

2022

CONTRAT DE VILLE

RAPPORT D'ÉVALUATION



Communauté d'Agglomération

Lens-Liévin

sommaire

Edito	4
Avant-propos	5
01. Contexte et enjeux : un territoire socialement fragile nécessitant une intervention publique forte	
Éléments de contexte	9
Un territoire au cœur du bassin minier	9
Une fragilité économique et sociale prégnante	10
Suite à l'évaluation à mi-parcours des enjeux mis en avant dans le Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques (PERR)	10
Principaux résultats de l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville	11
Suite à l'évaluation à mi-parcours, de nouveaux engagements dans le PERR	12
La mise en œuvre de la Politique de la Ville à la CALL : s'appuyant sur la loi Lamy, une nouvelle dynamique impulsée en 2019	13
D'une politique des villes à une politique de cohésion sociale	13
Une traduction dans la nouvelle gouvernance et dans l'organisation interne	15
02. L'élaboration de l'évaluation : démarche et méthodologie	
Le choix d'une démarche pragmatique qui s'appuie sur l'évaluation à mi-parcours réalisée en 2019	19
Une démarche pragmatique pilotée par les ressources internes de la CALL	19
Un parti-pris méthodologique autour de 3 axes	19
La méthodologie : la mise en synergie de tous les acteurs au service d'une évaluation participative	20
Le calendrier : des échéances contraintes	20
Une méthode au service de la mise en synergie de tous les acteurs pour une évaluation participative	22

03. L'évaluation finale : principaux éléments d'analyse et préconisations

Le levier de la programmation du Contrat de Ville pour une mobilisation accrue des moyens 25

Le Contrat de Ville de la CALL : une véritable démarche partenariale adossée à des moyens financiers importants au profit de la transformation sociale du territoire 25

Un territoire qui a su se (ré)inventer pour mobiliser davantage de moyens au profit des habitants des QPV 26

L'évaluation de la gouvernance et des coopérations : des avancées repérées et des propositions pour aller plus loin 27

Une démarche originale mise en place par la CALL pour dépasser la logique de gestion des dispositifs à poursuivre et renforcer dans la future contractualisation : l'AMI cohésion sociale 27

Principaux résultats de l'évaluation de la gouvernance et des préconisations 29

Des pistes de propositions pour la future contractualisation en matière de gouvernance et de coopération 32

La participation des habitants : une attention particulière de la CALL sur un enjeu majeur 34

La réalisation de l'évaluation de la participation des habitants dans le Contrat de Ville : cadre méthodologique 35

L'évaluation de l'axe « participation des habitants » : principaux résultats 36

Une cohérence entre des pratiques et une vision de la participation des habitants ... et un appel à « ouvrir d'autres possibles » 38

Perspectives : quelle participation des habitants pour demain ? Un défi que relève la CALL ! 39

04. Focus sur la thématique santé : un axe structurant riche d'enseignements

Éléments de contexte : de qui parle-t-on ? 43

Les enjeux santé : de quoi parle-t-on ? 44

Méthode et organisation : une approche de santé communautaire 44

L'axe santé : une dynamique existante 48

La santé vers une dynamique accentuée 51

La crise sanitaire et ses effets sur le fonctionnement : des liens resserrés entre partenaires 55

Conclusion 55

Annexes (17)

édito

Alain Bavay, Vice-Président en charge de la cohésion sociale



Priorité aux habitants !

La Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin est un territoire très concerné par la Politique de la Ville puisqu'elle concerne 21 quartiers prioritaires et fait de l'EPCI le pilote du plus important Contrat de Ville du Département et le deuxième des Hauts de France après celui de la Métropole Européenne de Lille. L'évaluation a été l'occasion de nous (re)questionner sur le sens profond de la Politique de la Ville autour d'un parti pris : évaluer 3 enjeux fondamentaux (gouvernance, santé et participation des habitants).

Pensée comme un temps fort dans notre dynamique partenariale elle a été menée de manière participative avec l'ensemble des acteurs. Certes elle pointe des écueils et des axes de progrès mais elle met aussi en lumière des réussites et des fiertés. La CALL est un territoire qui a su se (ré) inventer en basculant d'une Politique de la Ville « municipalisée » à une politique de cohésion sociale intercommunale ambitieuse. Les effets positifs de cette nouvelle posture ont pu être objectivés.

De manière volontariste la CALL appréhende la Politique de la Ville à l'échelle du territoire dans sa globalité et avec ses spécificités. Sa mise en œuvre de manière transversale dans notre organisation permet d'innover l'ensemble de nos politiques de droit commun et d'activer des leviers spécifiques en faveur des habitants les plus précaires.

La crise sanitaire est venue aggraver la précarité sur un territoire intégrant le triste palmarès des plus pauvres de France mais aussi des critères sanitaires les plus dégradés. Même si des efforts ont été faits, des nombreuses auditions qui ont pu être menées, nous retenons qu'il est urgent de mobiliser des moyens supplémentaires au profit de la transformation sociale des quartiers autour de processus d'éducation populaire. Territoire très concerné par l'Engagement pour le Renouveau du Bassin Minier (ERBM) et le Nouveau Programme de Renouvellement urbain (NPRU) dont quasiment tous les sites sont des QPV, c'est un véritable « plan Marshall » pour l'accompagnement social qui doit s'adosser au futur contrat, condition de réussite et de pérennité de ces programmes d'investissement.

Permettre aux habitants de mieux vivre dans leur quartier, de mieux vivre leur quartier, tel est l'objectif de la Politique de la Ville. Mais cela n'est possible que s'ils prennent part aux projets qui les concernent. C'est pourquoi la Communauté d'Agglomération a décidé d'en faire la clé de voûte de la politique locale de cohésion sociale. Une réflexion est en cours pour aboutir à des actions innovantes qui seront expérimentées.

Le présent rapport vise donc à être inspirant dans la construction de la future contractualisation. Bien plus qu'une contribution à une politique d'Etat toujours nécessaire pour les quartiers les plus fragiles, il invite à prendre en compte à l'avenir une crise beaucoup plus profonde : la crise démocratique. Malgré l'engagement des institutions, des collectivités, des associations, des dispositifs ... on observe une tendance générale de défiance/perte de confiance vis-à-vis des institutions et un sentiment de recul de l'attachement à la démocratie. La participation des habitants nous impose de nous réinterroger sur nos postures institutionnelles, sur nos manières de construire nos politiques publiques dans une ambition plus globale de « faire cité ». Voilà le défi que nous vous proposons de relever ensemble !

avant-propos

« La Politique de la Ville est une politique de cohésion urbaine et de solidarité, nationale et locale, envers les quartiers défavorisés et leurs habitants. Elle est conduite par l'État, les Collectivités Territoriales et leurs groupements dans l'objectif commun d'assurer l'égalité entre les territoires, de réduire les écarts de développement entre les quartiers défavorisés et leurs unités urbaines et d'améliorer les conditions de vie de leurs habitants. »

Article 1 de la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014

La Politique de la Ville a fêté ses 40 ans en 2018 avec un bilan difficile à dresser tant les situations locales sont singulières. Les politiques de cohésion urbaine et sociale telles que déployées depuis des années semblent avoir atteint leurs limites : les actions portées par les collectivités, les services et les opérateurs de l'État ou les associations locales pâtissent encore d'un manque de cohérence.

Pour autant, la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin, en qualité de Chef de file de la Politique de la Ville a souhaité reconquérir cette politique publique devenue incontournable pour en faire un véritable levier de développement des quartiers prioritaires.

Signé le 27 juin 2015 entre la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL) et les principaux financeurs et décideurs impliqués dans la Politique de la Ville, **le Contrat de Ville consacre et fédère l'action conjointe d'un ensemble de partenaires institutionnels, socio-économiques et associatifs** au sein d'un document structurant. Celui-ci se décline en 4 piliers :

- L'inclusion sociale et le développement de la cohésion sociale,
- L'habitat, le cadre de vie, l'environnement,
- L'attractivité des quartiers prioritaires ;
- L'égalité des chances (transversal).

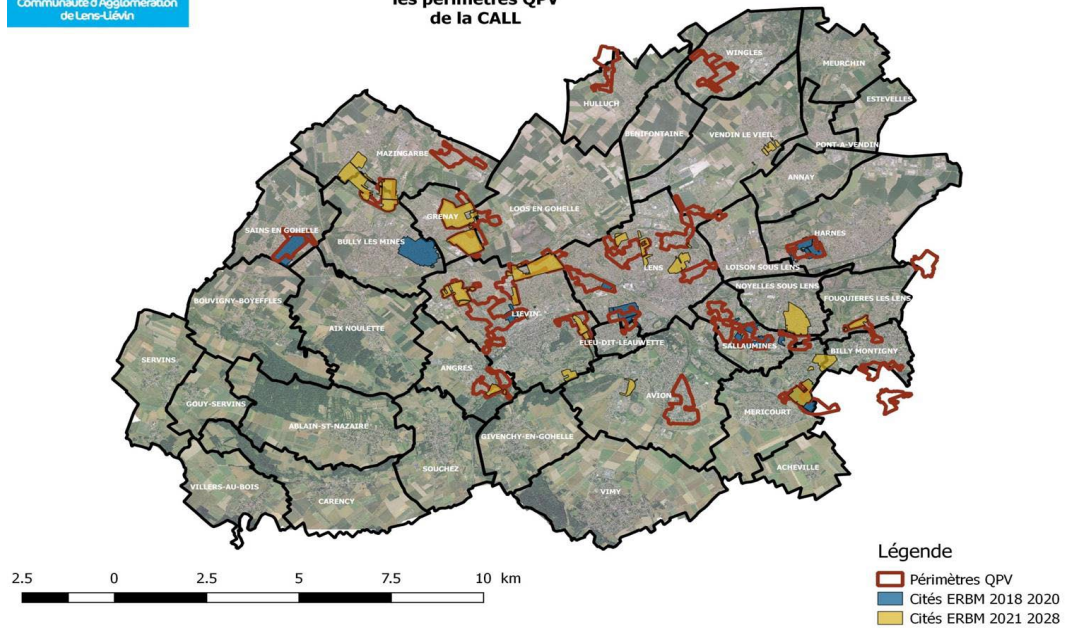
Le Contrat de Ville a été prorogé avec la loi de Finances de 2019. En l'espèce, s'appuyant sur l'évaluation à mi-parcours, un Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques a été signé autour de 14 nouveaux engagements qui viennent illustrer la nouvelle ambition portée par la CALL en matière de Politique de la Ville.

La loi de Finances de 2022 est quant à elle venue prolonger le Contrat de Ville portant ainsi l'échéance à 2023 (ainsi que les dispositifs fiscaux associés).

Le Contrat de Ville de la CALL est le plus important du Département puisqu'il concerne 19 des 36 communes. La géographie prioritaire couvre 21 quartiers représentant environ 56 000 habitants (25% de la population).



Les cités ERBM et les périmètres QPV de la CALL



Le périmètre d'intervention du Contrat de Ville innove de **nombreuses politiques communautaires qui sont « orchestrées » dans une démarche intégrée** depuis 2019. Soucieuse d'opérer à une transformation sociale des QPV, la CALL a impulsé une nouvelle dynamique visant à passer d'une Politique de la Ville à une véritable politique de cohésion sociale, dépassant les logiques de périmètres autour d'un **projet de développement social global**. Dans son organisation interne la mise en œuvre de la Politique de la Ville est donc aujourd'hui transversale et en appui des politiques de droit commun communautaires.

L'engagement de la CALL dans l'évaluation du Contrat de Ville

La loi Lamy de 2014 précise que « les Contrats de Ville fixent les moyens d'ingénierie pour l'élaboration, la conduite et l'évaluation du Contrat de Ville, les indicateurs permettant de mesurer les résultats obtenus, (...) des indicateurs et éléments d'appréciation qualitative issus de l'observation locale. »

La Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL) a appréhendé l'exercice de l'évaluation dans un calendrier certes contraint sans pour autant se dispenser d'une véritable **démarche de co-construction de l'évaluation avec l'ensemble des acteurs**.

Soucieuse d'alimenter les travaux nationaux autour des enjeux importants en matière de cohésion sociale d'un territoire particulièrement fragile, la CALL se veut être partie-prenante d'une **Politique de la Ville renouvelée, ambitieuse, innovante, agile, inscrite dans des processus participatifs volontaristes et valorisés**.

C'est pourquoi le présent rapport a pour ambition d'alimenter la réflexion nationale autour de la future contractualisation en se voulant être le porte-parole des attentes et préconisations des principaux acteurs opérationnels : les communes et les associations.

Un rapport d'évaluation qui interroge des enjeux majeurs

Même si l'évaluation est souvent vécue comme un exercice contraignant, la CALL a décidé d'en faire une occasion de :

- Se (re)questionner collectivement sur le sens de la Politique de Ville ;
- Identifier les avancées et les écueils rencontrés durant les années de mise en pratique ;
- Alimenter la réflexion nationale sur le nouveau cadre de contractualisation de la Politique de la Ville ;
- Aider la décision politique dans la nouvelle ambition portée par la CALL ;
- Tirer les enseignements de la participation des habitants en Politique de la Ville pour, de manière plus large, engager une réflexion globale à l'échelle de la CALL. Il s'agit d'un enjeu majeur, la question de la démocratie n'étant pas seulement liée à un zonage d'où notre parti-pris de l'appréhender à l'échelle des 36 communes et sur l'ensemble des politiques de cohésion sociale.

Evaluer pour faire évoluer ...

01

CONTEXTE ET ENJEUX

un territoire socialement fragile nécessitant une intervention publique forte

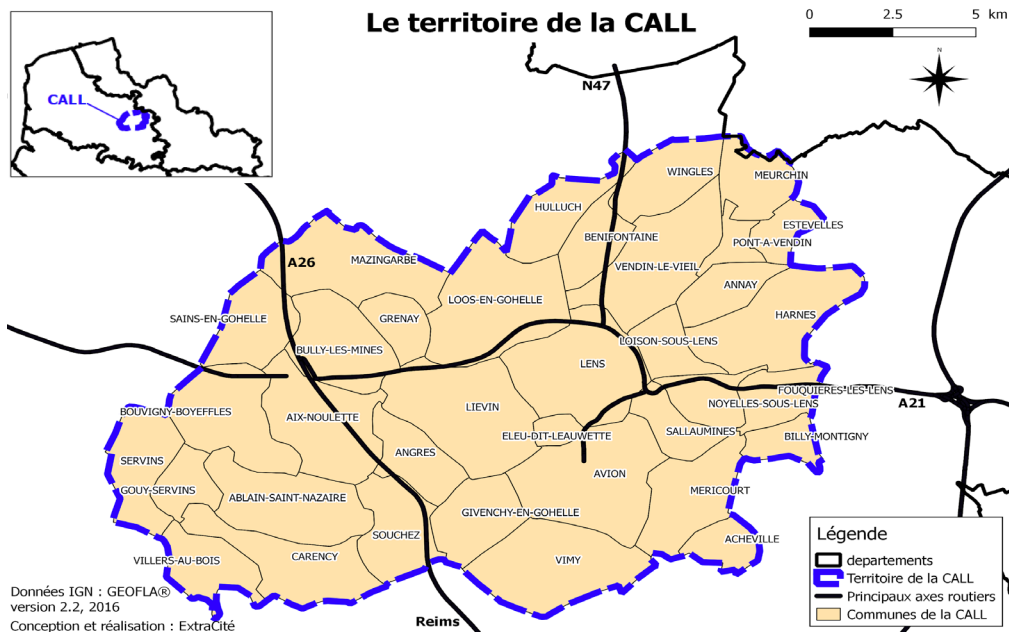
Éléments de contexte

Le territoire de la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL) se caractérise par une fragilité économique et sociale prégnante. Cumulant de nombreuses difficultés (emploi, santé, pauvreté ...) l'agglomération est, de fait, très concernée par la Politique de la Ville.

Un territoire au cœur du Bassin Minier

La CALL s'étend sur 239 km². Elle regroupe **36 communes et près de 241 934 habitants** soit une densité de 1010 habitants au km². Sa centralité est organisée autour de deux communes : Lens (31 614 habitants) et Liévin (31 154 habitants) fonctionnant en maillage étroit avec des villes petites et moyennes (taille médiane des communes : 4 500 habitants).

Située au cœur du bassin minier du Pas-de-Calais, sur le versant Sud de la métropole lilloise, la CALL est à une cinquantaine de minutes en voiture de la ville de Lille, à 18 minutes de celle d'Arras et à 24 minutes de Douai. Le territoire de la CALL est traversé par deux grands axes autoroutiers : l'A26 allant de Reims à Calais et l'A21 vers Lille et Paris.



Une fragilité économique et sociale prégnante

La question de l'emploi est au cœur des préoccupations d'une population qui cumule de nombreuses difficultés. En termes d'indice de développement humain, la majorité des communes de la CALL se situe à un niveau inférieur à la moyenne régionale.

Les indicateurs de santé, en particulier, sont préoccupants avec une espérance de vie largement inférieure à la moyenne nationale. Cela se traduit aussi par un revenu médian inférieur de 20 % à la moyenne des 35 plus grandes agglomérations, et de 7 à 10 % par rapport aux agglomérations voisines, et un taux de pauvreté élevé (26 % en 2012) même si, contrairement aux idées reçues, les caractéristiques sociologiques de la population (part de ménages divorcés, des familles nombreuses...) sont dans la moyenne nationale.

