



## ACTION COEUR DE VILLE

# Kit évaluation du programme Action cœur de ville

Foire aux questions sur  
l'évaluation locale





# Foire aux questions

Lancé en 2018, le programme « Action Cœur de Ville » (ACV), porté par l'État et ses partenaires (Anah, Action Logement, Banque des Territoires), a pour objectif de soutenir la revitalisation des centres-villes de 244 villes moyennes, qui exercent des fonctions structurantes de centralités.

L'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), qui pilote Action Cœur de Ville, a notamment pour feuille de route d'outiller les collectivités pour la réalisation des évaluations locales ACV, afin que les villes du programme puissent rendre compte des résultats des actions sur leur territoire.

Cette FAQ complète le « [kit d'évaluation ACV](#) » et recense les questions qui ont pu être posées à la direction de programme au cours de l'année 2025. Ce document a vocation à évoluer en fonction des questions posées par les chefs de projet ACV et référents de l'Etat.

## Table des matières

<b>Foire aux questions .....</b>	<b>2</b>
<b>Pourquoi réaliser une évaluation ACV.....</b>	<b>3</b>
➤ <b>L'évaluation du programme est-elle obligatoire pour chaque commune ACV ? .....</b>	<b>3</b>
➤ <b>Le chef de projet est-il la personne la plus à même de faire l'évaluation de façon neutre ? .....</b>	<b>3</b>
<b>Comment se lancer dans la réalisation d'une évaluation ACV.....</b>	<b>4</b>
➤ <b>Dans quel délai doit être finalisée l'évaluation ? .....</b>	<b>4</b>
➤ <b>Est-il nécessaire de traiter tous les projets inscrits dans la convention ?.....</b>	<b>4</b>
➤ <b>Vers qui me tourner pour m'aider à la conception de l'évaluation locale ACV ? .....</b>	<b>4</b>
<b>Formations et retours de bonnes pratiques .....</b>	<b>4</b>
➤ <b>Est-ce qu'il serait possible d'avoir des exemples d'évaluations pour s'en inspirer ? .....</b>	<b>4</b>
➤ <b>Y-a-t-il des formations à disposition des chefs de projet sur l'évaluation de politiques publiques ? .....</b>	<b>5</b>
<b>Les méthodes.....</b>	<b>5</b>
➤ <b>Certains projets sont en cours de finalisation. Comment évaluer les projets non terminés ? .....</b>	<b>5</b>
➤ <b>Serait-il possible de faire une évaluation qualitative et non sur la base d'indicateurs quantitatifs ? .....</b>	<b>5</b>
➤ <b>Comment rendre-compte de l'abandon de certains projets ? .....</b>	<b>6</b>
<b>Les indicateurs.....</b>	<b>6</b>





- Quels sont les critères d'un "bon" indicateur ? ..... 6
- Les indicateurs qui avaient été prévus dans la convention sont-ils encore pertinents aujourd'hui ? ..... 6
- Comment évaluer le programme à l'échelle départementale ? ..... 7

## Pourquoi réaliser une évaluation ACV

L'évaluation locale du programme ACV doit pouvoir être **utile et mobilisable par les collectivités** elles-mêmes, afin de rendre compte des réalisations et d'objectiver l'atteinte des objectifs fixés au regard des moyens alloués au niveau local.

Par ailleurs, **n'hésitez pas à partager** à la direction de programme (adresse : [actioncoeurdeville@anct.gouv.fr](mailto:actioncoeurdeville@anct.gouv.fr)) et vos référents Etat les travaux d'évaluation que vous pourrez produire, à la fois afin de permettre la diffusion de bonnes pratiques mais aussi de consolider les éléments d'évaluation constitués par la direction de programme ACV dans le cadre de l'évaluation nationale.

- L'évaluation du programme est-elle obligatoire pour chaque commune ACV ?

**Oui, les conventions-cadres ACV valant ORT, les communes ont l'obligation de réaliser une évaluation.**

L'évaluation doit permettre de mesurer l'apport du programme ACV, de tirer les enseignements des actions mises en œuvre et d'adapter, si besoin, les interventions. Elle participe également à l'amélioration de l'action publique et à l'information des parties prenantes.

- Le chef de projet est-il la personne la plus à même de faire l'évaluation de façon neutre ?

