

# RÉSEAU RÉGIONALE ACV CENTRE VAL DE LOIRE

L'évaluation, un outil d'aide pour  
faire du projet et coopérer



pluricitē  
GROUPE



- 1. Evaluer les programmes ACV**
- 2. L'évaluation du dispositif de revitalisation de la région Bourgogne Franche Comté**
- 3. Exemples d'outils d'évaluation au service du projet**

# PRÉAMBULE POUR SE METTRE A L'aise...

- L'évaluation c'est un peu plus que le suivi (observation à plat vs analyse de causalité, approche horizontale vs verticale)
- L'évaluation, c'est différent du contrôle (résultats vs ressources/réalisations)
- L'évaluation, c'est mieux que l'audit (inclut les sujets d'organisation et de gouvernance dans leur capacité à contribuer ou produire ou non des résultats)
- L'évaluation, c'est pratique, on fait ce qu'on veut, on en fait ce qu'on veut, y compris ça, mais même ça, ça se prépare



# POUR VOUS ENNUYER...

---

- C'est toujours trop tôt pour évaluer (Chinon, Bourges), on est bien d'accord
- Un bon suivi, un bon tableau de bord, c'est déjà top! (Vierzon)
- Mais, si je peux me permettre, dès le démarrage, ou au plus tôt, anticipez quand vous aurez besoin d'une évaluation et pour quoi faire, sur quels sujets (on ne peut tout évaluer), de quelles informations vous aurez besoin (avant/après)
- Sinon, vous direz après « on aurait dû y réfléchir » (cf. cités éducatives)

# ÇA, VOUS N'Y ARRIVEREZ PAS...

- Dites moi ce qui serait advenu sans le programme ACV?
- ~~• Comment vont les cœurs de ville? Comment l'offre de logements évolue-t-elle? De nouveaux commerçants sont-ils arrivés? De nouveaux lieux culturels ont-ils été créés?~~
- Le programme ACV y est-il pour quelque chose? Pour combien?
- En a-t-on vraiment pour notre argent?



# ÇA NE MARCHE PLUTÔT PAS

---

- Quand c'est obligatoire, quand on se sent obligé
- Quand on ne prend pas le temps
- Quand on ne veut pas savoir
- Quand on ne sait pas ce qu'on veut en faire
- Quand on n'a pas préparé
- Quand on n'a pas impliqué les élus et partenaires
- Quand on est obnubilé par les impacts
- Quand on est trop scientifique



- Une difficulté à isoler « l'effet ACV »
- Des ambitions immodérées d'évaluation vs des moyens modestes
- Le manque de données d'observation actualisées et dynamiques
- La difficulté de la formulation d'un jugement collectif dans un cadre partenarial parfois crispé
- Une solution: une stratégie d'évaluation embarquée
- L'utilisation des résultats: le nerf de la guerre

# POSEZ-VOUS LES BONNES QUESTIONS...

- Des intuitions, mais pas de preuves, un manque de connaissance sur les résultats
- Un avancement trop lent, des décisions à prendre
- Des points à mettre en débat
- Des partenaires à remobiliser, pour donner du souffle
- L'impression de trous dans la raquette
- Une stratégie à redéfinir, un avenant à signer...

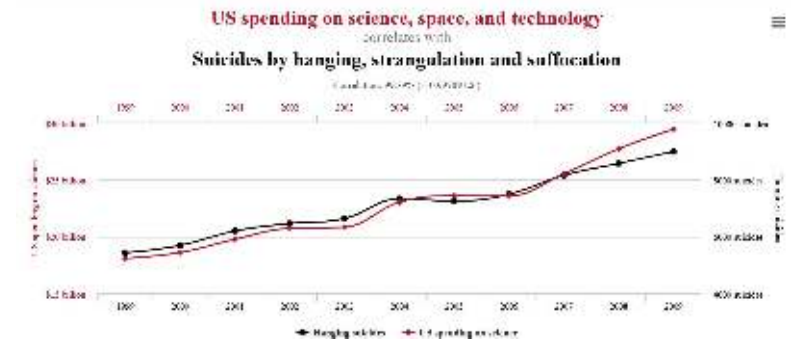
- La médiathèque de Chinon, elle marche bien?
- L'aménagement de logements pour les jeunes salariés dans un ancien bâtiment communal en cœur de ville de Pithiviers était-il pertinent?
- Le projet sur les commerces (rachat de bâtiment et réaffectation) à Montargis a-t-il porté ses fruits? Les activités créées sont-elles pérennes?
- Le travail engagé sur la vacance des logements au-dessus des commerces à Chinon produit-il les résultats escomptés?



