



Action Cœur de Ville



Mars 2019

Guide du programme national Action Cœur de Ville



MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES
COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES

1. PRESENTATION GENERALE DU PROGRAMME

1.1. Les objectifs : revitaliser les centres-villes des villes moyennes

Pôles essentiels du maillage territorial, entre les communes rurales et les grandes agglomérations et métropoles, les villes moyennes, qui jouent un rôle de centralité au sein des régions, n'ont pas réellement fait l'objet de politiques publiques de l'Etat ciblées sur les enjeux de revitalisation ces dernières décennies, et de leurs centres-villes en particulier. Certaines de ces villes présentent pourtant les caractéristiques de territoires délaissés ou dévitalisés, pour lesquels une action publique spécifique s'impose et, plus globalement, pour lutter contre les fractures territoriales. D'autres, bien que moins en difficulté, doivent être soutenues dans leur fonction de centralité.

L'État a déjà soutenu les villes moyennes par différents dispositifs. Après les contrats de villes moyennes en 1973 et l'expérimentation « Villes moyennes témoins » en 2007, elles ont par exemple bénéficié de la Dotation de soutien à l'investissement public local (DSIL) : en 2017, 146 communes centres et 50 intercommunalités ont bénéficié d'une aide au titre d'une des deux enveloppes de la DSIL, soit près de 121 millions d'euros pour 442 projets. De plus, de nombreuses villes moyennes sont concernées par un contrat de ville et/ou par le Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU).

Depuis 2016, la Caisse des dépôts a initié, pour sa part, une démarche expérimentale destinée à accompagner la redynamisation des centres villes fragilisés des villes de 20 à 100 000 habitants : les « Centres Villes de Demain ».

Action Logement, dans sa nouvelle forme issue de la réforme voulue par les partenaires sociaux, renforce son ancrage territorial au service du logement des salariés des entreprises, en travaillant au plus près des acteurs locaux publics et privés. La revitalisation des centres des villes moyennes est pour elle un enjeu important qui doit permettre d'améliorer et de développer l'offre aux salariés en contribuant à l'emploi hors des métropoles.

Considérant la lutte contre la fracture territoriale et la redynamisation des villes moyennes comme une priorité nationale, le président de la République a exprimé, dès la première Conférence Nationale des Territoires, la volonté de l'Etat de lancer un programme qui engage l'ensemble du Gouvernement et un partenariat d'acteurs sur la durée de la mandature.

Il vise à créer les conditions efficaces du renouveau et du développement de ces villes en mobilisant les moyens de l'État (au plan central et déconcentré) et de ses partenaires en faveur de la mise en œuvre de projets de territoire portés par les communes centres, avec leurs intercommunalités.

Le programme Action Cœur de Ville a été annoncé par le Premier ministre lors de la seconde Conférence Nationale des Territoires à Cahors en décembre 2017. Il a été engagé dès 2018. Il est piloté par le ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales.

Il concerne 222 villes ou binômes de villes sélectionnés le 26 mars 2018, sur proposition du ministre chargé de la Cohésion des territoires, par le Comité national de pilotage.

La démarche d'accompagnement proposée à ces territoires bénéficiaires donne lieu à la signature d'une convention-cadre pluriannuelle spécifique. Elle permet, sur la base d'un diagnostic, d'une stratégie, d'un projet et d'un plan d'actions, de mobiliser les crédits des partenaires financiers.

1.2. Les moyens : cinq milliards d'euros sur cinq ans

Le programme est piloté par le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, en lien avec les partenaires financeurs.

Le programme vise dans sa globalité à accompagner les collectivités territoriales dans leur projet de territoire : préparer la transition énergétique et écologique, repenser la densité urbaine, les formes de mobilités, accroître leur attractivité en mettant en valeur les atouts, innovations et pépites locales (patrimoniales, économiques, touristiques, culturels patrimoniaux, sociaux, sportifs, etc.), repenser les complémentarités et coopérations entre le centre et la périphérie mais aussi les liens avec les territoires ruraux et les grandes agglomérations, notamment.

Pour ce faire, l'Etat et trois partenaires financeurs mettent à disposition des 222 territoires retenus cinq milliards d'euros sur cinq ans (2018-2022).

- **L'Etat** intervient notamment par le biais de la Dotation de soutien à l'investissement local dont une partie est réservée dans chaque région à Action Cœur de Ville, des volets territoriaux des Contrats de plan Etat-Région, ou du Fonds d'intervention et de soutien à l'artisanat et au commerce et de la Dotation d'équipement des territoires ruraux.
- **La Caisse des dépôts** apporte 1 milliard d'euros de fonds propres (soutien à l'ingénierie, aux démarches d'innovation et de développement de la « smart city », aux investissements des opérateurs privés) et 700 millions d'euros de

prêts « cœur de ville » (dans la continuité du « Prêt Renouvellement urbain aménagement »).

- **L'Agence nationale de l'habitat** engage 1,2 milliards d'euros (ingénierie et aide aux travaux de réhabilitation, d'amélioration énergétique et d'adaptation des logements et des immeubles, à l'éradication des poches d'habitat indigne). Par ailleurs, l'Anah apporte 25 millions d'euros au cofinancement du poste de directeur/chef de projet Action Cœur de Ville.
- Enfin, **Action Logement** investit 1,5 milliards d'euros pour faciliter la réhabilitation d'immeubles en centre-ville par des opérateurs du logement social ou des investisseurs privés.

Avec Action Cœur de Ville, les financements sont alloués en fonction des besoins exprimés par les collectivités, et de l'appréciation qui est faite de la nature des projets. Il ne s'agit donc pas d'une enveloppe globale, mais d'une démarche d'investissement public partenarial faisant intervenir, aux côtés de l'Etat et des collectivités concernées, les partenaires nationaux (Caisse des Dépôts, Agence nationale de l'habitat, Action Logement).

Ce projet de territoire devra démontrer l'existence d'une stratégie globale sur le cœur de ville. Cette stratégie doit permettre de conforter, et faire revenir les ménages dans les logements en centre-ville, de réhabiliter et requalifier l'habitat privé ancien pour qu'il réponde aux impératifs et attentes d'aujourd'hui et être une alternative soutenable au modèle pavillonnaire ; et de faciliter l'accès au logement des ménages modestes ; enfin, de renforcer l'accompagnement des projets de requalification du bâti.