**Les collectivités territoriales, en tant qu'expertes des projets mis en œuvre, sont légitimes et tout à fait à même de mener leur auto-évaluation du projet de territoire ACV.**

Sur certains sujets, il peut être intéressant de mandater un cabinet d'études pour bénéficier d'un regard extérieur. L'externalisation de tout ou partie de l'évaluation du projet de territoire représente cependant un coût financier pour la collectivité. De plus, le temps de réalisation de l'évaluation peut être plus long en fonction du temps nécessaire au mandaté pour prendre connaissance du sujet.

L'important est avant tout de **s'inscrire dans une démarche de rigueur et de sincérité** : si les questions évaluatives sont correctement construites, même en nombre très limité, et si la méthodologie employée permet d'aboutir à des conclusions objectivées, pertinentes et cohérentes par rapport aux objectifs retenus au titre du projet de





territoire, le résultat obtenu permettra à la collectivité de faire valoir la réussite de son projet.

## Comment se lancer dans la réalisation d'une évaluation ACV

### ➤ Dans quel délai doit être finalisée l'évaluation ?

Le délai de production d'une évaluation locale dépend **du calendrier que vous jugez le plus pertinent** afin que les résultats de l'évaluation soient pris en compte et puissent s'articuler avec les différentes échéances électorales et budgétaires.

Selon l'ambition et les moyens dédiés aux travaux d'évaluation, celle-ci peut nécessiter une durée de réalisation variable. Le kit d'évaluation locale ACV propose une démarche d'évaluation qui se veut très complète et s'étalant de 6 et 10 mois. Il est également possible de focaliser l'évaluation sur un périmètre restreint et de réaliser les travaux nécessaires en l'espace de quelques semaines/mois.

### ➤ Est-il nécessaire de traiter tous les projets inscrits dans la convention ?

**Le suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des projets inscrits à la convention** est bien à réaliser, dans le cadre des missions de conduite de projet du chef de projet. En revanche, si tous les axes doivent être traités, nous conseillons pour la démarche d'évaluation, qui va au-delà du bilan et du suivi du déploiement des actions, de **regrouper les questions évaluatives par axe du programme**.

### ➤ Vers qui me tourner pour m'aider à la conception de l'évaluation locale ACV ?

N'hésitez pas à consulter à ce sujet le document « **Référentiel des ressources mobilisables** », qui fait partie du kit évaluation ACV. Vous y trouverez une liste indicative d'acteurs mobilisables.

## Formations et retours de bonnes pratiques

### ➤ Est-ce qu'il serait possible d'avoir des exemples d'évaluations pour s'en inspirer ?

Oui, tout à fait. Au premier semestre 2026, la direction de programme ACV organisera un webinaire de partage de bonnes pratiques où des chefs de projet ACV témoigneront de leurs travaux d'évaluation.





- Y-a-t-il des formations à disposition des chefs de projet sur l'évaluation de politiques publiques ?

Sur [l'espace d'animation du réseau Action Cœur de Ville Resana](#) (voir dossier « Evaluation du programme » puis « Kit d'évaluation locale ») le document « Référentiel des ressources mobilisables » identifie les acteurs mobilisables pour bénéficier d'une formation ou d'un accompagnement à l'évaluation.

**En particulier, l'ANCT vous propose les modules de formation en ligne suivants** (également disponibles sur l'espace Resana – Evaluation du programme/1 – Formations en évaluation) :

- 1) Evaluer mon projet ACV : les bases et les possibilités
- 2) Construire son référentiel d'évaluation et choisir une méthode
- 3) Expérience de suivi et d'évaluation : échanges entre chef-fes de projet
- 4) Sensibiliser son élu-e
- 5) Collecter les données, les analyser et formuler un jugement évaluatif
- 6) Construire un outil de reporting efficace
- 7) Piloter une évaluation externalisée
- 8) Animer un comité de projet dédié à l'évaluation

Tous les supports de formation sont disponibles ainsi que les replays des modules n°2, 3, 6, 7 et 8.

## Les méthodes

- Certains projets sont en cours de finalisation. Comment évaluer les projets non terminés ?

La question de la temporalité est en effet très présente au regard des déploiements des projets qui composent les plans d'actions Action cœur de ville.

