est pas un outil opérationnel, il sert davantage de guide commun aux différents partenaires. De cette manière, selon l'évolution de la situation des quartiers, il existe une certaine flexibilité dans l'outil.

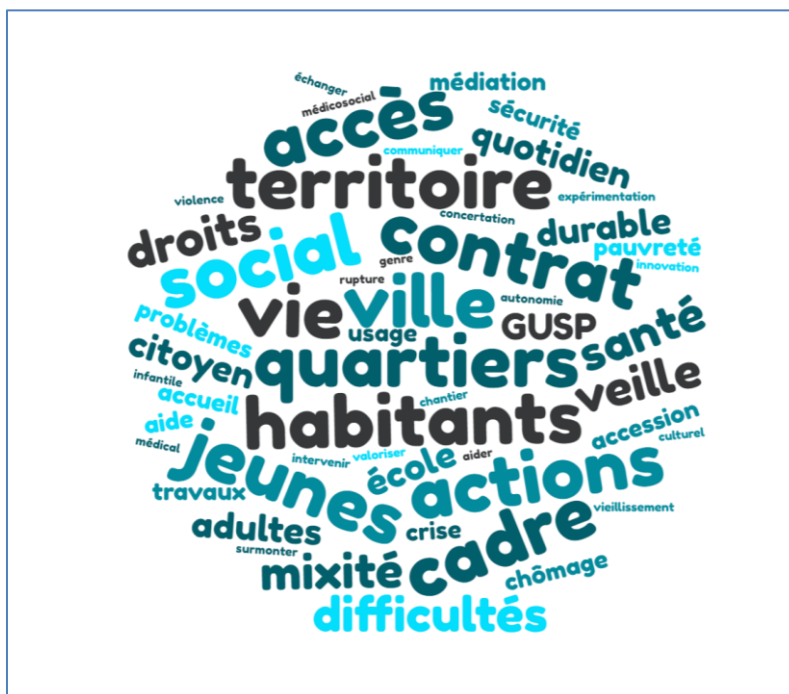


Figure 8 : Nuage de mots relatifs au contrat de ville du pays Voironnais © Dos Santos S.

L'accent est mis sur la jeunesse et sur la citoyenneté. La volonté dans le document cadre est en fait d'identifier des axes prioritaires relatifs aux conclusions du diagnostic réalisé auparavant. Ainsi, il semble essentiel de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire et des quartiers concernés pour lutter contre les difficultés

identifiées pour offrir un meilleur cadre de vie aux habitants des quartiers et connecter les quartiers au reste de l'agglomération.

II. Proposition de stage

Dans le cadre du stage de fin d'études de master, je souhaitais réaliser une mission d'évaluation afin de compléter mon approche relative à l'observation de l'action publique au cours du stage précédent. Au sein de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais, j'interviens sur l'évaluation finale du contrat de ville 2015-2023. Dans cette partie, je rends compte de la méthode d'évaluation que j'ai choisie de mettre en œuvre pour mener à bien ma mission.

Plusieurs outils ont été mobilisés, à la fois quantitatifs et qualitatifs afin de proposer une évaluation la plus complète possible.

1. Contexte général

1.1. Cadre de l'évaluation

Le contrat de ville initialement signé pour une période de 5 ans, de 2015 à 2020, a été prolongé jusqu'en 2022 suite à la conclusion du protocole d'engagement réciproque renforcé (PERR). Ce document précise les engagements des différents partenaires signataires en faveur des quartiers politique de la ville. Le Projet de loi de finances (PLF) 2022, voté en décembre 2021, acte une nouvelle prorogation du contrat de ville jusqu'en 2023.

L'enjeu de cette prolongation jusqu'en 2023 est, selon la ministre de la Ville, de donner du temps pour travailler à une commission constituée pour imaginer une nouvelle génération de contrats de ville. Des auditions sont actuellement conduites sur différentes thématiques qui structurent les contrats de ville : la contractualisation entre l'État et les territoires, la géographie prioritaire, la participation citoyenne, les leviers de mobilisation du droit commun ou encore les défis contemporains des quartiers politique de la ville (QPV).

Le contrat de ville prévoit la réalisation d'une évaluation intermédiaire, à mi-parcours et d'une évaluation globale à la fin de la période de contractualisation. La nécessité de réaliser ce travail a été réaffirmée par une note du Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. Celle-ci précise que cette démarche doit être achevée et les conclusions remontées le 30 juin 2022 au plus tard.

L'évaluation est l'étape finale d'une action publique. Elle vise à produire des recommandations opérationnelles fondées sur :

- Des critères de « jugements » clairs ;
- Des éléments factuels d'observation ;
- Des raisonnements argumentés.

L'évaluation du contrat de ville doit permettre de réinterroger le contrat de ville du Pays Voironnais sur des éléments précis définis en amont, en cherchant à mettre en évidence ce qui a bien fonctionné, les réussites et les améliorations. L'élaboration de

préconisations après l'évaluation des apports du contrat de ville s'inscrit dans la démarche de l'État de penser une suite aux contrats de ville actuels.

1.2. Périmètre de l'évaluation

L'évaluation doit permettre de réinterroger le contrat de ville du Pays Voironnais sur des points identifiés en amont. Dans la mesure où le contrat de ville s'étend de 2015 à 2023 et l'évaluation étant attendue pour le 30 juin 2022, des choix de points à évaluer ont été opérés. De cette manière, ce n'est pas l'ensemble du contrat de ville qui sera évalué mais plutôt des éléments stratégiques identifiés au vu de leur intérêt dans le contrat de ville. Pour les thématiques choisies, des questions évaluatives permettent de guider l'ensemble du travail.

Une première partie de l'évaluation portera sur l'évolution du contexte socio démographique du Pays Voironnais et des quartiers concernés par le contrat de ville. L'enjeu est de mettre en valeur les apports du contrat de ville dans l'évolution du territoire à travers une étude quantitative des caractéristiques sociales, économiques et urbaines.

La suite de l'évaluation concerne davantage les actions et dispositifs prévus au contrat de ville ainsi que le fonctionnement de cet outil. Les thématiques abordées dans ce cadre seront :

- La place et le rôle des crédits spécifiques ;
- La programmation annuelle à travers l'appel à projets ;
- La place des QVA dans ce contrat de ville ;
- La gouvernance et le fonctionnement du contrat de ville ;
- Le conseil citoyen ;
- Les actions financées dans le cadre de la programmation annuelle.

1.3. Les quartiers concernés

L'évaluation du contrat de ville s'intéresse de fait aux quartiers de la politique de la ville inscrits dans le contrat en 2015.

La réforme de la politique de la ville engagée en 2012 a abouti le 21 février 2014 à la promulgation d'une loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. Cette loi a un objectif de simplification, d'efficacité et de cohérence. Elle vise à donner une meilleure lisibilité à la politique de la ville et à concentrer les moyens vers les quartiers les plus en difficultés.

Elle s'accompagne de la mise en place d'une nouvelle géographie prioritaire pour l'État, listant 1300 quartiers sur lesquels les moyens seront concentrés au lieu de 2500 quartiers anciennement Contrat Urbain de Cohésion Sociale (CUCS) au niveau national.

Cette liste des quartiers considérés comme prioritaires a été déterminée à partir d'un repérage des zones où le revenu fiscal médian de la population est inférieur à 11 900 €, soit 60 % du revenu fiscal médian et où la population totale est supérieure à 1 000 habitants.

Les quartiers anciennement CUCS et non-retenus dans cette liste deviennent à la demande des collectivités, des quartiers en veille active. Ces derniers ne bénéficient pas des crédits spécifiques politique de la ville de l'État mais sont concernés par la mobilisation des politiques publiques et de leurs moyens de droit commun.

A l'échelle du Pays Voironnais, 4 quartiers sont concernés par le contrat de ville :

- Quartier Prioritaire de Brunetière à Voiron ;
- Quartier de veille active de Croix Maurin à Voiron ;
- Quartier de veille active de Baltiss à Voiron ;
- Quartier de veille active de Bourg-Vieux à Voreppe.

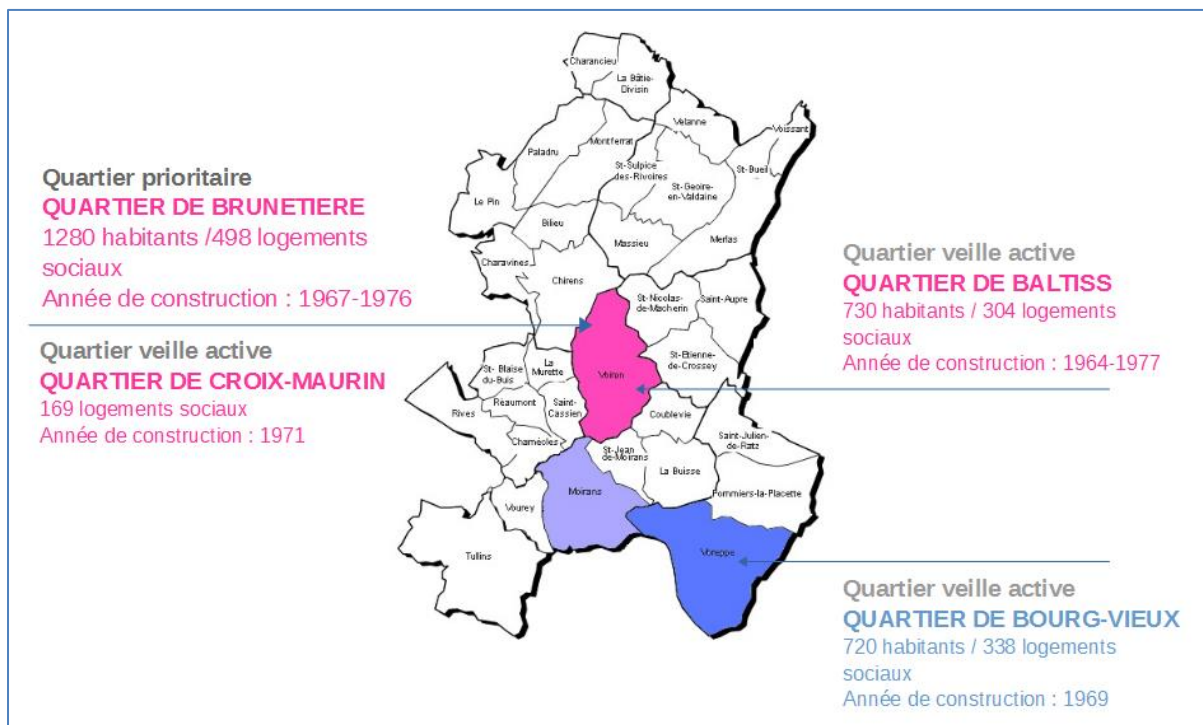


Figure 9 : Cartographie des quartiers politiques de la ville du Pays Voironnais. Sources : Unité DSU, Pays Voironnais

2. Méthodologie

Pour assurer la réalisation de l'évaluation finale du contrat de ville, un cahier des charges a été rédigé en amont puis une note méthodologique a été proposée puis validée par la Vice-Présidente en charge du logement et de l'hébergement. Afin de guider la démarche, des questions évaluatives ont été formulées et rappelées tout au long de l'évaluation.

2.1. Questions évaluatives

L'évaluation de certains outils du contrat de ville du Pays Voironnais se traduit par :

→ La place et le rôle des crédits spécifiques

Dans quelles mesures les crédits spécifiques agissent-ils comme effet levier dans le quartier de Brunetière ?

Dans quelles mesures les outils spécifiques mis en place dans le cadre du contrat de ville assurent-ils une efficacité entre les objectifs initiaux et les résultats territorialisés ?

La volonté est de rendre compte de l'apport réel des crédits spécifiques et des outils mobilisés dans les quartiers dans le cadre du contrat de ville (convention d'abattement de TFPB, démarche GUSP). De plus, l'enjeu est de mettre en évidence le fonctionnement de ces outils, et ce qui pourrait être conservé, amélioré ou abandonné dans cette démarche.

→ **La programmation annuelle à travers l'appel à projets**

Dans quelles mesures la mise en place d'appels à projets annuels assure-t-elle la mise en œuvre du contrat de ville ?

L'enjeu de l'évaluation de la programmation annuelle est de rendre compte du fonctionnement actuel de cette démarche à travers l'appel à projets afin de mettre en évidence des forces et des faiblesses dans son organisation, son animation et son déroulé. De fait, la programmation apporte-t-elle une plus-value dans la réalisation des actions ?

Un des enjeux de l'évaluation de cette thématique réside aussi dans le fait de dresser un portrait de l'évolution quantitative de la programmation au cours des années depuis 2015 et aussi dresser un portrait de l'évolution qualitative, notamment du point de vue des piliers du contrat de ville. De manière générale, l'objectif est d'interroger la représentation et la cohérence entre les objectifs et les initiatives portées dans les quartiers.

→ **Les actions financées dans le cadre de la programmation annuelle**

Dans quelles mesures les actions financées dans le cadre de la programmation annuelle sont-elles en cohérence avec les objectifs et les piliers fixés dans le contrat de ville ?

Dans quelles conditions les actions financées majeures assurent-elles l'amélioration du cadre de vie et de la qualité de vie des habitants dans les quartiers dans le cadre du contrat de ville ?

Suite à l'évaluation de la programmation annuelle à travers l'appel à projets, une autre partie de l'évaluation portera sur quelques actions majeures financées dans le cadre du contrat de ville. De cette manière, l'évaluation mettra en évidence la cohérence entre les actions menées sur les quartiers et les piliers du contrat de ville. L'idée derrière cela est aussi d'identifier d'éventuels manques, d'éléments qui ne correspondent pas aux objectifs initiaux, comme par exemple la question de la santé mentale dans les quartiers. L'enjeu principal est de révéler l'apport des actions majeures sur les quartiers à travers leurs objectifs, leurs réalisations et résultats, et leurs impacts.

L'évaluation du pilotage du contrat de ville du Pays Voironnais se traduit par :

→ **La gouvernance et le fonctionnement du contrat de ville**

Dans quelles mesures les instances techniques et de pilotage assurent-elles un bon fonctionnement et suivi du contrat de ville ?

L'évaluation du système de gouvernance du contrat de ville tend à donner à voir le fonctionnement actuel des instances de pilotage et techniques majeures et ce que cela assure ou non dans l'animation du contrat de ville. De la même manière, l'objectif est de mettre en évidence le rôle de ces instances dans le pilotage du contrat de ville en interrogeant leurs apports, résultats et perceptions.

→ **Le conseil citoyen**

Dans quelles mesures l'organisation, le fonctionnement et les missions du conseil citoyen favorisent-ils une action co-construite entre les partenaires et les habitants dans le quartier ?

Comment le conseil citoyen se positionne-t-il au sein de la gouvernance du contrat de ville et quel est son apport dans ce fonctionnement ?