Il vise également structurer le tissu commercial et économique : développement, renouvellement et mixité des activités, traditionnelles comme innovantes (management de centre-ville, appui à la transformation numérique des TPE et PME, développement de nouveaux services aux consommateurs, d'une expérience-client particulière, d'une offre de produits de qualité, innovants et originaux, mise en valeur de produits artisanaux locaux, etc.) ; facilitation de la mobilité et du stationnement en centre-ville ; valorisation des atouts touristiques et culturels ; développement d'une offre de formation initiale et continue corrélée aux besoins locaux.

Par adéquation entre l'offre et les perspectives d'attractivité, chaque projet de ville doit favoriser la mobilité professionnelle pour développer l'emploi dans les entreprises du territoire : créer une offre locative urbaine attractive et adaptée aux besoins des salariés et notamment des jeunes actifs.

Un de ces objectifs majeurs est également d'améliorer la qualité de vie : mixité des services au public et des commerces ; facilité des déplacements (modes doux,

transports innovants, développement de la « ville intelligente ») ; lien social ; inclusion, services publics et au public ; culture et patrimoine, sport, espaces verts, propreté ;

Enfin, l'ambition du programme est que les projets Action Cœur de Ville soutiennent la vie locale : qualifier les espaces publics et offrir un cadre de vie satisfaisant pour la population, assurer une animation des centres, garantir la sécurité en centre-ville, proposer une offre de services à la population répondant mieux aux demandes mais aussi développer les usages des outils numériques (site internet de produits locaux, services de conciergerie, utilisation des réseaux sociaux pour valoriser des événements locaux, des prestations ou des produits , wifi gratuit en centre-ville, etc.).

Les projets développés dans le cadre du programme s'appuient sur les leviers de développement local et les atouts des territoires concernés, en privilégiant une approche par l'innovation. Hormis l'attention propre portée à ces villes, ils visent plus globalement à conforter la maille territoriale des villes de rayonnement régional pour participer à résorber les fractures territoriales.

1.3. La démarche : un dispositif souple pour une approche transversale

Action Cœur de Ville obéit à une logique déconcentrée et décentralisée. Si, à l'échelle nationale, une enveloppe de cinq milliards d'euros est mobilisée, c'est au niveau local que sont élaborés les projets.

En effet, la commune et son intercommunalité se réunissent, avec le représentant de l'Etat dans le département et les représentants locaux des partenaires, dans un Comité de projet présidé par le maire. Les collectivités sont porteuses de projets qu'elles soumettent aux partenaires financeurs.

Les collectivités, l'Etat et les partenaires financeurs contractent par le biais d'une convention-cadre pluriannuelle, d'une durée d'engagement jusqu'à fin 2022, élaborée par phases, comporte principalement les éléments suivants :

- le **diagnostic** et les **enjeux** de la commune, en tant que centralité de son agglomération ;
- la **stratégie** de transformation du centre-ville, déclinée sous la forme d'un projet à mettre en œuvre sous la forme d'un plan d'actions, avec la présentation synthétique des actions à mener;
- les **périmètres** d'intervention (mono-site ou multi-sites);
- les **étapes** du calendrier de mise en œuvre;
- Les demandes de financement (actions en prévisionnel et actions matures);
- les **moyens de pilotage** (local et régional), de suivi/évaluation, et d'association du public.

Le diagnostic, la stratégie, le plan d'action et l'évaluation du projet permettront donc l'élaboration d'une démarche d'ensemble, qui devra répondre à des objectifs durables. A ce titre, les collectivités bénéficiaires pourront s'appuyer sur des référentiels existants (EcoQuartier par exemple, ou le cadre de référence de la ville durable européenne ou Reference Framework for Sustainable Cities – RFSC¹, ou encore les plans de gestion des sites patrimoniaux remarquables et les études patrimoniales) ou sur des démarches de projets déjà engagées (Ateliers des territoires) pour construire ou affiner leur projet.

Ces projets devront obligatoirement aborder ces cinq axes thématiques :

- ⇒ **Axe 1 - De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;**
- ⇒ **Axe 2 - Favoriser un développement économique et commercial équilibré ;**
- ⇒ **Axe 3 - Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions ;**
- ⇒ **Axe 4 - Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine ;**
- ⇒ **Axe 5 - Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs**

Les cinq axes thématiques seront parcourus par une approche transversale en matière d'innovation (sociale, environnementale, économique et commerciale, etc.), de transition énergétique et environnementale, et de promotion de la ville durable et « intelligente » (*smart city*), et s'inscrivent tous dans une exigence globale de concertation citoyenne du projet. Les actions proposées devront être en cohérence avec le projet d'ensemble.

Des axes optionnels complémentaires peuvent être ajoutés par le comité de projet.

La convention comprend en annexe le détail des actions sous forme de fiches (objectifs, composantes de l'action, calendrier, coûts, sources de financement envisagées, partenaires, suivi et évaluation). Afin de ne pas exposer la mise en œuvre globale du projet à l'instruction des actions par l'ensemble des partenaires, les fiches actions validées par le maître d'ouvrage/le porteur et les cofinanceurs, seront progressivement annexées à la convention au cours de la phase de déploiement du projet (voir ci-dessous : 2.4. Vade-mecum : ajouts de nouvelles actions à la convention-cadre).

La convention-cadre qui définit le projet local fait intervenir à chaque fois la commune, son intercommunalité, l'Etat, les financeurs, et, le cas échéant, d'autres

¹ <http://rfsc.eu/>

acteurs publics et privés venant apporter leur expertise, leurs financements ou leur mobilisation locale (Région, Département, chambres consulaires, organismes HLM, Etablissements Publics Fonciers, établissements publics locaux et SEM...).

La convention comprendra une évaluation qui couvrira ces axes thématiques, avec certains indicateurs communs à l'ensemble du Programme, et d'autres qui pourront être librement sélectionnés et propres à chacun des Projets. Les indicateurs communs permettront notamment l'évaluation du programme au niveau national.

Une trame de convention est jointe en annexe.