Cette précarité touche particulièrement les jeunes (37 % vivent en dessous du seuil de pauvreté), malgré un tissu économique dynamique et diversifié. Tout se passe comme si les emplois créés ne bénéficiaient pas – ou insuffisamment – aux habitants du territoire. De fait, **moins d'un emploi sur deux est occupé par une personne habitant la CALL.**

La **population** de la CALL est **globalement pauvre**. En l'espèce, le revenu moyen des ménages est 25 % inférieur à la moyenne nationale, et significativement plus faible que celui des habitants de la région (16 556 euros/an pour resp. 18 982 € et 20 556 € en 2015). Environ 26 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, soit 10 points de plus que la moyenne nationale. Dans les quartiers prioritaires de la Politique de la Ville il atteint jusqu'à 53%.

Cette situation justifie que **19 des 36 communes soient signataires du Contrat de Ville**, et que trois d'entre-elles (Lens, Liévin, Avion) soient engagées dans un programme de renouvellement urbain avec l'ANRU. En outre, la CALL coordonne une politique locale de santé contractualisée avec l'Etat dans un Contrat Local de Santé (CLS) et un Conseil Local de Santé Mentale (CLSM) commun avec la Communauté d'Agglomération d'Hénin-Carvin. Ces dispositifs territoriaux de santé ont été complétés en 2021 par la mise en place d'un Atelier Santé Ville (ASV) dans le cadre de la Politique de la Ville.

Territoire très concerné par l'Engagement pour le Renouveau du Bassin Minier (ERBM) avec une perspective de 4 000 logements rénovés, la CALL comprend 48% de logements sociaux.

La crise sanitaire est venue aggraver la situation sociale des habitants. Une intervention forte sur le niveau et la qualité de vie (bien-être) des habitants de la CALL est nécessaire.

► Cf annexe 1 : état des lieux des QPV AULA

Suite à l'évaluation à mi-parcours des enjeux mis en avant dans le Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques (PERR)

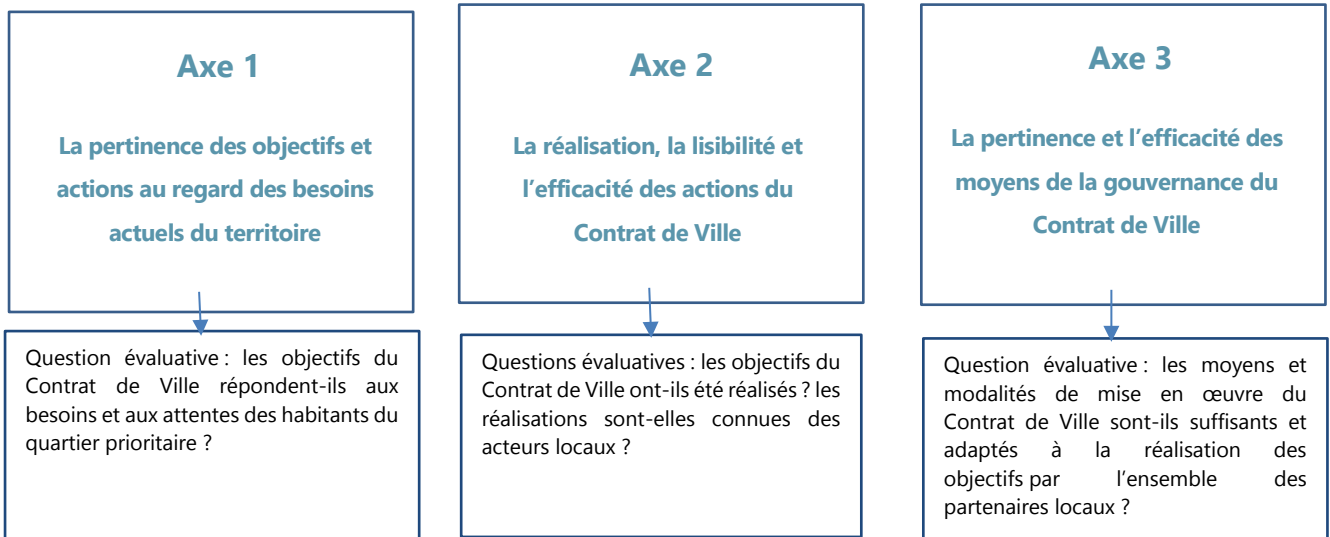
En 2019, la CALL, a produit un rapport d'évaluation à mi-parcours de son Contrat de Ville. Accompagnée par un bureau d'études dans cet exercice, celui-ci a servi de point d'appui à la rédaction d'un Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques (PERR) sur lequel l'évaluation finale s'est appuyée.

Principaux résultats de l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville de la CALL

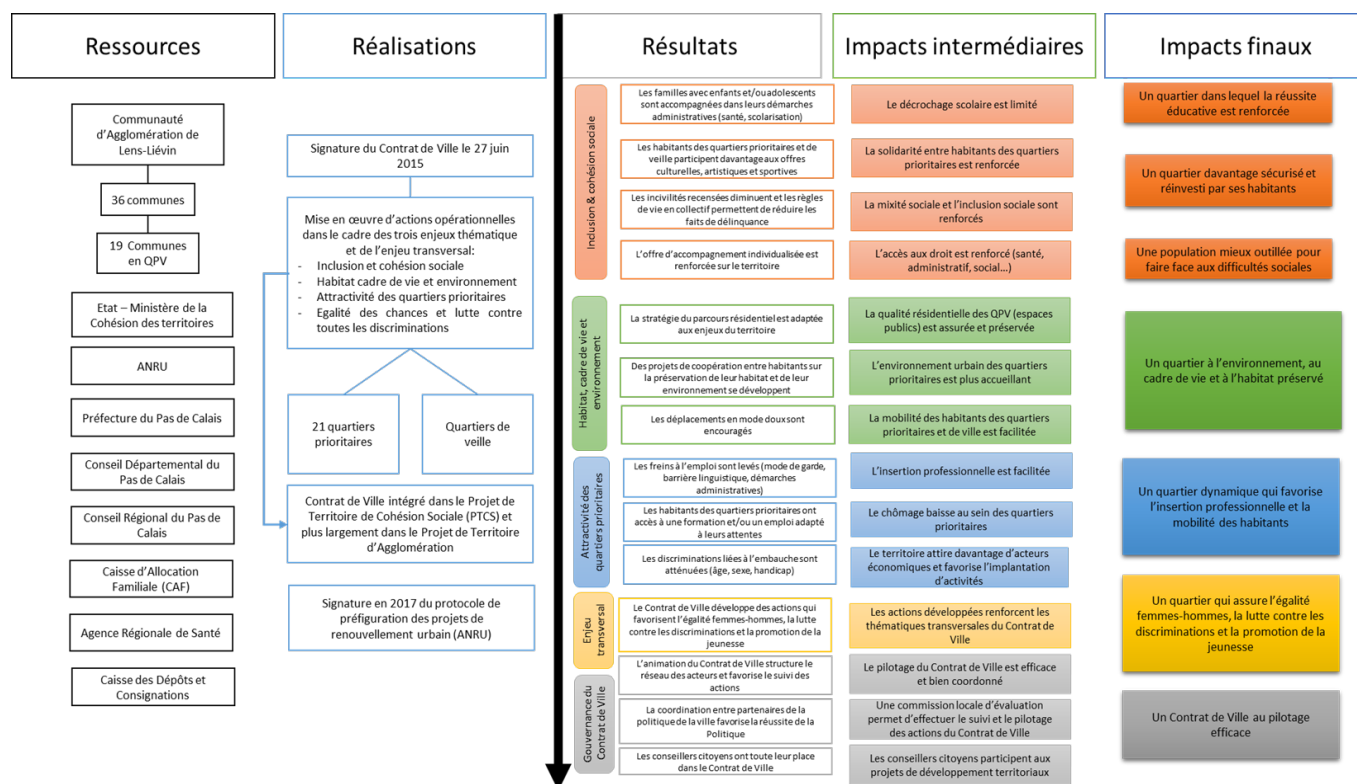
L'évaluation à mi-parcours a été réalisée dans un contexte d'absence de culture de l'évaluation d'où le recours à une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO).

L'objectif de cette mission était double. D'une part il s'agissait de procéder à l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville, en opérant un regard global et collectif sur les trois premières années de sa mise en œuvre et en formulant des préconisations pour la période à venir. D'autre part, la mission visait également à créer une dynamique et des outils de suivi et d'évaluation des actions du Contrat de Ville pour la période 2018-2022.

L'évaluation a porté sur **3 axes** :



Les résultats de l'évaluation à mi-parcours sont mis en exergue dans le logigramme suivant :



Sur la base de l'évaluation à mi-parcours : un nouveau cadre pour la période 2019/2022

S'appuyant sur le rapport d'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville, l'Etat et la CALL ont signé un Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques (PERR) qui renforce les objectifs du Contrat de Ville jusqu'en 2022.

► Cf annexe 2 : rapport d'évaluation à mi-parcours

Ce PERR s'appuie sur **14 engagements sur la période 2019/2022** :

- réaffirmer le rôle de chef de file de l'Agglomération et favoriser la mise en réseau des acteurs,
- accompagner le CR2C et créer des espaces de participation citoyenne,
- renforcer les démarches d' « aller vers » pour une action davantage de proximité,
- mettre en place une Commission intercommunale d'évaluation,
- développer la Gestion Urbaine et Sociale de Proximité (GUSP) en utilisant le levier de l'abattement de TFPB,
- donner une impulsion nouvelle à la politique de peuplement de la CALL pour plus de mixité sociale dans les QPV,

- faire bénéficier aux habitants des QPV des dispositifs déployés par la CALL dans le domaine de l'emploi,
- faire de la mobilité une priorité pour lutter contre le repli sur soi des habitants en QPV,
- mettre en place un dispositif d'insertion innovant dans le cadre de l'ERBM, profitant prioritairement aux habitants des QPV,
- faire du numérique un vecteur d'inclusion sociale en accompagnant les habitants des QPV dans les nouveaux usages,
- mettre en place une cellule de veille éducative à l'échelle de la CALL pour coordonner les actions menées dans le champs éducatif sur le territoire,
- améliorer l'état de santé des habitants en QPV par la mise en œuvre opérationnelle de l'Atelier Santé Ville (ASV) en cohérence avec le Contrat Local de Santé (CLS),
- décliner la stratégie intercommunale de sécurité et de prévention de la délinquance en redynamisant le CISPD (Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance),
- faire de la culture un levier de développement social.

► Cf annexe 3 : protocole d'engagements renforcés et réciproques

La CALL a tiré les enseignements de l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville. Elle s'est alors engagée de manière ambitieuse et innovante dans le PERR et plus globalement dans une **démarche volontariste de mise en mouvement de l'ensemble des acteurs du territoire pour transformer socialement les QPV**. Cette dynamique, impulsée en 2019, a permis à l'agglomération de véritablement jouer son rôle de pilote de la Politique de la Ville.

Le rapport d'évaluation final part donc de cette période.

La mise en œuvre de la Politique de la Ville à la CALL : s'appuyant sur la loi Lamy, une nouvelle dynamique impulsée en 2019

S'appuyant sur les enseignements de l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville, la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL) a initié une démarche originale qui a permis à la fois de :

- repositionner le fonctionnement et l'ingénierie dédiés à la Politique de la Ville de l'agglomération afin de dépasser la logique de gestion de dispositifs,
- proposer de nouvelles formes de soutien aux porteurs de projet mobilisés dans les QPV.

D'une politique des villes à une politique de cohésion sociale...

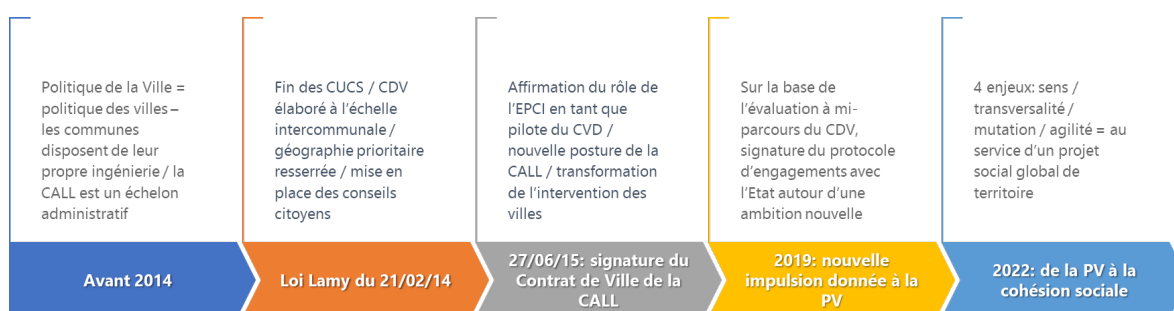
Historiquement, avant la loi Lamy de 2014, sur le territoire de la CALL, la Politique de la Ville était la politique des villes, l'agglomération ne jouant qu'un rôle de coordination administrative.

Pour assurer pleinement son rôle de chef de file de la Politique de la Ville, **la CALL a dû se réinventer**. La réaffirmation de ce rôle a conduit l'équipe dédiée (3 personnes) à repenser le sens de leur travail et à dégager de nouvelles manières de faire afin de passer d'une logique de « gestion de dispositifs Politique de la Ville » à une politique plus globale de cohésion sociale.

En interne : dans une logique de transversalité, l'équipe s'est attachée à mobiliser l'ensemble des directions afin de permettre une rationalisation des moyens humains et financiers, une meilleure pertinence dans l'action et une co-construction des actions menées sur les QPV. La mobilisation des acteurs de droit commun et de la Politique de la Ville induit une plus grande profitabilité aux habitants dans un grand mouvement de synergie et de transversalité.

En externe : la CALL s'associe avec des opérateurs pour les inciter à aller dans le champ de la Politique de la Ville, à impulser de nouveaux projets ou modes de faire en faveur des QPV. La mobilisation des acteurs se fait à travers 4 enjeux :

- La redéfinition du sens de la mission et de la Politique de la Ville
- La transversalité
- La mutation des pratiques
- L'agilité



Pour associer et fédérer toutes les directions de la CALL, un travail de discussion sur le sens et la complémentarité des actions a été engagé. Cet exercice primordial de concertation est nécessaire pour donner le goût d'une coopération interne, qui permet d'élargir la mobilisation des acteurs locaux.

C'est également pour **garantir cette synergie et l'implication de tous les partenaires**, que le comité de pilotage du Contrat de Ville a été ouvert à tous les acteurs mettant en place la Politique de la Ville. En effet, pour une gouvernance pertinente et efficace, la nécessité a été portée sur la mise en œuvre de nouvelles modalités de soutien aux initiatives locales et la mise en place de groupes thématiques coordonnés autour de chaque pilier stratégique en associant largement les opérateurs, les acteurs du Contrat de Ville et les acteurs du droit commun. Pour s'assurer du bon fonctionnement de la démarche, l'adhésion politique à ce nouveau positionnement a été nécessaire.

► Cf annexe 4 : fiche d'expérience IREV

Une traduction dans la nouvelle Gouvernance et dans l'organisation interne

« Ensemble participons à l'avenir du territoire ». Plus qu'un slogan du Président, le projet de territoire communautaire se veut « structurant, dynamique, engagé, réaliste, ambitieux et partagé ». Si la cohésion sociale n'apparaît pas à l'époque en tant que telle dans les 5 axes majeurs (mobilité, emploi, centralité, cadre de vie et habitat), il n'en demeure pas moins **qu'elle innerve l'ensemble des politiques communautaires** mises en œuvre dans ce sens. Parce que la mutation du territoire doit s'accompagner de sa transformation sociale, la cohésion sociale dans son approche intégrée et transversale est fondamentale. Cette posture est aujourd'hui clairement affichée dans la Gouvernance et l'organigramme de la collectivité. En l'espèce **la future contractualisation viendra consolider le projet de développement social global de la CALL.**

D'importantes politiques publiques portées par la CALL contribuent à la cohésion sociale : la Politique de la Ville, l'habitat, la santé, la lutte contre les discriminations, le renouvellement urbain, le sport, la culture, l'inclusion numérique, l'insertion, le développement économique, l'alimentation durable... En termes de performance publique, son **pilotage** doit donc être nécessairement **transversal**.

C'est dans cet état d'esprit, dans le cadre de sa compétence obligatoire « Politique de la Ville », que la Communauté d'Agglomération a affiché une **nouvelle ambition politique en fin 2019** autour de 4 enjeux :

SENS : passage d'une Politique de la Ville à une politique de cohésion urbaine et sociale: sortir la question du développement des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) d'une approche géographique et stratégique restrictive, passer d'une politique d'exception à une politique d'inclusion.

TRANSVERSALITE : le service Politique de la Ville est devenu le service support des autres services, des communes et des opérateurs. Au regard de son large champ d'intervention, la Politique de la Ville doit faire écho avec l'ensemble des compétences de la CALL (affichage politique) et avec l'ensemble des directions (déclinaison dans notre organisation). A l'échelle du Pôle Métropolitain de l'Artois, le service Politique de Ville anime un groupe de travail EPCI (CALL/CAHC/CABBALR) et contribue aux travaux de l'IREV à l'échelle régionale.

MUTATION : nouvelles méthodes de travail (ex: co-instruction des dossiers Politique de la Ville avec les différentes directions), Appel à Manifestation d'Intérêt cohésion sociale, mise en réseau des acteurs notamment les communes (exemple : mise en place de 3 groupes de travail thématiques : cadre de vie/développement économique/cellule de veille éducative), partenariat étroit avec le Louvre et le PIMMS, ouverture du Comité de Pilotage à l'ensemble des opérateurs, audition des associations lors du Comité des Financeurs, appréhension de nouveaux enjeux liés à la santé, à la mobilité, à l'action sociale en général, à la lutte contre les discriminations ...

AGILITE : la Politique de la Ville est une politique complexe qui évolue dans un environnement en mouvement et « turbulent ». Elle renvoie à la fois à la notion de performance publique et de bien-être des habitants. Il faut donc être capable d'anticiper et de bouger avec justesse, de coordonner nos interventions respectives, d'aller dans le même sens. C'est une notion à laquelle le service Politique de la Ville est attaché.

