



Agence Nationale
pour la Rénovation
Urbaine

69 bis, rue de Vaugirard
75006 Paris
Tél : 01 53 63 55 00
Fax : 01 45 44 95 16
www.anru.fr

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES ET PARTICULIÈRES (CCTP)

N° de procédure : 2017 23

**EVALUATION DE L'ACTION
« PROJETS INNOVANTS EN FAVEUR
DE LA JEUNESSE »
PROGRAMME 411 DU PROGRAMME
D'INVESTISSEMENTS D'AVENIR**



ARTICLE 1. CONTEXTE	3
1.1. PRESENTATION GENERALE DE L'ANRU.....	3
1.2. CADRE DE L'ACTION « PROJETS INNOVANTS EN FAVEUR DE LA JEUNESSE » (PROGRAMME 411)	4
ARTICLE 2. OBJET ET FORME DU CONTRAT	5
2.1. OBJET DU CONTRAT	5
2.2. FORME DU CONTRAT	5
ARTICLE 3. PERIMETRE DES PRESTATIONS	5
3.1. OBJECTIFS DE L'EVALUATION	5
3.2. CHAMP DE L'EVALUATION	8
a. <i>Identification des projets concernés par l'évaluation de l'action</i>	8
b. <i>Coordination et animation de la démarche</i>	8
ARTICLE 4. PRESTATIONS ATTENDUES	9
4.1. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION.....	9
a. <i>Méthodes évaluatives</i>	9
b. <i>Groupe témoin</i>	9
4.2. COMPETENCES REQUISES.....	9
4.3. DEROULEMENT ET CALENDRIER PREVISIONNEL DE LA MISSION	10
4.4. LIVRABLES ATTENDUS.....	11
4.5. PILOTAGE ET SUIVI DE L'EXECUTION DES PRESTATIONS.....	12

ARTICLE 1. CONTEXTE

1.1. Présentation générale de l'ANRU

L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (l'ANRU) a été créée par la loi n° 2003-710 du 1er août 2003 (loi d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine qui a institué le Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU). C'est un Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) soumis aux règles de la comptabilité publique qui a été installé par décret du 9 février 2004. L'ANRU est un opérateur des politiques de l'Etat.

L'ANRU est dotée d'un comptable public, nommé par arrêté du ministre du budget et des comptes publics, chargé de l'exécution des recettes et des dépenses, de la trésorerie, de la tenue de la comptabilité, de la réalisation du compte financier et responsable personnellement et pécuniairement devant la Cour des Comptes.

Le directeur général de l'ANRU est l'ordonnateur des recettes et des dépenses de l'ANRU (article 11 du décret du 19 février 2004). Il propose les comptes au Conseil d'Administration de l'ANRU qui les valide et les arrête. Le Conseil d'Administration approuve le compte financier par délibération. Celle-ci devient exécutoire si les représentants de l'Etat compétents ne s'y opposent pas.

L'ANRU est chargée de la mise en œuvre de plusieurs programmes de politiques publiques :

- Le programme national de rénovation urbaine (PNRU), le principal programme de l'Agence bénéficiant d'une enveloppe de 12,35 milliards d'euros
- Le programme de requalification des quartiers anciens dégradés (PNRQAD), bénéficiant d'une enveloppe de 150 millions d'euros
- Le programme d'amélioration des collèges anciens dégradés représentant 19 millions d'euros d'aides de l'Agence
- Un nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU), confié à l'Agence par la loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, bénéficiant d'une enveloppe de 10 milliards d'euros

Depuis 2010, l'Agence s'est également vu confier, par le Commissariat Général à l'Investissement, la mise en œuvre, de plusieurs actions du Programme d'Investissements d'Avenir.