La démarche Action Cœur de Ville s'articule en trois étapes :

LA PHASE DE PREPARATION, permet aux collectivités de réunir les éléments nécessaires à l'élaboration de la convention-cadre avec les partenaires du programme. Dès cette phase terminée, elle fait l'objet d'une signature formelle qui acte la validation de la stratégie, des objectifs du projet et du plan global. La mise en œuvre de la convention comprend ensuite deux phases qui permettent de tenir compte d'états de maturité et de préparation opérationnelle différents d'une ville à l'autre :

LA PHASE D'INITIALISATION doit être conduite dans un délai compris entre 1 mois, pour les collectivités étant les plus matures, et 18 mois maximum à compter de la signature de la convention-cadre. Il s'agit d'élaborer ou de réviser le diagnostic s'il existe déjà, et mobiliser les études et expertises nécessaires, afin de construire un projet de qualité, ambitieux et cohérent entre les différents axes du plan d'action. La phase d'initialisation devra notamment comprendre un point sur les documents de planification (SCOT et notamment son volet commercial, PLUI ou PLU(s) de la commune et de ses voisines).

Pendant cette phase, les communes et leur EPCI pourront toutefois mettre en œuvre des « actions matures », s'inscrivant par anticipation dans le projet parce que présentant une cohérence établie avec celui-ci (ex. inscription dans le périmètre d'Intervention probable, réponse à une déficience de fonctionnement du cœur d'agglomération déjà documentée, etc.). En effet, il s'agit de ne pas « ralentir » les actions prêtes à être engagées qui répondent à des objectifs du Projet, et pour lesquelles les partenaires du Programme peuvent intervenir dès la signature de la convention.

Cette première phase de la convention expose en détail les modalités d'élaboration du projet (objectifs et calendrier des études à réaliser, partenariat à formaliser, etc.) et présente les objectifs et modalités de mise en œuvre des actions matures.

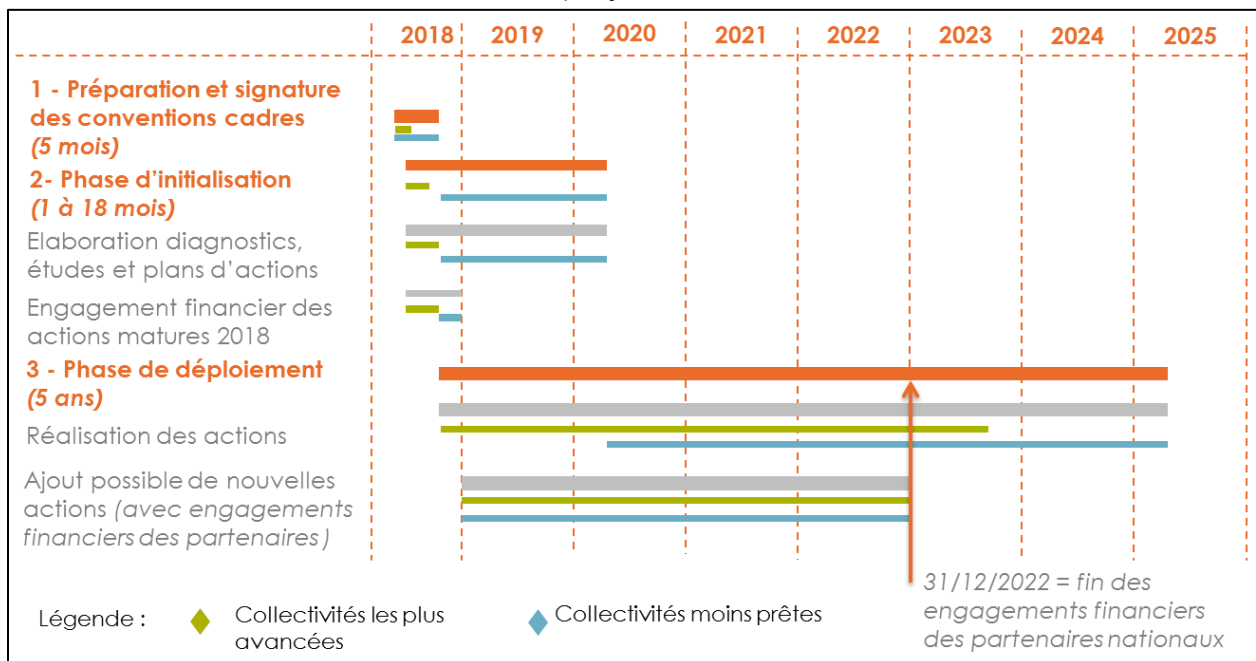
LA PHASE DE DEPLOIEMENT est celle de la mise en œuvre des actions (et de leurs opérations) constituant le projet, jusqu'au terme de la convention. Cette phase débute avec la signature d'un avenant à la convention-cadre qui actera l'accord des signataires sur le diagnostic et le projet détaillés, comportant le plan d'action, élaborés en phase d'initialisation. Cet avenant est signé par les collectivités, l'Etat, et l'ensemble des partenaires financeurs. A ces éléments s'ajoutent les fiches-actions prêtes qui seront signées par les collectivités et les seuls financeurs concernés par l'action.

Des fiches-actions pourront se rajouter tout au long du programme, signées uniquement par les maîtres d'ouvrage et les financeurs concernés par l'action (voir 2.4).

Aucune action requérant l'engagement de financements des partenaires du programme ne pourra être engagée au-delà du 31 décembre 2022 (budgets définis pour 5 ans), sauf en cas d'extension non définie à ce jour.

La trame d'avenant de projet figure en annexe du présent guide.

Calendrier prévisionnel de la contractualisation en fonction de la maturité des projets



2. MODE D'EMPLOI DU PROGRAMME

2.1. Trois échelles de gouvernance

En accord avec les principes généraux d'organisation, en particulier la volonté d'un déploiement simple et rapide, la gouvernance du programme est structurée autour de trois niveaux : local, régional et national.

2.1.1. A l'échelle locale

⇒ Acteurs

Les exécutifs de la commune et de l'intercommunalité (EPCI) : ils assurent le pilotage stratégique du projet selon une configuration qu'ils décident. La signature de la convention Action cœur de Ville et la définition du projet à l'issue de la phase d'initialisation sont approuvées via des délibérations des assemblées délibérantes de la ville et de l'intercommunalité.

Le directeur de projet Action Cœur de Ville : il assure le pilotage opérationnel du projet pour le compte de l'exécutif.

Le portage administratif de ce directeur de projet est laissé à la libre appréciation du bloc communal.

Une FAQ actualisée sur le financement par l'Anah du poste de directeur de projet ACV se trouve en annexe du Guide.

Il travaillera conjointement avec le manager de centre-ville, lorsque celui-ci existe. Dans certains cas de figure, le directeur de projet pourra être le manager de centre-ville si ce dernier n'est uniquement un manager de commerce mais est compétent sur d'autres volets.