Afin de comprendre et d'agir sur les phénomènes de concentration des difficultés sociales à une échelle d'action plus pertinente, **la mobilisation de toutes les communes de**

la CALL est indispensable. En effet, les actions de chaque commune ont nécessairement une influence sur la situation des autres.

Pour renforcer la solidarité au sein de l'espace communautaire et garantir équité et efficacité au moyen de la subsidiarité, la prise en compte des besoins des communes rurales s'avère nécessaire. De la même manière, le sort des QPV ne doit plus être la seule préoccupation des communes concernées. C'est pourquoi les élus ont fait le choix de passer un palier supérieur en affichant une **ambition sociale globale pour le territoire qui dépasse la logique de dispositifs et périmètres**. En l'espèce, l'intervention de la CALL en matière de développement social dépasse le prisme de la Politique de la Ville tout en s'inscrivant dans une **logique de subsidiarité** avec les communes.

Cette ambition politique forte en faveur de la transformation sociale du territoire se retrouve :

1. Dans la **nouvelle gouvernance** avec :
 - La désignation d'un Vice-Président en charge de la Cohésion Sociale qui préside la Commission transversale « développement social » (Alain BAVAY) ;
 - L'installation d'une élue déléguée aux politiques territoriales de santé et à la dépendance (Agnès LEVANT).
2. Dans la **feuille de route politique** des élus engagés sur des politiques obligatoires (Politique de la Ville) mais aussi sur des politiques volontaristes affirmées à l'image de la santé en sortant des logiques de périmètres d'intervention au service d'un projet de développement social global pour le territoire.
3. Dans un **nouvel organigramme** avec l'évolution du service Politique de la Ville-action sociale en Direction Cohésion Sociale, la CALL affirme et rend encore plus tangible et lisible son ambition politique en matière de développement social.

La Direction Cohésion Sociale repose sur un positionnement inclusif, à la fois ressource utile et ensemblier en matière de développement social

Face à un manque d'ingénierie locale (à l'image de la Politique de la Ville ou de la santé) la Direction Cohésion Sociale a un **positionnement inclusif**, en complémentarité des communes et acteurs du territoire. Facilitatrice dans la mise en œuvre des politiques sociales elle se veut promouvoir les démarches ascendantes en termes de participation des habitants (exemple : accompagnement en cours d'une AMO pour réfléchir et expérimenter de nouveaux modes de faire sur le sujet).

L'équipe cohésion sociale est positionnée comme une équipe :

PILOTE de dispositifs territoriaux supra-communaux garant de la cohérence des différents documents stratégiques en matière de développement social : Contrat de Ville, Contrat Local de Santé (CLS), Atelier Santé Ville (ASV), Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance (CISPD), Plan Territorial de Lutte contre les Discriminations (PTLCD) ...

RESSOURCE : sur des sujets majeurs de cohésion sociale comme la Politique de la Ville, la santé, l'accès aux droits, l'éducation ou bien encore la prévention de la délinquance, la Direction met à contribution son expertise au service des communes (accompagnement de projet, aide à la recherche de financements...). La commune demeure l'espace privilégié de création du lien social. Toutefois, des dynamiques

intercommunales sont à bâtir pour répondre aux attentes et aux besoins des habitants les plus vulnérables, renforcer les dispositifs de prévention et trouver de nouvelles modalités d'action contre les conséquences sociales de la pauvreté, du chômage, des discriminations, des inégalités sociales et territoriales, etc.

ENSEMBLIER : jamais acquise, la mobilisation des partenaires et des communes est un défi permanent. Même si toutes les communes de la CALL ne sont pas encore inscrites dans les dispositifs de cohésion sociale portés par la CALL, la Direction Cohésion Sociale profite de sa légitimité affichée (par sa position dans l'organigramme et son périmètre d'intervention élargi aux 36 communes) pour renforcer son réseau de partenaires du territoire (communes, EPCI, associations, Département, Région, CAF, Education Nationale, ARS) et ainsi aller plus loin dans la coopération de l'ensemble des acteurs de la transformation sociale.

Le périmètre d'intervention du Contrat de Ville innerve ainsi plusieurs politiques communautaires qui sont « orchestrées » par la Direction cohésion sociale dans une démarche intégrée. C'est ainsi que la Communauté d'Agglomération a fait de la Politique de la Ville une composante importante de son action publique dans le champ du social en repensant son organisation et en rendant plus lisible son droit commun.

02

L'ÉLABORATION DE L'ÉVALUATION

Démarche et méthodologie

Le choix d'une démarche pragmatique qui s'appuie sur l'évaluation à mi-parcours réalisée en 2019

En 2019, sur la base de l'évaluation à mi-parcours de son Contrat de Ville, la CALL a signé avec l'Etat un Protocole d'Engagements Renforcés et Réciproques pour renforcer les objectifs du Contrat de Ville jusqu'en 2022.

Profitant de l'obligation d'évaluer son Contrat de Ville **la CALL a souhaité mener les travaux en régie, privilégiant une démarche pragmatique** et un parti-pris assumé : celui de ne pas tout évaluer.

Une démarche pragmatique pilotée par les ressources internes de la CALL

—
A l'échelle régionale un socle commun d'évaluation a été défini autour de **3 axes prioritaires** :

- Coopérations = le CDV a-t-il permis de favoriser les coopérations au service des QPV ?
- Actions structurantes = quel impact des actions structurantes du Contrat de Ville ?
- Observation = comment les quartiers ont-ils évolué ?

A l'échelle de la CALL le choix a été fait de mettre en place une **stratégie pragmatique** :

- une évaluation qui accompagne plus qu'elle ne juge avec la volonté de la piloter en interne, malgré le faible niveau d'ingénierie en Politique de la Ville pour une vraie appropriation des problématiques du terrain.
- Ne pas vivre l'évaluation comme une obligation mais comme l'occasion de mettre en lumière ce qui a fonctionné, nos réussites, nos fiertés (exemple pour la CALL : notre nouvelle organisation en interne, l'AMI cohésion sociale ...).
- Penser l'évaluation comme un temps fort pour notre dynamique partenariale, un prétexte pour être force de propositions collectives pour la nouvelle contractualisation.
- Être à l'écoute des acteurs qui contribuent la transformation sociale de notre territoire que l'on défend donc animer une évaluation participative.

Un parti-pris méthodologique autour de 3 axes

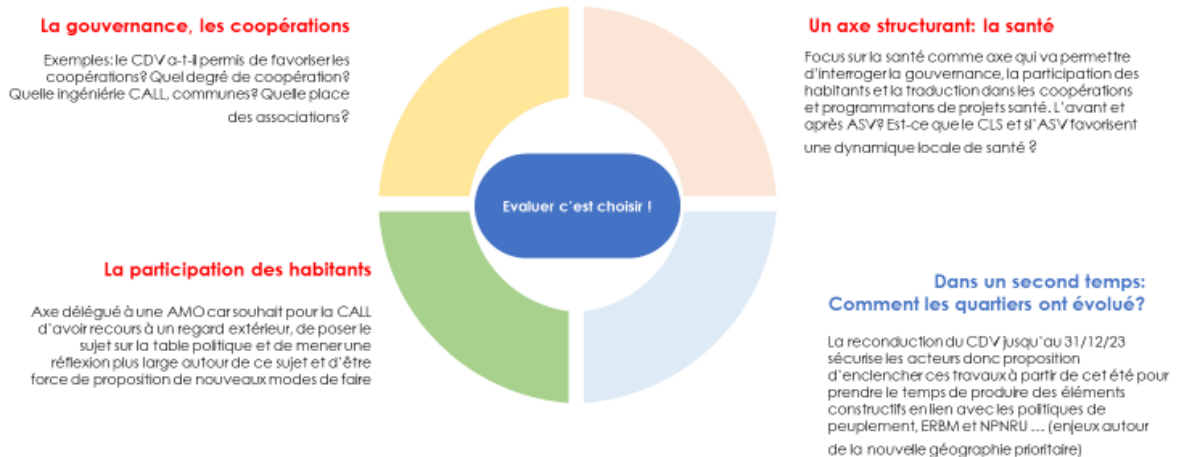
—
Consciente de ne pas pouvoir évaluer tous les champs du Contrat de Ville, la CALL a proposé un parti-pris présenté aux acteurs :

- **ne pas appréhender tout de suite les aspects liés à l'évolution des quartiers** et donc à la géographie prioritaire : la reconduction jusqu'au 31 décembre 2023 du Contrat de Ville sécurise les acteurs, les nouveaux critères étatiques n'étant pas encore définis.

- Cependant, s'appuyant sur les « fiches d'identité par QPV » réalisées par l'Agence d'Urbanisme de l'Artois à la demande de la CALL en 2020, le service Politique de la Ville a travaillé sur un outil. Celui-ci repose sur l'actualisation de données synthétiques sur les problématiques majeures transmises aux communes afin d'appréhender l'étude sur l'évolution des quartiers de manière objectivée.
- **Evaluer 3 aspects :**
 1. La gouvernance, les coopérations.
 2. Un axe thématique structurant : la santé, la CALL s'étant engagée dans la mise en place d'un Contrat Local de Santé (CLS) et d'un Atelier Santé Ville (ASV) autour d'une gouvernance commune.
 3. La participation des habitants déléguée volontairement à un bureau d'études (COPAS) car s'inscrit dans une réflexion plus large.

Qu'est ce que l'on évalue ?

Un parti-pris : ne pas tout évaluer



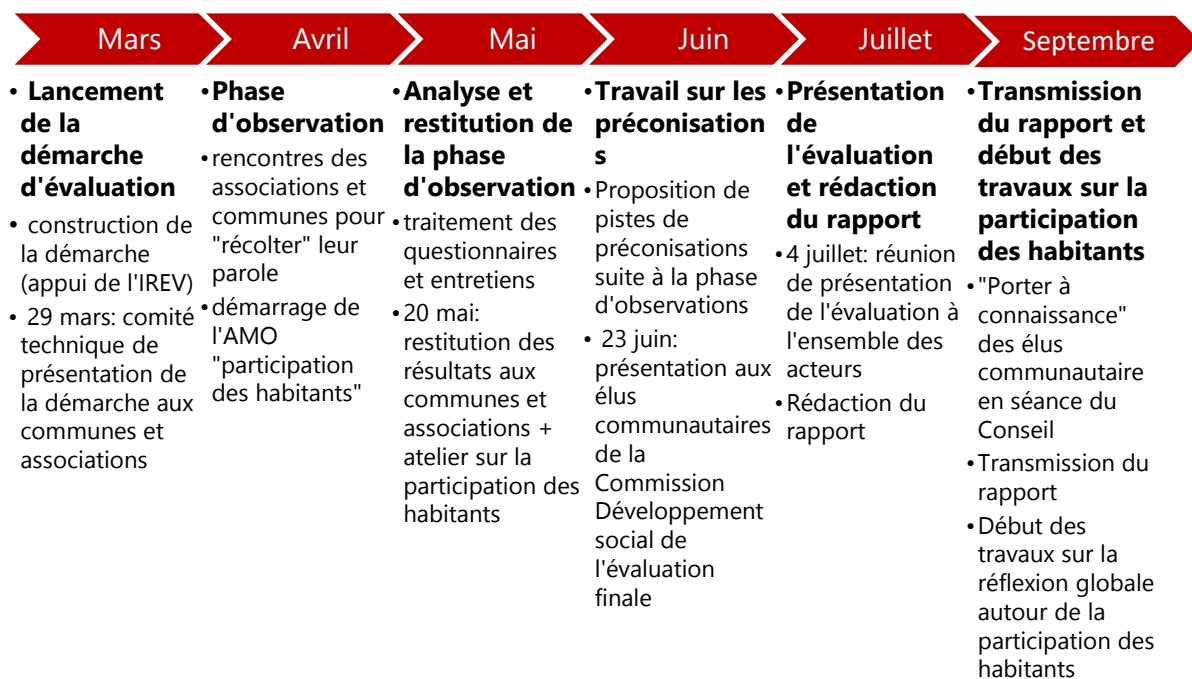
La méthodologie : la mise en synergie de tous les acteurs au service d'une évaluation participative

Malgré un calendrier ambitieux et contraint l'évaluation a été réalisée en collaboration étroite avec l'ensemble des partenaires du Contrat de Ville.

Le calendrier : des échéances contraintes

L'Instruction du 14 décembre 2021 a fixé un calendrier ambitieux : une première phase de remontée des données « grands enseignements/constats » par les Préfets en juin 2022. Les évaluations locales doivent être achevées au plus tard à l'automne 2022 (validation en comité de pilotage).

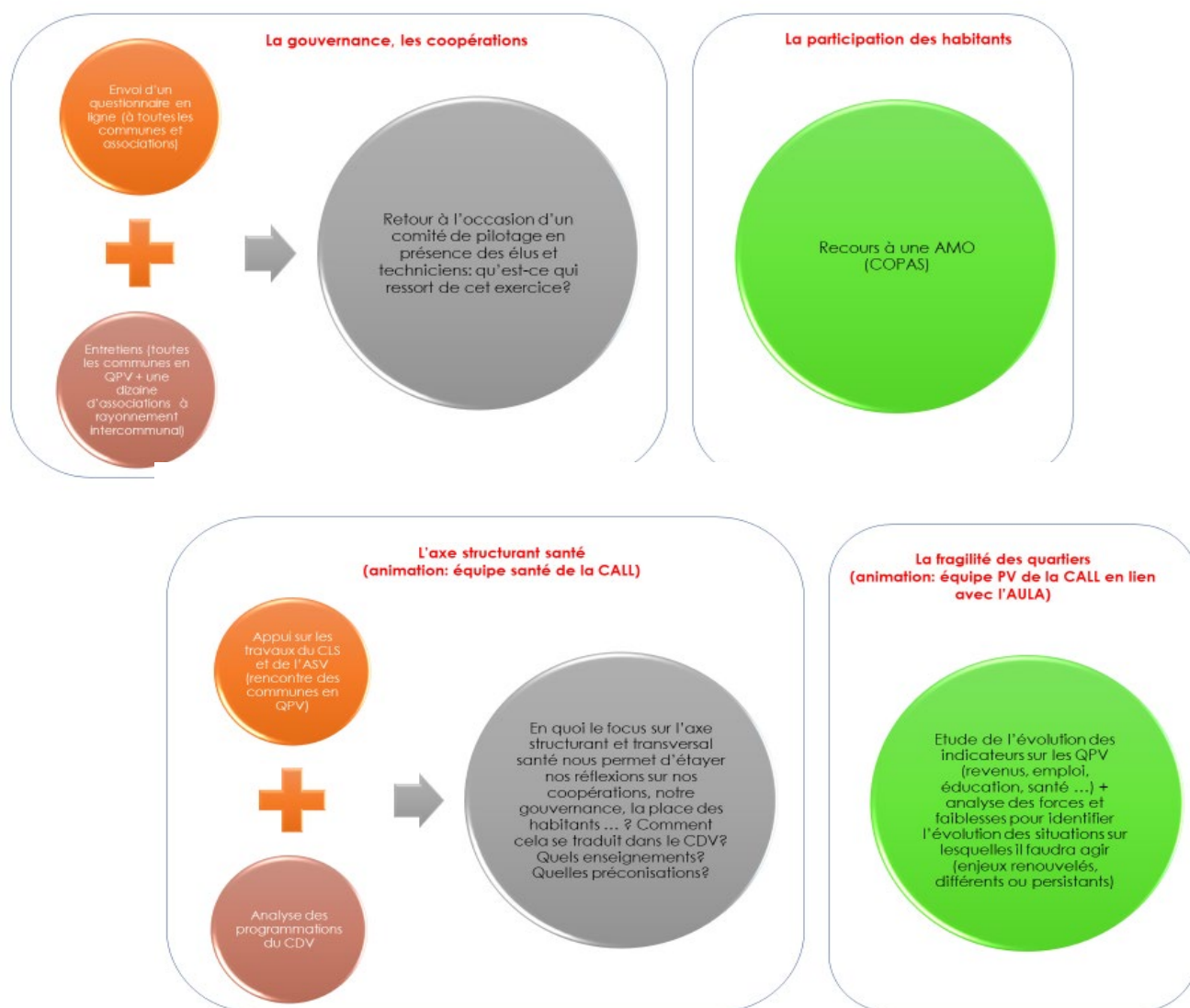
Rythmant ses travaux par des rencontres techniques avec les Délégués du Préfet (point hebdomadaire) et les représentants du Département et de la Région (point mensuel), la Communauté d'Agglomération a mis en œuvre son évaluation en associant tous les acteurs selon le calendrier suivant :



Une méthode au service de la mise en synergie de tous les acteurs pour une évaluation participative

La CALL a souhaité une évaluation participative qui a été menée au moyen de **deux outils** : le **questionnaire complété par des entretiens semi-directifs** en direction des communes et associations porteuses de projets financés par le Contrat de Ville.

► Cf annexe 5 : questionnaires utilisés



Les questionnaires ont été construits en interne avec l'appui méthodologique de l'IREV qui s'en est saisi pour les proposer aux autres territoires.

Quant aux entretiens semi-directifs, ils ont été animés par l'équipe de la Direction cohésion sociale de la CALL en présence d'élus et/ou techniciens municipaux, le choix étant laissé notamment aux communes tant l'organisation de la Politique de la Ville est singulière d'une ville à l'autre.