Le conseil citoyen est une construction du contrat de ville. Son évaluation est donc nécessaire pour mettre en évidence son rôle et son fonctionnement tout au long du contrat de ville. L'idée est aussi de rendre compte du suivi accordé au conseil citoyen. L'évaluation du conseil citoyen portera également sur son fonctionnement à travers les moyens accordés, les actions menées et la gouvernance.

L'évaluation de la géographie prioritaire suite à l'instauration du contrat de ville interrogera :

→ **La place des QVA dans le contrat de ville**

Quels sont les impacts et les apports réels de la nouvelle géographie de la politique de la ville, notamment dans les QVA ?

Suite à la modification de la géographie de la politique de la ville en 2014, l'objectif ici est de mettre en évidence la place des QVA dans cette nouvelle géographie et de rendre compte de ce qui a réellement bénéficié aux QVA par rapport au QPV de Brunetière.

2.1. Outils mobilisés

Pour mener à bien l'évaluation du contrat de ville, plusieurs outils ont été mobilisés. Une approche quantitative a été couplée à une approche plus qualitative avec la volonté de proposer une évaluation complète.

Initialement, la méthode d'évaluation envisagée comprenait la réalisation de diagrammes des décisions, des objectifs et des effets, ainsi que des analyses AFOM. L'évaluation étant attendue par l'Etat le 30 juin 2022, il a été nécessaire de réajuster les méthodes. Par ailleurs, les réponses aux questions évaluatives ont pu tout de même être formulées sans la mise en place de ces outils techniques.

Ainsi, pour répondre au mieux aux questions évaluatives en cherchant à montrer à la fois les résultats quantifiés du contrat de ville et en récoltant le vécu de chaque partie prenante dans le contrat de ville, plusieurs méthodes ont été employées :

- 12 entretiens individuels et collectifs avec des élus et des techniciens
 - > avec les Villes de Voreppe et de Voiron
 - > avec des partenaires et porteurs de projets
 - > avec le Conseil Citoyen du Grand Brunetière
- Un groupe de travail sur l'abattement de TFPB
- Un questionnaire habitant de Brunetière réalisé dans les rues du quartier les 31 mai 2022 et 1er juin 2022 (60 retours)
- Un questionnaire porteur de projets diffusé en ligne durant une période de trois semaines (13 retours complets)
- Des instances partenariales :
 - > un comité technique le 17 mai 2022 réunissant 13 participants avec une animation relative à l'auto-évaluation de l'instance (annexe 1)
 - > un comité de pilotage le 21 juin 2022 réunissant 16 participants et permettant de valider les conclusions de l'évaluation avant un envoi à l'Etat

La volonté est de donner à voir, in fine, ce qui a pu fonctionner et ce qui nécessiterait d'être retravaillé dans une éventuelle poursuite du contrat

2.2. Acteurs mobilisés

Afin de réaliser l'évaluation finale, l'ensemble des partenaires et signataires du contrat de ville ont été contactés soit dans le cadre de propositions d'entretiens individuels ou collectifs, soit dans le cadre de questionnaires ou bien afin de participer aux instances techniques et de pilotage.

La volonté dans cette démarche était de permettre à chacun de rendre compte des dernières années du contrat de ville et également de mobiliser l'ensemble des partenaires pour construire de manière collective et collaborative le futur contrat de ville.

Toutefois, certains acteurs n'ont pas souhaité donner suite aux sollicitations ou participer à l'évaluation finale. La Région s'étant retirée du contrat de ville en 2020, n'a pas souhaité participer à l'évaluation par exemple. La CAF, se mobilisant peu dans les instances depuis le début du contrat de ville, n'a pas donné suite aux invitations. Certaines associations de petite taille ne se sont pas senties concernées par ce travail d'évaluation. Certains élus des communes concernées n'ont pas considéré l'évaluation comme prioritaire mais ont tout de même souhaité participer à travers la présence de techniciens.

Finalement, l'évaluation n'est pas un outil qui mobilise tous les partenaires. Tout au long de la mission, les partenaires présents étaient les mêmes. Pour autant, l'ensemble des partenaires et des signataires ont été intégrés dans la démarche et ont été informés des différentes étapes et des conclusions de l'évaluation.

L'objectif principal est de ne pas se voir reprocher de ne pas avoir communiqué sur l'évaluation. Aucun partenaire n'a été oublié. Un travail de recherche a également été entrepris pour contacter des personnes présentes dès le début du contrat de ville en 2015, et pour certains pendant la période des CUCS. D'anciens acteurs importants, notamment l'ancien agent de GUSP ont été sollicités pour pouvoir apporter des réponses à certaines questions évaluatives alors même que la GUSP n'est plus appliquée dans le quartier prioritaire depuis quelques années.

Ainsi, la mission initiale était d'inviter, de sensibiliser, de partager l'ensemble des informations auprès de tous les partenaires et signataires, dans un certain souci de transparence.

3. Livrables

Le cahier des charges rédigé en amont de mon arrivée au sein du service Habitat rendait compte de différentes missions et de certains documents attendus pour la fin du stage, en août 2022. Dans une certaine mesure, l'ensemble des travaux réalisés pendant la période ainsi que les données quantitatives brutes et traitées doivent être mises à disposition sur le serveur afin d'être archivées au sein du Pays Voironnais.

Dans un premier temps, il était nécessaire de mettre à jour le diagnostic de la politique de la ville sur le territoire. Le diagnostic antérieur est daté en 2014, avant la signature du contrat de ville, et il a été partiellement remis à jour en 2017 lors de l'évaluation intermédiaire du contrat. L'enjeu de cette nouvelle mise à jour est de participer à l'évaluation finale et de pouvoir servir la prochaine candidature du Pays Voironnais dans le cadre d'une nouvelle contractualisation : la mise à disposition de données mises à jour permet notamment de faire le bilan de la situation dans les quartiers et de répondre aux futurs critères de la géographie prioritaire.

Dans un deuxième temps, la rédaction d'une note méthodologique et d'une note de cadrage étaient des demandes de la structure. L'enjeu était de formuler des questions évaluatives et de proposer une méthode détaillée permettant d'y répondre afin de faire valider cette démarche à la vice-présidente chargée de l'habitat du Pays Voironnais. Cette feuille de route a pu être présentée lors d'instances techniques et de pilotage, afin que chacun dispose de la même information et puis entendre le déroulé de l'évaluation.

Le livrable le plus important dans le cadre du stage est le rapport d'évaluation finale à transmettre à l'Etat pour le 30 juin 2022. Pour permettre une meilleure compréhension de ce travail, un rapport d'évaluation plus complet a été rédigé et partagé seulement en interne ; une synthèse du rapport a été élaborée, présentée en comité de pilotage le 21 juin 2022 et envoyée à la Préfecture de l'Isère le 29 juin 2022. Dès septembre 2022, cette synthèse sera communiquée à l'ensemble des partenaires du contrat de ville et représentera un outil de mobilisation des différents acteurs en prévision d'une future contractualisation en 2024.

Dans une autre mesure, au cours des missions du stage, différents comptes-rendus étaient attendus. Dans le cadre des entretiens collectifs dans lesquels étaient présents des élus, il était nécessaire de rédiger les comptes-rendus et de les faire valider à l'ensemble des personnes présentes afin de pouvoir les employer ensuite dans le rapport d'évaluation. De la même manière, les comptes-rendus des différentes instances de suivis devaient être rédigés et partagés à l'ensemble des personnes invitées et archivés par la suite.

L'ensemble de ces éléments ont abouti et sont aujourd'hui conservés au sein du Pays Voironnais.

III. Travaux menés dans le cadre du stage

Afin de réaliser la mission du stage dans les délais impartis, j'ai réalisé un diagramme de Gantt (annexe 2) permettant de cadrer et guider les différentes tâches à réaliser. Toutefois, au cours de la démarche, plusieurs éléments n'ont pas été mis en place par manque de moyens et par manque de temps. Il semble intéressant de revenir sur le déroulé de la mission et présenter les difficultés rencontrées.

1. Prise de connaissance

Dans un premier temps, les premières semaines du stage ont été l'occasion de me documenter, de comprendre le fonctionnement du contrat de ville, de la politique de la ville, de lire les conventions et de prendre connaissance de l'évaluation intermédiaire du contrat de ville réalisée en 2017. Peu à peu, j'ai pu construire ma méthodologie grâce à l'ensemble de mes lectures et de mes échanges avec mes collègues.

Dans le cadre d'un entretien avec le directeur du service Habitat et Gens du voyage, j'ai pu découvrir la gouvernance du Pays Voironnais, l'historique de la structure et de l'unité développement social et urbain, et échanger sur la feuille de route de la collectivité pour les années à venir. Ainsi, l'ensemble des informations m'a permis de me sentir davantage confiante dans mon travail au sein de la structure car elle m'était de moins en moins inconnue.

Par la suite, lors des premiers entretiens individuels et collectifs, ma tutrice professionnelle m'a toujours accompagnée : en amont dans la correction de la structure de mes grilles d'entretien, pendant en présentiel lors des entretiens, et après lors des comptes-rendus et premières interprétations des résultats. Puis, au cours du processus, je disposais de davantage d'autonomie. De cette manière, j'avais pu acquérir davantage de connaissances sur l'historique du contrat de ville qui me permettait d'assurer seule des entretiens avec des partenaires que je rencontrais pour la première fois.

Enfin, la mise à jour du diagnostic de la situation des quartiers politique de la ville m'a permis d'appréhender d'autant plus le territoire et de comprendre l'évolution de la situation dans ces quartiers. De plus, les visites de terrain dans les différents

quartiers m'ont permis de disposer de l'historique des travaux de restructuration urbaine et de me rendre compte des réalisations achevées, en cours et à venir.

2. Recueil de données

Après ce processus de découverte de la politique de la ville sur le territoire du Pays Voironnais et la présentation de la méthodologie d'évaluation, il a été nécessaire de mettre en action les différents outils.

Dans un premier temps, j'ai fait le choix de débiter par la récolte des données quantitatives brutes me permettant de répondre à quelques questions évaluatives. Au même moment, j'ai entrepris la récolte de données permettant la mise à jour du diagnostic. Mais, dès cet instant, une première limite est apparue. Dès lors que les données nécessaires étaient à l'échelle infra-communale, la situation se complexifie. En ce qui concerne le QPV de Brunetière à Voiron, les données sont mises à jour annuellement par l'Observation de la politique de la ville ; en ce qui concerne les quartiers en veille active de Baltiss et Croix-Maurin à Voiron et de Bourg-Vieux à Voreppe, les données ne sont pas disponibles. De cette manière, pour pouvoir mettre à jour certaines données thématiques, il a été nécessaire de récolter des données à l'échelle des bâtiments auprès des deux bailleurs du territoire, Alpes Isère Habitat et Pluralis, d'autres données à l'échelle du découpage IRIS, d'autres encore à partir de la construction d'une base adresse pour déterminer un nouveau périmètre et pouvoir faire des recherches selon la comparaison de bases adresses. Cependant, ce procédé a également ses propres limites puisqu'il rend difficile voire impossible la comparaison des données si elles sont établies sur des découpages différents. De cette manière, tout au long du diagnostic, il est nécessaire d'être attentif au découpage utilisé précisé pour chaque donnée disponible.

La suite de la récolte des données porte sur la phase qualitative à travers des entretiens individuels et collectifs. Plusieurs grilles d'entretiens ont été réalisées selon le type de structure et selon l'ancienneté de la personne rencontrée. La phase qualitative est celle qui a demandé un plus grand investissement en temps dans la mesure où il était nécessaire de contacter les personnes, de préparer des grilles, de faire l'entretien, de faire les comptes-rendus et par la suite de traiter ces données. Toutefois, c'est sûrement la partie qui a le plus enrichi le rapport d'évaluation et qui a le plus mobilisé l'ensemble des partenaires et signataires.

L'une des difficultés majeures dans la phase de récolte de données est sûrement le manque de participation de certains acteurs : à la fois dans les instances de suivi et au cours des entretiens. Plusieurs partenaires n'ont pas donné suite aux sollicitations et ne se sont pas excusés pour leur absence lors des différentes instances. En étudiant l'historique des présences dans les instances, certains partenaires n'ont pas souvent voire jamais participé à celles-ci au sein du Pays Voironnais. Pour certains de ces acteurs, ils sont signataires et partenaires financiers du contrat de ville.

3. Analyses et préconisations

Enfin, pour cette dernière phase de la réalisation de la mission de stage, celle-ci a été faite dans un temps très contraint. L'évaluation étant attendue par l'Etat le 30 juin

2022 et les entretiens s'étant étalés dans le temps, les analyses ont été limitées. La prise de recul a été rendue difficile car tout a été fait rapidement.

Certains éléments servant de conclusions à l'évaluation étaient presque évidents puisqu'ils faisaient parties des hypothèses initiales qui s'étaient confirmées au cours de plusieurs entretiens. Mais, en ce qui concerne la formulation de préconisations, cela a été plus difficile car la formulation s'est faite de manière assez isolée, en interne. C'est d'ailleurs dans cette mesure que la volonté est de partager ces préconisations en groupe de travail pour commencer à penser la future contractualisation.

De cette manière, l'évaluation du contrat de ville a permis à chacun des acteurs de revenir sur cet outil, sur ce qui a bien fonctionné ou ce qui pourrait être amélioré. Mais, cela a surtout permis à chacun de se questionner sur son rôle jusqu'à aujourd'hui dans la politique de la ville et qu'elle rôle il souhaiterait jouer. Cela permet de rappeler que ces outils sont flexibles et qu'il est possible de s'en saisir et de l'adapter au territoire, au quartier concerné. Cette évaluation finale a suscité beaucoup de réactions positives, notamment lors de l'enquête auprès des habitants du quartier prioritaire de Brunetière qui regrettent un manque de consultation. Toutefois, ils ont apprécié ce long format de questionnaire qui leur a permis de s'exprimer librement sur l'image de leur quartier. De la même manière, de nombreux partenaires, associatifs ou non, ont apprécié être sollicités dans cette démarche, ce qui a permis aux arrivés récents de s'informer sur le dispositif et aux plus anciens de prendre du recul et de faire un bilan de l'outil.

Partie 3 : Quelques résultats parallèles à l'évaluation

Cette partie n'a pas vocation à être un rapport d'évaluation du contrat de ville. L'objectif est de rendre compte de certains éléments relatifs à l'évaluation du contrat de ville qui peuvent être mis en exergue car ils représentent un enjeu pour l'élaboration d'un futur contrat de ville. Ces conclusions servent la construction d'une future contractualisation. Ainsi, cette partie rend compte de certaines problématiques liées à l'évaluation et de premières préconisations qui devront être approfondies dès septembre 2022. Ces éléments sont essentiels dans la construction de la politique de la ville de demain puisqu'ils en sont le terreau fertile.