D'un montant global de 47 Milliards d'euros, le Programme d'Investissements d'Avenir est inscrit dans la loi de finances rectificative pour 2010 (loi n°2010-237 du 9/03/2010) pour le premier volet du PIA et dans la loi de finances rectificative pour 2014 (loi n°2013-1278 du 29/12/2013) pour les actions relatives au « PIA2 ». Articulé en 11 thématiques (dont « s'engager en faveur de l'éducation et de la solidarité » et « concilier l'urbanisme et la cohésion sociale »), le Programme d'Investissements d'Avenir est piloté par le Secrétariat Général Pour l'Investissement, sous l'autorité du Premier Ministre. 12 opérateurs sont chargés de la conduite des actions.

L'ANRU agit au nom et pour le compte de l'Etat comme opérateur pour la mise en œuvre de 6 actions du Programme d'Investissements d'Avenir :

- Internats d'excellence ;
- Internats de la réussite ;
- Développement de la culture scientifique, technique et industrielle ;
- Projets innovants en faveur de la jeunesse ;
- Ville durable et solidaire décomposé en 2 axes :
 - Viser la très haute performance et l'innovation environnementale pour le renouvellement urbain (axe 1) ;
 - Diversification des fonctions dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (axe 2).

Les crédits alloués à l'ANRU pour l'ensemble de ces actions s'élèvent à 827 millions d'euros dont 627 millions d'euros de subvention et 200 millions d'euros de fonds propres.

1.2. Cadre de l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » (programme 411)

Dotée de 94 M€, l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse », initiée dans le cadre du deuxième volet du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) en 2014, est mise en œuvre selon trois axes :

- 25 M€ sont consacrés au dispositif « La France s'engage » qui vise à identifier, mettre en valeur, soutenir et faciliter l'extension d'initiatives socialement innovantes, portées bénévolement par des individus, des associations, des fondations, des entreprises, des collectivités territoriales, des établissements publics, pour relever des défis nouveaux de notre société auxquels les modes d'intervention classiques de la puissance publique n'ont pas encore suffi à répondre. Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) porte la mise en œuvre de l'appel à projet permanent qui a été initié.
- 15 M€ sont consacrés au financement des labellisations de projets « Grande école du numérique » qui a pour objectif de répondre aux besoins d'emplois dans le secteur du numérique et de favoriser l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et plus largement de tous les publics en reconversion. Le Groupement d'Intérêt Public « Grande école du numérique » assure la mise en œuvre de ces labellisations.
- 54 M€ sont dédiés au développement de projets par le biais d'un appel à projets géré par l'ANRU.

Cet appel à projets a pour objectif de favoriser l'émergence de politiques de jeunesse globales et intégrées à l'échelle d'un territoire, en incitant les acteurs à concevoir des projets structurants, ambitieux et partenariaux. Les projets retenus doivent proposer une réponse cohérente et pertinente aux difficultés rencontrées par les jeunes du territoire concerné. Il est attendu un programme d'actions qui envisage une coordination des dispositifs existants, afin d'en améliorer la lisibilité et permettre ensuite le développement d'actions nouvelles, complémentaires et innovantes.

L'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » vise ainsi le développement, à une échelle ciblée (région, département, agglomération), d'une politique qui s'adresse et prend en compte tous les jeunes du territoire concerné. Cette politique territoriale, dotée d'un pilotage stratégique et d'une coordination opérationnelle, doit être définie de manière concertée par un ensemble d'acteurs issus de professions et de secteurs différents (public, privé...) et par les jeunes eux-mêmes, sur un ensemble de thématiques priorisées qui font l'objet d'une approche transversale, complémentaire et cohérente.

L'intervention du PIA doit constituer un effet levier pour un nombre restreint de projets auxquels il est donné, par cette impulsion décisive, l'occasion de :

- Changer d'échelle,
- Accroître le bénéfice pour un nombre significatif de jeunes,
- Amorcer un processus dont les acteurs opérationnels assureront, *in fine*, le financement pérenne.