Il peut également s'appuyer sur des compétences au sein des services communaux et intercommunaux qui peuvent être désignés à cet effet, mais aussi sur des opérateurs (organismes HLM, EPL, agence d'urbanisme, etc.).

Le préfet de département (ou son représentant) ainsi que le **réfèrent départemental** Action Cœur de Ville désigné par le préfet.

- Le préfet de département est signataire de la convention-cadre pour le compte de l'Etat et de ses agences dont il est le délégué local (Anah, ANRU)
- Le réfèrent départemental de l'Etat est l'interlocuteur privilégié des collectivités sélectionnées pour les services de l'Etat, tant en phase de préparation que dans l'exécution de la convention.
- Le préfet s'appuiera sur les différents services déconcentrés de l'Etat : les architectes conseils de l'Etat et les paysagistes conseils principalement affectés en DDT(M), pourront être mobilisés pour participer aux étapes de l'élaboration de la convention-cadre. Ils pourront ainsi apporter leur expertise

et leur conseil aux collectivités pour les aider à construire leur diagnostic, à définir leur stratégie, à organiser la conduite opérationnelle des opérations de renouvellement territorial et à en assurer le suivi. Ils pourront également être sollicités dans les comités de projet en appui aux services de l'Etat. Et la DDT(M) accompagne le préfet notamment au titre de son rôle de délégué territorial de l'Anah et de l'ANRU

Le représentant de la direction régionale de la Banque des Territoires - Caisse des dépôts ;

Le **représentant local d'Action logement** ;

Un représentant du **Conseil départemental** et du **Conseil régional** peut être membre du comité, **à sa demande**, pour accompagner le projet et mobiliser, à son initiative, ses dispositifs et financements ;

Les **organismes de logement social** intervenants sur la commune.

Ainsi que, suivant les configurations locales :

- les agences, chambres consulaires, établissements publics, acteurs privés et associations pouvant être impliqués dans le projet;
- des « comités d'usagers » représentant la société civile seront à mobiliser pour favoriser la co-construction du projet, notamment en recueillant les avis de la population et des entreprises, dans sa conception et son déploiement. Toute forme d'association du public et du tissu associatif est encouragée.

⇒ Instances

Il est demandé aux collectivités de mettre en place les instances suivantes :

- **Un Comité de projet** (ou comité de pilotage local): il définit la stratégie d'action, valide les documents, permet aux acteurs de se coordonner et pilote l'avancement du projet.

Sous la présidence des élus, il réunit périodiquement des représentants de la commune-centre et de l'intercommunalité (élus, Directeur de Projet, services), le Préfet de département ou son représentant et/ou le référent départemental de l'Etat désigné par le préfet, avec les services techniques mobilisés, ainsi que les représentants désignés par les financeurs (Caisse des dépôts, Action Logement).

Il se réunit, à un niveau de représentation technique (« cotech ») autant que de besoin en fonction de l'avancement de l'élaboration du projet et la mise en œuvre des actions.

Ce comité pourra inclure tout autre acteur local pertinent, de manière permanente ou suivant les ordres du jour (notamment Chambres consulaires, associations et représentants des commerçants, établissements publics, investisseurs locaux, acteurs immobiliers, représentants des habitants, etc.) ;

- **Une équipe de projet:** sous la supervision du directeur de projet, elle assure la coordination des maîtres d'ouvrage et le bon déroulement et enchaînement des différentes opérations ainsi que l'ordonnancement général du projet à mener. Il regroupe les différents acteurs techniques du projet (chargé de projet, services municipaux et pilote les réunions/comités techniques thématiques. Cette équipe s'appuie sur les experts techniques mobilisés au sein des services déconcentrés de l'Etat et des partenaires.

2.1.2. A l'échelle régionale

⇒ Institutions et acteurs

Le **préfet de région** supervise et facilite la mise en œuvre et la mobilisation des financements du programme dans la région.

Il est assisté par un **référent régional de l'Etat** qu'il désigne et par les services régionaux ;

Les préfets de département font le point de l'avancement des démarches locales lors des comités de l'administration régionale de l'Etat (CAR).

Le **Conseil régional** est un **partenaire souhaité** du programme Action Cœur de Ville ; Il participe à sa demande au comité de pilotage restreint et peut soutenir certaines actions en mobilisant ses dispositifs et financements ;

Les directions régionales de la **Banque des Territoires** - Caisse des dépôts ;

Les comités régionaux et délégations régionales d'**Action Logement** ;

Les **représentants de l'Anah** ainsi que les délégués territoriaux **de l'ANRU** et les associations régionale **HLM** qui sont concernés.

Les établissements publics et délégations régionales d'acteurs et agences qui prévoient de mobiliser des ressources : CRCI, CRMA, CEREMA, ADEME, groupe La Poste, Groupe SNCF, etc.

⇒ Instances

Le pilotage régional est assuré au sein d'un **Comité régional des financeurs**.

- Il est présidé par le préfet de région et regroupe les principaux financeurs du programme (Caisse des dépôts, Anah, Action Logement). La Région y est invitée.
- Il se réunit trimestriellement (du moins pendant les 2 premières années du programme) afin d'assurer un suivi régulier des projets et de garantir une forte réactivité dans l'engagement des financements.
- Il passe en revue les conventions à signer ou en cours, facilite la coordination entre partenaires pour la mise en œuvre des actions, identifie et lève les éventuels points de blocage.
- A la fin de la phase d'initialisation, pour chaque territoire, le Comité régional des financeurs **valide l'avenant de projet** à la convention-cadre, établissant le plan d'action. Il vérifie notamment la transversalité du projet vis-à-vis des cinq axes du programme Action Cœur de Ville, et que les actions prévues s'inscrivent dans le projet global de revitalisation du territoire.
- Ce comité analyse la coordination/complémentarité/engagement de moyens, notamment pour les actions reconnues comme structurantes pour les projets. Chaque financeur reste toutefois décideur et responsable des moyens qui le concernent ; c'est au sein du comité de pilotage régional que s'organise la convergence dynamique des engagements au service du projet et de sa concrétisation.
- Il supervise l'évaluation du programme à l'échelle régionale.
- Le référent régional de l'Etat et les services régionaux de l'Etat (DREAL, DIRECCTE et DRAC notamment) assistent le préfet de région dans la préparation et le suivi des séances de ce comité.
- Ce comité pourra réunir régulièrement l'ensemble des acteurs régionaux intervenants dans les territoires du programme, sous forme d'instance de dialogue, d'information et de coordination.