# CE SERA UTILE SI...

- Vous posez un cadre de pilotage de projet clair
- Vous vous dites pourquoi vous menez une évaluation
- Vous anticipez l'évaluation: calendrier, questions, focales, rôles, données
- Vous adoptez une approche modeste: ce que ça coûte, ce qui a été fait, ou pas, les résultats obtenus, des analyses (par exemple sur la contribution du programme à obtenir les résultats attendus, sur l'accessibilité, sur la mise en valeur du centre-ville) basées sur des faits et opinions
- Vous lisez le guide d'Elise 😊

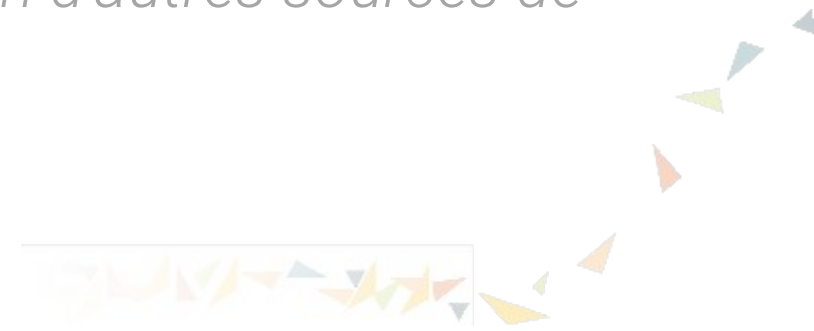
- Vous ne vous bornez pas aux indicateurs





## Les questions évaluatives

1. *Dans quelle mesure le dispositif répond-il aux besoins des centres-bourg en matière de revitalisation ?*
2. *Dans quels cas les projets marchent-ils le mieux ? Quels en sont les facteurs de réussite et les freins ?*
3. *Le dispositif a-t-il contribué à faire évoluer les communes dans leurs pratiques en matière d'aménagement et de revitalisation ?*
4. *Le dispositif a-t-il eu un effet levier dans la mobilisation d'autres sources de financements ?*



# L'ÉVALUATION DU DISPOSITIF RÉGIONAL BOURGOGNE FRANCHE COMTÉ

## Les enseignements sur les clés de réussite

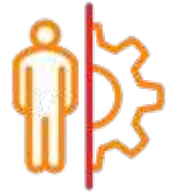


1. L'importance d'un portage politique fort de la « revitalisation »

*Convaincre, embarquer*

2. La mobilisation d'une ingénierie de projet locale adaptée aux enjeux

*Pérennisation*



3. Une animation et une association des principaux financeurs dès le début et tout au long du projet

*Coopération complexité de montage*

4. Une souplesse à conserver (gouvernance, types de projets) pour s'adapter aux réalités du territoire

*Agilité et adaptabilité*



5. Un rôle clé de l'ingénierie régionale dans la maturation des projets et en logique de « porte d'entrée » vers les dispositifs régionaux

*Cohérence, Centralisation*

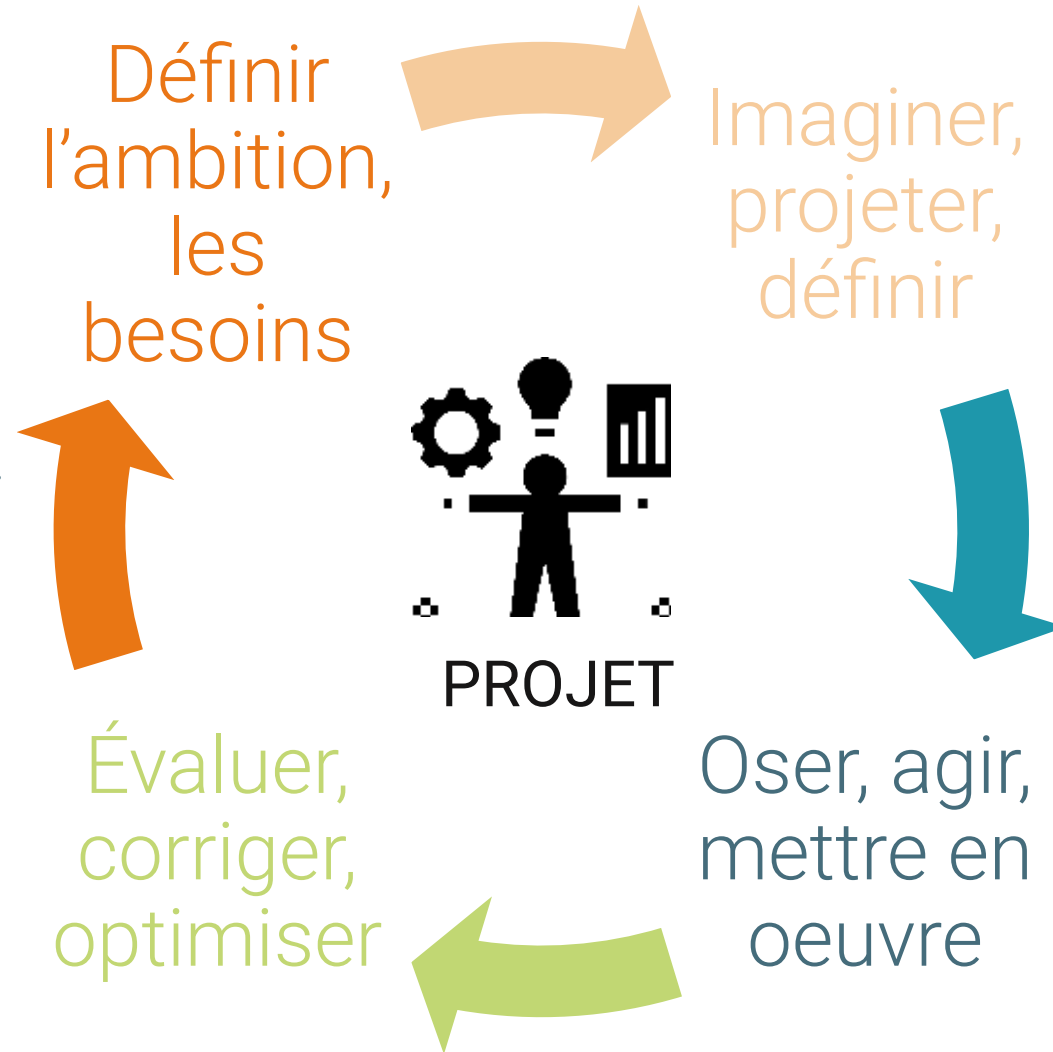
6. Une concertation à développer pour conforter et diversifier les actions