I. Un partenariat parfois mis à mal mais un co-pilotage qui fonctionne

1. L'abattement de TFPB : conséquences sur l'animation et le partenariat

En 2016, une « convention locale type d'utilisation de l'abattement de TFPB dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville » a été signée entre la Ville de Voiron, la CAPV, les bailleurs et l'Etat pour la période 2016-2018. Puis, un avenant à la convention a été signé pour 2019 et 2020. La convention n'ayant pas été prolongée par la Ville de Voiron après 2020, l'abattement de TFPB n'est plus en vigueur sur le territoire.

Sur la période 2016-2020, 353 000 € ont été mobilisés dans le cadre de la TFPB. Plusieurs actions ont été permises grâce à cet outil comme notamment le Broc'échange, le cofinancement de l'agent de développement social et urbain ou encore de nombreuses actions de petits travaux d'amélioration de la qualité de service.

Pour l'Etat, cet outil est essentiel dans la mesure où il est indispensable d'impliquer les bailleurs dans le dispositif de la politique de la ville. Pour les bailleurs, la TFPB a permis de pallier les manques de subventions dans la programmation annuelle ; l'outil étant plus souple, certaines actions ont pu être mises en place au même moment où les enveloppes dédiées au pilier renouvellement urbain et cadre de vie dans la programmation annuelle diminuaient. Cet outil spécifique permettait surtout de répondre à des besoins identifiés au sein des quartiers. Par la réalisation d'un diagnostic en marchant, les besoins étaient révélés par les habitants et des réponses étaient apportées grâce à la mobilisation de l'enveloppe TFPB.

La perte de cet outil sur le territoire a impacté le partenariat et l'animation dans le quartier, notamment à la suite de la fin du poste de l'agent GUSP. Il assurait le lien dans le quartier et était identifié comme une personne ressource par tous.

Pour la Ville de Voiron, il existe un manque de lisibilité sur ce qui était financé et fait dans le cadre de l'abattement de TFPB. La Ville regrette des actions autres que des travaux de rénovation notamment.

Au cours de la période de contractualisation de la TFPB, une réunion était réalisée. Celle-ci était organisée en deux parties : une première partie de bilan et une deuxième partie de perspectives. Ainsi, cette réunion permettait de rendre compte

des actions mises en place dans ce cadre et d'échanger ensemble sur cette question.

2. La démarche GUSP : un manque pour les habitants et pour les partenaires

Dans le cadre du NPNRU, l'Anru demande la mise en place de Maison du Projet sur le quartier. Dans ce cadre, une Maison de Projet a été aménagée par la Ville de Voiron. Compte-tenu de la difficulté pour recruter l'agent GUSP qui devait également s'occuper de l'animation de ce lieu, la Maison du Projet a ouvert ses portes en 2018.

Dès son ouverture, la Maison du Projet et son animateur ont été identifiés comme des éléments ressources par et pour les habitants. Il s'agissait d'un lieu d'échanges permettant d'apporter des réponses aux habitants et assurant un accompagnement de l'évolution du quartier.

L'agent GUSP assurait trois missions principales :

- Rapprocher les institutions (le Conseil Citoyen, la CAPV notamment) et les habitants grâce à l'installation de la Maison du Projet dans le quartier, assurant ainsi la proximité d'un lieu identifiable ;
- Fédérer les acteurs à travers les diagnostics en marchant. Cet outil permettait de rendre compte de ce qui fonctionnait et de ce qui faisait défaut ;
- Se faire le relais entre les structures concernées et les dysfonctionnements observés, de manière fluide.

La Ville de Voiron avait également accordé une mission de coordination associative dans le quartier à l'agent GUSP. De cette manière, l'agent devait dynamiser le contexte local et accompagner des associations dans leurs démarches administratives et dans les demandes de subventions.

Ainsi, l'agent GUSP permettait d'intervenir au plus près des habitants et donc d'être impliqué dans leur quotidien. Les habitants du quartier de Brunetière regrettent la fin du poste GUSP et la fermeture de la Maison du Projet. Bien que le RIH soit également un lieu ressource identifié par les habitants, ces derniers ne rendent pas compte d'une même relation intime qu'auparavant.

Dans une autre mesure, l'agent GUSP a assuré l'animation du Conseil Citoyen du Grand Brunetière.

Le Centre social du RIH, présent sur le quartier, représente un relais d'information, un lieu où les habitants peuvent se rencontrer et échanger. Impacté par les travaux de restructuration urbaine, le Centre social du RIH a dû déménager dans d'autres locaux, toujours au sein du quartier de Brunetière. La réorganisation du RIH sera prévue pour permettre l'affichage des supports sur le projet de restructuration urbaine. Un bureau sera également prévu dans les nouveaux locaux pour laisser une place au Conseil Citoyen (et aux autres associations).

Pour la Ville de Voreppe, la commune a pu bénéficier de financements de l'Etat à hauteur de 50 % du coût d'un poste pour accompagner une démarche GUSP. Ce poste a permis la co-construction de projets et l'émergence d'une dynamique

partenariale qui s'est estompée avec la perte des financements lorsque le quartier est passé en QVA.

Les outils spécifiques ont permis de créer du lien et d'intervenir sur le quotidien des habitants, au sein même du quartier de Brunetière. Les habitants interrogés relèvent un regret du départ de l'agent GUSP. En effet, ces derniers avaient tissé des liens de confiance avec l'agent : il leur apportait des réponses, était un lieu d'écoute et servait de relais.

Un outil levier de l'abattement de TFPB était le diagnostic en marchant. Pour les habitants et les bailleurs, cet outil permettait de rendre compte des besoins réels et de trouver des réponses sur du temps court. Cet élément est d'autant plus important que la politique de la ville est une politique sur le temps long au même moment où les habitants ont des besoins immédiats.

Des actions structurantes ont pu être mises en place dans le quartier grâce à l'enveloppe TFPB comme le Broc'Echange notamment. Pour les bailleurs, l'abattement de TFPB ne visait pas à rattraper mais plutôt à compléter leurs actions dans le quartier.

Il semble nécessaire de remettre en place ces outils à l'avenir puisqu'ils permettent de favoriser les liens entre les institutions et les habitants. Toutefois, le portage de ces outils reste à penser puisque la responsabilité est importante pour les communes et pour la collectivité territoriale.

Quelle que soit l'évolution souhaitée de ces outils, l'enjeu est d'identifier une ou plusieurs personnes ressources en interne qui puissent assurer les missions de l'agent GUSP.

Pour les postes d'adultes-relais, la DDETS relève que peu de postes sont mis en place sur le territoire du Pays Voironnais. D'un point de vue départemental, davantage de postes d'adultes-relais sont en place par rapport aux postes Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP). Ce dernier dispositif rassemble des fonds interministériels permettant de contribuer à la rémunération d'animateurs du secteur associatif. La mise en place de ces postes FONJEP est plus simple que celle d'un adulte-relais et peut représenter un autre outil levier pour la politique de la ville sur le territoire.

3. Une plateforme à développer

Aujourd'hui, les porteurs de projets déposent leurs dossiers de demandes de subventions sur la plateforme Dauphin. L'État rappelle que cette plateforme, actuellement seulement de dépôt, a vocation à devenir une plateforme interactive, d'échange.

Les porteurs de projets estiment qu'avant de devenir une plateforme d'échange, certains écueils devraient être traités en priorité : problèmes liés à la connexion, difficultés liées au vocabulaire, manque de cohérence entre les documents Cerfa et la plateforme et bien d'autres éléments.

Parmi les porteurs de projets interrogés, 56 % d'entre eux attribuent une note inférieure à 5 (sur 10) à la plateforme Dauphin. Ils rendent compte de difficultés de connexion notamment et de difficultés de compréhension. La plateforme ne leur semble pas intuitive. Pour les porteurs de projets pratiquant la plateforme depuis plusieurs années, ils attribuent plutôt une note supérieure à 7 (sur 10).

La dématérialisation des procédures a toutefois simplifié les démarches de chacun. Dans la mesure où les démarches administratives sur la plateforme sont complexes, il semble nécessaire de proposer un accompagnement personnalisé des associations afin de ne pas démotiver celles qui souhaiteraient déposer des dossiers. Bien que le délégué du Préfet encourage les associations dans l'appel à projets, la lourdeur administrative ne permet pas à toutes de compléter les dossiers ou répondre aux attentes de l'État.

Aujourd'hui, l'EPCI n'a pas accès aux dossiers déposés sur la plateforme alors qu'elle co-pilote le contrat de ville. Ceci représente actuellement une des limites principales du partenariat. Dans le cadre de l'évolution de la plateforme, il semble nécessaire de libérer l'accès pour la collectivité afin d'assurer un meilleur suivi et la mise en œuvre du partenariat de manière simplifiée.

4. Des instances techniques et de pilotage à approfondir

Un comité technique et un comité de pilotage intercommunal ont été mis en place rapidement. Les instances se sont réunies dès 2014 afin de travailler sur les impacts de la réforme de la politique de la ville et sur l'élaboration du contrat.

Les objectifs stratégiques et opérationnels ont été définis à partir du diagnostic territorial réalisé sur les quartiers par les acteurs de terrain.

Le délai supplémentaire accordé lors de la construction du Contrat de Ville a permis au territoire de réaliser la rédaction du document de contractualisation. Le renouvellement des élus municipaux et intercommunaux a nécessité un travail d'acculturation. Cependant, le délai et le cadre de l'élaboration du contrat posé par l'État n'ont pas permis la définition d'une véritable stratégie commune à tous les signataires. Le contrat est très exhaustif et les priorités de chaque financeur sont énoncées lors de l'appel à projets annuel. Elles sont également reprises lors du comité technique de programmation et du comité de pilotage annuel.

Le Contrat de Ville du Pays Voironnais prévoit les modalités de pilotage : un comité de pilotage et un comité technique.

Le comité de pilotage valide, suit et évalue le Contrat de Ville et ses annexes. Il est co-présidé par le Préfet (ou son représentant) et par le Président de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais (ou son représentant). Il se réunit généralement une fois par an. Il est composé de représentants de l'ensemble des signataires du contrat et de partenaires associés. Des représentants du Conseil Citoyen de Brunetière sont également invités.

Quant à lui, le comité technique prépare les décisions du comité de pilotage et assure le suivi des décisions de celui-ci. Il veille à la bonne organisation du contrat.

Il est composé d'un représentant technique de chaque signataire et animé par la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais.

Les instances politiques et techniques permettent notamment de mieux connaître les associations et d'initier des liens. Cependant, elles pourraient être complétées par des instances plus opérationnelles à l'instar des groupes de travail thématiques.

L'ensemble des signataires rendent compte d'une limite à l'organisation des comités de pilotage. Ces derniers ne permettent pas d'échanger mais plutôt de faire un bilan et de diffuser des informations. De cette manière, il serait intéressant de renforcer les comités de pilotage et d'aller davantage dans le détail.

Pour le Conseil Citoyen, il semble parfois difficile de participer à ces réunions compte-tenu des difficultés suivantes :

- difficultés à se mobiliser dans la mesure où la plupart des membres du Conseil Citoyen ne peuvent pas se libérer pour assister à ces réunions la journée ;
- difficultés liées au vocabulaire technique employé lors des instances qui éloigne parfois certains membres ;
- difficultés liées à la prise de parole devant des techniciens et des élus ;
- éloignement entre les attentes des habitants et ce qui est traité dans ces instances. En ce qui concerne ce dernier point, la Présidente du Conseil Citoyen souligne que cela est le fruit d'un manque de communication au sein du Conseil Citoyen, de transparence sur son rôle et ses missions.

L'ensemble des partenaires et des signataires du Contrat de Ville rendent compte d'un bon fonctionnement du dispositif sur le territoire. Le co-pilotage Etat et Pays Voironnais fonctionne bien et permet d'assurer la mise en œuvre du Contrat de Ville de manière efficace et efficiente sur le territoire.

II. Pallier des baisses de financements : conséquences et enjeux

Depuis 2015, les crédits spécifiques de la politique de la ville ont fortement diminué. La Région Auvergne-Rhône-Alpes n'a pas signé l'avenant au contrat visant à reconduire le Contrat de Ville jusqu'en 2022, puis jusqu'en 2023. De cette manière, la Région n'apporte plus de crédits dans le cadre du Contrat de Ville depuis 2020. Par là même, le Département de l'Isère ne finance plus d'actions dans le cadre du contrat depuis 2015 pour le pilier de Cohésion Sociale et depuis 2020 pour le pilier Développement économique et emploi.

L'ensemble des partenaires et signataires du contrat s'accordent à dire qu'il existe une incohérence entre les attentes de l'État au niveau administratif et les moyens financiers alloués par rapport aux besoins identifiés.

Le démarrage du Contrat de Ville en 2015 s'est accompagné d'enveloppes, certes moins importantes que celles des CUCS, mais plutôt confortables pour favoriser l'expérimentation et l'innovation dans le quartier politique de la ville de Brunetière. Dès 2016, ces enveloppes diminuent considérablement. Les enveloppes financières de l'État se stabilisent ensuite autour de 50 000€ par an. Ce phénomène de décroissance est une tendance observable pour chaque financeur.

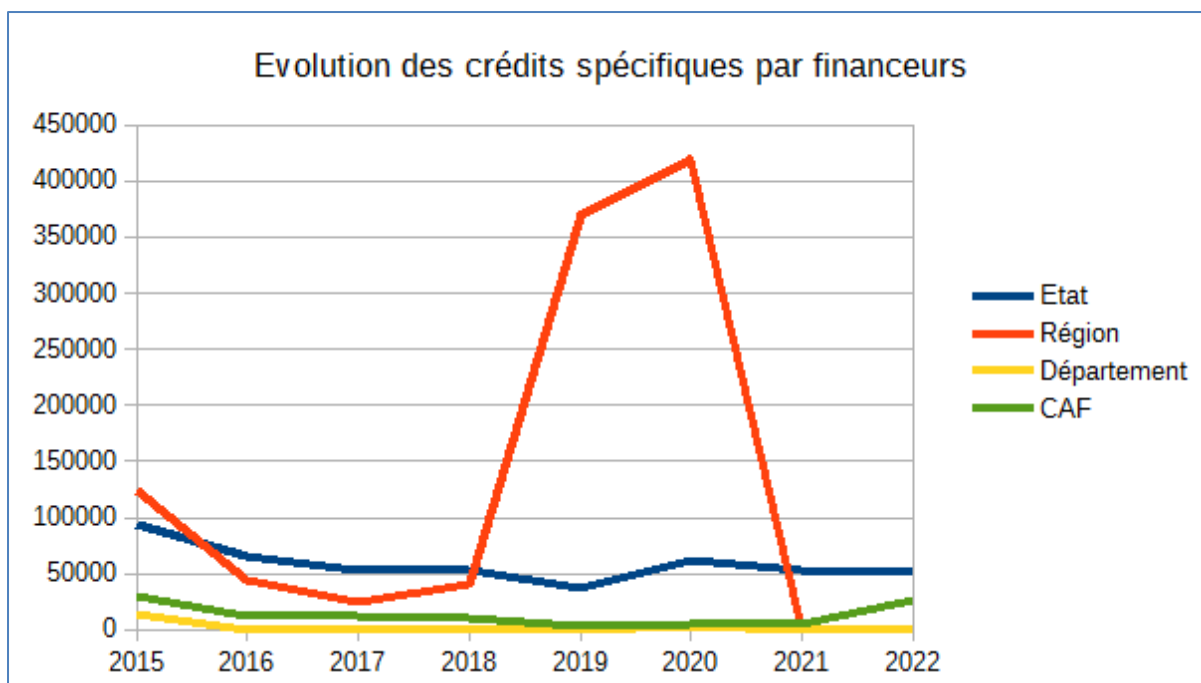


Figure 10 : Crédits spécifiques dans le cadre de la programmation annuelle depuis 2015 par financeurs. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.