La mission de l'ANRU pour cette action repose sur la convention relative au Programme d'Investissements d'Avenir (programme : « Projets innovants en faveur de la jeunesse »), publiée au Journal officiel de la République française du 11 décembre 2014 sous le numéro NOR : PRMI1426493X, conclue entre l'État et l'ANRU le 10 décembre 2014. Cette convention a été modifiée par avenants le 4 décembre 2015 et le 20 décembre 2016.

L'instance de pilotage et de suivi de l'action, le Comité de pilotage, présidé par le Délégué interministériel à la Jeunesse, a arrêté le Règlement général et financier qui s'applique à l'action. L'appel à projets, lancé le 17 février 2015 et clôturé le 30 juin 2016, a permis d'engager la totalité de l'enveloppe financière dédiée au travers de 16 projets lauréats.

ARTICLE 2. OBJET ET FORME DU CONTRAT

2.1. Objet du contrat

Le présent marché porte sur la structuration et la conduite d'un dispositif d'évaluation de l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » du Programme d'Investissements d'Avenir.

La teneur des prestations attendues est détaillée à l'article 4 du présent CCTP.

2.2. Forme du contrat

Le présent marché est passé en procédure adaptée

ARTICLE 3. PERIMETRE DES PRESTATIONS

3.1. Objectifs de l'évaluation

A ce jour, l'ensemble des conventions pluriannuelles qui lient l'ANRU et les 16 lauréats de l'appel à projets « Projets innovants en faveur de la jeunesse » conduit entre 2015 et 2016, ont été signées. L'action entre désormais dans une phase de mise en œuvre et de suivi des initiatives sélectionnées. L'évaluation en constitue un des enjeux majeurs. Il s'agit, en effet, alors que l'ensemble des projets lauréats se déploient, d'observer leurs réalisations et d'étudier l'impact des financements PIA mobilisés pour leur mise en œuvre.

L'évaluation de l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » repose sur un double niveau :

1. **L'évaluation de chaque projet lauréat**, qui s'appuie sur un dispositif d'accompagnement itinéraire prévu par le porteur de projet dès le dépôt de sa candidature. A ce titre, une structure tierce (laboratoire universitaire, bureau d'études, observatoire, etc.) en charge de l'évaluation de la démarche est intégrée au groupement de pilotage du projet. L'enjeu des évaluations internes aux projets est double :
 - Apprécier la mise en œuvre des actions et mesurer leurs résultats afin d'optimiser l'impact des projets et d'en réorienter si nécessaire le contenu ;
 - Capitaliser et assurer le transfert des démarches soutenues par le PIA afin que les investissements réalisés profitent à terme à d'autres territoires.
2. **L'évaluation de l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » dans son ensemble** telle qu'encadrée par la convention modifiée du 10 décembre 2014 entre l'Etat et l'ANRU qui confie, au Comité de pilotage de l'action, l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'évaluation après validation par le Secrétariat Général Pour l'Investissement. Ces travaux devront porter sur les résultats et l'impact des projets financés par rapport aux objectifs de l'action. Cette évaluation globale de l'action constitue une réflexion approfondie sur les projets soutenus au regard des objectifs fondamentaux qui ont conduit au lancement de l'appel à projets.

Elle repose sur quatre niveaux de questionnement :

- Pertinence de l'action ;
- Cohérence de l'action ;
- Efficacité de l'action ;
- Efficience de l'action.

L'évaluation de l'action s'organise autour de plusieurs chantiers qui vont, chacun, alimenter ces réflexions :

- ⇒ Une **thèse**, financée conjointement par la Direction de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative (DJEPVA) du Ministère en charge de la Jeunesse et par le PIA. Cette thèse est conduite par un chercheur de la chaire Jeunesse de l'EHESS. Ses travaux porteront sur l'analyse comparée de plusieurs démarches françaises (4 projets soutenus par le PIA) et européennes (en Italie et Finlande). Le chercheur souhaite mesurer l'impact, dans chaque territoire, de la mise en place d'une politique intégrée de jeunesse. Comment se construisent ces démarches ? Quels sont leurs effets en termes de changement de politiques publiques, en matière d'évolution des pratiques professionnelles et sur les trajectoires des jeunes ?
- ⇒ Un **dispositif global**, objet du présent marché.