*Investissement et facilitation*



# L'EFFICIENCE DU PROJET

- Le processus de projet est le cœur de la démarche Action Cœur de Ville et Petite Ville de Demain
- Créer une gouvernance vertueuse et continue d'échanges grâce notamment à l'ingénierie locale qui pilote son projet
- Avoir une posture de bienveillance et d'humilité face à la temporalité de l'évolution de la ville



# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## Le processus de l'étude de projet centre bourg

Révéler

Projeter

Agir

- Identifier les **signaux forts et les signaux faibles** du centre
- Disposer d'une vision à 360°
- Synthétiser et **fixer les enjeux et les priorités** en les dessinant sur « plan »

- Définir **les ambitions et fixer le cap** du projet à moyen et long terme
- Imaginer / Partager / Co-construire collectivement le champ des possibles
- **Structurer les synergies** entre les actions, leur localisation et leur réponse aux besoins d'usage
- **Hiérarchiser les leviers** « structurants et prioritaires » pour le projet

- **Définir la pré-faisabilité des actions opérationnelles & leur financement** avec les partenaires du territoire
- **Formaliser** le plus clairement possible les objectifs, les programmes, les conditions de mise en œuvre et le phasage des actions
- **Fixer les critères d'évaluation** en lien avec les besoins d'usage et les effets attendus de l'action pour répondre aux enjeux

Cohérence entre la révélation « in situ » et l'action dans le temps

# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## 1-RÉVÉLER

- Définir les critères et les indicateurs de l'état des lieux du centre bourg dans son contexte, ses dynamiques et ses usages
- Faire reposer l'état des lieux sur des faits quantitatif mais aussi et surtout qualitatif

INDICATEURS	SOURCE D'ANALYSE	CRITÈRE D'ÉVALUATION
Densité d'espaces publics	Nombre et importance des espaces publics existants dans la centralité par rapport au nombre d'espaces publics de la commune	Ratio permettant de définir un premier niveau des capacités d'espaces collectifs pour les habitants
Niveau d'attractivité des espaces publics	Qualification du niveau d'aménagement des espaces publics et de leur fonction	Indicateur permettant d'évaluer l'attrait et le niveau d'appropriation de l'espace public (fonction urbaine, adéquation usage & aménagement, situation géographique, agréabilité du lieu)
Adéquation des rues à la fonction urbaine	Niveau d'aménagement des rues en fonction de la vocation des espaces privés limitrophes	Appréciation de la cohérence d'aménagement de la trame viaire en fonction des usages des emprises publiques
Perméabilité urbaine	Enclavement d'îlot, perméabilité entre les quartiers et le centre bourg, zones de traversée peu sécurisées, perméabilité vers les espaces naturels et agricoles	Appréciation du niveau de porosité du bourg permettant les échappés et la diversité des parcours

Indicateurs		Documents à récupérer	Questions à poser lors du 1 <sup>er</sup> entretien
Vie associative	Nombre d'associations actives Nombre d'adhérents Secteurs d'activité (culture, sport, social, alimentation, scolaire, etc.)	Analyse du CRIB 03 par rapport au nombre d'habitants ? Liste des associations sur la commune	Vitalité des associations ? Dynamique bénévole à la hausse, à la baisse, stable ?
Fêtes et événements communaux	Nombre et types de manifestations, portées par la commune, les associations, les structures Secteurs d'activité (culture, sport, social, alimentation, scolaire, etc.) Taux de participation	Programme des manifestations ?	Quel événement est phare pour la commune ? Rayonnent-ils au-delà de la commune ?
Personnes ressources	Nombre d'éléments moteurs (élu, citoyen engagé, responsable associatif, etc.)	Liste de ces personnes	Quelles sont les personnes relais / prescriptrices sur la commune ?
Initiatives impactantes et rayonnantes	1/3 lieu, fablab ? Fêtes, actions ? Structures ? (comité de développement, OMC, OMS ?)	Liste de ces initiatives	Quels sont les points d'appui / leviers de la commune en termes de dynamiques locales à fort impact ? Ces initiatives génèrent-elles des déplacements ? (sur la commune, de personnes extérieures qui viennent sur la commune, d'habitants de la commune qui vont ailleurs pour trouver cela ?)
Solidarité	Centre Social ? CCAS ? Réseau d'entraide bénévole ? Livraisons à domicile ? Initiatives nées pendant le COVID ?	Présentation des structures et de leurs actions	



# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## 1-RÉVÉLER

- Des synthèses pour organiser les idées et les besoins d'intervention
- Un croisement localisé des enjeux pour définir un périmètre prioritaire d'intervention de projets

Les conditions d'habitabilité du centre bourg sont-elles satisfaisantes?