Le taux de réponse au questionnaire et le nombre d'entretiens menés ont permis d'obtenir des **résultats exploitables et fiables** :

LES COMMUNES: 19 questionnaires, 19 auditions

- Questionnaire envoyé aux **19 communes** signataires du Contrat de Ville.
- 19 communes ont répondu soit un **taux de réponse de 100 %**
- Les 19 communes ont été auditionnées entre le 25 avril et 6 mai par l'équipe de la Direction cohésion sociale.
- L'organisation en terme de Politique de la Ville étant plurielle sur le territoire (chaque commune a sa propre organisation en terme de fonctionnement et d'ingénierie), il a été laissé le choix d'entretiens en présence d'élus et/ou techniciens.
- **40 personnes** ont participé aux entretiens **12 élus** et **28 techniciens**.
- Au total ce sont plus de **30 heures d'auditions** avec les communes qui ont été menées par la Direction cohésion sociale.

Axes questionnaires communes:

1. Éléments de présentation de la commune répondante
2. Votre regard sur la Politique de la Ville
3. Votre regard sur les instances de travail de la Politique de la Ville animées par la Direction cohésion sociale de la CALL
4. Votre regard sur le travail mené par la direction Cohésion Sociale de la CALL
5. Votre regard sur les coopérations au sein de la Politique de la Ville
6. Votre regard sur les enseignements à tirer de ce Contrat de Ville et les perspectives à retenir pour le futur Contrat de Ville

LES ASSOCIATIONS: 70 questionnaires, 10 auditions

- Questionnaire envoyé à **70 associations** qui ont émergé dans le Contrat de Ville.
- Une partie du questionnaire (participation des habitants) sera analysée par le Cabinet Copas.
- 21 associations ont répondu soit un **taux de réponse de 30 %**.
- 9 associations (dont les actions sont intercommunales) ont été auditionnées les 11 et 12 avril par la CALL et l'Etat (délégués du préfet) pour compléter l'analyse des questionnaires. Choix selon plusieurs critères:
 - émergement de longue date dans le CDV.
 - émergement récent dans le CDV par le biais de l'AMI cohésion sociale de la CALL.
 - émergement sur des piliers/thématiques différents (culture, emploi, cadre de vie ...).
- Principes: entretiens guidés, parole libérée, anonymat dans le traitement des réponses.
- 5 associations intervenants dans le champs de la santé ont fait l'objet d'entretiens spécifiques via l'évaluation de l'axe structurant santé.

Axes questionnaires associations:

1. Votre regard sur la politique de la ville
2. Votre regard sur les instances de travail de la politique de la ville
3. Votre regard sur l'accompagnement des projets et des associations
4. Votre regard sur les aspects administratifs et financiers des appels à projets du contrat de ville
 - a. Concernant la plateforme Dauphin
 - b. Concernant la plateforme Galis
 - c. Concernant la procédure d'Appel à projet du contrat de ville
5. Votre regard sur les coopérations au sein de la politique de la ville
6. Votre regard sur les enseignements à tirer de ce contrat de ville et les perspectives à retenir pour le futur contrat de ville

La démarche impulsée autour de l'évaluation a permis de se (ré)interroger collectivement sur le sens de la Politique de la Ville : son histoire, ses objectifs, ses enjeux ... L'implication de tous les acteurs témoigne de l'intérêt porté non seulement au partenariat mais aussi au pilotage du Contrat de Ville qui, dans la nouvelle dynamique impulsée par la CALL, porte ses fruits et doit inspirer la future contractualisation.

03

L'ÉVALUATION FINALE

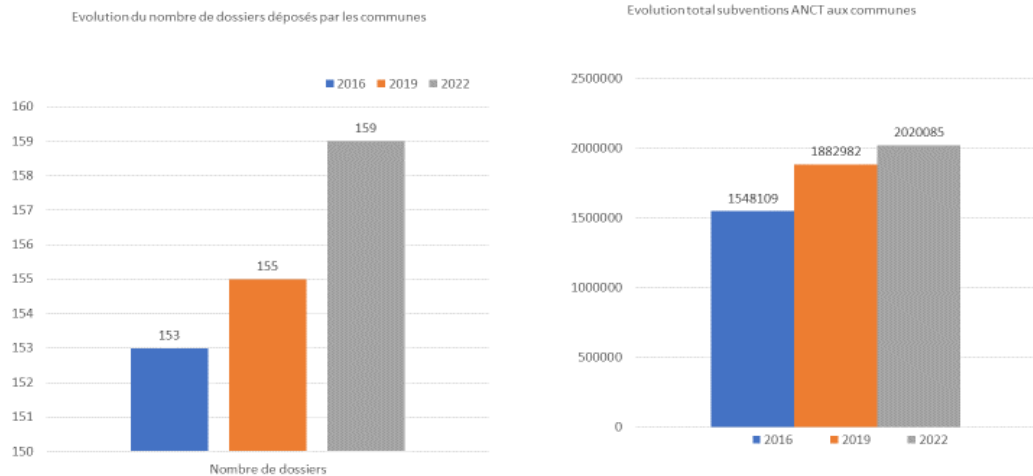
Principaux éléments d'analyse et préconisations

Le levier de la programmation du Contrat de Ville pour une mobilisation accrue des moyens

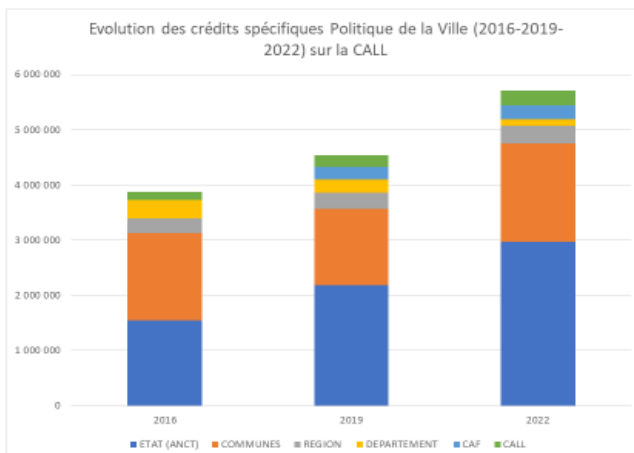
Le service Politique de Ville de la CALL a souhaité engager en 2019 une **réflexion sur la qualité des actions et du suivi des programmations du Contrat de Ville**. L'objectif principal de cette démarche était de gagner en efficacité dans l'instruction et l'accompagnement des porteurs de projets. Constituant un important levier pour la mobilisation des moyens au service des projets en faveur des habitants des QPV, les programmations ont été étudiées dans l'évaluation en écho aux 3 axes évalués. (cf partie 2).

Le Contrat de Ville de la CALL : une véritable démarche partenariale adossée à des moyens financiers importants au profit de la transformation sociale du territoire

Sur la période du Contrat de Ville, le **nombre de demandes de subventions déposées a augmenté ainsi que les subventions ANCT allouées aux communes :**



Si l'on prend l'ensemble des financements mobilisés, tous dispositifs et financeurs confondus (Etat, communes, Région, Département, autres financeurs) on note une **augmentation de 47% des moyens financiers dédiés à la Politique de la Ville entre le début et la fin du Contrat :**



Commentaires:

La participation financière de l'ANCT reprend les subventions allouées dans le cadre du Contrat de Ville et les autres dispositifs [Cités Educatives, Quartiers d'Eté]

La participation financière de la Région ne concerne que la partie liée au fonctionnement (Enveloppe dédiée, NQE) .

Il est à noter que la Région intervient également en matière d'investissement avec une enveloppe annuelle à hauteur 247 000 euros.

Total des financements Politique de la Ville sur la CALL de :

- Pour 2016 : près 3 900 000 euros
- Pour 2019 : près 4 586 000 euros
- Pour 2022 : près 5 760 000 euros

Soit une augmentation de 47 % des subventions totales sur la durée du Contrat de Ville.

L'évaluation du Contrat de Ville met en exergue une **forte mobilisation des moyens dédiés à la Politique de la Ville sur le territoire de la CALL**, de manière justifiée au regard de l'importance et de la situation fragile des QPV.

Cependant cet exercice n'a pas permis de mettre en lumière dans quelle mesure l'augmentation des moyens financiers (due en grande partie au déploiement de dispositifs nouveaux à l'image des 3 Cités Educatives) vient pallier ou non un recul des moyens de droit commun. En outre, la mobilisation du droit commun reste encore trop peu lisible. Elle est pourtant nécessaire pour permettre aux structures les plus proches des habitants de mettre en œuvre des projets dans le cadre de la Politique de la Ville.

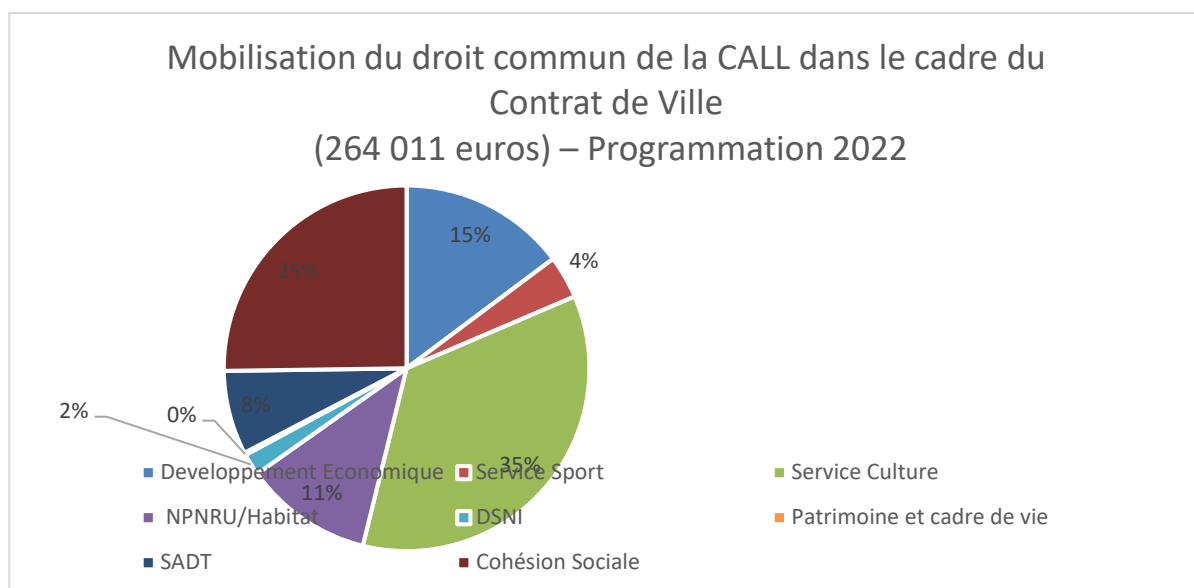
En l'espèce de nombreuses communes et associations ont exprimé la **pertinence d'afficher dans la future contractualisation les moyens de droit commun mobilisés en faveur des QPV, la Politique de la Ville ayant vocation à être supplétive** et dans une logique de transformation sociale globale.

Un territoire qui a su se (ré)inventer pour mobiliser davantage de moyens au profit des habitants des QPV

Pour mobiliser davantage de moyens la CALL a su se mettre en ordre de marche, **impulser de nouvelles dynamiques pour mobiliser son droit commun et mettre en synergie tous les acteurs de la Politique de la Ville pour une véritable action transformatrice du territoire**. Parmi les nouvelles méthodes partenariales amorcées on peut citer :

- L'ouverture du comité de pilotage Politique de la Ville à l'ensemble des acteurs notamment associatifs.
- L'audition des associations à l'occasion du Comité des Financeurs et la demande en 2020 à l'Etat d'avancer son calendrier.
- L'encouragement les opérateurs structurants du territoire (le Louvre, le PIMMS ...) à s'inscrire dans la dynamique partenariale impulsée en Politique de la Ville et à émerger dans le Contrat de Ville pour répondre à des besoins.
- Les pratiques de travail resserrées avec les Délégués du Préfet dans le pilotage du Contrat de Ville (réunions de travail régulières, rencontre des opérateurs en binômes DP/CALL, réflexions communes pour apporter des réponses sur le terrain en « bonne intelligence » collective ...).
- Des méthodes de travail plus collaboratives avec l'ensemble des acteurs de la Politique de la Ville et en premier lieu les communes.

Par ailleurs, la nouvelle organisation (décrite dans la partie 1) reposant en partie sur la mise en œuvre transversale en interne de la Politique de la Ville permet aujourd'hui une **mobilisation plus accrue de ses moyens de droit commun**. En témoigne le graphique suivant qui illustre le financement et l'implication des différentes Politiques/Directions dans la programmation du Contrat de Ville :



La **Culture** apparaît ainsi comme un **levier de développement social** manifeste et a souvent été évoquée comme une thématique à part entière à faire apparaître dans la nouvelle contractualisation.

L'évaluation de la gouvernance et des coopérations : des avancées repérées et des propositions pour aller plus loin

Malgré le contexte de soutenabilité de la dépense publique, la volonté politique forte d'innover socialement s'est traduite de manière concrète dans la mise en place d'un **Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) cohésion sociale en 2019, à titre expérimental**. Interrogeant l'accueil des initiatives citoyennes mais aussi de nouveaux modes de coopération l'évaluation de ce dispositif déployé depuis 3 ans a permis d'alimenter les réflexions sur la gouvernance et la posture institutionnelle dans les coopérations.

Une démarche originale mise en place par la CALL pour dépasser la logique de gestion des dispositifs à poursuivre et renforcer dans la future contractualisation : l'AMI cohésion sociale

S'appuyant sur l'évaluation à mi-parcours mettant en exergue la difficulté pour de nombreuses associations d'émarger dans la programmation Politique de la Ville (procédure complexe) la CALL a **réinterrogé sa posture institutionnelle pour mieux accueillir les initiatives citoyennes** et expérimenté un nouveau dispositif : l'AMI cohésion sociale.

La vocation de l'AMI affichée est multiple :

- passer d'une logique de guichet à une **logique de projet** dans l'attribution des subventions Politique de la Ville ;
- Faire preuve de **souplesse administrative** et d'**agilité** dans l'accompagnement des projets associatifs ;

- Contribuer à la **nouvelle stratégie de la CALL** en matière de cohésion sociale visant à mobiliser ses moyens sur les leviers de développement des 21 quartiers prioritaires ;
- Inviter les opérateurs à agir prioritairement sur les QPV pour **répondre à des besoins non pourvus** par les actions du Contrat de Ville ;
- Promouvoir les **démarches expérimentales et innovantes et les orienter vers le Contrat de Ville si elles sont concluantes** ;
- Valoriser les **actions exemplaires** ;
- Accompagner les petits opérateurs à fort potentiel en matière de développement social ;
- Soutenir davantage les actions qui s'inscrivent dans des **processus de participation des habitants**.
- Qualifier les acteurs ;
- Acculturer les opérateurs aux priorités de la politique de cohésion sociale de la CALL ;
- Identifier les besoins (relayés par les acteurs de terrain voire les habitants eux-mêmes) et avoir une vision plus fine de l'évolution des QPV ;
- Porter un regard pluriel sur les projets portés par les associations.

Le financement de l'AMI repose sur les crédits de droit commun de la CALL dans le cadre de sa compétence Politique de la Ville (150 000 euros par an)

Quant aux **orientations prioritaires**, chaque année elles sont définies à l'issue d'un séminaire interne mobilisant les Directions dont le champ d'intervention fait écho à la cohésion sociale (développement économique, sport, culture, habitat, alimentation durable, renouvellement urbain, inclusion numérique ...). Celles-ci se traduisent dans un **cahier des charges** présenté et transmis aux associations du territoire.

► Cf annexe 6 : cahier des charges AMI 2022

Pour inciter les opérateurs à travailler avec des publics complexes à mobiliser mais aussi pour encourager à l'innovation sociale, un **système de bonification du taux de subvention** (jusqu'à 80%) a été mis en place si l'action :

- est portée par des habitants des QPV ou inscrite dans un processus de participation des habitants avéré,
- est innovante,
- s'adresse à un public de jeunes ou de femmes,
- est portée par plusieurs opérateurs (démarche partenariale, mutualisation).

Soucieuse de **travailler sur les conditions qui permettent de faire émerger des initiatives** et de les accueillir voire les accompagner, d'un point de vue méthodologique la CALL a privilégié une **audition des opérateurs** outre l'instruction sur dossier. Le choix a été fait en termes de posture d'être à l'écoute des initiatives qui répondent à un besoin plutôt que d'instruire uniquement un dossier papier dans le cadre d'une procédure trop lourde administrativement pour les petites associations, dont l'intervention est pourtant indispensable dans les quartiers.

Les porteurs de projets sont ainsi invités à venir « raconter » leur action au Jury de sélection présidé par le Vice-Président en charge cohésion sociale et composé de personnalités reconnues pour leurs actions en faveur de la Politique de la Ville : Directrice de l'IREV, représentante de la Fondation Territoriale des Lumières, Délégué du Préfet, représentante de la région et habitant.



La **question de « l'essaimage »** est aussi appréhendée. C'est pourquoi chaque année est organisée une rencontre avec l'ensemble des associations soutenues (toutes éditions confondues) pour, sous le prétexte du bilan des actions qui sert à faire évoluer le dispositif, provoquer dans un format convivial leur rencontre.

► Cf annexe 7 : bilans des actions financées

Forte de l'évaluation positive de ce dispositif, la CALL encourage l'Etat à s'en inspirer dans la future contractualisation dans la mesure où il constitue un levier intéressant pour le déploiement des actions en faveur des habitants des QPV se situant à la **jonction du dispositif régional PIC (Projet d'Initiative Citoyenne) et du Contrat de Ville.**

Principaux résultats de l'évaluation de la gouvernance et des préconisations

A travers les questionnaires et auditions les communes et les associations se sont exprimées sur divers sujet donc celui de la gouvernance. De cette « matière » récoltée il en ressort les **éléments saillants suivants** :

POUR LES COMMUNES

Sur l'ingénierie en charge de la Politique de la Ville :

- Les communes sont généralement dotées de 1 à 3 personnes (majoritairement 1 personne à temps non complet).
- 42,1 % estiment que leurs moyens humains sont insuffisants.
- 50 % mobilisent les autres services de la commune.
- 80 % des communes ont un élu délégué à la Politique de la Ville.