2.1.3. A l'échelle nationale

Un **Comité de pilotage** stratégique, présidé par le ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, réunit les représentants des ministères concernés, les responsables des principaux partenaires (la Caisse des dépôts, le groupe Action logement et l'Agence nationale de l'habitat), de l'ANRU et de l'Union sociale de l'habitat ainsi que d'associations nationales d'élus. Il définit les modalités de mise en œuvre et de suivi du programme et prend les orientations au plan national.

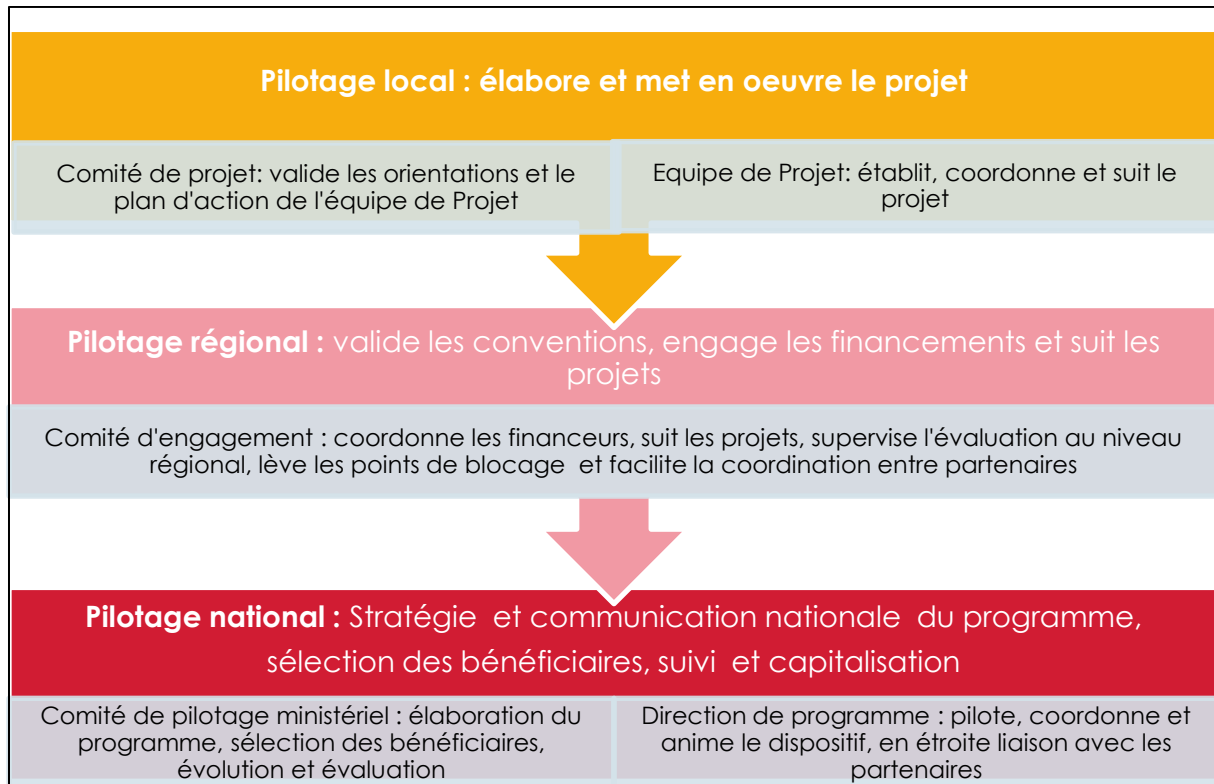
Il est créé une **direction de programme** au sein du ministère de la cohésion des territoires. Elle assure la préparation et le suivi des décisions prises par le comité de pilotage stratégique, la coordination interministérielle des services de l'Etat en central et l'animation du dispositif en liaison étroite avec les partenaires.

Le **Commissariat général à l'égalité des territoires** (CGET) est chargé de la mise en œuvre opérationnelle du programme et de son évaluation, du pilotage du centre de ressources collaboratif ainsi que de l'organisation des séminaires nationaux ; il assure le lien avec les services des SGAR au titre des comités régionaux.

Un **Comité technique national**, réunit, sous la présidence du directeur de programme, le CGET, les partenaires financeurs (Caisse des dépôts, Action Logement, Anah), les ministères concernés, l'ANRU et l'Union sociale de l'habitat. Il prépare et applique les décisions du Comité de pilotage stratégique, assure la coordination des partenaires au niveau national, le suivi du programme notamment. Il est également l'instance collaborative des appels à projets et événements nationaux.

Le **Conseil d'orientation**, présidé par le ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, regroupe, autour de l'Etat et des partenaires, les représentants des associations d'élus, des réseaux consulaires, des fédérations professionnelles, des experts, qui ont manifesté un vif intérêt pour Action Cœur de Ville (projet de composition dans le dossier). Ce conseil d'orientation aura un triple rôle : suivre la mise en œuvre du programme, échanger sur les mesures susceptibles de le consolider et de l'enrichir, réfléchir aux perspectives d'évolution.

Vue d'ensemble de la gouvernance du programme



2.2. Trois moments de mise en oeuvre

2.2.1. Phase de préparation

En vue de la signature de la convention, il convient de respecter un certain nombre d'étapes :

- Confirmation écrite de la commune bénéficiaire et de l'intercommunalité de l'intention de s'engager dans le Programme, à adresser au préfet de département (dans le cas d'une « candidature » déjà exprimée, une confirmation suite à l'annonce des bénéficiaires est souhaitable) ;
- Installation du Comité de projet;
- Transmission par les collectivités au référent départemental de l'Etat et aux partenaires financiers des documents suivants :
 - contacts clefs au sein des collectivités ;
 - éventuels projets de contrats précurseurs (ex. Centre-ville de demain) et leurs annexes ;
 - conventions préexistantes avec les partenaires du programme;
 - éléments de diagnostic du territoire déjà disponibles dont sur les 5 axes d'analyse ;

- dossier technique à compléter relatif à l'état d'avancement des projets : diagnostic, outils opérationnels et maîtrise foncière (voir annexe 4);
 - délimitation du périmètre d'étude et périmètre opérationnel pressenti pour le projet accompagné de justification ;
 - description, maîtres d'ouvrages, planning et bilan financier des actions matures pré-identifiées via les fiches actions maquettées dans la trame de convention ;
 - calendrier prévisionnel de finalisation du diagnostic, de précision du projet et du plan d'actions ;
 - estimation prévisionnelle des besoins et ressources de financements en phase d'initialisation (ingénierie, études, etc.).
- Travail collectif du comité de projet, à partir de la trame de la convention, pour la rédaction de la convention. Une attention particulière sera portée sur :
 - la qualification du besoin d'intervention ;
 - l'engagement conjoint de la ville centre et de l'intercommunalité ;
 - la **pertinence de l'insertion des actions matures dans le Projet** (fiches détaillées à produire) ;
 - la cohérence du plan de financement de la phase d'initialisation (ingénierie, études, etc.).