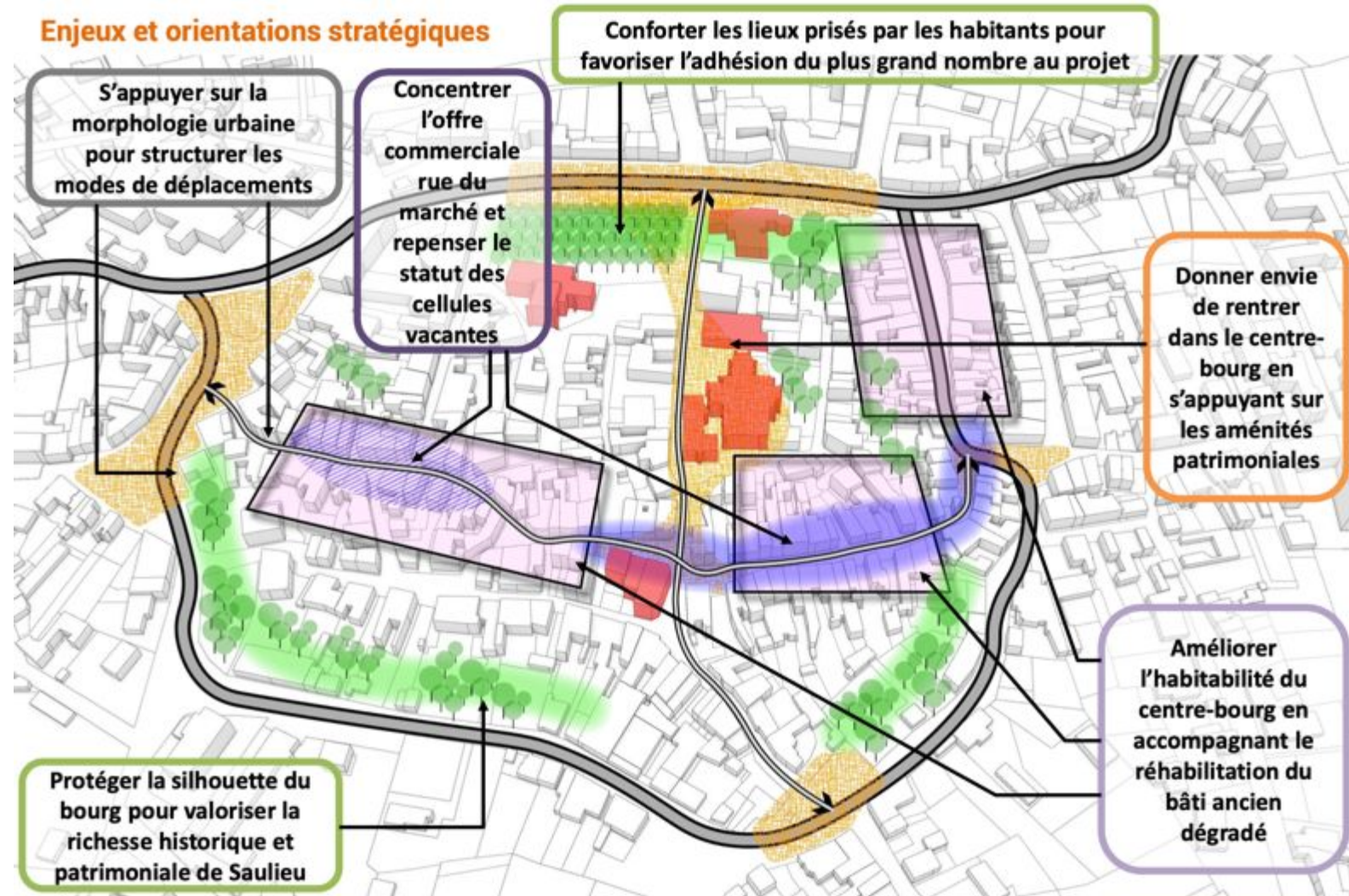
●	Emploi
●	Tendance démographique
●	Équilibre de la population active
●	Structure du parc de logements
●	Occupation et état du parc
●	Marché immobilier
●	Maîtrise de l'urbanisation

### Atouts pour le centre bourg :

- Un bassin de vie et un bourg centre indépendant des influences des villes dans le maillage territorial
- Un niveau d'emploi élevé pour attirer les populations
- Proximité avec l'offre d'emploi, de commerces et services

### Fragilités pour le centre bourg :

- Une population qui se paupérise et vieillit sur le centre bourg
- Un parc en mauvais état et/ou à l'abandon
- Un cumul de facteurs « repoussoir » pour la remise sur le marché
- Un manque d'offre de logements décents et diversifiés
- Des propriétaires privés à faibles capacités d'intervention



# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## PROJETER

- Projeter, c'est faire des choix de façon éclairé :
  - réalisation de bilan d'attractivité intermédiaire sur les scénarii de projet,
  - éclaircir les choix par les envies et besoins des usagers,
  - Une approche des enjeux financiers
- Concevoir collectivement le sens et les actions à structurer pour faciliter le portage politique local



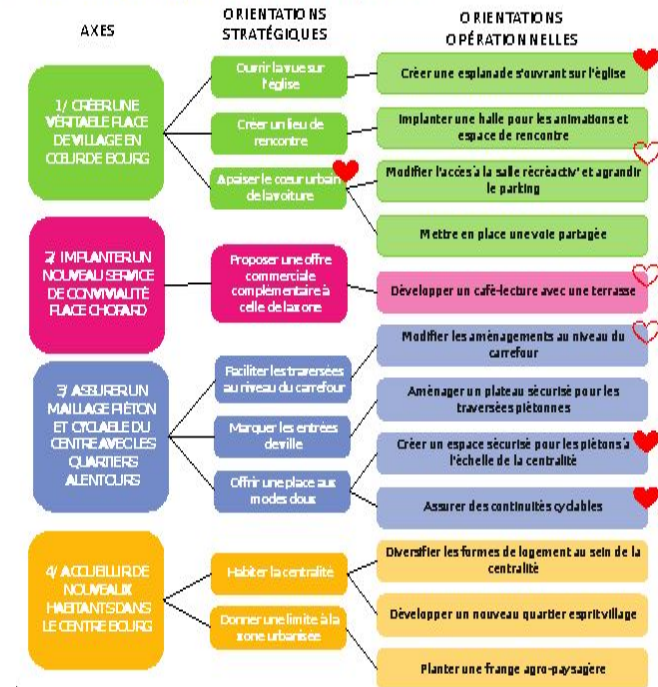
## UN CENTRE BOURG RETROUVÉ

### Bilan d'attractivité

Évaluation de l'attractivité du centre  
bourg de Chamail en 2010


Évaluation du niveau d'attractivité du  
centre bourg de Chamail en 2010


### Stratégie de reconquête





# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## PROJETER

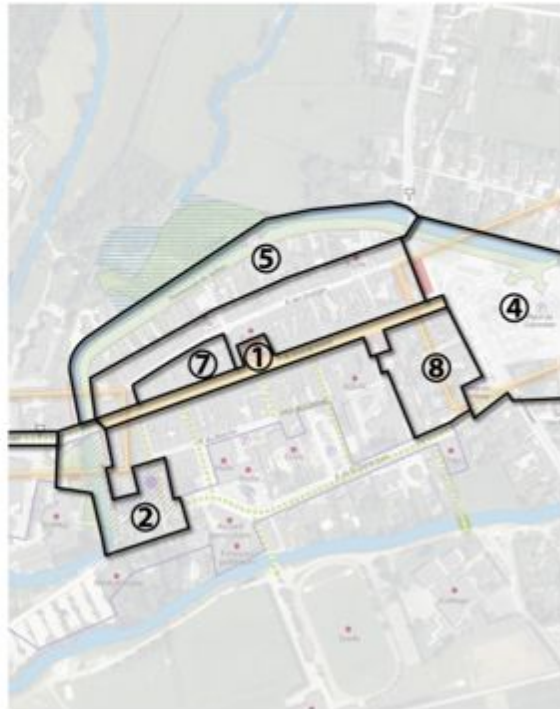
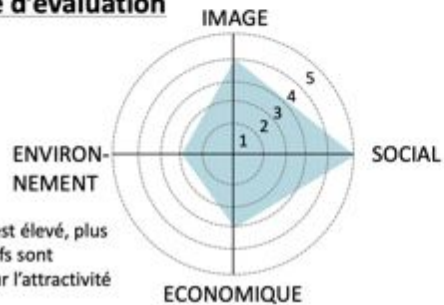
- Prioriser les actions du projets par la localisation géographique des sites d'intervention et leur complémentarité

### ÉVALUATION DES SECTEURS DE PROJET LES CRITÈRES D'ÉVALUATION

Estimation des effets potentiels des projets opérationnels de chacun des secteurs en fonction de l'apport pour :

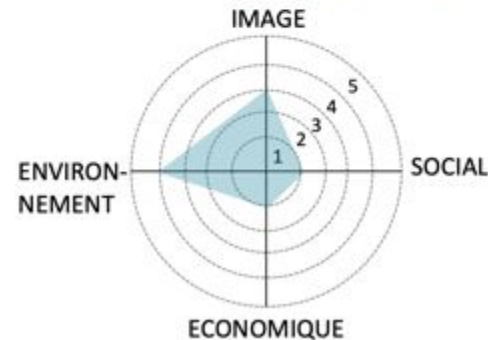
- Image du centre ville  
*paysage, architecture, patrimoine, cadre de vie...*
- Attractivité résidentielle, associative et sociale  
*équipement, service, habitat, culture...*
- Dynamique économique  
*commerce, accessibilité, tourisme...*
- Plus-value environnementale  
*énergie, écologie, gestion des ressources, apport solaire, gestion des déchets, mobilité...*