Le Contrat de Ville a :

- Contribué en partie au développement d'actions innovantes à 42,1 %.
- Permis le partenariat entre les acteurs du territoire (63,2 % en partie et 31,6 % totalement).
- Permis la mise en œuvre d'actions de promotion de l'égalité femmes/hommes mais de manière insuffisante (42,1 % ont répondu un peu). Il en va de même pour l'approche intégrée de la lutte contre les discriminations (47,4 % ont répondu un peu).
- Permis la mise en cohérence des actions des différents acteurs à 63,7 %
- N'a pas vraiment permis la mobilisation du droit commun à 52,7 %

Depuis la mise en œuvre des nouvelles modalités d'animation du Contrat de Ville en 2019 :

Sur la **gouvernance technique** :

- Les communes estiment que l'ingénierie de la CALL est suffisante à 66,7 %.
- Les 2 principales attentes des communes envers la CALL concernent l'appui en méthodologie de projets (72,2%) et l'animation du réseau des acteurs (55,6 %).

La gouvernance politique (Comité de Pilotage) convient aux attentes des communes (56,3 % satisfait et 43,7% en partie).

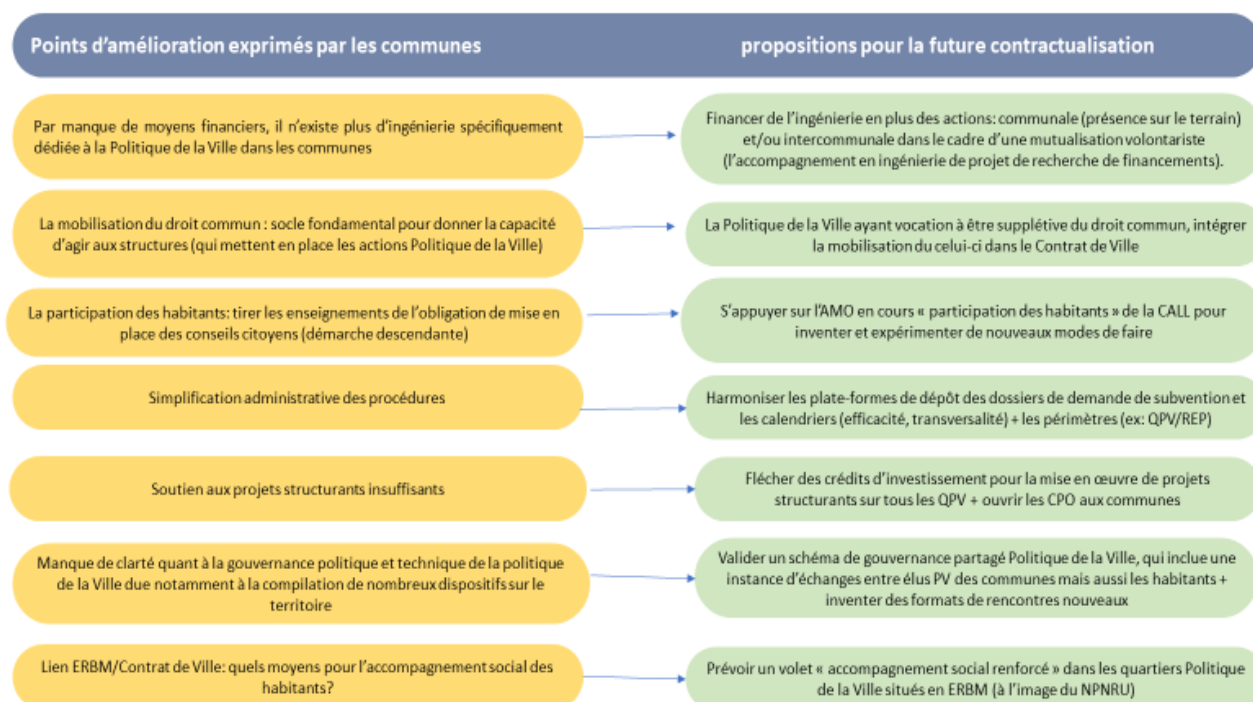
Sur le degré de coopération estimé entre les communes et les principaux signataires du Contrat de Ville :

	Etat	Région	Département	CAF	CALL
Relation	4,8	52,4	14,3	47,6	19
Connexion	38,1	28,6	23,8	14,3	23,8
Cohésion	23,8	9,5	33,3	23,8	28,6
Connexion dynamique	14,3	0	4,8	9,5	9,5
Cohésion dynamique	19	9,5	23,8	4,8	19

Relation : simple connaissance de l'autre sur le territoire
Connexion: communication d'informations et échange d'idées et de moyens
Cohésion: les partenaires œuvrent à une action commune
Connexion dynamique: les partenaires construisent des projets en commun
Cohésion dynamique: les partenaires se considèrent comme interdépendants et complémentaires

► Cf annexe 8 : résultats exhaustifs des questionnaires des communes

De ces analyses et échanges les points d'amélioration et propositions des communes pour la future contractualisation :



POUR LES ASSOCIATIONS

Elles œuvrent principalement en matière de santé (28,6%), emploi et insertion professionnelle (28,6%).

- 57 % sont structurées autour de 6 à 50 salariés, 9,5 % n'ont aucun salarié
- 47 % des répondants occupent des fonctions de cadre
- 81 % sont dotées d'un professionnel administratif pour les démarches liées aux subventions.
- 71 % d'entre elles ont plus de 10 ans d'existence.
- Pour ¾ d'entre elles, la part des financements Politique de la Ville représentent moins de 25 % de leur budget global.
- 43 % ont su développer des coopérations avec d'autres associations.
- L'ensemble des QPV de la CALL est concerné par l'intervention d'une ou plusieurs de ces associations.

Sur les instances de travail de la Politique de la Ville, les associations participent régulièrement aux groupes de travail relatifs à l'ASV (42,9 %), au CLS (35,7 %) et au CISP (28,6 %).

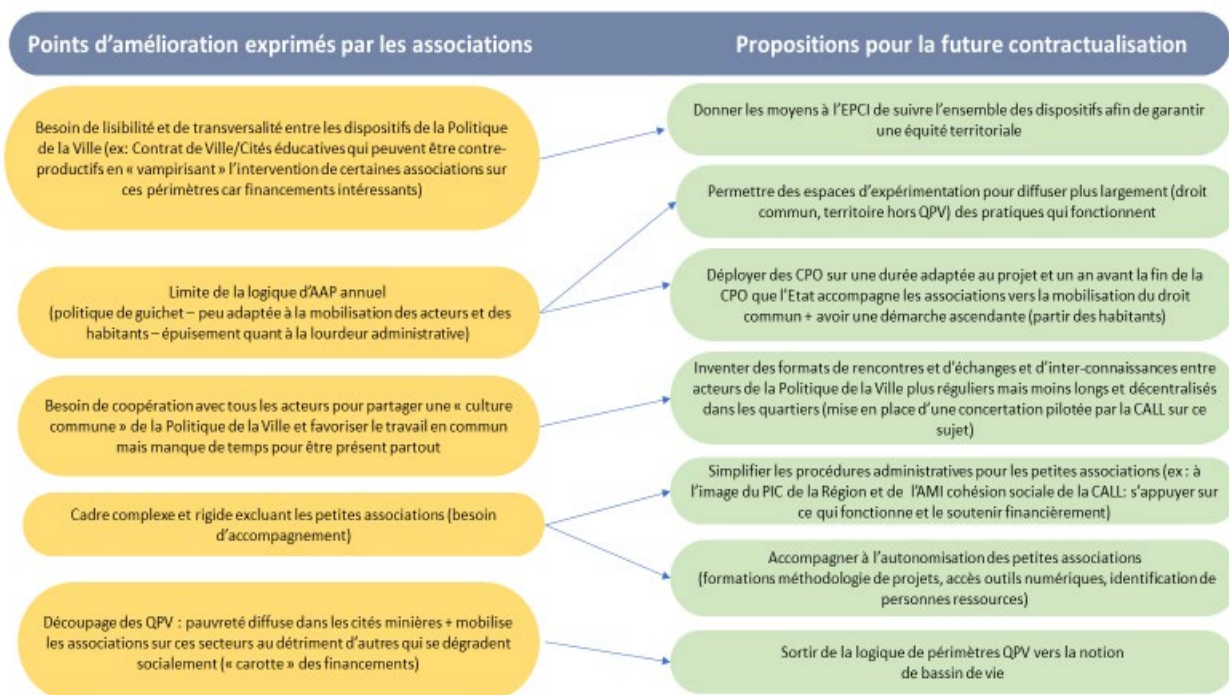
Les associations estiment être suffisamment **accompagnées et de façon adaptée** par les services de l'Etat (42,9%), de la CALL (71,4%) et des communes (42,9%) et soulignent leur disponibilité.

Plus de 60 % des répondants estiment que la procédure de l'AAP, le calendrier de dépôt des projets et le délai de paiement sont adaptés et que le nouveau fonctionnement du comité des financeurs (audition de certains porteurs) est satisfaisant.

Sur les coopérations au sein de la Politique de la Ville : l'animation du CDV a parfois permis aux associations de développer des coopérations avec d'autres associations (42,9 % souvent, 33,3% rarement et 19% jamais)

► Cf annexe 9 : résultats exhaustifs des questionnaires des associations

De ces analyses et échanges les points d'amélioration et propositions des associations pour la future contractualisation :



► Cf annexe 10 : compte-rendu de la réunion de présentation des résultats aux communes et associations

Des pistes de propositions pour la future contractualisation en matière de gouvernance et de coopération

En termes de gouvernance et de coopération, l'évaluation met en avant des **ressources indéniables et des nouvelles méthodes, éminemment transversales, qui ont fait leur preuve** et qui sont globalement appréciées des acteurs (communes, associations). Aujourd'hui, on a une agglomération qui a su se réinterroger sur le sens de la Politique de la Ville et impulser des dynamiques dans ce domaine. Son ambition est de faire de la future contractualisation un outil au service du volet cohésion sociale de son projet de territoire.

Parmi les **avancées repérées** (décrites dans les parties précédentes) :

- **Évolution de la gouvernance interne** pour mobiliser l'ensemble des compétences de la CALL (droit commun) au service des 56 000 habitants en QPV (mise en œuvre transversale de la Politique de la Ville et évolution de la gouvernance à travers la désignation d'un VP à la cohésion sociale et la création d'une Direction dédiée).
- **Changement de posture de la collectivité pour accompagner les initiatives citoyennes** (Appel à Manifestation d'Intérêt cohésion sociale).
- **Démarche d'« aller vers »** et accompagner des opérateurs structurants sur le territoire en Politique de la Ville (Louvre Lens, PIMMS ...).

- **Nouvelles méthodes de travail plus collaboratives** pour des politiques publiques sociales co-construites (groupes de travail thématiques, délocalisation des réunions, mise en place de formations/actions ...).
- **Investissement du champ de la participation des habitants** pour expérimenter de nouveaux modes de faire (AMO en cours) ...

Ces progrès significatifs n'auraient pu se produire sans la mobilisation aux côtés de la CALL de tous les acteurs de terrain, en premier lieu les communes mais aussi sans le partenariat étroit avec l'Etat via les délégués du préfet.

LES PROPOSITIONS :

La première proposition vise donc à **inviter l'Etat à s'inspirer de cette stratégie qui a montré son efficacité.**

Pour aller plus loin et faire encore mieux, **la CALL propose à l'Etat dans la future contractualisation de :**

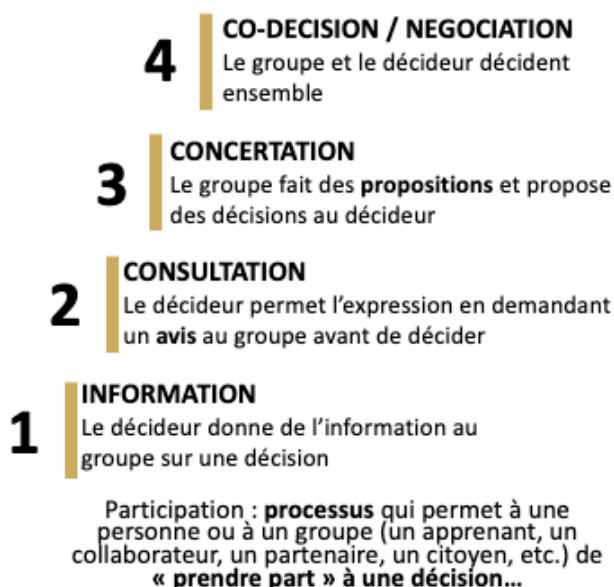
1. Mieux articuler les dispositifs existants dans une logique de parcours des habitants. Le Contrat de Ville devra constituer la pierre angulaire de l'ensemble des dispositifs (Cités éducatives, cités de l'emploi, PRE, CISPD ...) et prévoir de l'ingénierie dédiée.
2. Afficher dans la future contractualisation les moyens du droit commun mobilisés (avec un engagement financier), la Politique de la Ville ayant vocation à être supplétive (plus-value et non palliative à l'absence de droit commun). Celui-ci est un socle fondamental permettant aux structures de mettre en œuvre les actions Politique de la Ville.
3. Prévoir des crédits en investissement pour toutes les communes en QPV.
4. Offrir la possibilité du financement d'ingénierie dans la mise en œuvre opérationnelle du Contrat de Ville à l'échelle intercommunale (dans une logique de mutualisation, sur la base du volontariat) et communale (pour déployer les actions et mobiliser les habitants).
5. Soutenir les efforts des élus de terrain et leur faire confiance en s'engageant sur des subventions pluriannuelles (voire dotations) ouvertes aux communes, axées sur des projets identifiés comme structurants. Agir ainsi c'est favoriser la participation des habitants et sécuriser la mobilisation des acteurs.
6. Soutenir la vie associative en accordant une vraie place aux associations dans le futur contrat en tant qu'interface privilégiée entre les habitants et les institutions : éviter la logique de guichet et la lourdeur administrative dans l'attribution de subventions (AAP au fil de l'eau ?) et en créer les conditions de pérennité des postes (plus de visibilité sur les subventions).
7. Envisager de nouveaux modes de faire dans la participation des habitants et en faire un sujet partagé par tous les signataires du contrat (exemple : le conseil citoyen était une exigence de l'Etat alors que dans la pratique les associations porteuses du dispositif régional PIC ont témoigné d'une plus grande durabilité et efficacité).

La réalisation de l'évaluation de la participation des habitants dans le Contrat de Ville : cadre méthodologique

Conformément aux attendus du cahier des charges, le dispositif d'évaluation reposait méthodologiquement sur **trois grandes questions évaluatives** :

1. Les conseils citoyens ont-ils permis de répondre à l'objectif de co-construire et d'évaluer le contrat de ville ?
2. La Politique de la Ville, à travers sa programmation et ses dispositifs, a-t-elle généré des pratiques et des mécanismes de participation des habitants repérables/remarquables ?
3. Quel état des lieux de la participation citoyenne est-il possible de dresser dans le droit commun ?

Pour répondre à ces questions et compléter le cadre méthodologique de cette évaluation, il était également important de s'appuyer sur une définition et les différents niveaux auxquels peut s'appréhender la participation :



Réalisée entre mi-avril et fin mai 2022 l'évaluation a reposé sur :

- 55 entretiens en 1 mois et demi
- 3 temps de restitution, d'enrichissement et de débats sur les perspectives
- Une collaboration CALL-COPAS

L'évaluation de l'axe participation des habitants : principaux résultats

Les éléments d'évaluation rejoignent ceux qui avaient été posés à mi-parcours sur le sujet. Le principal constat est **l'échec de la mise en place de ces conseils citoyens** qui n'est d'une part pas spécifique à la CALL et que d'autre part il ne signifie pas que la participation des habitants en tant qu'ambition et comme pratique n'ait pas été effective, au contraire.