Certaines actions s'inscrivent dans le temps long et leur mesure d'impact ne pourra s'effectuer qu'une fois réalisées. Pour celles-ci, il existe néanmoins **tout un processus préalable à leur mise en œuvre**, notamment la réalisation d'études pré-opérationnelles, dont il est intéressant de rendre-compte. **La démarche d'évaluation peut être l'occasion de mettre en lumière ces actions « invisibles ».**

- Serait-il possible de faire une évaluation qualitative et non sur la base d'indicateurs quantitatifs ?

Il peut en effet parfois être difficile d'objectiver les effets de certaines actions uniquement par le biais d'indicateurs quantitatifs. **Mobiliser des éléments d'enquête qualitative peut ainsi s'avérer particulièrement efficace**, à la fois **pour illustrer et renforcer** des résultats à partir d'indicateurs chiffrés mais aussi pour **rendre-compte de manière plus approfondie** des différents effets d'un dispositif.





Pour en savoir plus sur les méthodes qualitatives et les différentes manières de les mettre en œuvre, consulter le « Guide des méthodes d'enquêtes et indicateurs » qui constitue le kit d'évaluation ACV.

#### ➤ Comment rendre-compte de l'abandon de certains projets ?

L'abandon de projets dans le cadre du programme ACV n'est **pas nécessairement la conséquence d'un échec** : ne pas mettre en application un projet néfaste ou inadapté à un nouveau contexte ou à l'adaptation au changement climatique est aussi une action à valoriser. Il arrive parfois que le besoin pré-identifié n'existe plus. **Il n'est alors plus justifié de mettre en œuvre une action qui n'apparaît plus comme pertinente aux regards des objectifs recherchés.**

En ce sens, mobiliser la notion des « **coûts évités** » peut permettre de rendre compte dans l'évaluation locale d'une stratégie réfléchie de gestion des projets. De même, il est possible de parler en termes d'**« actions de substitution »** que l'abandon d'un projet a pu permettre de réaliser.

## Les indicateurs

#### ➤ Quels sont les critères d'un "bon" indicateur ?

De nombreux indicateurs peuvent être mobilisés pour appuyer l'exercice d'évaluation locale. Un « bon » indicateur doit permettre de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre par la collectivité locale pour atteindre ses objectifs. Il doit permettre de déterminer si les actions sont adaptées et suffisantes et d'identifier les leviers d'amélioration.

**Mais attention, il ne faut pas vouloir à tout prix trouver l'indicateur parfait.** Il doit surtout **être simple** pour faciliter son exploitation et son interprétation, et doit être **basé sur des données fiables et disponibles** (contre-exemple : les données de l'Insee sont facilement accessibles et très fiables, mais elles ne sont disponibles que l'année N+1 ou N+2, ce qui peut constituer une difficulté).

Il n'est pas nécessaire d'utiliser un grand nombre d'indicateurs pour mener une évaluation locale. Au contraire, nous recommandons de se concentrer sur **quelques indicateurs, qui articulés avec d'autres éléments** plus qualitatifs, pourront permettre de **mesurer les résultats et impacts des actions menées**.

#### ➤ Les indicateurs qui avaient été prévus dans la convention sont-ils encore pertinents aujourd'hui ?

Les indicateurs prévus dans le cadre des conventions-cadres sont parfois orientés sur le suivi des projets plus que sur leurs impacts. Dans ce cas, il peut être plus intéressant de travailler par grands axes du projet de territoire et de définir quelques indicateurs thématiques permettant de rendre-compte de l'impact des projets.





Les indicateurs de suivi peuvent ensuite **nourrir et s'articuler avec les différents éléments d'évaluation qui auront été constitués**.

#### ➤ Comment évaluer le programme à l'échelle départementale ?

Si en tant que référent Etat du programme ACV, vous souhaitez produire des éléments d'évaluation au niveau départemental, il peut être plus facile de repartir des indicateurs référencés dans le « Guide des méthodes d'enquête et indicateurs » du kit d'évaluation ACV.

Vous y trouverez des exemples **d'indicateurs disponibles à la maille communale** et qu'il est donc possible d'agréger au niveau départemental. Également, il apparaît opportun **d'articuler ces quelques éléments quantitatifs avec les travaux d'évaluation des collectivités et des entretiens** avec les acteurs d'Action cœur de ville sur l'ensemble du département.

Par ailleurs, la restitution du groupe de travail qui s'est tenu le 17 novembre 2025 sur l'évaluation départementale et régionale des programmes Action cœur de ville et Petites villes de demain est également disponible sur la plateforme d'animation du réseau Action Cœur de ville [Resana](#).