#### Exemple d'évaluation



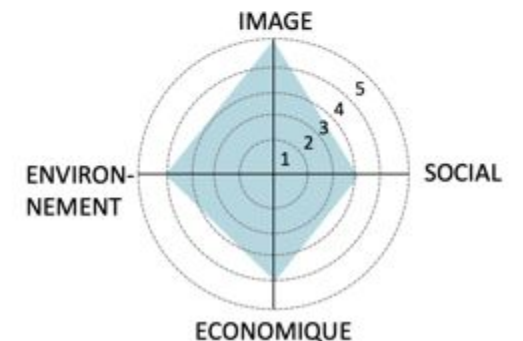
#### PRINCIPAUX EFFETS ENVISAGÉS :

- Développement des mobilités douces entre le centre bourg et les quartiers résidentiels limitrophes
- Marquer l'entrée de ville
- Canaliser et orienter les flux de déplacement
- Améliorer l'accessibilité au Super U



#### PRINCIPAUX EFFETS ENVISAGÉS :

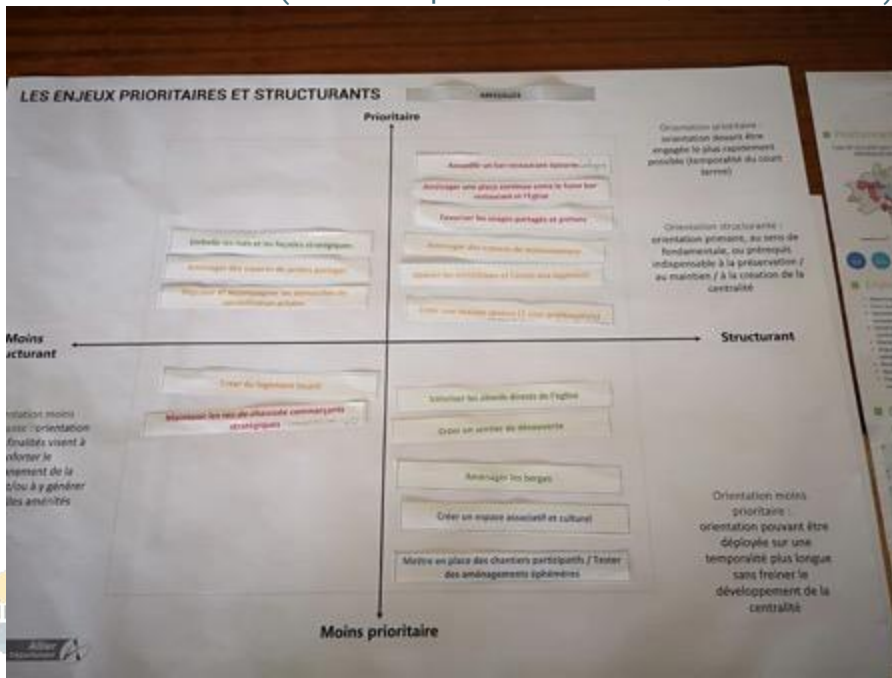
- Revaloriser l'entrée de ville et dans le centre bourg
- Créer un espace d'accueil touristique et quotidien
- Canaliser et orienter les flux de déplacement
- Reconnecter et redonner du sens aux espaces paysagers et urbains limitrophes
- Créer de nouveaux usages



# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## PROJETER

- Coopérer et manipuler en fabriquant les outils de facilitation à destination des élus
- Préparer des formats d'ateliers de collaboration centrés sur la construction du projet par les acteurs locaux (élus & partenaires, habitants)





# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## AGIR

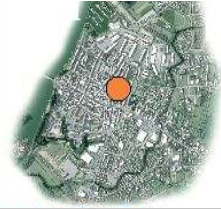
- Des fiches actions détaillées pour les projets comprenant des critères d'évaluation sur les effets envisagés de l'action
- Impliquer les partenaires/investisseurs dès la réalisation de fiches actions opérationnelles : rencontres sur les projets (speed dating, tournée des partenaires), suivi et bilan semestriel/annuel des objectifs, entraide du réseau
- Établir des supports et dispositifs adaptables pour le pilotage et les aléas opérationnels des actions : planning, frise chronologique, tableau financier...



### FICHES ACTIONS

#### REVITALISATION DU CENTRE-BOURG 2016-2017

AXE 1 | MISE EN VALEUR DE L'IDENTITÉ  
PAYSAGÈRE ET PATRIMONIALE  
D'AUXONNE



#### ACTION 1.1 REQUALIFIER L'ENSEMBLE PLACE D'ARMES / JARDIN DE L'HOTEL DE VILLE

##### MAÎTRISE D'OUVRAGE

commune d'Auxonne

##### PARTENAIRES

Etat, Région Bourgogne-Franche-Comté, Départemental de Côte d'Or, UDAP de Côte d'Or, CAUE de Côte d'Or, Agence de l'Eau

##### SUBVENTIONS

«Programme de revitalisation des bourgs-centres» de la Région : 40% des aménagements en complément avec le programme de revitalisation de la Région, sur un temps limité à 3 ans et plafonné à 750 000€.