Concernant les **freins et raisons évoqués** :

POUR LES COMMUNES ET LES PARTENAIRES

- Des aprioris au départ, renforcés par une obligation de les installer sans déclinaisons et adaptations au local
 - La place des élus questionnée
 - Une procédure lourde à mettre en place et peu de souplesse
 - Une difficulté renforcée pour les QPV intercommunaux
 - L'obligation de se constituer en association pour les CC
- « Le conseil citoyen a été au départ un vrai souci. On nous a expliqué que les élus n'avaient pas leur place, ce qui signifiait qu'on allait désigner les gens qui n'auraient pas à rendre compte. Symboliquement, on nous renvoyait que « l'animation du quartier vous ne savez pas faire ». On a répondu aux exigences de la loi, on a mis en place le conseil citoyen, sans toutefois dépasser les incohérences du type « si un habitant n'est pas dans le bon côté de la rue, on éjecte un habitant de la participation ». Concernant l'obligation de se constituer en association, on nous l'a dit plus tard, or ce n'est évidemment pas la même chose au niveau de l'engagement et de l'investissement pour les habitants »*
- Des besoins de formation / accompagnement peu mobilisés
 - Le renouvellement des équipes politique de la ville (relais, interlocuteurs de CC)
 - L'impact de la crise sanitaire
 - Le sens même de ces instances et de leur finalité
- « L'échec des conseils citoyens renvoie à la question du sens que l'on souhaite donner à la participation des habitants, à sa temporalité, etc. Il serait important de considérer que ce ne soit pas un espace où l'on est que dans l'opérationnel mais aussi l'occasion de « réenchanter », de prendre en considération le temps de l'informel, de l'imaginaire, le temps de se rencontrer. Il est important d'avoir une revendication de lenteur et moins d'opérationnel. Or l'idée d'expérimentation laisse généralement peu de temps, on se situe le plus souvent dans le coup par coup. Il y a des choses qui fonctionnent plutôt pas mal mais dans le cadre d'une expérimentation on s'arrête généralement au milieu du gué ».*

POUR LES CONSEILLERS CITOYENS / HABITANTS

- Un manque de clarté / compréhension sur leur rôle : « représenter les habitants VS être partie prenante du contrat de ville »
- Une déception rapide et un « sentiment d'impuissance »
- Un bilan mitigé quant à leur accompagnement dans leurs fonctions au démarrage
- Un manque de relais selon les territoires
- Des conseillers citoyens qui regrettent de n'avoir pas pu développer des actions (autre que ponctuelles et événementielles) malgré quelques réussites et la facilitation de la CALL ou du PIC
- Un avis mitigé quant à l'accès aux informations nécessaires pour jouer leur rôle (43% d'avis négatif)
- Un manque de dynamique, des abandons rapides
- Une évaluation en demi-teinte sur l'utilité du conseil citoyen (50% oui plutôt ; 50% pas du tout) et sur le fait qu'il ait pu être écouté ou entendu (50% d'avis négatifs ; 33% positifs)

« Une nébuleuse. On nous a mis le bébé dans les bras, on n'a pas eu d'info, on ne savait pas où aller. Pour monter des projets il faut de l'argent et ceux qui n'ont pas d'asso ne peuvent pas toucher d'argent. Mais pour créer une asso, il faut un compte et de l'argent. On ne savait pas... On a tourné en rond longtemps et on n'a pas été aidé. Mais on a réussi quand même »

« On faisait des recherches et des demandes mais rien n'aboutissait »

« On ne savait pas. Les formations étaient mal adaptées, les réunions étaient programmées pendant les heures de travail pour coller aux horaires de la CALL. Ce n'est pas réaliste pour des bénévoles comme nous. On voulait un contrat civique pour être aidé et pallier nos manques mais ça n'a pas fonctionné. »

« On a voulu rencontrer les citoyens avec un questionnaire mais on n'a eu aucune réponse. On s'est senti impuissants »

« Au début ça partait d'un bon principe. Mais le covid a été radical. Plus de réunion possible et après les gens n'étaient pas très motivés et ne comprenaient pas ce que c'était un Conseil citoyen »

Cependant la participation des habitants a tout de même été favorisée par des initiatives et des dispositifs de la Politique de la Ville :

- Une programmation du Contrat de Ville, des actions, des démarches et des porteurs qui « associent les habitants ».
- Des dispositifs qui invitent aux initiatives citoyennes et proposent des modes de travail alternatifs et participatifs (AMI cohésion sociale, dispositif régional Projets d'Initiative Citoyenne, budget citoyen, Fabrik à Projets, Atelier Santé Ville ...).

Que ce soit à travers la programmation du Contrat de Ville ou via différents dispositifs et expériences qui en sont issus, l'évaluation met en exergue que :

- La Politique de la Ville est un vecteur pertinent de participation des habitants (et d'ailleurs le principal) et à ce titre il peut « inspirer et rétroagir sur le droit commun ».
- Les différents exemples étudiés font état de modalités de pilotage et d'instruction partenariales qui, sans systématiquement associer directement les habitants, partent de leurs besoins.
- Les espaces d'échanges et de mise en réseau des acteurs visant à faire émerger des initiatives citoyennes sont nombreux sans forcément être tous en mesure de produire une réelle opérationnalité et sans être articulés entre eux et/ou coordonnés alors même qu'ils visent des objectifs proches.
- Les nombreuses pratiques pour favoriser l'émergence d'initiatives sont davantage organisées dans des logiques de consultation et de concertation que de codécision.
- L'absence d'une instance de pilotage dédiée à l'axe « participation des habitants » du Contrat de Ville rend difficile la mise en cohérence et l'évaluation à travers un même référentiel de l'ensemble de ces actions qui pourtant présentent individuellement de la pertinence.

Une cohérence entre des pratiques et une vision de la participation des habitants ... et un appel à « ouvrir d'autres possibles »

Les résultats de l'évaluation de la participation des habitants amènent à conclure plus globalement que, malgré l'échec des conseils citoyens et l'absence de ligne stratégique et opérationnelle claire et lisible en matière de participation des habitants, **il existe une logique, une cohérence/un équilibre d'ensemble entre des « pratiques » nombreuses qui déterminent une « vision » de la participation centrée sur l'utilité sociale, l'enrichissement de l'offre et le pouvoir d'agir...**

A la veille de la prochaine contractualisation, les différents acteurs et partenaires de la Politique de la Ville expriment par ailleurs une volonté commune d'investir davantage la participation des habitants, un souhait d'aller plus loin, de faire « autrement ».

Des expériences et des pratiques...

Pour les acteurs et partenaires

- Une conviction partagée : pertinence et intérêt d'associer les habitants pour la qualité des projets
- Une culture forte de la proximité
- Des expériences multiples centrées sur la consultation / concertation
- Une « envie » d'ouvrir davantage la participation et un besoin de « souplesse »

Pour les habitants

- Un appel à sortir de la complexité et à bénéficier de soutiens/relais
- Une attente de participer aux décisions (co-production)

... à la vision

La participation identifiée prioritairement comme un moyen de :

- Redonner du pouvoir d'agir aux habitants
- Faire émerger des initiatives, de l'action, des projets
- Enrichir et diversifier l'offre sur le territoire
- (Dimensions action et utilité pour les personnes)

Perspectives : quelle participation des habitants pour demain ? Un défi que relève la CALL !

Dans la perspective de développer la participation des habitants sur le territoire, les attentes et besoins convergent autour de **4 séries de moyens** :

- | | |
|-------------------------|--|
| Des ressources humaines | <ul style="list-style-type: none"> • Une ingénierie, une mise en réseau des acteurs autour de ce thème (partage, coopération) • Un besoin d'être accompagnés pour expérimenter et mettre en œuvre concrètement des démarches • Un soutien, appui de la CALL |
|-------------------------|--|

- | | |
|-----------------------|---|
| Des moyens financiers | <ul style="list-style-type: none"> • Enveloppes dédiées pour donner corps spécifiquement à cet enjeu |
|-----------------------|---|

- | | |
|----------|---|
| Du temps | <ul style="list-style-type: none"> • Dépasser la logique d'actions ponctuelles, menées sur une seule année |
|----------|---|

- | | |
|-----------------------|--|
| Une ambition partagée | <ul style="list-style-type: none"> • Un point d'appui incarné dans une réelle volonté et un portage politique : vision partagée de la démocratie participative et volonté réelle de la mettre en œuvre • Un cadre de référence souple mais engageant |
|-----------------------|--|

Il s'agit également d'**inverser la logique qui préside aujourd'hui**, déterminée par les expériences et pratiques en se dotant d'une vision, d'une ambition commune qui donneront un sens à l'ensemble des actions, des programmes, des expérimentations portées d'une part dans le cadre de la prochaine contractualisation (Contrat de Ville) et plus globalement à l'échelle de la Communauté d'Agglomération (projet de développement social).

Partir d'une vision, d'une ambition...

La **participation** citoyenne constitue un ENJEU partagé, une AMBITION commune sur le territoire de la CALL

Elle est considérée comme **un objectif ET un moyen** de :

- **Faire émerger des initiatives**
- **Enrichir l'offre du territoire**
- **Redonner du pouvoir d'agir aux habitants**

Mais aussi de :

- **Améliorer les politiques publiques**
- **Redynamiser localement la démocratie**



... pour donner sens et cohérence à l'ensemble des actions, expérimentations sur le terrain et les coordonner efficacement



Cette évolution repose sur **quelques conditions** :

- Partager le principe que la participation des habitants est aussi une manière d'aborder le défi de la cohésion sociale sur le territoire.
- Affirmer une ambition collective de transformation sociale, économique et environnementale du territoire dans laquelle la participation joue un rôle clé.
- Joindre à cette ambition un « portage politique », point d'appui nécessaire pour structurer, orienter, capitaliser les actions et les projets.
- Favoriser la participation dans la proximité et à différentes échelles (quartier, commune, lieux de vie, agglomération, etc.).
- Favoriser la participation et l'implication des personnes en reconnaissant chaque personne comme « usager, acteur et citoyen ».
- Promouvoir la coopération entre les différentes parties prenantes à différents niveaux : élaboration des appels à projets, attribution des moyens, mise en œuvre des projets, etc...

- Travailler en réseau, se qualifier collectivement et soutenir les initiatives de terrain (ascendant).

Pour aller plus loin, la CALL s'est inscrite dans une ambition plus large : **s'engager dans un projet de développement social communautaire et inscrire la participation comme l'un de ses moteurs.**

Ainsi, après l'évaluation, la CALL va continuer d'être accompagnée dans une réflexion associant tous les acteurs (institutions, associations, habitants) visant à impulser une dynamique intercommunale autour de la participation des habitants (culture commune) et être force de propositions de nouveaux modes d'interventions publiques pour que les habitants soient de véritables co-auteurs et acteurs des projets qui les concernent. Les conclusions de cette réflexion pourraient alimenter le pilier « cohésion sociale » du projet de territoire de la CALL.

L'évaluation de la gouvernance et des coopérations met en lumière des ressources et des méthodes qui ont fait leur preuve. Interrogeant à la fois le droit commun et la Politique de la Ville (à l'image de l'AMI cohésion sociale de la CALL) celles-ci peuvent inspirer le pilotage du futur contrat. Cependant, la question de l'ingénierie a été soulevée à de nombreuses reprises, l'animation du Contrat de Ville, des dispositifs connexes et des projets nécessitant des moyens humains supplémentaires à la hauteur des enjeux sociaux. Cela est d'autant plus saillant en matière de participation des habitants qui doit constituer la clé de voûte de la future contractualisation, dans le cadre d'une démarche ascendante. C'est dans cette optique de la CALL relève le défi de « faire autrement ».

04

FOCUS SUR LA THEMATIQUE SANTÉ

L'évaluation d'un axe structurant
riche d'enseignements

Quelques éléments de contexte : de qui parle-t-on ?

Le territoire se distingue par **des taux de mortalité élevés et une espérance de vie plus faible**. Au niveau départemental on note ainsi un taux de mortalité supérieur aux moyennes de comparaison, tant pour les hommes que pour les femmes.

Concernant l'espérance de vie à la naissance, le niveau départemental est comparable au niveau régional, tant pour les hommes que pour les femmes, ce dernier étant toutefois inférieur au niveau national. **L'espérance de vie pour les 65 ans et plus est moindre**.

Au sein du Pas-de-Calais, l'incidence et la prévalence des Affections de Longue Durée 8 (Diabètes), 30 (Tumeurs) et 23 (Maladies psychiatriques) sont particulièrement importantes, mais comparables aux territoires de référence. **Le diabète connaît par ailleurs un taux de prévalence particulièrement plus élevé par rapport au niveau national** alors que les autres Affections Longue Durée ont des taux généralement légèrement supérieurs au niveau national.

Le département sur lequel est situé la CALL connaît **une part importante de la population en surpoids**. Ainsi, un peu plus de la moitié de la population du Pas-de-Calais (52,8 %) est en surpoids en 2017. 21,7 % se trouve en état d'obésité alors que 4,2 % de la population connaît une insuffisance pondérale.

Par ailleurs, la **population des médecins généralistes est relativement plus âgée** sur le territoire de la CALL. Ainsi, en 2017, les praticiens généralistes de plus de 55 ans sur la CALL représentent plus de la moitié des professionnels libéraux (59,8 % contre 54,5 % à l'échelle nationale). Parallèlement, la part des médecins de moins de 40 ans est plus faible (10 % contre 16 % en France) ce qui **indique une problématique de renouvellement de l'offre généraliste**, risquant de rendre l'accès aux soins plus difficile.

Cependant, Le territoire se caractérise par **un fort dynamisme dans la création des lieux d'exercice coordonné**, notamment pour répondre aux enjeux d'attractivité et d'accès aux soins. Ainsi, en 2017 le territoire compte 32 centres de santé, dont 19 Centres de Soins (CdS) gérés par Filieris (17 CdS polyvalents et 2 CdS avec spécialistes) et 2 maisons de santé pluriprofessionnelles, 1 à Liévin et 1 à Avion. Par ailleurs, la Communauté Professionnelle Territoriale de Santé (CPTS) de Liévin Pays d'Artois a été créée en 2018, couvrant un territoire de 12 communes et une population de 100 000 habitants, celle de la Gohelle a été créée en 2019 couvrant un territoire de 90 000 habitants pour 11 communes et enfin la CPTS de Beaumont Artois qui recouvre 7 communes sur la CALL (sur les 22 composant la CPTS) est en cours de validation.

Les enjeux santé : de quoi parle-t-on ?

Afin de participer à la réduction des écarts précités, la CALL s'inscrit complètement dans une approche globale, positive et inclusive de la santé telle que définie par l'Organisation Mondiale de la Santé (O.M.S.). En effet, agir sur l'ensemble des déterminants de santé, impliquer chacun comme acteur à part entière et construire son action dans une dynamique participative et valorisante, sont autant de choix assumés par les élus de la communauté.

L'O.M.S. définit la santé comme « un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ».

Cela se traduit par la volonté d'interventions coordonnées, soit portées par les acteurs internes, soit accompagnées en direction des partenaires institutionnels et associatifs, dans un souci d'**éducation**, de **prévention** et de **promotion** de la santé.

► Cf annexe 13 : définitions de la santé

En somme :

« La CALL n'a pas la compétence santé mais elle met toutes ses compétences au service de la santé »

Méthodes et organisation : avoir une approche de santé communautaire et créer un partenariat local, intercommunal et inter EPCI

Du sens comme guide à nos pratiques :

Pour se mettre en ordre de marche, la CALL, accompagnée de ses partenaires, base son action sur une approche citoyenne qu'est la santé communautaire telle qu'elle fut par exemple, précisée par le Réseau d'Actions Locales de Santé du Nord-Pas-de-Calais (R.E.A.L.S. 59-62) au début des années 2 000 :

La santé communautaire se veut « d'approcher les questions de santé en partant de la perception qu'en ont les gens, en fonction de leur culture, de leurs habitudes de vie, ou de leurs conditions d'existence. Elle valorise les « savoirs profanes » des personnes par rapport à leur santé sans négliger pour autant les apports techniques et scientifiques des professionnels. C'est un état d'esprit partagé par des acteurs de santé, habitants et/ou professionnels, désireux d'agir ensemble dans une démarche citoyenne et responsable pour un mieux vivre ensemble. »¹

Agir ensemble, dans une démarche citoyenne, avec le souci de l'autre et de l'intérêt général, tout en se permettant d'emprunter des chemins inattendus devrait concourir à l'amélioration de l'état de santé des habitants en Q.P.V.

D'ailleurs, ce but est explicitement annoncé dans l'évaluation effectuée en 2019, à mi-parcours du Contrat de Ville et la mise en œuvre opérationnelle de l'Atelier Santé Ville

¹ Source : Réseau d'actions locales de Santé du Nord Pas-de-Calais

(A.S.V.) en cohérence avec le Contrat Local de Santé (C.L.S.) existant, en sera l'objectif opérationnel visé.

Puis, après une année de fonctionnement de part et d'autre, le comité de pilotage A.S.V. et C.L.S. du 19 octobre 2021, a permis de présenter les différents groupes de travail de l'A.S.V. ainsi que la démarche pour y parvenir. Quant aux orientations du C.L.S., celles-ci ont été réexposées afin d'en déterminer les priorisations suite à la crise sanitaire de la covid-19.

► Cf annexe 14 : orientations du C.L.S.

Les orientations 1 et 3 n'ont pas eu de modifications particulières. Il a juste été rappelé de rendre les habitants acteurs de leur propre santé. Ainsi il est nécessaire de toujours travailler à partir de ce que veulent vraiment ces derniers.

En revanche, concernant l'orientation 2 sur l'accès aux soins et à la prévention pour les personnes les plus démunies il a été décidé de prioriser :

« L'aller vers », notamment vers ces publics démunis avec comme exemple les actions mises en place dans le cadre de la vaccination du covid-19 (Bus au cœur des quartiers).

L'accès au numérique pour lequel certains outils ont été évoqués tels que le dossier médical partagé (D.M.P.), ou encore la téléconsultation, mais également des dispositifs permettant cet accès au numérique tel que le Pass-Numérique porté par la CALL.

De la gouvernance nécessaire à la mise en opérationnalité du sens évoqué

Lors de la mise en place de la gouvernance politique de l'agglomération en 2020, une élue communautaire a été désignée conseillère déléguée à la santé.

Par ailleurs, l'arrivée des 2 nouveaux coordinateurs entre novembre 2020 et janvier 2021 s'est construite autour d'une **dynamique partagée**, commune, et une installation d'un binôme **afin de créer des maillages**, de la perméabilité entre les dispositifs et ainsi **faire le lien entre les territoires** Q.P.V. (21 quartiers sur 19 communes) et l'ensemble de l'agglomération (36 communes).