La diminution des enveloppes ne favorise pas le maintien de certaines actions ou la mise en place de nouveaux projets. Depuis 2015, l'écart entre le montant des subventions demandées et le montant de la subvention accordée est important. Initialement les enveloppes permettaient de couvrir la moitié des demandes. Au cours des dernières années, seulement 1/4 des demandes sont couvertes par des subventions.

La baisse des financements a eu des conséquences importantes sur le portage de certaines actions mais aussi sur la capacité à rester mobilisé dans ce contexte. Ainsi, 76,92 % des porteurs de projets ayant répondu au questionnaire estiment avoir été impactés par cette baisse. Toutefois, ils rappellent que ce n'est pas leur motivation principale dans la sollicitation de la politique de la ville. En effet, la politique de la ville représente pour eux, à plus de 90 %, le moyen d'intervenir de manière plus importante dans les quartiers concernés. Bien qu'ils ne sollicitent pas la politique de la ville dans l'objectif de pallier d'autres financements, ils révèlent qu'il est difficile de maintenir des actions dès lors que les financements ne sont plus en cohérence avec les besoins identifiés. Ainsi, certains d'entre eux ne déposent plus de demandes les années suivantes car l'investissement personnel quant aux démarches administratives n'est pas à la hauteur des enveloppes financières disponibles et montants des subventions allouées.

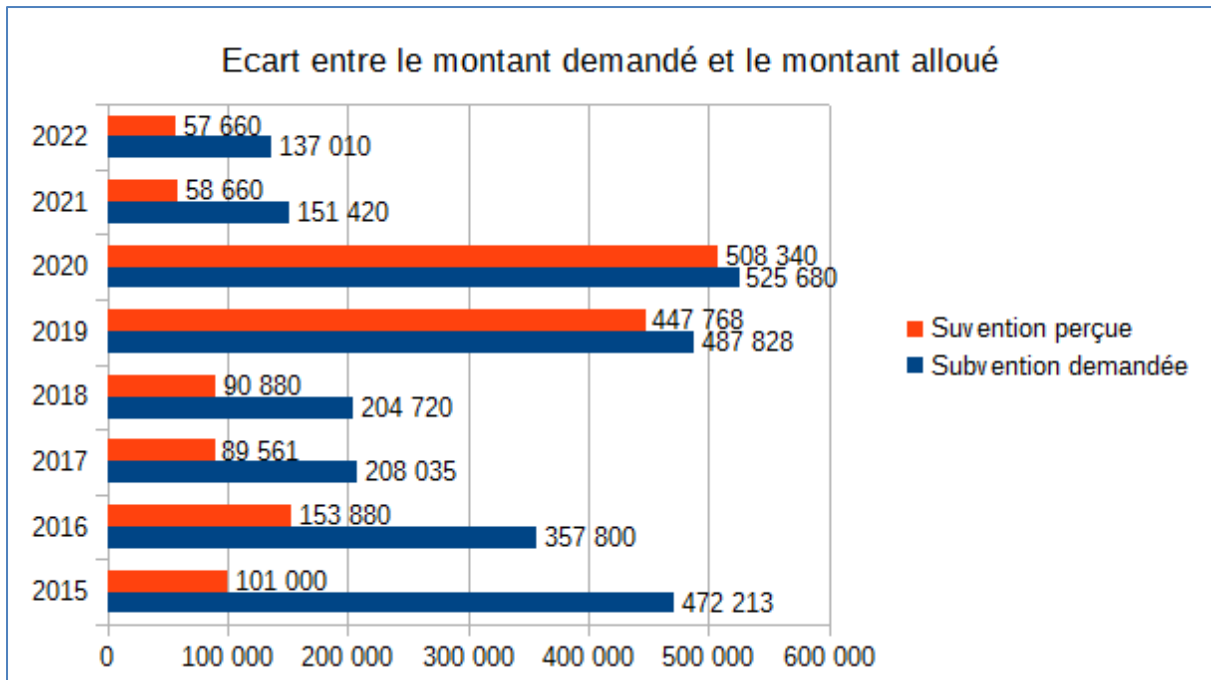


Figure 11 : Subventions demandées et perçues par an dans le cadre des appels à projets. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.

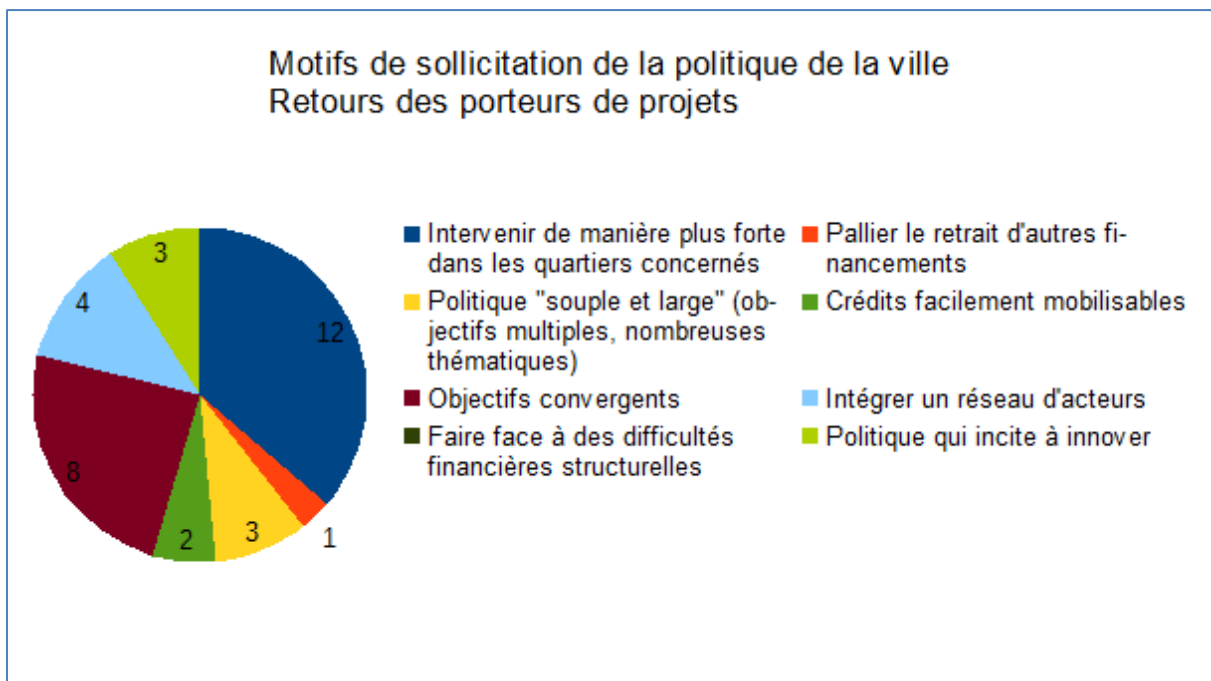


Figure 12 : Motivations des porteurs de projets dans la sollicitation de la politique de la ville. Sources : questionnaire en ligne. © Dos Santos S.

Pour certaines structures, notamment associatives mais aussi publiques, les financements sont une condition à la poursuite de leur action dans certains quartiers.

III. Implication et coopération entre acteurs : manque de lisibilité et de communication

1. L'appel à projets : un délitement de la participation

Les différents acteurs du contrat de ville se mobilisent et mettent en œuvre des actions à destination des habitants des quartiers les plus en difficultés. Mais sur les 60 habitants répondants, près de 75% d'entre eux n'ont pas connaissance des actions phares portées dans la programmation annuelle. Quant aux autres répondants, 1 habitant sur 10 a connaissance de certaines actions, notamment celles mises en place par la Maison de l'Emploi et de la Formation mais ils n'en ont jamais bénéficié. Parmi eux, les jeunes âgés de moins de 25 ans envisagent de contacter la Maison de l'Emploi et de la Formation à court terme.

Pour les personnes les plus âgées, notamment les retraités et certaines mères de familles, elles ont participé à l'Atelier Informatique réalisé au RIH et pensent poursuivre de manière ponctuelle cette action.

En ce qui concerne les enfants et adolescents, les actions portées en faveur de la jeunesse et concernant des pratiques culturelles et sportives sont plutôt connues dans le quartier et ils sont nombreux à en avoir bénéficié.

Les parents interrogés dans le cadre de cette enquête révèlent qu'ils participaient davantage aux actions lorsque la MJC était présente dans le quartier. A ce moment-là, ils étaient davantage informés de ce qui existait et de ce qui était mis en place.

Le fonctionnement de la programmation annuelle à travers l'appel à projets ne favorise pas la mise en place d'actions à moyen et long terme dans la mesure où il est difficile pour les porteurs de projets d'avoir une vision pluriannuelle dans ce fonctionnement. Près de 70% des porteurs de projets pensent que le fonctionnement de la programmation annuelle pourrait être amélioré, notamment en ce qui concerne la plateforme de dépôt, la lisibilité des critères des différents financeurs ainsi que le calendrier de l'appel à projets.

Toutefois, les programmations sont équilibrées en considérant la mixité des statuts juridiques des porteurs. L'État relève l'implication des associations dans l'appel à projets au cours des années.

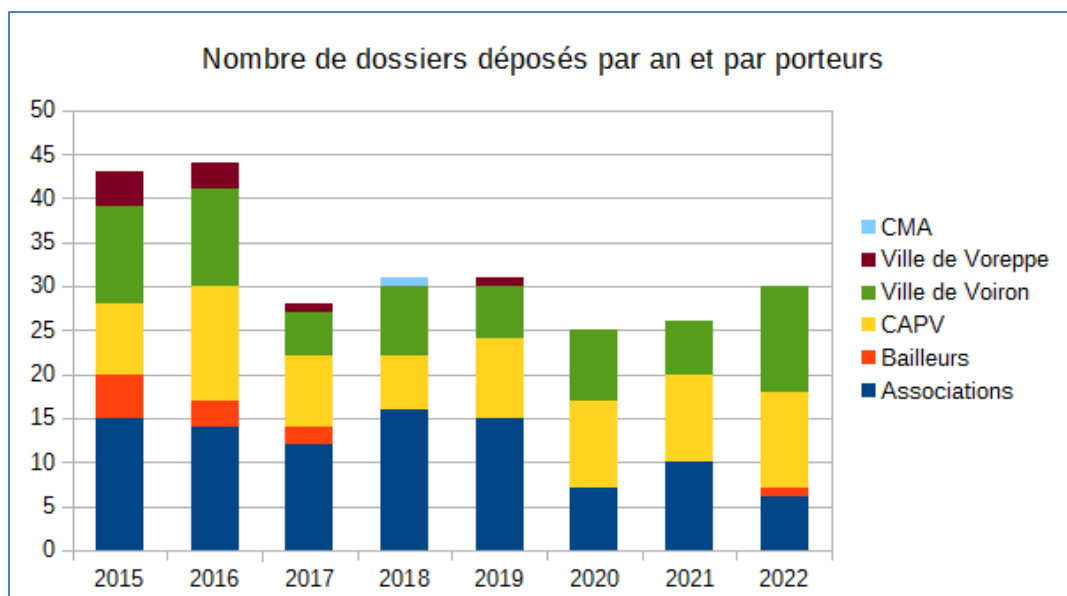


Figure 13 : Nombre de dossiers déposés par an et par types de porteurs. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.

Les réunions avec les porteurs de projets organisées chaque année sont essentielles pour l'ensemble des partenaires et pour 85 % des porteurs interrogés. Ces réunions sont l'opportunité pour tous de connaître les actions de chacun et d'échanger sur de potentiels projets en commun. Pour l'État, cette réunion permet notamment de rencontrer les différents interlocuteurs.

Malgré la crise sanitaire, les porteurs de projets sont restés impliqués. Ces derniers soulignent un délitement du partenariat dû à un manque de temps d'échanges avec l'ensemble des financeurs, notamment avec la difficulté de mobiliser la CAF lors des différentes instances et le retrait des financements de la Région.

La difficulté principale réside dans le manque de lisibilité. 70 % des porteurs de projets disent ne pas connaître clairement les critères de financements de chacun des financeurs du Contrat de Ville ; 30 % ne sont pas satisfaits de la transparence des procédures de sélection des projets et justifient cela par les changements annuels des priorités des financeurs.

Depuis 2015, de nombreuses actions portées sont reconduites au cours des années. Pourtant, les crédits spécifiques et l'appel à projets visent à subventionner l'expérimentation et l'innovation. Reconduire une action peut représenter un frein à l'innovation mais l'État pense que certaines de ces actions répondent à des enjeux et des besoins inscrits à long terme. L'avantage de la programmation annuelle dans son format actuel est de pouvoir évaluer la reconduction d'actions selon les besoins identifiés. Ainsi, sur le Pays Voironnais, 30 % des porteurs de projets disent reconduire des projets au même moment où 47 % des porteurs de projets déposent à la fois des nouvelles actions et en reconduisent d'autres. Ainsi, la part de projets reconduits est très importante.

Dans le fonctionnement actuel de la programmation annuelle, l'absence d'un rétroplanning permettant à tous de connaître l'organisation exacte de l'outil représente une limite. Pour les porteurs de projets participant à l'appel à projets

depuis plusieurs années, le fonctionnement est acquis. Mais pour des structures associatives nouvelles ou pour des nouveaux arrivants, ce processus est peu lisible. De plus, les bilans intermédiaires et définitifs déposés sur la plateforme Dauphin par les porteurs, ne répondent pas à leurs attentes. Peu de retours sont faits et le Pays Voironnais ne peut accéder à ces dossiers de manière directe. Ceci peut représenter une limite du partenariat entre l'État et le Pays Voironnais dans le Contrat de Ville. Ainsi, il semble nécessaire de pallier cet écueil dans la poursuite de la réforme de la plateforme de dépôt.

2. Le conseil citoyen : un outil qui souffre de son statut

Sur le territoire du Pays Voironnais, 3 Conseils Citoyens se sont succédé. Chacun a connu une mise en place et une animation différente.