«Programme de soutien à la voirie communale» Conseil Départemental : 30% des travaux de voirie, avec un plafond de 30 000€ et d'une opération par an.

DETR « Mobilier urbain à vocation sécuritaire » : 20 à 30% (barrière, potelet)

Agence de l'Eau envisage de mettre en place à partir de 2018 la seconde phase d'actions aidées, permettant la création de stationnements perméables.

### CRITÈRES D'ÉVALUATION

	Piétonnisation d'une partie de la place et en abaissant le nombre de stationnements de 175 à 100 Création d'un pôle associatif animant la place
	Suppression de l'accès automobile au sud de la place d'Armes Traversée sécurisée du boulevard Pasteurn
	Stationnements règlementés pour faciliter l'accès aux commerces stationnements 30 minutes sur la place d'Armes, stationnements 2h au Jardin de l'Hôtel de ville
	Aménagement d'un espace paysager propice à la détente et aux jeux pour les habitants du centre-bourg et des quartiers résidentiels périphériques
	Mise en valeur du kiosque, de la mairie, de l'église, des deux arches des halles et des pieds de façades autour de la place d'Armes
	Création d'une offre de mobiliers connectés (borne numérique, banc) pour les habitants et les touristes propice à l'arrêt dans le centre-bourg
	Aménagement des pieds de façades facilitant l'installation de terrasses ou d'étalage pour les cellules commerciales

# ÉVALUATION & DÉMARCHE DE PROJET

## AGIR

FICHE ACTION

DARNEY | REVITALISATION DU BOURG-CENTRE

### AXE 1 Développer l'identité paysagère et patrimoniale

## « Développer l'expérience de la préhistoire » ACTION N°1

#### ■ PORTEUR DE PROJET

- L'association gestionnaire du parc de la préhistoire : elle définit le programme du projet de développement sur l'expérience de la préhistoire avec les différents partenaires.

#### ■ PARTENAIRES

- La Commune : propriétaire du terrain, porteuse du projet de revitalisation du Bourg-centre, elle facilite les démarches.
- La Communauté de Communes : participation à l'étude de programmation pour le développement touristique et soutien financier aux projets d'investissement.
- La CCI pour l'aide à la définition d'un projet d'accueil touristique si commerces et restauration doivent y trouver leur place.
- La Région Grand Est
- Le CD88 pour le développement touristique et le marketing
- Les centres de la préhistoire en France ? Animation de réseau ?
- La DOT, instruction du dossier d'accessibilité.
- Le CAUE 88, conseils sur les aménagements.
- L'UDAP 88, pour les modifications de l'aspect extérieur des bâtiments et les aménagements extérieurs en espace protégé.
- Office du Tourisme Vosges Côté Sud Ouest, Syndicat d'initiative

#### ■ LOCALISATION DE L'ACTION



#### ■ CONTEXTE

Le parc de la préhistoire est plus qu'un musée puisqu'il propose de faire l'expérience de la préhistoire à travers des ateliers pratiques originaux tels que «faire du feu» ou «faire des bijoux» (en pierre avec pour seuls outils des pierres...). Il présente également un parc avec des

grandeur nature en résine. mières» est, quant à elle, une

accueil essentiellement des s aérés. Mais l'intérêt de ces sientiel pour toucher un public

leur place et complèteraient ronnantes (Ferme aventure / s du Thillot).

potentiel encore inexploité i la stratégie touristique du comme le précise l'étude de itation de l'hôtel de la gare\* l'offre départementale et les de Vöge, le territoire est une écouvertes»: éfinition fondée sur la qualité territoire : forêts, paysages,

un territoire de « pépites » à itreprises à visiter, spécialités re et métiers d'art, petits ractère...

née, janvier 2016

#### ■ BUDGET

40 000 euros  
(Etude de définition)

#### ■ ÉCHÉANCE

2021 - 2022

#### ■ COMMUNICATION

«À Darney, découvrir l'origine de l'humanité»

#### ■ EFFETS DE L'ACTION

Mise en valeur du site



Augmentation de l'attractivité touristique



Amélioration de l'accueil des touristes grâce au développement de nouveaux services



Augmentation du rayon de communication de Darney à l'échelle du Grand quart Nord Est de la France



#### ■ OBJECTIFS

**VALORISER** le principe de l'expérience : atelier feu, atelier fabrication de bijoux, peintures rupestres, chasse au propulseur,...

**FAIRE** du parc une porte d'entrée pour attirer les locaux et les touristes en forêt de Darney.

**AUGMENTER** le temps de présence dans le parc de 20 min à 1h et inviter à découvrir le centre de Darney grâce au «parcours entre berges et forêts» (fiche action 2).

**RÉPONDRE** aux désirs de retour à la simplicité, à la frugalité, à l'emploi de matériaux non transformés et à la reconnexion avec la nature.