Les missions, certes, propre à chacun des deux acteurs, restent partagées et co-portées par le binôme établi :

Missions du Coordinateur CLS	Missions du Coordinateur ASV
<ul style="list-style-type: none"> • Piloter le Contrat Local de Santé dans la durée, coordonner les acteurs autour de la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation, en lien étroit avec l'Atelier Santé Ville (ASV). • Impulser et animer la dynamique autour du Contrat Local de Santé sur le territoire et les collectivités signataires. • Programmer et animer les instances de gouvernance du Contrat Local de Santé (comités de pilotage, comités 	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la participation des habitants dans les quartiers prioritaires de la Politique de la Ville en développant une approche de santé citoyenne. • Evaluer les besoins de santé des habitants. • Recenser les structures, les actions existantes et les projets en matière de santé sur le territoire de la CALL,

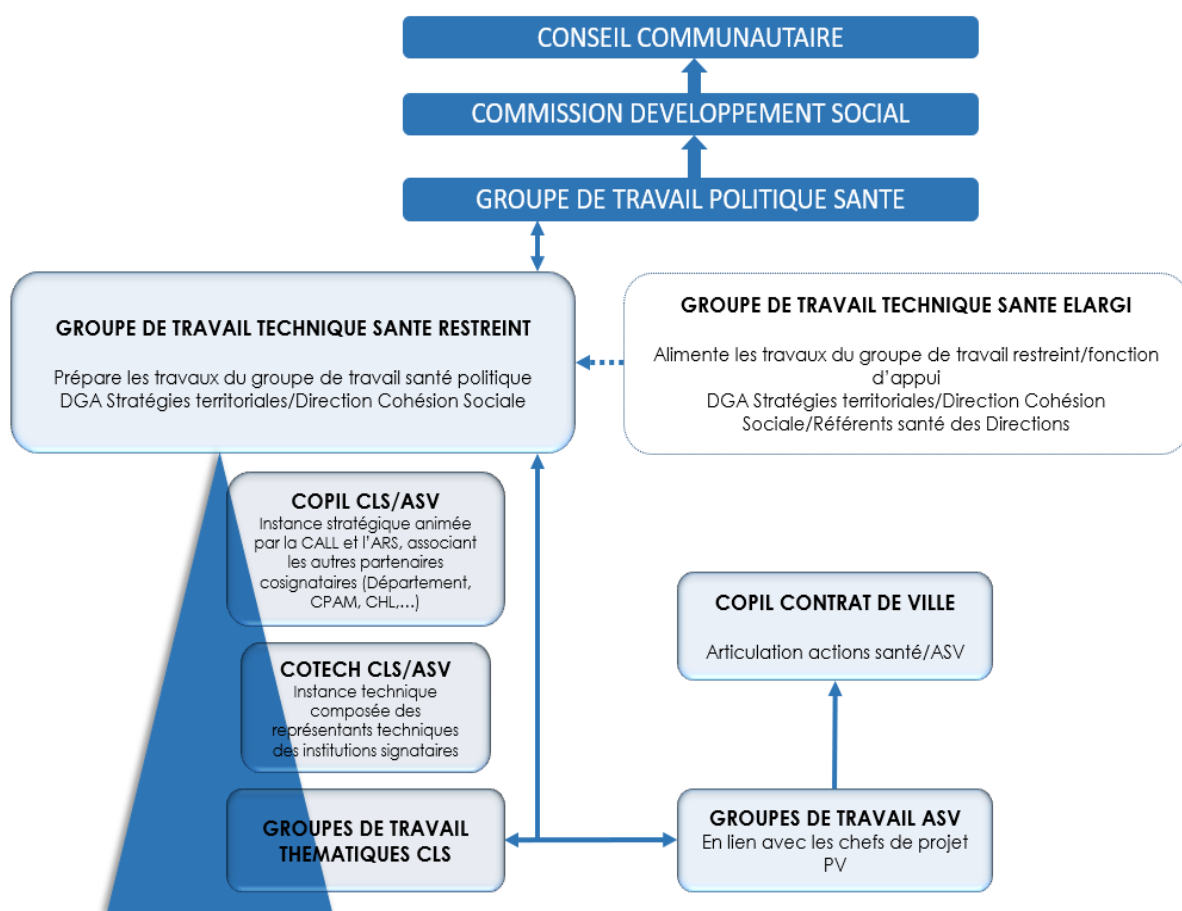
<p>techniques) et organiser les groupes de travail thématiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veiller à la cohérence des actions au niveau local avec les autres démarches territoriales de santé (CLSM, ASV ...). • Assurer la bonne conduite du plan d'action du CLS, contribuer à leur instruction et suivre son financement. • Favoriser la communication autour de la démarche et des actions du CLS. • Soutenir et développer les partenariats au niveau local, identifier et mobiliser les acteurs locaux, participer aux réunions des partenaires • Susciter et encourager la participation des habitants. 	<p>en lien avec le Contrat Local de Santé (CLS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulser des projets dans le domaine de la santé, en privilégiant la prévention et la promotion de la santé • Identifier et accompagner des opérateurs susceptibles de développer des projets de prévention dans le cadre du Contrat de Ville. • Apporter un appui technique et méthodologique aux porteurs de projets. • Favoriser le travail en réseau, la mutualisation des moyens et des compétences autour de projets communs en cohérence avec les dispositifs et instances existants (CLS, Commission Santé, groupes de travail thématiques ...).
--	---

De plus, la stratégie de développement des actions s'est appuyée sur une volonté affichée d'« aller vers » :

- Les territoires Q.P.V. afin de redéfinir les contours d'intervention de l'A.S.V. via des entretiens, sur place, avec les équipes porteuses d'actions communales de santé.
- Les acteurs locaux par une présence en comités de pilotage et comités techniques locaux, en formation autour de la gestion urbaine de proximité, mais aussi par des accompagnements individualisés, ou encore via quelques rencontres d'habitants au sein de leurs activités.

Enfin, la CALL s'est organisée en interne afin de mettre en mouvement l'ensemble de ses acteurs (élus et techniciens) au service de la santé.

Ainsi, de nouvelles instances décisionnelles ont vu le jour afin de guider les techniciens de la Direction Cohésion Sociale dans leur démarche :



En parallèle, un séminaire interne des directions de la CALL s'est tenu le 25 mars 2021 afin de clarifier les rôles et missions de chacune des directions en lien avec la santé.

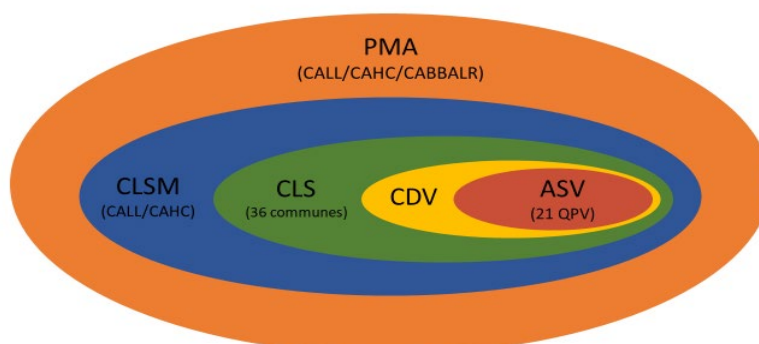
Toutes ont exprimé le fait de faire santé au sein de leurs services respectifs et trois grands axes ont pu être déterminés :

- **Agir en macro** pour la D.G.A. coopération territoriale et innovation
- **Agir sur les déterminants de santé** pour les directions système d'information et numérique, habitat et renouvellement urbain, maîtrise d'ouvrage et du cadre de vie, eau et réseaux, développement et grands projets, culture tourisme patrimoine et sports, ressources humaines et relations humaines
- **Agir avec les habitants**, pour la direction cohésion sociale

► Cf annexe 15 : expressions des directions de la CALL.

Et pour pouvoir agir de manière transversale, le C.L.S. et l'A.S.V. sont inscrits dans un territoire élargi :

Articulation des dispositifs

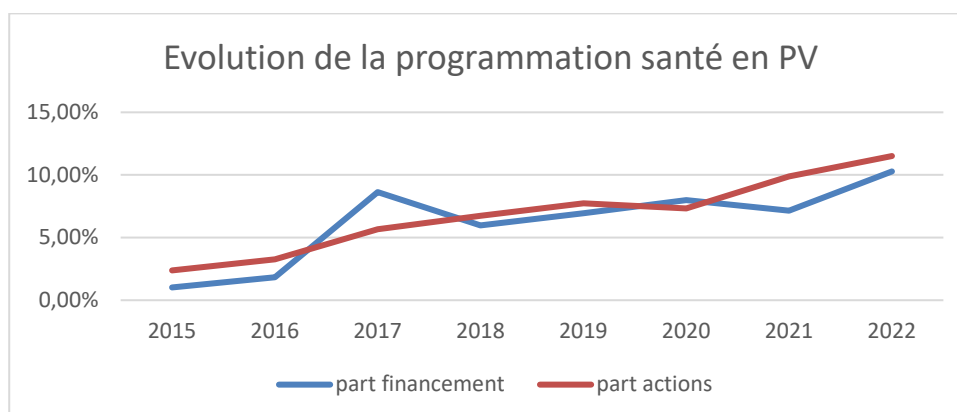


- L'atelier Santé Ville est missionné à l'échelle des 21 quartiers en politique de la ville, il est en lien avec le contrat local de santé situé, quant à lui, à l'échelle des 36 communes de la CALL,
- Le C.L.S. de la CALL est, aux côtés de celui de la C.A.H.C., partie prenante du Conseil Local de Santé Mentale (CLSM),
- Et tous trois sont, aux côtés de la C.A.B.B.A.L.R., acteurs du volet santé porté à l'échelle du Pôle Métropolitain de l'Artois (P.M.A.).

L'axe santé : Une dynamique existante certaine

La place de la santé dans la programmation Politique de la Ville

Un premier regard sur les activités santé financées dans le cadre de la programmation Politique de la Ville permet de repérer une évolution significative de la dynamique engagée depuis plusieurs années :



Il existe une évolution constante de la part santé dans la programmation Politique de la Ville, puisque l'on passe de 3 actions en 2015 à 22 en 2022 et de 12 337 euros en 2015 à 207 654 euros en 2022.

Notons ici que l'année 2017 est une année spécifique financièrement car y est incluse l'étude de faisabilité A.S.V.

Les actions santé sur le territoire

16 des 19 communes en Q.P.V. (soit 84 %) ont été rencontrées entre mars et juillet 2021, essentiellement autour des questions suivantes :

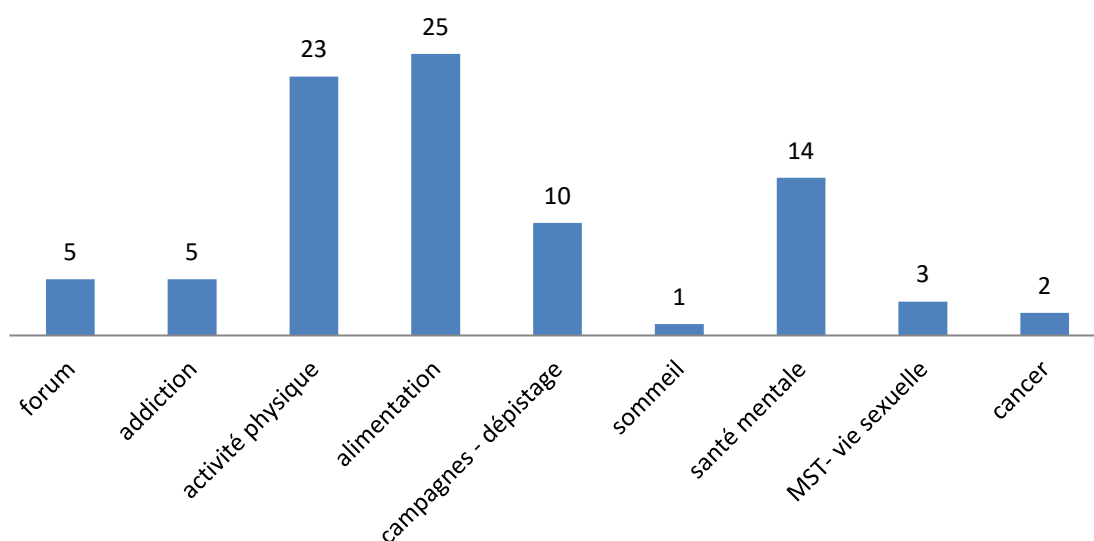
Qu'est-ce que vous faites en santé ? Quels sont vos projets ?

En quoi l'ASV et le CLS peuvent-ils vous être utile ?

► Cf annexe 16 : grille d'entretien des communes

Les résultats de cette enquête font apparaître les informations suivantes :

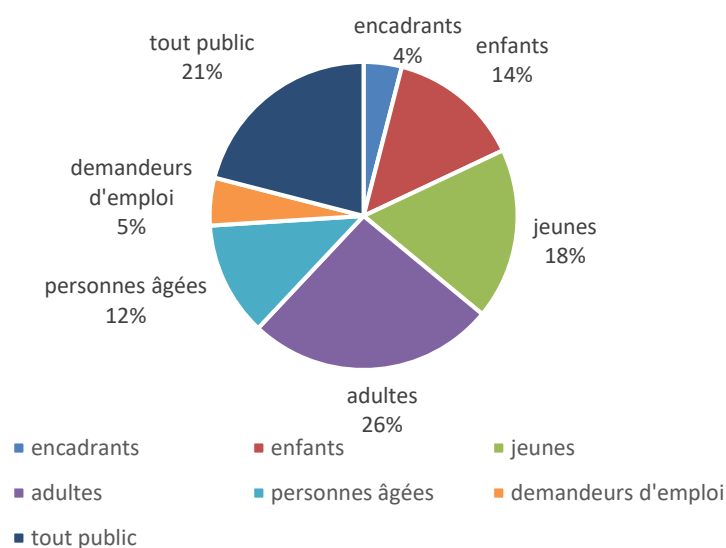
- 73 % des communes interrogées précisent avoir un élu référent santé : même si les communes n'ont pas non plus la compétence santé, il existe de réelles volontés municipales de s'investir dans cette thématique.
- Les actions santé énoncées sont classifiées comme suit :



88 actions en santé sont annoncées en 2021 tous dispositifs confondus (sans compter les actions associatives non répertoriées ici) :

- L'alimentation et l'activité physique sont fortement présentes, suit la santé mentale.
- Les actions proposées sont parfois ponctuelles (forum santé, parcours du cœur, campagnes nationales, ...), parfois au long court (atelier cuisine, activités sportives, ...)

- Les publics les plus concernés par ces actions sont répartis ainsi :



Les adultes (26 %), puis les jeunes et enfants (18 + 14 %) restent les principaux publics ciblés.

La présence d'Adultes Relais Médiateurs Santé

A ce jour, 3 A.R.M.S. sont présents sur le territoire, dans les villes en Q.P.V. :

- La première travaille à l'Association pour la Solidarité Active (A.P.S.A.) ayant pour objectif ; "La lutte contre l'exclusion sociale par un soutien des personnes en difficulté ou risquant la marginalisation, en vue d'un mieux-être et de la mise en œuvre des droits fondamentaux et du droit commun, vers l'accès à une vie citoyenne digne." Elle y occupe des missions d'accompagnement des publics accueillis vers de l'accès aux droits et aux soins. Elle intervient essentiellement sur le territoire de l'association (centres d'accueil, la Boussole, ...) Elle a terminé son premier contrat fin mai 2022, avec l'envie de reconduire 3 ans. Elle souhaite valider certains acquis (expériences et savoirs) pour obtenir un diplôme d'Éducatrice Spécialisée. L'A.P.S.A. est prête à accompagner Martine dans cette démarche de formation.
- Les deux autres travaillent au Secours Populaire de Arras ayant pour objectif de « Se démener pour permettre l'accès aux droits fondamentaux » Ils sont présents sur l'agglomération pour informer, écouter et orienter les publics dans leur accès aux droits et aux soins. Souvent en binôme, ils ne couvrent qu'une partie du territoire mais répondent présents lors de sollicitations d'acteurs locaux (forum, dépistage, octobre rose, mois sans tabac...).

Tous deux sont entrés dans leur second contrat de 3 ans, qui se terminera fin 2023. Si l'un a trouvé son projet de formation (soigneur animalier), et que celui-ci est assumé financièrement par le Secours Populaire, l'autre aurait souhaité valider une entrée en formation d'Assistant du Service Social, non réalisable faute de moyens financiers possibles (environ 18 000 euros pour les 3 années de formation). Toutefois, il a passé un diplôme universitaire, durant les premières années.

La CALL participe à hauteur de 5 000 euros par an et par agent, pour soutenir les deux associations dans leurs frais divers inhérents aux fonctions des A.R.M.S. (déplacements, petit matériel...).

Notons, enfin que, selon l'Etat, il est possible de créer deux postes supplémentaires pour les années à venir, et après évaluation des avantages et inconvénients de chaque possibilité de recrutement, la CALL fait le choix de recruter directement les futurs A.R.M.S. et les postes seront inscrits dans le nouvel organigramme suite à une validation politique effectuée en Conseil Communautaire du mois de juin 2022.

En attendant, pour clarifier la place des A.R.M.S actuels et leurs relations avec l'A.S.V., 7 rencontres ont été effectuées depuis 2021.

La santé : vers une dynamique accentuée

L'expression des partenaires quant aux actions santé sur le territoire



● **L'expression des associations quant aux actions santé sur le territoire**

5 associations sur 7 déposants en PV ont été rencontrées dans le cadre de cette évaluation courant mai 2022.