Lorsque le Comité de projet constate que la convention est élaborée conformément au modèle et répond aux enjeux du territoire, elle est transmise au Comité Régional d'Engagement qui peut émettre des observations ou demander des compléments.

Elle est ensuite présentée aux assemblées délibérantes de la commune et de l'intercommunalité, pour permettre sa signature par le maire et le président de l'intercommunalité. Elle est signée par les personnes morales signataires. Elle peut associer selon les territoires, d'autres collectivités (Départements et Régions), l'Etablissement public foncier, l'ANRU, l'Office du tourisme, l'EPARECA, les chambres consulaires, les opérateurs de logement social soit en tant que partenaires financeurs soit en tant qu'autres partenaires locaux.

La date de signature de la convention vaut engagement de la phase d'initialisation.

2.2.2. Phase d'initialisation

La phase d'initialisation a une durée variable selon le stade de maturation des projets des villes bénéficiaires. Elle peut correspondre à 18 mois maximum.

Une ville ayant déjà engagé un travail de diagnostic et de planification de la réhabilitation de son centre-ville, par exemple dans le cadre du programme « centre-ville de demain », devrait pouvoir réaliser cette phase rapidement. Elle pourra représenter quelques ajustements destinés à garantir la bonne prise en

compte de l'ensemble des enjeux et modalités du Programme dès la rédaction de la convention au cours de la phase de préparation (exemple : intervention de partenaires qui n'étaient pas inclus au programme « centre-ville de demain »). Si des ajustements plus conséquents sont à prévoir, cette étape peut être réalisée en quelques semaines/mois après signature de la convention.

A l'inverse, une collectivité n'ayant pas débuté le diagnostic précis de la situation et/ou l'élaboration d'un projet de redynamisation et d'un plan d'actions doit mobiliser des prestataires, piloter les études, approuver le diagnostic et le projet détaillés avant de pouvoir passer à la phase de mise en œuvre.

Il a été estimé qu'un **déla**i de **1 à 18 mois maximum était à la fois raisonnablement ambitieux et suffisant pour conduire ce processus**. Par ailleurs, les collectivités, pour établir leur diagnostic et leur Projet, pourront s'appuyer sur les démarches en cours d'établissement de stratégie (type Ateliers des Territoires) ou sur des projets opérationnels (type Ecoquartier).

Dans tous les cas, il est nécessaire que les collectivités s'assurent de la mise en cohérence de leurs différents documents d'urbanisme et réglementaires pour assurer leur compatibilité avec le Projet. Cela pourra concerner les PLU/ PLUI, PLH, SCoT, etc. En fonction du degré de modification des procédures, il conviendra de tenir compte des délais nécessaires dans la planification des actions du projet: de 4 mois (modification simplifiée) à 6 mois (modification classique) voire 1 an dans le cas d'une révision allégée.

⇒ DIAGNOSTIC

La réalisation du diagnostic pourra nécessiter la mobilisation de prestataires extérieurs. Suivant le degré de maturité du Projet, plusieurs expertises thématiques pourront se révéler nécessaires.

Cette étape pourra nécessiter :

- de lancer les marchés nécessaires au recrutement de prestataires et cabinets spécialisés ;
- d'obtenir d'autres modalités d'expertise qui seront proposées par les financeurs.

Le **diagnostic territorial détaillé** devra identifier les atouts et facteurs bloquants du territoire, et mettre en exergue les leviers de développement mobilisables. Systémique, il devra permettre de comprendre les dynamiques globales du territoire tout en **traitant les 5 axes** du programme précédemment énoncés :

⇒ Axe 1 - De la réhabilitation à la restructuration, vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;

- ⇒ Axe 2 - Favoriser un développement économique et commercial équilibré ;
- ⇒ Axe 3 - Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions ;
- ⇒ Axe 4 - Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine ;
- ⇒ Axe 5 - Fournir l'accès aux équipements, aux services publics, à l'offre culturelle et de loisirs.

Il devra également intégrer de façon systémique les thématiques transversales que sont l'innovation, le numérique et l'animation des centres-villes, tout en permettant la détermination des géographies pertinentes pour le projet.

⇒ DEFINITION DU PROJET

Le projet de développement et de revitalisation du cœur de l'agglomération est de la responsabilité des collectivités.

Dans le cadre du Comité de Projet, l'élaboration technique du projet sera animée et organisée par le Directeur de projet, avec l'appui des représentants de l'Etat et des partenaires (sur la base des documents réalisés par des prestataires externes ou réalisés en régie).

Le projet devra détailler :

- la **stratégie de développement** d'ensemble du centre-ville, le lien avec les autres composantes du territoire et ses grandes orientations;
- comme pour le diagnostic, le projet devra intégrer, à court terme (5ans) et au-delà de la durée du programme (15 à 20 ans), **les cinq axes thématiques obligatoires** ainsi que les thématiques transversales d'innovation, de recours au numérique et d'animation des centres-villes. Des axes complémentaires sont à ajouter au besoin;
- pour chaque axe les actions à réaliser seront exposées sous forme de **fiches opérationnelles** en présentant leur périmètre opérationnel, leur pertinence au regard du diagnostic et leur **faisabilité** (maturité, **soutenabilité financière**, calendrier de réalisation effectif, etc.) ;
- la **traduction spatialisée du projet**: localisation dans les **secteurs prioritaires** et associés;
- l'impact attendu à la fois dans le périmètre large de la stratégie territoriale et dans les secteurs d'intervention à proprement parlé une estimation des engagements financiers nécessaires, comprenant les participations des budgets généraux et annexes des collectivités et, si elles ne le sont pas, des maîtres d'ouvrage ;
- des **actions** contribuant à la mise en œuvre du projet **réalisées par des acteurs privés** ; dans ce cas la nature et les modalités de leurs engagements sont renseignées ;
- le **calendrier global et les séquences** de déploiement du projet.