Montage

Le premier Conseil Citoyen a été officialisé par arrêté préfectoral en janvier 2016. Les 11 membres inscrits dans la liste ont été tirés au sort par la Ville de Voiron : 6 membres au sein du Collège Habitants et 5 membres au sein du Collège Acteurs Locaux.

Le second Conseil Citoyen a vu le jour en 2018 sur la base du volontariat. Ainsi, la liste était composée de 12 membres : 6 dans le Collège Habitants et 6 dans le Collège Acteurs Locaux.

Le dernier Conseil Citoyen, encore en activité, a vu le jour suite à l'arrêté préfectoral en février 2022. Il a été instauré avec l'appui du RIH présent dans le quartier et sur la base du volontariat. Il est composé de 15 membres : 6 dans le Collège Habitants, 7 membres suppléants et 2 dans le Collège Acteurs Locaux représentant la même association.

En 2015, la démarche de réflexion préalable à la création du Conseil Citoyen a été initiée par la Ville de Voiron en s'appuyant sur le chef de projet intercommunal et la déléguée du Préfet. Dans ce même processus, la proposition de fusionner le Conseil Citoyen et le Conseil de Quartier a été refusée par l'État aux motifs que le zonage du Conseil de Quartier ne correspondait pas à celui du QPV et que le Conseil de Quartier se déroulait en présence des élus de la ville. La proposition d'un portage/accompagnement du Conseil Citoyen par le Centre Social RIH a été refusée du fait du statut non associatif de ce dernier.

Lors de la mise en place de ce premier Conseil Citoyen, les membres ont été tirés au sort parmi la liste des personnes qui s'étaient portées candidates suite à l'appel à manifestation et à la réunion publique organisée par la ville au Centre social du quartier. Cependant, suite à la démobilisation de ces personnes, une recomposition a été entreprise en 2017. La relance du groupe s'est faite sur la base de la liste des membres désignés, ainsi que par sollicitation directe d'habitants ressources identifiés sur le quartier. Le bouche à oreille a aussi permis de mobiliser de nouvelles personnes. Entre le premier et le deuxième Conseil Citoyen, de nombreux membres ne participaient plus et ne répondaient plus aux sollicitations et plus particulièrement au sein du collège Habitants. Cependant, aucun n'a formellement

annoncé son souhait de renoncer à participer. Pour la reconstitution du Conseil Citoyen en 2017, 4 personnes issues de la liste précédente n'ont pas souhaité s'investir.

Le montage du dernier Conseil Citoyen a eu lieu suite aux sollicitations de l'État pour mettre à jour la liste des membres après les élections municipales. En effet, le Président du Conseil Citoyen étant élu à la Ville de Voiron, la mise à jour est indispensable pour garantir sa neutralité.

Animation

Afin d'accompagner le démarrage et la structuration du premier Conseil Citoyen, la Ville de Voiron a fait appel à un prestataire extérieur. Cette mission devait permettre d'attendre le recrutement d'un agent GUSP qui aurait également eu pour mission l'accompagnement des associations du quartier et plus particulièrement de celle du Conseil Citoyen.

La mission du prestataire s'est achevée, le dossier de création de l'association étant prêt. Pour autant, les membres du Conseil Citoyen n'ont pas donné suite aux démarches administratives.

Le recrutement de l'agent n'ayant pas abouti, le Conseil Citoyen n'a pas été mobilisé pendant plusieurs mois. Des missions complémentaires ont plusieurs fois été données au prestataire afin qu'il reprenne contact avec les membres du conseil. La mobilisation s'est essouffée, et la plupart des membres s'est peu à peu démobilisés.

Le recrutement du chargé de mission GUSP le 1er octobre 2017 a permis de relancer le Conseil Citoyen. Une demande de subvention a été déposée auprès du Contrat de Ville pour le fonctionnement du Conseil Citoyen en 2018.

Le chargé de GUSP avait pour rôle de :

- faciliter les liens entre le Conseil Citoyen et les partenaires,
- contribuer à la formation des membres,
- accompagner sa structuration et ses démarches administratives,
- faciliter l'organisation des rencontres au sein de la Maison du Projet,
- accompagner son développement via l'organisation d'événement, la création de supports de communication.

Cet accompagnement de proximité était indispensable compte-tenu des difficultés de mobilisation des membres (manque de disponibilité, utilisation des moyens de communication, etc.).

Le dernier Conseil Citoyen ne dispose pas d'une personne externe chargée de son animation et de son accompagnement. Dans la mesure où peu de membres de la liste sont actifs, l'animation repose sur la Présidente du Conseil Citoyen.

Pour ce dernier Conseil Citoyen, le délégué du Préfet représente un pilier dans son accompagnement : il répond aux sollicitations et aux demandes quant aux démarches administratives et la rédaction de courriers. De la même manière, la

cheffe de projet intercommunal assure le lien avec le Conseil Citoyen et permet la mise en réseau de celui-ci.

Missions

Le Conseil Citoyen est invité à participer aux instances du pilotage du Contrat de Ville et du projet de restructuration urbaine et à apporter sa contribution. Il était également associé dans le cadre des conventions de l'abattement de TFPB et de la programmation annuelle du Contrat de Ville. Les dossiers de l'appel à projets étaient présentés au Conseil Citoyen qui avait la possibilité de formuler des avis.

Initialement, le Conseil Citoyen, ne parvenant pas à se réunir, n'avait pas entrepris d'actions particulières.

Le dernier Conseil Citoyen rappelle qu'il est une interface relayant des informations entre les habitants et les partenaires, structures et signataires.

Aujourd'hui, il souhaite intervenir sur différents champs et entreprend depuis quelques mois la prise de contact avec les partenaires du Contrat de Ville afin de se faire connaître et d'assurer les missions du Conseil Citoyen. De cette manière, il souhaite agir afin de répondre aux besoins des jeunes du quartier et améliorer les échanges avec les habitants avec la mise en place d'une boîte à questions au sein du quartier. Dans son fonctionnement actuel, le Conseil Citoyen ne dispose pas de moyens suffisants (temporel, financier, humain) pour mettre en place des actions diverses.

Le Conseil Citoyen rend compte de certains manques de visibilité. Ceci est renforcé par l'enquête menée auprès des habitants. Parmi les habitants interrogés dans le quartier, seulement 25 % d'entre eux connaissent l'existence du Conseil Citoyen. 53 % d'entre eux ont déjà été en contact avec ce dernier. De plus, les habitants ne perçoivent pas de manière claire les missions du Conseil Citoyen. Selon eux, il sert principalement à prévenir la délinquance et accompagner les jeunes ; organiser des animations dans le quartier ; participer aux actions menées par la Ville de Voiron et échanger avec les élus ; et finalement pour une seule habitante, partager des informations en lien avec le quartier.

Ainsi, tous reconnaissent un manque de lisibilité en interne et en externe ainsi que des lacunes dans la communication.

Participation

Compte-tenu des difficultés à se mettre en place et de la nécessité de relancer cette instance, le Conseil Citoyen a eu des difficultés à participer activement aux instances de pilotage en 2016. Deux membres du Conseil Citoyen ont été désignés par les autres membres pour participer au comité de pilotage du Contrat de Ville.

En 2022, le Conseil Citoyen a participé aux instances techniques et de pilotage. Il a pris la parole lors des deux réunions et a été entendu par tous. De cette manière, il a pu être identifié comme le nouveau Conseil Citoyen en place et actif. Toutefois, la

Présidente, parfois accompagnée, est la seule à participer à ces réunions ce qui ne favorise pas la participation de chacun des membres et le même degré d'implication.

Par ailleurs, la participation citoyenne au sein du Conseil Citoyen peut être considérée comme limitée. De fait, parmi les 3 listes du territoire, chacune rend compte d'un noyau de quelques membres actifs bien qu'il y ait plus de 10 inscrits sur les listes. Ainsi, il est difficile, à la fois de mobiliser l'ensemble des inscrits dans ce fonctionnement, mais il est surtout difficile de maintenir les membres actifs mobilisés sur l'ensemble de la période.

De plus, il subsiste des lacunes dans la lecture et la compréhension du Conseil Citoyen dans son ensemble. En effet, l'ensemble des membres pensent agir pour leur intérêt personnel en intégrant le Conseil Citoyen. De cette manière, ils ne connaissent pas les missions, le rôle et la place du Conseil Citoyen. Pour pallier cela, une formation est proposée à l'ERU. Mais très peu de membres des différents conseils s'y sont rendus. En 2018, 3 membres ont participé à cette formation. En 2021, 2 membres l'ont suivie à leur tour, dont la Présidente. Ceci a permis de prendre conscience des enjeux du Conseil Citoyen, d'intégrer un réseau et de pouvoir informer les autres membres. Bien que cette formation semble utile pour ceux qui participent, ils sont peu et il est difficile pour eux de remettre en cause ce que les autres membres pensent qu'est le Conseil Citoyen. Ainsi, il existe un devoir de transparence, d'accompagnement et de définition du Conseil Citoyen.

IV. L'échelle infra-communale : difficultés et enjeux

La mention « quartier de veille active » en 2015 a impacté de manière importante l'évolution des quartiers concernés. Au-delà d'une perte financière, due à l'absence de financements politique de la ville, c'est aussi une perte humaine que déplorent les communes.

Pour la Ville de Voreppe, la mise en place de la nouvelle géographie prioritaire en 2015 a engendré une perte brutale des financements dans le quartier de Bourg-Vieux. Auparavant, les financements CUCS ont permis de porter une politique efficace, avec du personnel dédié à son accompagnement. Dans ce sens, un agent de développement était en poste et financé par l'État. Il a permis de créer une dynamique dans la politique de la ville et de mettre en place une démarche de GUSP.

La Ville de Voreppe ne relève pas de problématiques ou difficultés propres au QVA Bourg-Vieux, même s'il y a une concentration de personnes plus en difficultés.

Depuis 2015 et le passage du quartier de Bourg-Vieux en QVA, la Ville de Voreppe souligne une perte de travail partenarial et de fait, de moins en moins de maillage professionnel sur le territoire. L'absence de crédits spécifiques pour le quartier en veille active a conduit peu à peu à la démobilisation de nombreux élus sur la politique de la ville. Tous se sentent moins concernés par la politique de la ville.

Au-delà de cela, certains partenaires présents depuis le début de la contractualisation, rendent compte d'une absence de rencontres entre les partenaires du Contrat de Ville notamment sur la question des QVA depuis la

réforme de la géographie prioritaire. Ces rencontres se font seulement au nom de la restructuration urbaine.

Les critères actuels permettant de déterminer le caractère prioritaire du quartier reposent sur des éléments strictement quantitatifs : le revenu médian par habitant et le nombre d'habitants dans le quartier.

Pour l'ensemble des signataires et partenaires du Contrat de Ville, ces critères sont réducteurs et discriminants. D'autant plus que les quartiers du Pays Voironnais sont à l'image des communes : quartiers à taille humaine. Ainsi, pour tous, il faudrait réformer ces critères afin de correspondre davantage aux réalités territoriales. Il semble important d'intégrer des critères plus qualitatifs. La Ville de Voreppe suggère par exemple l'intégration de la question de la délinquance et de la présence ou non de services qui assurent ou non la vie du quartier.

Les critères de la géographie prioritaire actuelle ont impacté les quartiers anciennement CUCS sur le territoire du Pays Voironnais notamment car ils ne répondaient pas au nombre d'habitants minimum. Ainsi, la Préfecture rend compte d'un écueil important concernant le quartier en veille active de Baltiss à Voiron qui aurait dû être considéré comme quartier politique de la ville puisqu'il concentre une population pauvre et des problématiques importantes liées à l'emploi et au logement. La DDETS, quant à elle, regrette un cadre plus souple quant à ces critères. Il aurait fallu davantage de souplesse qui correspondent aux difficultés identifiées localement.

Les critères actuels ne permettent pas de répondre aux enjeux locaux. Il serait intéressant de penser à des critères plus souples, plus qualitatifs relatifs aux problématiques et enjeux identifiés dans les quartiers.

Sur le territoire du Pays Voironnais, les porteurs de projets souhaitent pouvoir agir au-delà du QPV de Brunetière. Ainsi, depuis 2015, plus de la moitié des subventions servent à agir sur les 4 quartiers du Contrat de Ville. Une seconde tendance est observable : plus de 20 % des crédits servent à porter des actions à l'échelle de la commune de Voiron. Ainsi, bien que le Contrat de Ville vise à intervenir de manière prioritaire dans le QPV de Brunetière, les porteurs de projets présents sur le territoire tendent à intervenir auprès d'un public plus large. De cette manière, les quartiers en veille active bénéficient de certaines actions qui découlent de la programmation annuelle et donc de subventions spécifiques.

De nombreux porteurs de projets aux statuts juridiques différents rapportent qu'il est souvent difficile d'attirer ou de mobiliser les habitants des quartiers ciblés en amont : ce sont les habitants extérieurs au quartier qui se déplacent aux permanences ou qui participent davantage aux actions mises en place. De ce fait, il reste parfois très difficile de faire effet levier dans certains quartiers bien que des moyens soient déployés. Sans l'existence du Contrat de Ville, 23% des porteurs de projets auraient tout de même initié leur action mais ils n'auraient sûrement pas pris en compte de manière aussi importante le public des quartiers politique de la ville. De la même manière, 31% des porteurs de projets n'auraient pas mis en place leurs actions sans l'existence du Contrat de Ville.

V. Préconisations à approfondir

1. Programmation annuelle : fonctionnement et mise en œuvre

Afin de pallier la diminution des financements au sein des programmations annuelles, il serait intéressant pour les porteurs de penser une action commune. Ceci permettrait de réduire les dépôts de dossiers qui ne sont pas toujours financés. De cette manière, les projets portés seraient davantage définis.

Afin d'améliorer le fonctionnement actuel, il serait nécessaire que les financeurs précisent leurs critères de financements et leurs priorités.

Dans la mesure où les enjeux et les besoins varient au cours du temps, il serait nécessaire d'établir un diagnostic ou une évaluation des besoins des quartiers afin de pouvoir par la suite déterminer des priorités annuelles. De cette manière, les actions financées seraient davantage en cohérence avec les enjeux territoriaux. Bien que le Contrat de Ville soit un outil spécifique, il serait intéressant de disposer de financements pouvant être déployés sur un public plus large. Ceci servirait la souplesse de l'outil.

Dans le cas d'une éventuelle future contractualisation, plusieurs éléments pourraient être améliorés :

- La communication : partager un calendrier relatif aux différentes échéances de la programmation annuelle afin de rassurer l'ensemble des porteurs de projets potentiels.
- La lisibilité : être transparent sur les critères de financement de chacun et renforcer la communication sur les arbitrages relatifs aux dossiers.
- Le fonctionnement : proposer une programmation pluriannuelle afin de répondre aux besoins d'actions à moyen ou long terme.