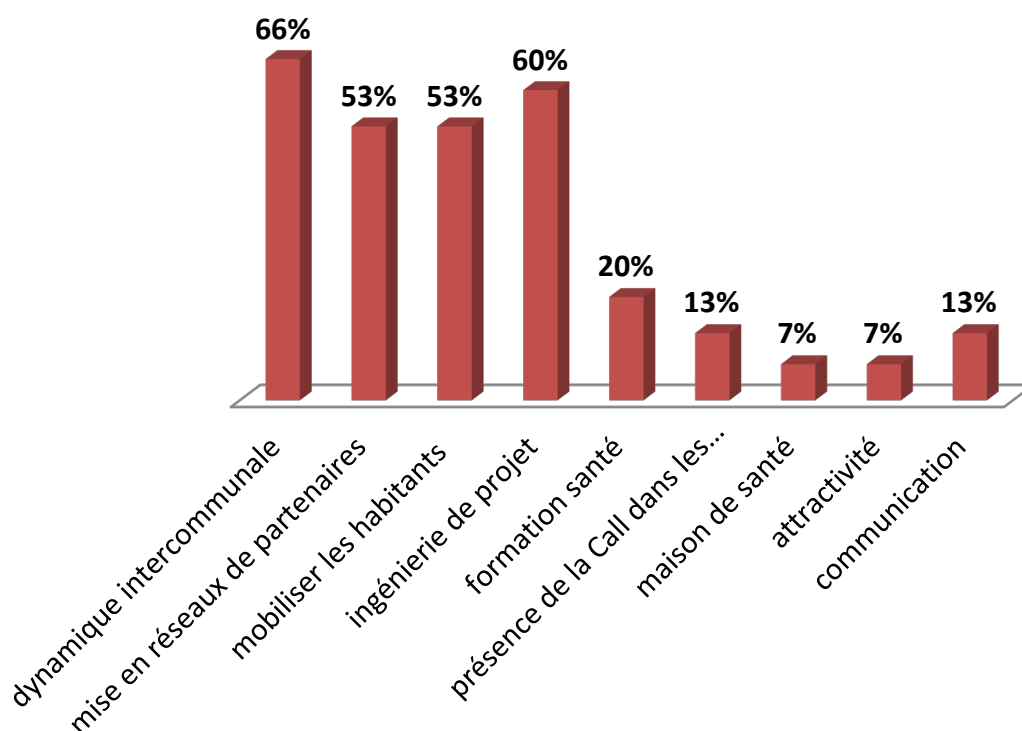
Cependant bon nombre d'acteurs déposent dans d'autres thématiques mais pour faire santé également (jeunesse et santé, sport, culture, ...) : La santé est bien perçue comme globale telle que définie par l'O.M.S., en agissant sur les différents déterminants de la santé.



Les associations sondées expriment les souhaits suivants :

- Être rendu plus lisible et visible
- Développer son action et son orientation prévention santé
- Partager des données, des indicateurs de santé et son propre regard sur les indicateurs
- Être mis en lien avec les acteurs locaux du territoire

• **L'expression des communes quant aux attentes / A.S.V. et C.L.S.**



Trois fortes demandes sont annoncées :

- La **mise en réseau intercommunale** (partage d'expériences, de contacts, de partenaires)
- L'**ingénierie** (accompagnement dans la méthodologie de projet, évaluation des actions et formation santé)
- Une réflexion quant à la **participation des habitants** (en collectif et dans le parcours de soin)

De ces trois demandes sont nés trois groupes de travail depuis septembre 2021, eux-mêmes en lien avec les groupes de travail portés par le C.L.S. et il se sont réunis de manière régulière :

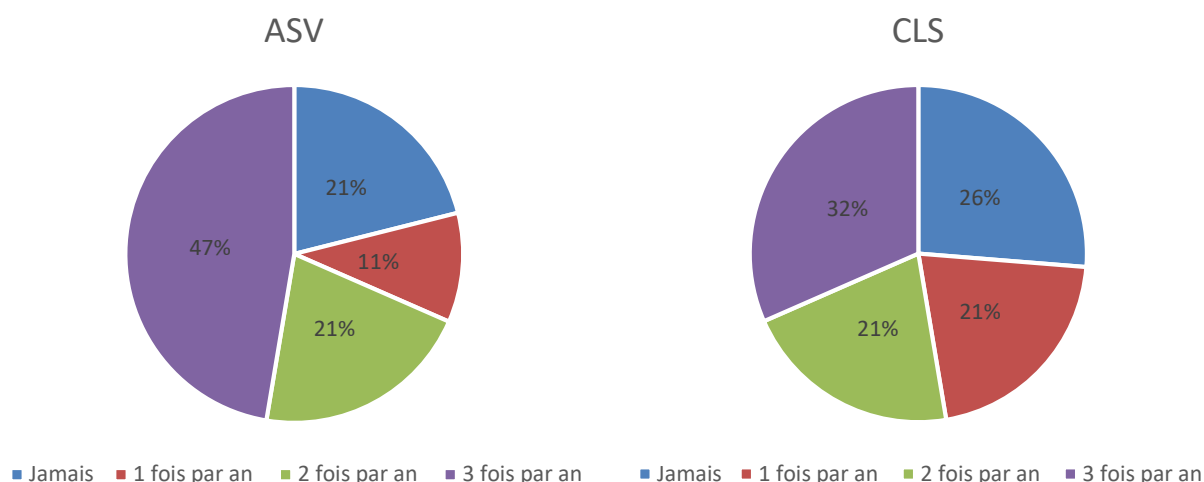
Pour l'A.S.V. :

- 8 Groupes sur la méthodologie de projet (via une formation-action en cours)
- 3 Groupes sur la participation des habitants
- 3 Groupes sur l'échange de pratiques
- 7 Groupes de travail ARMS

Pour le C.L.S. (dans un souci de perméabilité avec l'A.S.V.) :

- 4 Groupes sur l'attractivité du territoire
- 2 Groupes sur l'accès aux soins et à la prévention
- 2 Groupes sur la promotion de la santé auprès des jeunes

L'expression des partenaires quant au partenariat avec le C.L.S. et l'A.S.V.



La participation des partenaires dans les groupes de travail est **effective mais** reste **à relativiser**. En effet, si 3/4 des partenaires interrogés sont investis dans un ou plusieurs groupes de travail santé portés par la C.A.L.L., tous ne peuvent être présents partout et tout le temps, ainsi les personnes ne participant pas ou peu aux groupes de travail l'expliquent **faute de temps et d'ingénierie**.

Pour mesurer le degré de partenariat existant sur le territoire, il a été proposé de s'appuyer sur une grille récupérée dans la revue « *Pour* », où sont déterminés 5 niveaux de partenariat : ²

1^{er} niveau : La relation est l'élément le plus rudimentaire pour déterminer si un système existe ou non. La relation peut être un niveau maximum d'identification de l'autre comme présent sur un territoire, dans une simple relation « géographique ».

2^e niveau : La connexion commence quand les personnes prennent contact les unes avec les autres, à des niveaux plus nombreux, avec une fréquence accrue, dans des domaines d'activités plus variés. Elle débute par la communication et peut s'ouvrir bien davantage, à l'échange d'idées, d'argent, de personnes et de processus.

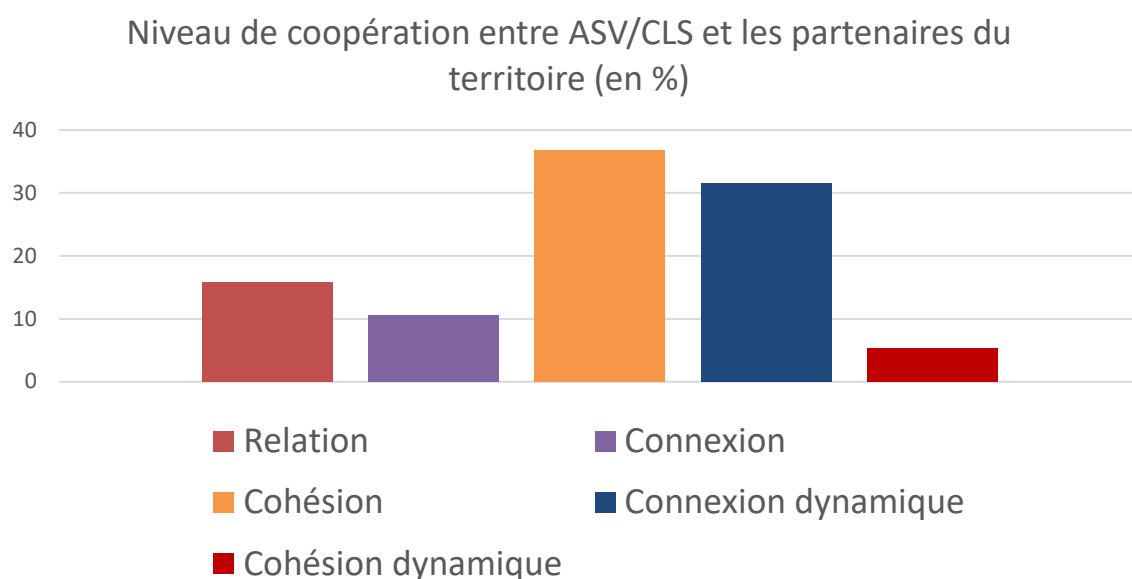
3^e niveau : La cohésion est atteinte lorsque des individus ou des groupes en relation commencent à se découvrir une identité commune, des attributs communs et d'autre part à mieux se rendre compte qu'ils participent à une entreprise commune. On peut dire à certains égards que la cohésion suppose également prise de conscience du système lui-même.

² Source : Article tiré de la revue « *Pour* » n° 134 de juin 1992 — édition L'Harmattan, rédigé par Dominique Bachelard, en s'appuyant sur les travaux de R.G. Havelock et A.M. Huberman.

4^e niveau : La **connexion dynamique** se distingue de la simple connexion lorsque les différentes parties d'un système commencent à devenir interdépendantes, à s'influencer mutuellement et à accomplir des tâches en commun. Les indicateurs en sont perceptibles lorsque les partenaires ont entrepris de différencier leurs rôles, de fixer des objectifs et de planifier des projets communs, de se répartir le travail et de construire ensemble un système d'évaluation de l'action.

5^e niveau : La **cohésion dynamique** est atteinte « lorsque s'établissent des cycles efficaces de résolution des problèmes, parfaitement rodés et institutionnalisés », et lorsque les membres des sous-groupes qui font partie du système se considèrent comme des éléments interdépendants et complémentaires d'un ensemble vivant auquel ils participent et qui les paie en retour.

• Les réponses des partenaires



La cohésion et la connexion dynamique représentent la majorité des niveaux de coopérations exprimés par différents partenaires interrogés (19 communes, associations et autres structures). Ce qui présume d'un **partenariat assez bien installé mais pouvant encore évoluer**.

Afin de passer d'un niveau à un autre, quelques propositions sont énoncées :

- Être davantage destinataire d'informations (actions, partenaires, etc.)
- Créer des occasions pour mieux se connaître et nourrir une réflexion partagée (sur une durée précisée et limitée dans le temps)
- Echanger autour de besoins
- Coconstruire des projets communs
- Identifier les rôles de chacun (qui fait quoi ?)
- Renforcer la présence des coordinateurs sur le terrain (accompagnement individuel, Copil, cotech, etc.)

Pour tout cela il faut **du temps et des moyens dédiés !**

La crise sanitaire et ses effets sur le fonctionnement : des liens resserrés entre partenaires

Pour faire face à cette pandémie, La CALL a participé à la coordination de la vaccination entre mars et juillet 2021, aux côtés de l'A.R.S., de l'Etat, des collectivités territoriales, des associations ou encore des C.P.T.S.

Ainsi bon nombre de villes et C.C.A.S. ont été investis, pour faciliter la vaccination notamment via l'accompagnement des plus démunis vers les centres de vaccination en lien étroit avec les 2 C.P.T.S. existantes sur Lens et Liévin. L'équipe de la cohésion sociale de la CALL dans son entièreté, s'est fortement mobilisée (avec parfois le renfort de collègues d'autres directions) pour faire le lien entre les acteurs locaux et les inscriptions en ligne (1^{ère} et 2^{ème} injections planifiées).

Cet investissement d'utilité publique, s'est poursuivie durant plusieurs semaines avec quelques temps forts repérés autour de week-ends « coup de poing ». Elle s'est également concrétisée par l'embauche de 4 services civiques pour le centre de vaccination de Lens, ainsi que par une certaine mobilisation des A.R.M.S. dans la mesure du possible (car ceux-ci étaient investis dans leurs associations respectives afin de travailler à la sensibilisation des publics quant à la nécessité de se faire vacciner).

Par ailleurs, durant l'été 2021, un bus de la Région mis à disposition et coordonné par les équipes sanitaires de l'A.R.S. s'est rendu dans différents quartiers en Q.P.V. afin de dispenser le vaccin aux habitants réfractaires (notamment pour cause de non mobilité). La coordination A.S.V. et C.L.S. a ici également joué son rôle pour planifier cette mise à disposition.

Ainsi, en plus de cet « aller vers » ayant participé à la réussite du point de vue de l'ampleur du nombre de vaccinés, il est repéré et validé par toutes et tous que cette pandémie, a malgré elle, facilité de nouvelles relations et eu un effet positif sur le partenariat induit par cette coordination : liens étroits construits entre les 2 coordinateurs et les C.P.T.S., renforcement des relations avec l'A.R.S., la préfecture, les bénévoles, les acteurs locaux et les collègues de la CALL.

Conclusion et perspectives : des moyens au service d'intentions politiques assumées

Du point de vue gouvernance et méthodologie

L'exercice d'évaluation partagée ici présentée nous permet d'affirmer l'effectivité d'une dynamique nouvelle via des moyens humains dédiés (élue santé, postes recrutés ou en cours, organigramme interne, dynamique territorialisée), mais aussi via des intentions politiques claires en matière de santé, traduites sur le terrain par des méthodes appropriées et partagées.

Les partenariats internes et externes prennent, au fil du temps, la mesure de ces intentions partagées, entre autres via des groupes de travail proposés en lien avec les orientations du C.L.S. et de l'A.S.V.

Les rencontres et la présence dans les instances locales ainsi que les groupes de travail portés par des partenaires (CLSM, Centres sociaux, associations, C.C.A.S., ...) permettent d'asseoir un partenariat grandissant au service d'un projet de territoire en santé.

Le service santé installé au sein de la CALL a aujourd'hui bien assimilé cette dimension, et son fonctionnement s'inscrit pleinement dans la dynamique de santé communautaire affichée. D'ailleurs, une organisation de travail sera repensée suite à l'évaluation actuelle du contrat de ville : journée à thème, formation-actions, petit déj de la santé, ...)

L'implication des A.R.M.S. existants à redéfinir en associant les villes (réunion du 8 septembre 2022), s'inscrit dans cette dynamique.

Enfin, un accompagnement individualisé en cas de demande (fiches actions santé, groupe de travail et projets locaux) est d'ores et déjà proposé, reste à le démultiplier en fonction des demandes.

Du point de vue participation des habitants et citoyenneté

Les échelles d'intervention réinterrogées (P.M.A., C.L.S.M., C.L.S., A.S.V. et Q.P.V.) permettent de questionner la place du citoyen dans son territoire (de quel territoire parle-t-on ? pour les acteurs, pour les habitants-citoyens ? faut-il raisonner autrement ? En bassin de vie ?).

La problématique de participation des habitants en santé mais pas seulement (Cf. taux d'abstention aux élections récentes...) fait écho avec l'installation des services Politique de la Ville et appui aux politiques éducatives et de santé au sein la direction cohésion sociale nouvellement créée.

Les objectifs nouveaux déduits de cette évaluation s'inscrivent dans cette démarche citoyenne repérée comme nécessaire et indispensable (renforcer la participation des habitants, créer des groupes de travail inclusifs et facilitant l'écoute, la découverte, l'implication de chacun quel que soit son rôle).

Des rencontres habitants dans leurs propres projets pour découvrir, se connaître puis faire lien à une échelle plus conséquente vers des échanges d'habitants à une échelle intercommunale, sont aujourd'hui réfléchies et amorcées.

Une étude de l'école d'éducateurs spécialisés AFERTES sur la santé sociale vécue par les habitants (notamment en sortie de COVID), est proposées aux villes en Q.P.V. souhaitant s'y inscrire courant 2022-2023. Le lien évident sera ici fait avec la recherche action portée par le COPAS sur notre territoire.

Toutefois...



Tout cela ne pourra se faire sans :

- Un partage élargi du sens donné à notre action : c'est-à-dire quelles démarches et méthodes au service de quels enjeux et orientations politiques affirmés (santé communautaire et éducation populaire)
- Un projet de santé territorial, inscrit dans le projet de cohésion sociale et co-évalué (par l'ensemble des acteurs cités)
- Des moyens humains et financiers dédiés au service d'appui aux politiques éducatives et de santé (et un budget santé pour 2023 ?)

Quoiqu'il en soit, réfléchir, échanger, partager et coconstruire entre différents acteurs (élus et décideurs, techniciens, partenaires et habitants) sur un même territoire, sont autant d'expressions permettant d'assoir la démarche de santé communautaire ici affirmée.

Vers la définition du nouveau Contrat !

Selon les acteurs du territoire, le Contrat de Ville idéal c'est un Contrat qui ?

« Affiche les
moyens de droit
commun »

« Prévoit davantage
des crédits en
investissement »

« Engage des
crédits ERBM »

« Raisonne en
termes de bassin
de vie et de
quartier vécu »

« Met en place un
véritable plan
« Marshall » pour
l'accompagnement
des habitants en
cité ERBM »

« Fait de la
participation des
habitants un
sujet partagé »

« Offre la
possibilité du
financement
d'ingénierie »

« Assure une
meilleure
articulation
des dispositifs
existants »

« Accorde une
vraie place aux
associations »



RAPPORT D'ÉVALUATION DU CONTRAT DE VILLE

2022

www.agglo-lenslievin.fr

Communauté d'agglomération de Lens-Liévin
21 rue Marcel Sembat
BP65 - 62302 LENS Cedex
tél : 03 21 79 07 90



Communauté d'Agglomération

Lens-Liévin