L'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » expérimente l'émergence et le développement d'une « politique globale et intégrée de jeunesse » dans chaque territoire lauréat. Cette notion de « politique globale et intégrée de jeunesse » constitue l'objectif central de l'action. L'évaluation de l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » implique, de ce fait, un questionnement sur la capacité de ce type de politique à faire évoluer positivement l'action publique par rapport à l'organisation qui préexistait aux projets. Il s'agira donc d'examiner comment chaque projet a, ou non, répondu à cette attente. Un des objectifs des travaux, qui seront conduits dans le cadre du présent marché, sera d'étudier si le déploiement d'une approche renouvelée de l'action publique a un impact fort sur la conduite et la structuration des politiques de jeunesse, et si oui, de démontrer comment.

Ainsi, en repartant des objectifs fondamentaux de l'appel à projets et des critères qui ont guidé la sélection des lauréats, plusieurs pistes d'interrogations apparaissent :

- **Décloisonnement des actions publiques sectorielles** : La mise en place d'une politique intégrée appelée par l'appel à projets est-elle effective dans les territoires concernés par un projet lauréat ? Comment s'illustre-t-elle ? Permet-elle une prise en compte globale des différentes problématiques que rencontrent les 13-30 ans ? Quelle mobilisation des dispositifs et financements de droit commun dans les projets ? Quelle complémentarité entre les nouvelles actions déployées dans le cadre du projet lauréat et celles qui sont déployées par ailleurs sur le territoire ? Cette complémentarité renforce-t-elle la cohérence globale des réponses apportées aux jeunes ? Les projets lauréats ont-ils eu un impact sur les dispositifs et acteurs non concernés par les financements du PIA ? La dynamique s'est-elle étendue (effet « tâche d'huile ») ? Si oui, par quels facteurs ?
- **Gouvernance des politiques de jeunesse** : Au-delà des dispositifs innovants développés par chaque lauréat, l'appel à projets vise principalement à promouvoir une nouvelle façon de penser et de traiter la question de la jeunesse à l'échelle d'un territoire en l'incarnant dans une politique concertée, globalisée et structurée. Dans les organisations pensées pour assurer le pilotage des projets, le partenariat tant attendu a-t-il été mis à l'œuvre ? L'organisation entre les différentes structures impliquées dans la réalisation du projet a-t-elle été conçue pour être durable ? Ces organisations permettent-elles une représentativité effective des différents acteurs locaux et des jeunes eux-mêmes ?
Qu'en est-il du pilotage de la démarche ? Qui l'exerce ? Comment s'organise-t-il ? Les choix faits en matière de pilotage traduisent-ils une transformation du jeu des acteurs territoriaux ?
Comment est organisée la participation des jeunes et quels sont ses impacts sur le projet ? Quelles en sont les conséquences sur la gouvernance locale, sur les interactions entre les différents acteurs impliqués ? Ces nouvelles organisations partenariales permettent-elles une simplification des rôles de chacun et une plus grande lisibilité des dispositifs préexistants par rapport aux organisations antérieures ?
- **Territoire** : Quelle conception (caractéristiques) du territoire sur lequel le projet est mis en œuvre ? S'agit-il d'un territoire correspondant aux partenariats entre collectivités territoriales, d'un territoire renvoyant à un bassin de vie (avec ses flux de mobilité), celui prévoyant le développement territorial (pays par exemple) ? La réforme territoriale (intercommunalité, régions chefs de file...) impacte-t-elle la mise en œuvre du projet ? Le projet tient-il compte du rapport au territoire des jeunes et de leurs usages territoriaux ?
- **Cible** : Quels publics sont visés par les projets ? Quel est l'impact des projets soutenus par le PIA sur les jeunes habitant les territoires concernés et sur leurs parcours ? Les démarches mises en œuvre ont-elles permis de toucher mieux et/ou plus de jeunes ? Ces démarches ont-elles permis de réduire le non recours aux dispositifs ?
- **Budget** : Quel effet levier l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » a-t-elle eu sur les autres cofinancements ? Qu'aura permis de financer le PIA par rapport à ce qui préexistait localement sur chaque territoire ?
- **Transférabilité** : Le dispositif d'évaluation de l'action devra également interroger la question fondamentale de la transférabilité des projets. Dans ces 16 démarches si différentes, quels éléments clés, quels outils permettraient d'essaimer les initiatives soutenues par le PIA sur d'autres territoires ? Il est notamment attendu une analyse des facteurs et des conditions de transfert.