2. Géographie prioritaire : davantage de souplesse ?

Aux cours des entretiens individuels et collectifs réalisés dans le cadre de l'évaluation finale du Contrat de Ville, chacun a partagé son point de vue quant à la géographie prioritaire actuelle et ses volontés et besoins dans le cadre d'une éventuelle prochaine contractualisation. Plusieurs limites du Contrat de Ville sont apparues et des besoins, notamment en ce qui concerne les QVA, ont été révélés.

Pour la Ville de Voreppe, l'accompagnement de la politique de la ville et du dispositif sur le territoire est un élément essentiel à améliorer à l'avenir. Il est nécessaire de mobiliser une personne ressource au niveau communal qui travaille sur cette question. Un financement devrait être dédié pour un poste similaire car les communes n'ont pas les moyens humains et temporels nécessaires à cet accompagnement. Il semble également nécessaire d'accompagner les associations par la Ville.

En ce qui concerne certaines problématiques, comme l'accès au numérique par exemple, il serait intéressant de pouvoir intervenir en dehors du quartier prioritaire de Brunetière. En effet, certaines limites du fonctionnement du Contrat de Ville sont apparues pendant la crise sanitaire de la Covid-19. Des tablettes ont pu être

distribuées aux enfants du quartier prioritaire de Brunetière dans le cadre d'un partenariat avec Emmaüs Connect. Toutefois, la problématique concernait et concerne une plus grande partie de la population, comme le quartier en veille active de Baltiss par exemple, auprès de laquelle il n'était pas possible d'agir par manque de moyens.

Dans le cadre d'une éventuelle nouvelle contractualisation, après 2023, plusieurs volontés émergent :

- La Ville de Voiron a une réelle volonté de voir le quartier en veille active de Baltiss devenir QPV. Depuis 2015, le quartier de Baltiss bénéficie de certaines actions seulement par sa proximité avec le quartier prioritaire de Brunetière. Mais, si le quartier avait été considéré comme prioritaire, cela aurait permis de mettre en place un Conseil Citoyen et donc de mettre en place une dynamique territoriale et de bénéficier de moyens spécifiques. Pour certains porteurs de projets, notamment en ce qui concerne la jeunesse et la parentalité, le passage de Baltiss en quartier en veille active a eu des conséquences très négatives dans la mesure où les familles étaient plus demandeuses par rapport au quartier politique de la ville de Brunetière.
- Si le critère du nombre d'habitants pour être QPV (1 000 habitants actuellement) est maintenu dans une prochaine contractualisation, la Ville de Voreppe pense à proposer une candidature Bourg-Vieux/Volouise. En effet, le quartier Volouise, séparé de Bourg-Vieux par la route nationale, présente les mêmes caractéristiques sociales, économiques et urbaines.
- Dans le cas d'une éventuelle nouvelle contractualisation, la Ville de Voreppe souligne que la question des financements représente un critère relatif à sa signature. En effet, si la géographie prioritaire actuelle, c'est-à-dire un QVA, est maintenue, la Ville de Voreppe pourrait se retirer du Contrat de Ville.
- La mention quartier en veille active n'a pas permis à la Ville de Voreppe la mise en place d'un poste d'adulte-relais sur le quartier, ce qui est regrettable. Il serait intéressant de pouvoir disposer de ce type de poste en dehors des quartiers prioritaires. Les postes de proximité sont un enjeu pour la DDETS, les communes concernées et les porteurs de projets, car cela permet d'enclencher une dynamique territoriale, créer du lien et mettre en œuvre la politique de la ville dans les quartiers.

3. Gouvernance du contrat de ville : créer une nouvelle dynamique territoriale

Le Pays Voironnais a, tout au long de la période de contractualisation, organisé des instances techniques et politiques régulières. Bien que les réunions aient été maintenues, certains signataires se sont démobilisés au cours de la période. De plus, certains élus se sentent moins concernés par la politique de la ville depuis le passage de certains quartiers en QVA. Ainsi, l'objectif du fonctionnement du Contrat de Ville à l'avenir est de mobiliser sur une longue période l'ensemble des partenaires et de les faire participer davantage aux groupes de travail, réunions thématiques, instances politiques et techniques.

Afin que le COPIL continue de se dérouler correctement et que chacun se retrouve dedans, il est nécessaire que tout soit bien travaillé en amont, notamment au sein du COTECH qui le précède.

Une des difficultés marquantes à la fois du fonctionnement du Contrat de Ville mais aussi de l'évaluation de ce dernier, repose sur les changements réguliers des interlocuteurs dans l'ensemble des structures partenaires. Dans cette mesure, l'historique du Contrat de Ville s'envole avec le départ de certaines personnes ressources présentes au début du Contrat de Ville en 2015, ou pendant la période des CUCS. Ainsi, il est nécessaire à chaque instance de faire un rappel de la politique de la ville sur le territoire du Pays Voironnais afin que tous les participants disposent des mêmes informations.

4. Accompagner le conseil citoyen

Afin d'améliorer la place et le rôle des Conseils Citoyens dans une éventuelle contractualisation future, il serait intéressant de :

- Proposer une formation le plus en amont possible, pour intégrer le Conseil Citoyen. La formation proposée actuellement à l'ERU est riche, mais elle rend compte de certaines limites logistiques pour les membres. En effet, la participation à la formation nécessite un déplacement sur plusieurs jours en région parisienne, donc une organisation familiale importante. Il pourrait être envisageable de proposer une formation à l'échelle départementale sur une journée par exemple afin de simplifier les déplacements et l'organisation personnelle. Une formation préalable à la formation du Conseil Citoyen permettrait à tous d'adhérer consciemment à sa définition.
- Améliorer la communication et les informations relatives au rôle et à la place du Conseil Citoyen, à la fois pour les membres, que pour les habitants et les partenaires du Contrat de Ville.
- Mettre en place un accompagnement plus important et notamment une personne chargée de l'animation du Conseil Citoyen. Ceci pourrait être un poste d'adulte-relais ou bien un agent GUSP. Cette organisation permettrait de pallier l'essoufflement des membres actifs et de disposer d'une vision plus claire des missions.
- Adapter le vocabulaire employé lors des instances techniques et de pilotage pour permettre une meilleure appropriation des informations par les habitants et ainsi ne pas accentuer la fracture entre les habitants et les institutions.

VI. Quelques priorités à développer à l'avenir

Tout au long de l'évaluation, l'ensemble des personnes mobilisées ont évoqué des thématiques qui leur semblent prioritaires et qui devraient donc être traitées à l'avenir. Celles-ci sont listées selon leur occurrence et donc leur caractère prioritaire :

- La santé mentale, environnementale : pallier l'isolement et le mal-être, en mettant en place des actions plus personnalisées avec un fonctionnement mobile ;
- La jeunesse : aide aux devoirs, animations culturelles et mise en valeur des réussites ;
- L'égalité entre les femmes et les hommes : renforcer le caractère transversal de l'égalité, et traiter cette thématique dès le plus jeune âge dans un souci de prévention ;

- Le handicap : favoriser les actions en faveur du handicap en valorisant des structures existantes sur le territoire ;

Enfin, plusieurs actions de l'ordre de la prévention et de la citoyenneté ont été évoquées comme par exemple les violences conjugales, la discrimination ou encore la sensibilisation au tri sélectif.

Partie 4 : retour d'expérience

Le stage de fin d'études est l'aboutissement de six années d'études supérieures. Cette partie permet de revenir sur les apports de ces années de formation et sur l'impact du stage sur mon développement professionnel et personnel. L'objectif n'est pas de dresser un portrait idyllique de la formation ou du stage mais plutôt de rendre compte des différents apports durant cette période et de proposer une approche personnelle de la formation et de la mission de stage.

I. Le master IDT²

1. Choix du master

Après un baccalauréat littéraire et une année d'Hypokhâgne en lettres classiques, l'orientation vers la géographie, l'urbanisme et l'aménagement du territoire n'était pas à ce moment-là une évidence. C'est l'envie de me présenter aux concours du Magistère de l'Aménagement afin d'intégrer le Mastère Aménagement Urbain qui m'a permis d'en arriver à réaliser des études dans le domaine, au sein de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine. En effet, afin de pouvoir accéder aux concours, il m'était demandé de réaliser deux années d'études supérieures. Me spécialiser dans ce domaine, plutôt que poursuivre des études littéraires, m'a semblé être le moyen privilégié pour me familiariser avec l'aménagement et la géographie afin de disposer de bases plus solides et plus techniques. C'est toujours dans cet objectif que j'ai choisi de faire une licence dans le parcours Urbanisme de l'université. Ce qui m'animait à ce moment était le fait de pouvoir projeter, planifier et être toujours dans une relation très intime avec la vie professionnelle dans la mesure où les intervenants étaient pour la plupart externes à l'université et en activité professionnelle. Puis avant d'intégrer la dernière année de licence, l'envie de quitter l'institut pour passer les concours du Magistère s'est envolée. La qualité des enseignements dispensés à l'institut correspondait à celle que j'attendais à Paris. Alors, plutôt que de tout recommencer, j'ai souhaité enrichir davantage encore mes connaissances et rechercher les thématiques qui m'animaient particulièrement afin de me distinguer et m'épanouir dans ce domaine. Pour cela, j'ai réalisé ma troisième année de Licence Urbanisme à l'étranger, au sein du département Architecture et Urbanisme de l'Université Fédérale de Rio de Janeiro (Brésil). L'objectif était pour moi de découvrir de nouvelles manières de penser, de projeter la ville et de prendre du recul sur certaines problématiques urbaines. Finalement, cette expérience m'a permis de formuler de mon objet de recherche l'année suivante dans le cadre du mémoire de recherche de première année de master : questionner le genre en l'observant dans le territoire.

Lors de l'envoi des candidatures pour les masters, il était nécessaire de se questionner sur la poursuite dans le parcours Urbanisme ou bien un autre parcours ou encore quitter l'institut pour se spécialiser dans des thématiques peu ou pas abordées à Grenoble. A cet instant, je souhaitais projeter, penser un objet dans son ensemble, m'inscrire dans un enseignement professionnalisant qui me permettrait de tester mes envies et mes connaissances rapidement afin de pouvoir, si cela était nécessaire, me réorienter. Mais ce qui me donnait aussi envie c'était de diversifier mes connaissances et mes compétences. C'était acquérir de nouveaux outils transversaux qui me permettraient d'être bien armée pour la suite, peu importe le

domaine dans lequel je pourrais agir. C'est de cette manière, que j'ai été acceptée à la fois en Master Urbanisme et Projet Urbain (UPU) et en Master Ingénierie du Développement Territorial et de la Transition (IDT²). Le choix que j'ai fait représentait pour moi un choix pour l'avenir.

En choisissant le Master IDT², je cherchais à avoir une vision d'ensemble du territoire, urbain notamment. Après une licence d'Urbanisme, très spécifique, très technique, un master en aménagement du territoire représentait pour moi l'opportunité d'apporter une vraie plus-value à mon diplôme et de porter un nouveau regard sur le territoire. C'était pour moi le moyen d'observer le territoire dans son ensemble, comme un système. De cette formation, j'attendais l'apprentissage de nouveaux outils, de méthodes, de techniques des sciences humaines, mais pas seulement leur évocation mais leur pratique. Je voulais être capable, en finissant mes études, de pouvoir utiliser ces outils dans la vie professionnelle, de manière fluide puisque j'aurais déjà eu l'opportunité de m'en saisir. Je voulais être en capacité de participer à des missions d'ordres différents dans la mesure où mon bagage universitaire serait suffisamment riche pour m'en servir, peu importe le contexte.

La formation que j'ai suivie m'a apporté ce que j'espérais. Au-delà de simplement répondre à mes attentes, j'ai pu mettre des mots sur ce qui m'animait et qui, j'espère, m'animerait encore demain : l'observation et l'égalité entre les femmes et les hommes dans les territoires. L'ensemble de ma formation m'a permis de développer des savoirs-être, des savoir-faire et des savoirs qui ne sont que le fruit de l'évolution au sein de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine.

2. Savoir-faire

Les enseignements dispensés au sein de la formation permettent de s'insérer de manière fluide dans le monde professionnel. L'intervention d'enseignants issus du milieu professionnel permet notamment de porter un regard plus réaliste sur les métiers de l'aménagement du territoire. De plus, dans la mesure où la formation compte peu d'étudiants, l'accompagnement peut être considéré comme personnalisé. Ainsi, les compétences et les connaissances acquises et développées le sont de manière plus simple.

La formation en ingénierie du développement territorial et de la transition a permis de découvrir certains outils essentiels comme des diagnostics territoriaux notamment. Pour mener à bien les différents travaux, il a été nécessaire de rédiger des notes méthodologiques permettant de guider le travail, proposer une démarche et s'y tenir. Ainsi, l'organisation du travail est une compétence acquise lors de la formation. Les ateliers professionnels en Licence 2 Urbanisme, en Master 1 et en Master 2 sont le moyen de mettre en œuvre les connaissances techniques acquises et de les confronter à des commandes publiques.

Dans une certaine mesure, la formation permet d'être capable de réaliser des diagnostics et des études sur des territoires que nous ne connaissons pas ou que nous ne pratiquons pas. Cela demande d'être capable de chercher des informations, d'être capable d'identifier une source et de mettre en place des outils adaptés à la situation. Ainsi, la formation nous permet de nous adapter de manière instantanée à

différentes situations et de déployer l'ensemble de nos connaissances et de nos compétences pour répondre à différentes demandes.

Globalement, la formation permet de comprendre de manière systémique un territoire et de trier les différentes informations afin d'en retenir les éléments majeurs selon des critères établis en amont. Cette compétence se développe tout au long des études, mais notamment en fin de première année de master avant d'être mise en œuvre réellement en dernière année. Ainsi, en achevant la formation, nous sommes capables de synthétiser des informations riches, de sources et de complexités variées.

In fine, la formation supérieure nous permet de découvrir, apprendre et utiliser des outils de l'aménagement du territoire, de proposer des méthodologies techniques et de restituer de manière compréhensible l'ensemble des informations à n'importe quel type de public.

3. Savoirs-être

Pour être en capacité d'utiliser ces différents outils et produire des études qualitatives, il est indispensable de faire preuve de curiosité tout au long de la formation. Cela n'est pas seulement valable au sein de l'Institut, mais également et surtout en dehors. Dans la mesure où les enseignements dispensés sont divers et que le temps de la formation est plutôt court, il est nécessaire d'approfondir certains éléments personnellement et donc de développer ses propres compétences et de nouvelles thématiques de prédilection. Cette qualité est une particularité de l'enseignement supérieur dans son ensemble.

Au cours de la formation, les ateliers professionnels ont été le moyen de développer des qualités essentielles : être capable de travailler en équipe et adapter son discours en fonction du public. Dans une certaine mesure, pour mener à bien certaines tâches, la cohésion de groupe, l'écoute et l'échange au sein de l'équipe ont été essentiels. Dans le cadre de l'atelier Petites Villes de demain, les rôles de chacun ont été définis en amont, selon les appétences et compétences de chacun, afin d'avancer ensemble sur le projet. Dans une autre mesure, lors des différentes étapes de l'atelier, nous avons été amenés à rencontrer différents publics. Lors des enquêtes dans la rue, il a été nécessaire d'adapter la formulation des questions afin de retirer tout vocabulaire technique pour être compris du plus grand nombre ; lors des restitutions auprès des élus, il a été nécessaire de montrer nos compétences techniques et donc de proposer un rendu qualitatif.