**DÉVELOPPER** l'accueil du grand public et de nouveaux publics : groupes, séminaires d'entreprises,...

#### ■ ACTION



ITRE - URBICAND - OXALIS - FICHES ACTIONS - 30 11 2020

13/56

#### ■ ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX DE PROGRAMME

##### 1. Développer l'offre d'expériences sensorielles (de la préhistoire sans pour autant en faire un parc d')

- Développer une offre touristique complète : rej pédagogique et numérique.
- Cuisine préhistorique : retrouver le goût de la ou dans la nature (baies, champignons...)
- Stage de fresque avec des peintures naturelle existants) ou sur grotte
- Développer des animations numériques de type I

##### 2. Mener une réflexion globale de ré-aménagement et une scénographie adaptée à l'ambition du lieu :

- Aménager les espaces extérieurs :
  - Travailler les aménagements paysagers.
  - Organiser la cohabitation avec les services I
  - Rendre au bâtiment son aspect original en t
  - Aménager la place centrale arrière (empiem
  - Installer des jeux en bois pour enfants,
  - Installer des animaux supplémentaires (plus

- Aménager les espaces intérieurs :
  - Rendre l'étage et le Rez-de-jardin accessible
  - Accueil de réunions scientifiques, congrès séminaire d'entreprises,
  - Installer l'accueil au RDC,
  - Accueil d'expositions itinérantes / temporaire
  - Agrandir l'espace de restauration,
  - Aménager des salles supplémentaires pour : (afflux importants certains jours).

##### 3. Renforcer les liens avec les partenaires privés e touristiques éco-responsables :

- Stage de chasse et de pêche,
- Sortie d'observation des cerfs avec l'ONF,
- Proposer des offres spécifiques (sortie en forêt,...
- Stage de survie dans la forêt (Le neveu de Mme la République, organise ce type de stage en Côte Une mise en réseau sera nécessaire pour travailler jour ici, deux jours là) en développant des «pass», il voyage en campagne : <https://www.noscherescampa>



##### 4. Développer les partenariats avec la Société de la Préhistoire de Darney et de la connaissance de la préhistoire. Le parc pourrait devenir un lieu de développement des savoirs et un espace de travail annexe pour la société de la Préhistoire française.

#### ■ DÉFINITION DES AMBITIONS ET DES ENJEUX : OBJECTIFS DE L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Les objectifs de l'étude sont les suivants :

- Connaître le site, les acteurs et le territoire du projet, afin qu'un projet s'appuie sur toutes les forces vives et se développe en synergie avec l'existant ;
- Engager une démarche de marketing raisonnable, afin d'identifier les clientèles possibles du projet et leurs capacités à générer une économie qui sécurise l'engagement de la collectivité et des futurs partenaires, et qui permette de dimensionner le projet et phaser sa mise en œuvre ;
- Définir un concept et un projet en partenariat avec tous les acteurs, en proposant des options, des variantes... puis en construisant ensemble un projet réaliste ;
- Apporter une faisabilité complète : technique (audit architectural, programme d'aménagement...), économique (investissement, fonctionnement, bilan) et opérationnelle (calendrier, gestion...);
- Envisager plusieurs scénarios : le déplacement de la mairie mais aussi le cas où la mairie reste dans les locaux.
- Donner à la maîtrise d'ouvrage les moyens de prospecter et de mobiliser les acteurs par la réalisation du dossier d'appel à projet.

L'étude de faisabilité devra répondre aux questions suivantes :

- Quelle est la clientèle potentielle et visée en amont / ses attentes ?
- Quelle est l'offre concurrentielle ?
- Quel est le concept du produit / la promesse client ?
- Quelles sont les modalités de gestion et de fonctionnement à privilégier ?
- Quelle est la communication et la stratégie commerciale à mettre en place ?
- Quelle est la rentabilité économique de l'investissement ?
- Quelle est l'opportunité de monter une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) ?

#### ■ PARTENAIRES FINANCIERS

- Conseil Départemental, Fonds d'aide aux conseils

- Communautés de Communes : participation financière pour les projets d'investissement dans le cadre de la convention et après délibération du conseil communautaire validant le projet définitif.

- Commune

- DRAC pour les ateliers ? pour la muséographie ?

#### ■ MISE EN ŒUVRE

1.1. Etude de définition du projet global .....2021

1er Objectif : Clarifier le besoin

>>> Accompagner le porteur de projet par un cabinet conseil pris en charge par le Conseil Départemental

2e Objectif : Définir le positionnement marketing du site et les conditions de réussite du projet

>>> Confier la réalisation d'une étude de faisabilité à un bureau d'études spécialisé (ou groupement de BE)

1.2. Développer la connaissance scientifique de la Préhistoire à Darney à travers : l'organisation d'une séance de la Société de Préhistoire à Darney ([http://www.prehistoire.org/515\\_p\\_46807/seances.html](http://www.prehistoire.org/515_p_46807/seances.html)) ou l'actualisation des travaux de Gilbert FRESSAGER grâce à l'accueil d'un chercheur ou doctorant.....2022

DARNEY / ETUDE BOURG CENTRE - URBICAND - OXALIS - FICHES ACTIONS - 30 11 2020

14/56



# AGIR

- Illustration d'annexe financière pour estimation de la part communale d'auto-financement

DOCUMENT DE TRAVAIL