Au-delà même de la mise en œuvre des projets, l'évaluation portera également sur l'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » en elle-même et sur ses modalités de mise en œuvre (appel à projets).

Du fait des objectifs multiples de l'appel à projets, de l'hétérogénéité des projets et des nombreuses questions évaluatives qui sont mises en évidence, le Titulaire pourra proposer à l'ANRU et au Comité de pilotage de l'action

de restreindre le champ des thématiques qui seront investiguées dans le cadre de l'évaluation de l'action, en se focalisant sur les principaux enjeux qui fondent une politique de jeunesse intégrée, sans perdre de vue la question des publics. Un recoupement avec les évaluations conduites par chaque projet lauréat apparaît, pour cela, indispensable.

3.2. Champ de l'évaluation

a. Identification des projets concernés par l'évaluation de l'action

16 candidatures ont été sélectionnées à l'issue de l'appel à projets « Projets innovants en faveur de la jeunesse ». Ces projets sont mis en œuvre en métropole (pour 14 d'entre eux) et en outre-mer (2 d'entre eux). Les porteurs de projets lauréats sont des collectivités territoriales (villes, EPCI, département) ou des structures privées (associations, fondation). L'action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » visant la mise en place d'une structure de gouvernance partenariale ad hoc, les projets lauréats sont mis en œuvre par des groupements d'acteurs locaux publics et privés concernés par les thématiques abordées par le projet. A ce jour, les groupements constitués varient entre 6 et 42 partenaires. Le montant des projets soutenus par le Programme d'Investissements d'Avenir s'échelonne de 3,4M€ à 13,7M€ pour une durée moyenne de 4 à 5 ans.

Le champ de l'évaluation de l'action, objet du présent marché, couvre les 16 lauréats de l'action. Pour autant, une sélection raisonnée de lauréats pourra être définie en lien avec l'ANRU et le Comité de pilotage de l'action. En effet, comme il a été précisé plus haut, l'évaluation de l'action repose sur un double niveau d'analyse, chaque projet mettant en œuvre son propre process en complément du dispositif global qui sera mis en œuvre suite au présent marché. Par ailleurs, pour certains projets, s'ajoutent à ces travaux, ceux conduits dans le cadre de la thèse cofinancée par le PIA (cf. 3.1). Certains projets seront donc concernés potentiellement par trois démarches parallèles (locale, thèse, nationale).

Afin de ne pas multiplier les investigations auprès des porteurs de projets et compte tenu du nombre de questions évaluatives à traiter, le Titulaire pourra proposer de travailler plus particulièrement sur un nombre restreint de sites, étant entendu que la démarche reste globale à l'échelle de l'action et qu'il ne s'agit pas de limiter l'évaluation à certains projets.