Finalement, il est important de souligner que les deux années de formation se sont déroulées en période de crise sanitaire. Les confinements et les cours en distanciels ont rendu difficile le suivi de certains enseignements. Toutefois, cela a permis de rendre compte d'une qualité très importante au sein de la promotion. Grâce à un soutien sans faille, nous avons su nous épauler les uns les autres. Ainsi, tout au long de cette formation, nous avons su nous enrichir mutuellement en partageant nos connaissances, nos compétences ainsi que nos réseaux car nous avançons ensemble dans la même direction.

II. Le stage

Dans le cadre du stage au sein du service Habitat de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais, j'ai pu mettre à profit des compétences techniques notamment et acquérir de nouvelles compétences plutôt de l'ordre du savoir-être. L'équipe du service a su m'épauler, me conseiller et me guider tout au long du stage afin que je puisse évoluer sereinement et m'adapter au fonctionnement des collectivités territoriales.

Dans la mesure où je n'avais pas d'expérience dans la fonction publique territoriale, mon approche des collectivités était plutôt théorique. Ainsi, le défi à relever en exerçant au sein du Pays Voironnais était de m'adapter à ce milieu et d'adopter les manières de faire, de s'exprimer : comprendre le cadre imposé et l'appliquer au quotidien.

Au cours des mois j'ai pu acquérir de nouveaux réflexes et échanger à la fois avec des élus, des techniciens et des habitants. Je tiens à souligner certaines étapes de cet apprentissage qui me permettent aujourd'hui de poursuivre au sein de la même équipe pour quelques mois encore.

1. Compétences développées

Le travail en collectivité demande d'appliquer une certaine méthode, un cadre plutôt rigide où les validations sont une norme. La connaissance du fonctionnement de la structure permet d'anticiper les démarches et de prévoir un calendrier adapté.

1.1. Un travail de posture

Au sein de la collectivité territoriale et tout au long de la mission du stage, la compétence la plus importante que j'ai dû mettre en œuvre est la compréhension du système hiérarchique et une adaptation de ma posture de travail.

Tout au long du stage, j'ai pu observer les relations entre les élus et les techniciens. Ces relations sont difficilement comparables à des relations extérieures à ce domaine. Le technicien doit pouvoir rassurer, conforter et préparer l'élu référent sur tous les sujets qui le concernent. L'élu apporte sa validation et représente les sujets lors des diverses commissions et délibérations. Pour mener à bien ma mission, j'ai pu bénéficier du soutien de la Vice-Présidente en charge du logement et de l'hébergement au sein du Pays Voironnais, Alyne Motte. Une relation de confiance a pu se créer en suivant scrupuleusement les procédures et en la tenant informée des différentes démarches envisagées et entreprises. Les éléments à valider relevaient davantage de la forme que du fond ; la méthodologie devait être connue et validée afin de permettre une connaissance d'ensemble de la démarche. Les procédures sont finalement l'outil qui permet aux élus de connaître un sujet, de se l'approprier et de s'assurer du bon fonctionnement interne des services.

En ce qui concerne Alyne Motte, ce travail de positionnement et de langage employé était d'autant plus important. En effet, elle est à la fois élue à la Ville de Voiron et au Pays Voironnais. Ainsi, il est important de rappeler, lors des réunions, le cadre dans

lequel elle est présente afin d'éviter certains débats ou interrogations. De la même manière, les procédures évoquées plus haut sont aussi le moyen pour l'élue d'écarter ou effacer tous sujets qui pourraient susciter des mécontentements des communes par exemple. Sa connaissance du territoire et de son évolution représente un réel atout.

1.2. Synthétiser

La faculté d'être synthétique, clair et compréhensible de toute personne, quelle que soit sa connaissance technique est essentielle dans le milieu professionnel et d'autant plus en collectivité territoriale. Au cours de la mission du stage, plusieurs personnes sollicitées dans le cadre de l'évaluation ont évoqué la problématique du vocabulaire, parfois trop technique, qui ne permet pas d'être entendu et saisi par tous. Ainsi, tout au long de la mission, j'ai essayé de proposer des textes compréhensibles par tous et d'adapter mon vocabulaire selon les situations.

Le travail de synthèse se traduit de différentes manières. Il est indispensable lors des comités de pilotage par exemple, car le temps est contraint et qu'il est nécessaire de faire le bilan de l'année écoulée et de présenter les étapes à venir. D'une autre manière, être capable de résumer clairement est important dans la mesure où les réunions ou les échéances sont très cadrées dans le temps : il faut donc être en mesure d'organiser son temps sans perdre des informations.

Tout au long du stage, je me suis rendue à l'évidence que synthétiser est l'un des verbes les plus importants en collectivité. Lors de réunions, d'entretiens ou d'échanges informels, il est toujours utile de rappeler le contexte dans lequel cela se situe, de manière brève et compréhensible. L'enjeu est donc majeur.

1.3. Faire avec les jeux politiques

Au sein de la collectivité, l'un des défis majeurs que je n'avais pas anticipé est d'être vigilant face aux jeux politiques qui peuvent se dérouler parfois dans des cadres très formels. Dans ces circonstances, il a été indispensable de me faire accompagner par mon équipe dans la mesure où mes collègues disposaient des connaissances des relations entre les différents élus et/ou les techniciens. De cette manière, j'ai pu comprendre que les relations dans la sphère politique n'étaient pas de même nature qu'en société. J'avais envie de croire que dès lors qu'il était question d'échanges ou de prise d'information, il n'était pas nécessaire de se positionner politiquement et de s'imposer de force pour faire entendre sa position. Ainsi, il m'a fallu être capable de prendre de la distance dans les échanges afin de rester neutre et de ne pas entrer dans ces débats.

J'ai pu apprendre dans ces situations qu'il est parfois nécessaire de jouer le rôle de médiatrice et de recadrer le débat et reformuler certaines phrases pour pouvoir apaiser la situation et poursuivre l'objectif initial. Ainsi, dans le cadre de certains comptes-rendus, il a été nécessaire de trouver des formulations qui ne permettent pas de désaccords tout en étant soucieuse d'être transparente quant à l'information.

Cette partie est sûrement celle qui m'a demandé le plus d'attention car je n'avais jamais eu à exercer de missions en collectivité territoriale. Aujourd'hui, je pense être en mesure d'identifier ces failles dès le début et de m'adapter en fonction.

2. Le travail en équipe

2.1. Réunir autour d'un intérêt collectif

L'objectif de la mission du stage était finalement de réunir l'ensemble des partenaires et signataires du contrat de ville autour d'un même intérêt, la politique de la ville. Au cours des années et avec les problématiques évoquées plus tôt, les différents acteurs se sont peu à peu démobilisés jusqu'à, pour certains, ne plus mettre en œuvre la politique de la ville. De plus, au cours du temps, les moyens de l'Etat sur cette politique publique n'ont eu de cesse de diminuer jusqu'à se concentrer finalement sur des quartiers prioritaires, de tailles plus importantes. La démobilisation est donc la réponse la plus simple pour certaines communes qui ne se sentent plus concernées car elles ne disposent plus que de quartiers en veille active qui ne peuvent pas bénéficier des crédits spécifiques de la politique de la ville.

L'objectif dans ma mission était de permettre à chacun de s'exprimer sur la période du contrat de ville et de formuler également des besoins et des envies pour l'avenir de la politique de la ville. De cette manière, dès septembre, l'objectif est de mettre en œuvre des groupes de travail sur les préconisations formulées dans un premier temps dans la synthèse communiquée à l'Etat en juin 2022. En ce qui concerne les communes, il est envisagé de présenter les résultats de l'évaluation lors de certaines instances, comme les conseils communautaires afin de rappeler la politique de la ville et peut-être susciter des interrogations et des envies auprès des élus.

2.2. Renforcer les partenariats ou les stimuler

Un des autres enjeux de la mission du stage était et sera de renforcer les partenariats entre les différents acteurs. Aujourd'hui, les actions portées dans le cadre de la programmation annuelle sont très cloisonnées et portées individuellement. De cette manière, les actions par porteur sont parfois nombreuses et peu abouties. Le travail collaboratif entre deux porteurs pourrait parfois permettre de mieux répartir l'enveloppe financière disponible sur un nombre d'actions plus restreint.

L'objectif est de permettre aux porteurs de projets de se rencontrer et de partager leurs actions. La réunion organisée dans le cadre de l'appel à projets est à maintenir et à compléter pour s'assurer de la naissance de certains partenariats.

L'évaluation a permis de révéler que les différents partenaires désirent davantage collaborer à l'avenir. Seulement, ils nécessitent d'être accompagnés dans ces démarches.

2.3. S'appuyer sur les connaissances de chacun

Enfin, lors de la réalisation de l'évaluation, il a été nécessaire de s'appuyer sur les connaissances des plus anciens mais aussi sur les personnes disposant de données indispensables à la mise à jour du diagnostic. Dans cette mesure, il a été important de faire preuve de patience et d'expliquer les enjeux de l'évaluation et de la participation de chacun.

De cette manière, l'évaluation finale du contrat de ville s'est avérée être le fruit d'un travail collaboratif tout au long de la démarche. Le rapport n'aurait pas pu voir le jour sans le partage de chacun des partenaires et personnes extérieures ayant contribué à ce travail.

Il est donc essentiel de construire ensemble la politique de la ville de demain puisque c'est là-même que repose le principe de cette politique. Elle vise à réunir des acteurs autour d'un intérêt commun et lutter ensemble contre les inégalités dans les quartiers les plus en difficultés.

3. Un sentiment de confiance

Ce qui m'a notamment permis d'évoluer au sein de l'entreprise, c'est finalement le sentiment de confiance qui m'était accordé à la fois par le service Habitat que par les élus, techniciens, et autres personnes rencontrées tout au long du stage.

Des missions de plus en plus importantes m'étaient confiées jusqu'à la proposition de remplacement de ma tutrice, Marina Barthollet durant son congé maternité. A ce moment-là, j'ai pu comprendre que ce que j'avais réalisé jusqu'alors était satisfaisant et que j'avais su répondre de manière simple aux attentes de chacun. Les responsabilités sont importantes puisque le poste de chargée de projets développement social et urbain s'exerce en solitaire. L'unité développement social et urbain est aujourd'hui rattachée au service Habitat et composée d'une chargée de projets et d'une assistante en temps partiel.

Les missions sont donc importantes : décisions, échanges, connaissances, historiques, relations et d'autres éléments qui nécessitent d'être vigilant.

Malgré ces responsabilités, c'est avant tout la reconnaissance de mes compétences que je relève. Sur une période de six mois, j'ai su gagner la confiance de mes collègues et supérieurs alors même que je développais peu à peu mes compétences.

III. Le croisement des deux parcours

1. Des compétences techniques approfondies

Réaliser une mission d'évaluation d'un outil de la politique de la ville demande de mettre à profit des compétences techniques pour mener à bien la mission. Pour la plupart des missions entreprises durant le stage, les savoirs étaient issus de la formation. J'ai pu approfondir et confronter mes connaissances dans le milieu professionnel. De cette manière, j'ai pu me rendre compte des apports réels de la formation. Les connaissances acquises au cours des dernières années m'ont permis de me sentir plus en confiance dans la réalisation de mes missions lors du stage. En

effet, dès le commencement, j'étais capable de visualiser les étapes à venir et donc j'étais en mesure de proposer une méthodologie complète sans trop de difficultés puisque ce fonctionnement était celui acquis lors de la formation, notamment dans le cadre des ateliers professionnels.

C'est d'ailleurs dans cette mesure que les ateliers sont essentiels dans la formation IDT² puisqu'ils permettent de tester ses connaissances, d'acquérir de nouvelles compétences et de partager des savoirs avec les autres étudiants, qu'ils soient en première ou en deuxième année de Master. De plus, le fait de répondre à une commande publique permet également de se sentir plus à l'aise dans la sphère professionnelle puisque les relations ne sont pas nouvelles.

Ainsi, les compétences qui me composent aujourd'hui sont la poursuite de ce que j'ai appris lors de la formation, auxquelles je me suis essayée dans le cadre de travaux dirigés et que j'ai continué d'appréhender lors du stage. Certains outils, comme le diagnostic, les grilles d'entretiens, la note de cadrage ou encore des diagrammes de Gantt sont des outils que j'avais déjà pu côtoyer par le passé et que j'ai pu approfondir lors de mes missions au sein du Pays Voironnais.

2. Un savoir-être développé

Le passage d'étudiante à stagiaire chargée de l'évaluation du contrat de ville a également permis de me développer personnellement. Il m'a souvent été difficile d'aller vers les autres et d'oser poser des questions. Ma position au sein de l'équipe et dans la réalisation de mes missions, de manière très solitaire finalement, m'a permis de prendre davantage confiance en moi et d'être en mesure de contacter les personnes dès que nécessaire et donc d'être capable de demander de l'aide.

Cette démarche a été possible notamment grâce à cette dernière année de formation dans laquelle des jours sont banalisés pour permettre de chercher un stage et de former son réseau. Ainsi, ces jours sont mis à disposition pour être en contact avec d'autres personnes. De cette manière, j'ai appris peu à peu à faire cette démarche de manière plus naturelle.

Aujourd'hui, suite au stage, je me positionne différemment et assume mes responsabilités. Je suis à l'écoute et en mesure de m'exprimer librement et également de demander de l'aide si nécessaire.

Enfin, le croisement entre la dernière année de master et les six mois de stage m'ont permis de me sentir légitime d'être où je suis et d'exercer les missions qui me sont confiées malgré mon manque d'expérience professionnelle.

3. Une reconnaissance de la portée scientifique de la formation

Au sein de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, le master Ingénierie du développement territorial et de la transition est peu connu des autres parcours. Il existe un certain manque de reconnaissance. De plus, le nom du parcours porte parfois à confusion, notamment à l'extérieur, souvent comparé à une formation d'ingénieur. Pourtant, lors de mes recherches de stage, bien que le nom de la

formation soit peu connue, je me suis rendue à l'évidence qu'il attire les regards, questionne et intéresse. Lors de mes entretiens de stage, la formation posait question car il est difficile d'imaginer les enseignements suivis dans ce cadre. De cette manière, il était possible de rendre compte de manière très technique des outils appris lors de la formation.

De cette manière, la formation est toujours apparue auprès des recruteurs comme très technique et en même temps générale puisqu'elle permet de postuler et exercer dans des domaines variés tout comme différentes structures publiques ou privées.

Ainsi, lors de la réalisation de ma mission de stage, le caractère scientifique de la formation s'est fait de plus en plus visible et m'a permis de rendre compte auprès des personnes les plus réticentes de mes compétences à la fois techniques et personnelles.