⇒ MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS MATURES DE LA PHASE D'INITIALISATION

Les actions dites matures peuvent être engagées dès la phase d'initialisation en parallèle de la préparation du projet et du plan d'actions. Ces actions doivent faire l'objet d'un accord du Comité de projet.

Le caractère rapidement opérationnel des actions est apprécié à la lumière :

- du degré de préparation et de la qualité des études préalables et de faisabilité préalablement réalisées (notamment le constat de maîtrise foncière pour les actions sur des immeubles ou îlots) ;
- de l'indépendance de la mise en œuvre de ces actions par rapport à d'autres qui ne seraient pas suffisamment matures ;
- d'une conviction partagée de la cohérence des actions matures avec le plan d'actions en cours d'élaboration ou de précision (i.e. l'action entre naturellement dans le processus de redynamisation du cœur de ville) ;

Les modalités de mise en œuvre des actions matures sont identiques à celles décrites ci-après pour la phase de déploiement.

⇒ VALIDATION DU DIAGNOSTIC, DE LA STRATEGIE ET DU PLAN D' ACTIONS

Le diagnostic et le projet détaillés seront insérés dans la convention-cadre Action cœur de ville, sous forme d'avenant, à l'issue de leur validation par le Comité de projet

Une consultation des habitants et entreprises directement concernées, sous toute forme, est souhaitable pour assurer l'adhésion et la mobilisation collectives.

La validation du diagnostic et du projet se déroule comme suit :

- a. les documents élaborés sous la supervision technique du directeur de projet sont soumis à la **validation du Comité de projet**;
- b. transmission du document par le directeur de projet au référent départemental Etat pour saisie et analyse par le comité régional ;
- c. **validation par le comité régional** sur la base de la présence et de la conformité des documents produits avec les attendus nationaux du programme : diagnostic et stratégie globale et traitant des 5 axes, déclinaison d'un plan d'action, définition des périmètres d'intervention, exposé d'un calendrier de mise en œuvre et d'un plan de financement par action comprenant les engagements financiers des collectivités, établissement d'une grille de suivi de la gestion de projets et de résultats, fiches-actions complétées, etc. ;
- d. **passage en assemblées délibérantes** municipales/intercommunales et instances internes d'engagement des financeurs ;

- e. **signature de l'avenant** à la convention actant du passage de la phase d'initialisation à la phase de déploiement.

2.2.3. Phase de déploiement

La phase de déploiement se caractérise par la mise en œuvre et le suivi des actions constituant le projet.

⇒ MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS QUI LES COMPOSENT

Les actions sont mises en œuvre par les collectivités et les partenaires, maîtres d'ouvrage concernés ou acteurs privés, conformément aux dispositions qui ont été validées dans chaque fiche. Les actions peuvent comprendre plusieurs opérations : des études préalables des travaux d'aménagement ou immobiliers, des acquisitions, des opérations de transformation et de réorganisation.

Comme exposé en supra, les collectivités devront veiller à mettre en cohérence leurs différents documents d'urbanisme et règlementaires pour assurer leur compatibilité avec le projet de centre-ville.

⇒ SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS

Le suivi des actions engagées est réalisé :

- Trimestriellement : état d'avancement déclaratif simple préparé par le Directeur de projet et soumis au référent départemental de l'Etat, pour information si nécessaire du comité régional d'engagement. Il prendra la forme d'un tableau de bord : actions considérées, état d'avancement (jalons, %), risques identifiés, difficultés rencontrées, mesures d'adaptation proposées, etc. ;
- Annuellement : le comité de projet dressera en fin d'exercice budgétaire le bilan des engagements des actions. Un bilan régional sera également établi avec les indicateurs de portée régionale.

Le suivi des actions est effectué à partir des objectifs et des engagements contractualisés dans les fiches Actions. Le non-respect des éléments conventionnés dans les fiches actions sera soumis aux dispositions propres à chaque financeur (cas de non réalisation d'une action, par exemple).

⇒ SUIVI ET EVALUATION DES RESULTATS

L'évaluation des résultats et du processus devra être réalisée durant toute la durée de la convention, et donc réfléchi dès la phase de préparation et d'initialisation.

Deux ans après l'engagement de la phase de déploiement, un rapport d'avancement déclaratif (revue de projet) sera réalisé.

A la fin de la convention, un rapport de réalisation sera produit et validé par le Comité de projet. Le recours à un audit externe est souhaitable.