Quoi qu'il en soit, une première rencontre entre le Titulaire et chaque lauréat est nécessaire, de même que la collecte de données quantitatives provenant de tous les sites en continu sur toute la durée de la mission.

b. Coordination et animation de la démarche

En plus de la mise en place du dispositif d'évaluation, l'ANRU attend du Titulaire qu'il mène auprès des lauréats de l'appel à projets un travail d'animation autour de leurs interrogations concernant l'évaluation des projets.

Chaque porteur mettant en place une démarche singulière, les méthodes d'évaluation, échéances des rendus, thématiques traitées sont différentes d'un projet à un autre. Pour autant, il peut s'avérer intéressant de partager des réflexions, constats ou questions. Il s'agira, lors de réunions avec les lauréats, de permettre aux porteurs de projets d'échanger sur ces sujets.

Le Titulaire se devra de conserver une position neutre, chaque lauréat étant responsable de l'évaluation de son propre projet. Ces débats viendront nourrir l'analyse générale de l'action.

ARTICLE 4. PRESTATIONS ATTENDUES

4.1. Méthodologie de l'évaluation

Il appartient à l'évaluateur de définir et proposer un protocole d'évaluation sur la base d'une méthodologie qui prendra notamment en compte les orientations suivantes.

a. Méthodes évaluatives

Le protocole que l'évaluateur mettra en place pourra reposer à titre indicatif sur les méthodes suivantes :

- Entretiens semi-directifs auprès des porteurs de projets, des partenaires, des bénéficiaires des actions et des cofinanceurs ;
- Visites de terrain ;
- Etude des documents opérationnels (bilans, comptes-rendus, documents de communication) produits dans le cadre des actions ainsi que de tout autre document du projet jugé intéressant.

Toute autre méthode pertinente pourra être proposée. Chaque choix méthodologique devra être justifié au regard des objectifs de l'audit.

b. Groupe témoin

L'objectif de l'évaluation de l'action étant, notamment, d'étudier si le développement d'une approche renouvelée des politiques de jeunesse a, ou pas, un impact fort sur les publics et les professionnels, l'ANRU souhaiterait que le dispositif d'évaluation qui sera mis en place à l'issue du présent marché intègre une démarche comparative avec des sites candidats à l'appel à projets mais qui n'ont pas été retenus. Cette démarche de « groupe témoin » pourrait s'envisager aussi bien auprès de territoires qui, bien que ne touchant pas de subvention du PIA, poursuivent tout de même leur projet de structuration d'une politique intégrée de jeunesse, qu'auprès de territoires dont l'initiative n'a pu aboutir faute de soutien du PIA.

Cette démarche permettrait de mettre en évidence l'impact des financements du PIA sur la mise en œuvre de ces politiques intégrées de jeunesse : effet levier sur d'autres cofinancements qui a permis une refonte réelle de la gouvernance des politiques de jeunesse ou effet d'aubaine pour la mise en œuvre d'actions nouvelles sans réel changement ni pérennité envisagée ? Outre les investissements majeurs permis par le PIA, quel(s) changement(s) dans les territoires soutenus ? L'intérêt de ce « groupe témoin » est qu'il permettrait, également, de restreindre les champs évaluatifs aux questions qui fondent ce qu'est une politique de jeunesse intégrée.

L'ANRU travaillera avec le Titulaire pour se rapprocher de ces anciens candidats et envisager cette démarche. Il reviendra, par la suite, au Titulaire d'animer les travaux d'investigation auprès des sites qui accepteraient de participer à ces réflexions.

4.2. Compétences requises

Afin de répondre aux objectifs de la mission, il est attendu de l'évaluateur qu'il mobilise les compétences suivantes :

- Capacités d'analyse et d'évaluation des politiques publiques, particulièrement dans les champs des politiques de jeunesse, d'éducation et d'accès à l'emploi.
- Connaissance globale du cadre et des enjeux des politiques de jeunesse permettant de replacer l'action et les projets soutenus dans le contexte actuel.
- Capacité d'animation d'une démarche élargie et d'intervention sur l'ensemble des sites concernés par l'évaluation. Sur ce point particulier, l'évaluateur devra veiller à conserver un statut d'évaluateur externe, en évitant notamment de jouer le rôle de conseiller auprès des équipes opérationnelles de chaque projet. Il s'agira de conserver une attitude aussi neutre que possible dans la transmission des résultats attendue.