Conclusion : les enjeux de l'évaluation demain

L'évaluation, peu importe le moment de l'action dans lequel elle intervient, sert le projet. Cet outil, aux formes multiples, permet de questionner l'action publique et de l'ajuster si nécessaire afin qu'elle soit en cohérence avec les objectifs et les besoins territoriaux. L'un des accents de l'évaluation du contrat de ville du Pays Voironnais est celui de la territorialisation de la politique de la ville. En effet, cette politique nationale accompagnée d'une géographie prioritaire aux critères rigides, n'est pas cohérente avec les besoins identifiés. Les quartiers politique de la ville de Voiron ou de Voreppe ne peuvent pas tous répondre à des critères de taille alors même que les communes ne sont pas comparables à des villes comme Grenoble ou Lyon par exemple. Les quartiers ne sont donc pas considérés comme prioritaires par rapport à ceux des villes les plus importantes qui disposent de quartiers plus densément habités. L'évaluation permet donc de rendre compte de ces éléments ; la Préfecture de l'Isère et les services de la Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités de l'Isère sont chargés de rédiger des synthèses des différents rapports et les faire remonter au Ministère.

L'évaluation finale du contrat de ville a été maintenue en 2022 alors même que le contrat s'achève le 31 décembre 2023. L'enjeu est de disposer de temps pour préparer et projeter la prochaine génération de contrats. Les différentes évaluations réalisées dans les collectivités territoriales ainsi que les différents échanges ayant eu lieu au ministère permettent de construire l'avenir de la politique de la ville de manière plus sereine et plus réfléchie. Toutefois, des mécontentements pourraient se faire entendre si certains éléments remontés ne sont pas pris en compte : notamment en ce qui concerne l'avenir des quartiers en veille active.

L'évaluation de politiques publiques connaît un certain essor mais il est encore difficile de faire entendre l'intérêt de cet outil. L'enjeu est donc de mettre en exergue l'apport de l'outil aux yeux de tous, élus et techniciens, et de partager les résultats avec les habitants également, ou du moins les bénéficiaires des actions. Il est important de faire vivre l'évaluation et de déconstruire les préjugés sur cet outil qui apparaît comme non-opérationnel pour certains.

C'est dans cette mesure qu'il est important de porter et de faire vivre l'évaluation dans les mois à venir car c'est ainsi que l'évaluation deviendra un outil saisi par tous et que l'action deviendra davantage cohérente et plus efficace.

Bibliographie

Textes réglementaires :

- Circulaire du 31 décembre 1998 relative aux contrats de ville 2000-2006
- Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine
- Loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové
- Décret n° 90-82 du 22 janvier 1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques
- *Instruction DGCL / ANCT du 14 décembre 2021 sur l'évaluation des contrats de ville – Villes et Territoire.* (2021). Villes et territoires.
- *Loi constitutionnelle n° 2008-724 du 23 juillet 2008.* (2008). Conseil constitutionnel.
- *Loi n° 90-449 du 31 mai 1990 visant à la mise en œuvre du droit au logement*
- *Circulaire de M. Michel Rocard, Premier ministre, aux membres du gouvernement, parue au Journal officiel le 24 février 1989 et lettre envoyée personnellement aux ministres et secrétaires d'Etat le 3 août 1989, sur le renouveau du service public.*

Définitions et contexte :

- Montanola A. *La gestion urbaine de proximité : nouvel enjeu de la politique de la ville.* Délégation interministérielle à la ville, La Documentation française, octobre 2001, 115 p.
- *Les 10 objectifs de la politique de la ville - Observatoire National de la Politique de la Ville.* (2019). ONPV.
- Bertrand, O. (2006, 27 octobre). Trente ans de violences urbaines. *Libération.*
- *Données sur les quartiers de la politique de la ville (QPV) | Insee.* (2022).
- *Quartiers de la politique de la ville.* (2022, 19 juillet). Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales.
- *SIG Politique de la Ville.* (2022). SIG-ville.
- Vigne-Lepage, V. (2021, 18 novembre). Nadia Hai : « Nous ouvrons une réflexion sur l'avenir des contrats de ville ». *La Gazette des Communes.*
- Contrat de ville de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais 2015-2020.

Evaluation de politiques publiques :

- Bozio, A. « L'évaluation des politiques publiques : enjeux, méthodes et institutions », *Revue française d'économie*, vol. xxix, no. 4, 2014, pp. 59-85.
- Delteil, D. (2016, 21 avril). *Colloque « L'évaluation des politiques publiques »*, Paris, 15–16 décembre 1983 organisé par la Direction de la Prévision du ministère de l'Economie et des Finances. Persée.
- Le conseil d'Etat (2020, 3 septembre). *Faire de l'évaluation des politiques publiques un véritable outil de débat démocratique et de décision*.
- Deleau, M. *Evaluer les politiques publiques méthodes, déontologie, organisation : rapport du Groupe de travail « Méthodes d'évaluation des politiques publiques »*.
- Pfister, T. (1990, 1 juillet). *L'évaluation des politiques et des actions publiques. Rapport au premier ministre*. Le Monde diplomatique.
- Visscher, C., & Varone, F. (2001). *Evaluer les politiques publiques : Regards croisés sur la Belgique*. ACADEMIA.

Annexe 1 : Animation du comité technique

Pour animer le comité technique et pouvoir évaluer la gouvernance et le fonctionnement du contrat de ville avec les participants, **deux temps d'échanges** seront proposés.

A la suite de la partie introductive qui présente la méthode d'évaluation et le cadre de celle-ci, les temps d'échanges débuteront de manière simple, afin de permettre à chacun de se sentir plus à l'aise et d'ouvrir le débat. Puis, un deuxième atelier consistera à approfondir ce qui viendra d'être dit, en laissant libre court à la parole.

1^{er} temps : les cartons de couleurs



Chaque participant se voit attribuer **3 cartes de couleur** (une rouge, une orange et une verte). Une **affirmation** est affichée à l'écran. Les participants lèvent au même moment la carte qui correspond à leur ressenti. Le vert signifie qu'ils sont totalement d'accord avec l'affirmation. L'orange signifie qu'ils sont partiellement d'accord mais qu'ils voient un ou des éléments qui ne permettent pas d'être totalement en accord. Le rouge signifie qu'ils ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation affichée. Une fois que tout le monde a levé son carton, un comptage est effectué par l'animateur. Au même moment, une personne de chaque couleur est invitée à **s'exprimer et à justifier son positionnement**. Puis, une autre affirmation s'affiche et le processus recommence.

L'objectif de cet atelier est d'intégrer l'ensemble des participants dans l'évaluation. Cela permet notamment à chacun d'évaluer lui-même le fonctionnement et la gouvernance du contrat de ville, avec un léger travail d'introspection. L'idée est aussi de faire participer tous les participants et pas seulement les éléments moteurs.

Voici des propositions d'affirmations :

- Le comité technique s'est réuni régulièrement et j'ai trouvé cela suffisant quant au fonctionnement du contrat de ville.
- Les instances politiques et techniques ont favorisé les liens entre les différents acteurs.
- Un comité technique et un comité de pilotage permettent d'animer de manière suffisante le contrat de ville.
- Ma participation aux instances était régulière. Je me suis toujours senti impliqué dans la démarche. Ma motivation au cours de la période de contractualisation n'a pas baissé.
- Le co-pilotage par l'État et la CAPV est idéal pour assurer la mise en œuvre du Contrat de Ville.
- Je comprends mon rôle dans le contrat de ville et je suis rassuré quand je participe aux instances.
- Ce qui se dit dans les instances me permet de comprendre clairement l'avancée du contrat
- Je considère avoir joué un rôle dans la programmation annuelle.

2^{ème} temps : les 3C (conserver, cesser, créer)

Conserver

Cesser

Créer

Dans un second temps, l'objectif est d'approfondir le débat en cadrant légèrement moins la parole.

Trois catégories de réponses sont possibles :

- **Ce qui a bien fonctionné** dans le contrat de ville et qui devrait être conservé dans un prochain contrat
- **Ce qui a moins bien fonctionné** et qui devrait être modifié ou bien cessé car il ne sert pas les objectifs fixés initialement
- **Ce qui devrait être créé** dans un éventuel autre contrat de ville au vu des conclusions tirées de celui-ci

Ceci permet d'aborder des sujets peu ou pas traités. Cela permet aussi de mobiliser les participants dans la démarche d'évaluation, en les laissant revenir sur le contrat de ville 2015-2023 et formuler des préconisations pour la suite.

Annexe 2 : Extrait du calendrier prévisionnel, tâches à réaliser

Étapes du projet	Nécessite Validation
I. La place et le rôle des crédits spécifiques	
Analyse quantitative des crédits spécifiques	
Analyse quantitative sur les crédits/actions	
Questionnaire porteurs de projet sur l'apport des crédits spécifiques	
Diagramme des objectifs et des effets sur les outils spécifiques	
Groupe de travail sur l'abattement TFPB (Pluralis, AIH et délégué du préfet)	
Analyse AFOM sur les crédits spécifiques et outils spécifiques	
II. Les actions financées dans le cadre de la programmation annuelle	
Analyse quantitative des actions	
Analyse qualitative des actions	
Entretien individuel avec des porteurs de projet sur les actions	
Enquête auprès des bénéficiaires des actions financées	
Analyse AFOM des actions financées	
III. La programmation annuelle à travers l'appel à projets	
Analyse qualitative de la programmation annuelle	
Analyse quantitative de la programmation annuelle	
Entretien avec l'État sur la programmation	
Entretien avec la Région sur la programmation	
Entretien avec le Département sur la programmation	
Entretien avec la CAF sur la programmation	
Questionnaire porteurs de projet sur la programmation annuelle	
Analyse AFOM sur la programmation annuelle	
IV. La place des QVA dans le contrat de ville	
Analyse quantitative des financements sur les QVA	
Entretien individuel avec Voreppe pour comprendre impact QVA	
Entretien individuel avec Voiron pour comparer les apports QVA et QPV	
Analyse AFOM QVA	
V. Les conseils citoyens	
Historique du conseil citoyen	
Diagramme des objectifs et des effets conseil citoyen	
Entretien individuel avec Voiron sur le conseil citoyen	
Atelier avec les membres du conseil citoyen	
Analyse AFOM du conseil citoyen	
VI. La gouvernance et le fonctionnement du contrat de ville	
Diagramme des décisions sur la gouvernance	
Questionnaires aux signataires du Contrat de Ville (ceux qui ne passent pas des entretiens)	
Échange avec le comité technique sur son intérêt, son fonctionnement et son apport	
Entretien avec élus sur le contrat de ville dans son ensemble	
Analyse AFOM sur la gouvernance du contrat de ville	
VII. Livrables	
Mise à jour du diagnostic de la politique de la ville	
Rédaction du rapport d'évaluation du contrat de ville à transmettre à l'État	
Rédaction du diagnostic de la politique de la ville CAPV	
Rédaction d'un rapport de synthèse de l'évaluation du contrat de ville : document de communication	
VIII. Validation	
Comité technique pour partager la méthode de l'évaluation	
Comité de pilotage pour validation préalable du rapport d'évaluation	
Groupe de travail sur approfondissement des préconisations	
Instance de validation des préconisations	

Annexe 3 : Courrier de l'Etat sur les démarches d'évaluation, 13 mars 2017



PRÉFET DE L'ISÈRE

Préfecture de l'Isère
Mission Coordination Interministérielle
Politiques Sociales et Emploi

Grenoble, le

13 MARS 2017

Références :

Affaire suivie par : Pascal Linck
☎ 04 76 60 33 70
courriel : pascal.linck@isere.gouv.fr

LE PREFET DE L'ISERE

A

Liste des EPCI porteurs d'un contrat de ville

OBJET : Lancement de la démarche d'évaluation des contrats de villes signés en 2015

PJ : Guide méthodologique d'évaluation des contrats de villes

Dans le cadre des orientations 2017 de suivi des contrats de villes, je vous informe du lancement officiel de la démarche d'évaluation à mi-parcours des contrats de villes signés en 2015. Cette démarche d'évaluation, qui doit associer l'ensemble des partenaires et signataires des contrats de ville, constitue l'un des axes de travail prioritaire de l'année 2017.

Afin de préparer cette démarche, je vous adresse en pièce jointe le guide méthodologique pour l'évaluation des contrats de ville, transmis par le commissariat général à l'égalité des territoires.

Ce guide méthodologique présente les principaux axes de la démarche d'évaluation qu'il conviendra de mener collectivement en partenariat au cours de l'année 2017. Bien évidemment, cet outil constitue une aide et pourra être adapté au niveau local.

Compte tenu des enjeux de cette évaluation, les modalités précises de mise en oeuvre de cette dernière vous seront précisées dans les prochaines semaines, notamment en ce qui concerne la définition et le déroulement de la démarche.

Un dispositif spécifique de suivi sera mis en place dans ce cadre, et il conviendra également d'y associer pleinement les conseils citoyens de chacun des contrats de ville. A ce titre, le guide méthodologique précité contient une annexe spécifique relative à l'évaluation de la mise en oeuvre des conseils citoyens.

Je vous invite d'ores et déjà à diffuser largement ce guide en interne auprès des élus et services en charge de la politique de la ville.

Le Préfet
Pour le Préfet, par délégation
le Secrétaire général adjoint

Yves DAREAU

Table des figures

Figure 1 : Frise chronologique synthétique de la politique de la ville de 1950 à aujourd'hui ©Dos Santos S.	9
Figure 2 : Extrait de l'évolution de la politique de la ville entre 1980 et 2010 en France ©Dos Santos S.	10
Figure 3 : Extrait de l'évolution de la politique de la ville de 2010 à aujourd'hui en France © Dos Santos S.	18
Figure 4 : Piliers du contrat de ville selon leur poids dans la programmation annuelle © Dos Santos S.	20
Figure 5 : Axes prioritaires de la politique de la ville © Dos Santos S.	22
Figure 6 : Les mots de l'évaluation © Dos Santos S.	28
Figure 7 : Cycle de l'évaluation de politiques publiques © Dos Santos S.	29
Figure 8 : Nuage de mots relatifs au contrat de ville du pays Voironnais © Dos Santos S...	40
Figure 9 : Cartographie des quartiers politiques de la ville du Pays Voironnais. Sources : Unité DSU, Pays Voironnais	43
Figure 10 : Crédits spécifiques dans le cadre de la programmation annuelle depuis 2015 par financeurs. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.	56
Figure 11 : Subventions demandées et perçues par an dans le cadre des appels à projets. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.	57
Figure 12 : Motivations des porteurs de projets dans la sollicitation de la politique de la ville. Sources : questionnaire en ligne. © Dos Santos S.	57
Figure 13 : Nombre de dossiers déposés par an et par types de porteurs. Sources : tableaux de suivis internes. © Dos Santos S.	59