Il sera en effet demandé à l'évaluateur de présenter ses préconisations et conclusions aux porteurs de projets.

- Capacité d'analyse des systèmes de gouvernance et des enjeux complexes qui en découlent.

Compte tenu du nombre élevé de questions évaluatives à traiter, de territoires à couvrir, et de moyens et compétences à mobiliser pour les prestations qui font l'objet du présent marché, **l'ANRU acceptera et appréciera la candidature conjointe de plusieurs équipes d'évaluation coordonnées**, réunies en groupement, présentant ainsi une **diversité de profils** et de structures (cabinets, universitaires, etc.).

4.3. Déroulement et calendrier prévisionnel de la mission

L'ANRU attend du Titulaire qu'il structure et accompagne le dispositif d'évaluation de l'action en suivant la mise en œuvre des projets de manière continue et régulière jusqu'à leur terme et leur retour au droit commun. Aussi, le protocole d'évaluation proposé devra concerner les années 2018 à fin 2021 où se clôturent les derniers projets. La question de la pérennisation des projets et de leur inscription territoriale étant primordiale, l'examen des projets jusqu'à leur clôture semble, en effet, indispensable. Aussi, la mission de l'évaluateur, objet du présent marché, démarrera aussitôt le Titulaire retenu et prendra fin début 2022.

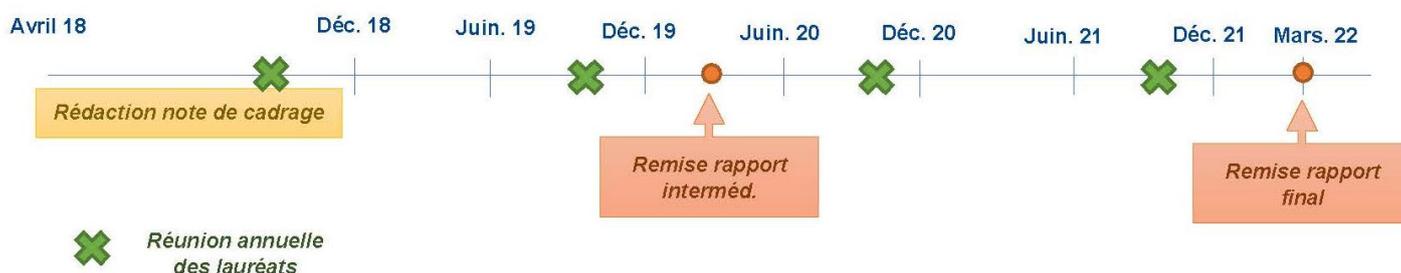
Le Titulaire devra proposer un protocole d'évaluation qui rythme les 4 ans de la mission. Il s'agira de proposer des échéances régulières (comptes-rendus, RDV annuels) qui offriront, à l'ANRU et au Comité de pilotage, d'une part, mais également aux lauréats, un regard actualisé sur les réflexions conduites.

La mission se décomposera autour de trois grands temps entre 2018 et 2022 :

- **1^{er} temps** : Précision des questions évaluatives, Analyse du processus d'appel à projets, Cartographie et typologie des territoires et des projets, Construction d'un référentiel d'évaluation, Première prise de connaissance des sites
- **2^{ème} temps** : RDV sur le terrain avec les équipes d'évaluation, Travail de synthèse et d'analyse des projets, Articulation entre local et national ; Réunions avec les lauréats ;
- **3^{ème} temps** : Rendu global sur l'évaluation de l'action

Il appartient au Titulaire de proposer un protocole sur la base de ce calendrier prévisionne pour chacune des étapes proposées.

Le déroulement prévisionnel de la mission peut s'illustrer ainsi :



Calendrier prévisionnel de la mission d'évaluation du PIA Jeunesse

4.4. Livrables attendus

En cohérence avec le déroulement de la mission exposé ci-avant, les livrables qui seront remis par le Titulaire accompagneront les grandes échéances du dispositif d'évaluation.

Sont attendus :

- **Livable n°1 : Note de cadrage général du dispositif**

Cette note d'une vingtaine de pages (à titre indicatif) sera produite 4 mois au plus tard après le démarrage de la mission. Ce document, qui sera remis au Comité de pilotage de l'action et pourra être rendu public, exposera :

- Une cartographie des projets lauréats et une première analyse de leurs systèmes d'évaluations (thématiques investiguées, équipes en place, calendrier). Cette cartographie devra notamment permettre d'identifier les données quantitatives communes à l'ensemble des projets qui pourront être collectées dans le cadre du dispositif global d'évaluation.
- Une proposition de cadrage méthodologique : périmètre des projets étudiés, axes et indicateurs de l'évaluation, calendrier et modalités de mise en œuvre, thème des ateliers de travail, méthodologie et outil d'animation du travail collectif, méthodologie et outils de capitalisation et de partage des outils et pratiques innovantes développés dans le cadre des projets, moyens dédiés.

- **Livable n°2 : Notes d'étape semestrielles**

Tous les semestres, le Titulaire adressera à l'ANRU une courte synthèse de cinq pages (à titre indicatif) présentant l'avancement de la mission et l'état des réflexions en cours. Cette note d'étape donnera lieu à une réunion à l'ANRU. Il y aura donc 8 notes d'étapes semestrielles attendues sur la durée du marché.

- **Livable n°3 : Supports d'animations des réunions avec les porteurs de projet**

A l'occasion des rencontres organisées par l'ANRU entre l'ensemble des lauréats de l'action (une fois par an, soit quatre fois sur la durée du marché), le Titulaire produira des supports en vue de l'animation des débats entre les porteurs de projet. Un compte-rendu des échanges sera également remis à l'ANRU suite à ces réunions.

- **Livable n°4 : Rapport intermédiaire d'évaluation**

Au 1^{er} trimestre 2020, le Titulaire remettra à l'ANRU un rapport intermédiaire d'une quinzaine de pages (à titre indicatif) destiné à dresser un premier bilan, à mi-parcours du dispositif d'évaluation mis en place : état des réflexions, avancement de l'étude des projets lauréats, présentation des premiers résultats d'analyse et réorientations nécessaires du dispositif.

Ce document, qui pourra être rendu public, sera présenté par le Titulaire au Comité de pilotage de l'action.

- **Livable n°5 : Rapport final d'évaluation**

Au 1^{er} trimestre 2022, le Titulaire remettra à l'ANRU le rapport final qui rappellera brièvement le protocole mis en place, puis présentera les résultats complets de l'évaluation.

Les échéances définitives seront fixées lors de la réunion de démarrage des prestations.

Les notes d'étape et comptes rendus d'exécution devront être remis sous format électronique. Le rapport intermédiaire et le rapport final devront être remis en trois exemplaires papiers et sous format électronique.

4.5. Pilotage et suivi de l'exécution des prestations

En complément des dispositions décrites au paragraphe 7.4 du CCAP du marché, le pilotage et le suivi de l'exécution des prestations du Titulaire par l'ANRU seront effectués par la personne chargée de mission « Projets Innovants en faveur de la jeunesse » sous l'autorité du Directeur Adjoint de la Direction de la Stratégie et de l'Accompagnement des Acteurs.

Pour favoriser le suivi et l'exécution de la prestation, l'identification d'un interlocuteur dédié chez le Titulaire est exigée. Cet intervenant aura obligatoirement un profil senior (au moins dix années d'expérience).