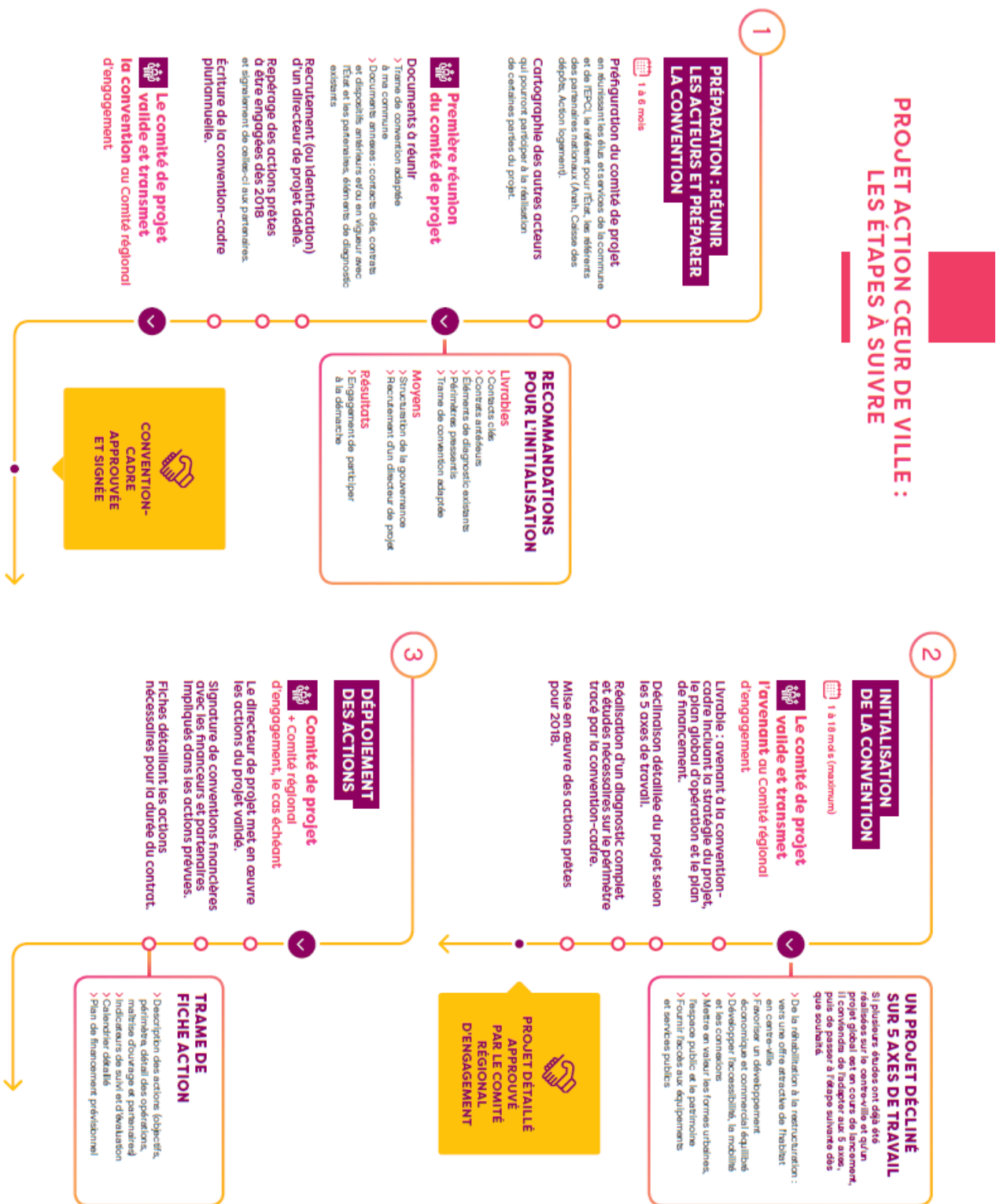
L'évaluation concernera :

- Le processus et le pilotage de projet: respect des objectifs et orientations fixées, nombre et fréquence des modifications du projet, respect des délais et du budget, adéquation temps/ coûts alloués, efficacité de la mobilisation des ressources, fréquence du suivi des opérateurs externes, coordination des parties prenantes, degré de participation et d'engagement des partenaires, etc.
- Les résultats : reprise des indicateurs utilisés pour le diagnostic, eux-mêmes déclinés selon les 5 axes thématiques précédemment énoncés. Ces indicateurs permettront de suivre l'avancée du projet ainsi que ses résultats et impacts extérieurs.

Ces indicateurs seront à la fois quantitatifs et communs à tout le programme (par exemple : taux de vacance des logements et des commerces, nombre d'habitants, etc.) mais aussi propres à chaque territoire (issus de problématiques spécifiques locales et élaborés via des moyens laissés à la libre appréciation des collectivités).

L'évaluation des projets locaux servira de base à l'évaluation du programme conduite à l'échelle régionale et par le Comité de pilotage national. Le fait d'élaborer une partie de l'évaluation locale à partir d'une grille d'indicateurs chiffrés communs à tout le programme permettra de faciliter l'évaluation de ce dernier au niveau national.

2.3. Résumé graphique : gouvernance et circuits de validation à chaque phase



2.4. Vade-mecum : ajouts de nouvelles actions à la convention-cadre

Lors de sa signature, la convention-cadre comprend le cas échéant des actions matures. Elles sont prêtes à être engagées d'ici la fin de la phase d'initialisation. En parallèle, les études et diagnostics menés par les collectivités doivent leur permettre d'élaborer un plan d'action qui sera annexé par avenant à la fin de cette phase. En effet, l'élaboration d'un projet de revitalisation cohérent et transversal est primordiale, afin d'éviter un déploiement des projets au fur et à mesure, sans vision d'ensemble. C'est pourquoi cet avenant de fin de phase d'initialisation doit être validé par le Comité de projet et le Comité régional d'engagement.

Néanmoins, les collectivités et acteurs privés qui s'engagent dans la mise en œuvre du projet doivent pouvoir **lancer des actions dont l'opportunité intervient au cours de la phase d'initialisation**. On peut distinguer trois cas de figure, à titre indicatif :

- **Cas 1** : une action mature est déjà inscrite dans la convention-cadre, mais nécessite la validation d'un engagement financier : la validation ne requiert pas d'avenant, et la signature d'une fiche action entre les collectivités et le (ou les) co-financeur(s) concerné(s) vaut validation.
- **Cas 2** : une action qui n'était pas inscrite dans la convention-cadre, dont l'opportunité intervient au cours de la phase d'initialisation (par exemple une étude complémentaire ou une opération prête à démarrer avant la fin de la phase d'initialisation (le délai annoncé par les collectivités fait foi). La validation d'opportunité s'effectue en Comité de projet, sans attendre l'avenant. Les demandes de financement doivent être examinées par chaque partenaire sollicité, et la mise en œuvre de cette action nécessaire à l'initialisation peut démarrer sans attendre.
- **Cas 3** : une action qui n'était pas inscrite dans la convention-cadre, proposée au cours de la phase d'initialisation, pour la phase de déploiement sera intégrée au plan d'action annexé par avenant à la fin de la phase d'initialisation. Le plan d'action est validé par le Comité de projet puis par le Comité régional d'engagement.

Suite à la validation du plan d'actions, il doit rester possible de finaliser les engagements financiers qui n'auraient pas été validés au moment de l'avenant en raison des modalités d'instruction des dossiers. Il doit également être possible d'annexer des actions à la convention-cadre sans avenant, pour plus de souplesse.

- **Cas 1** : action inscrite dans l'avenant de projet (plan d'actions) dont le financement est finalisé pendant la phase de déploiement : signature de la fiche action entre les collectivités et les co-financeurs concernés, sans qu'il y ait besoin de validation du Comité régional ou du Comité de projet.
- **Cas 2** : action non inscrite dans l'avenant de projet (plan d'actions), et dont l'opportunité intervient au cours de la phase de déploiement. Si celle-ci qui reste conforme aux objectifs d'ACV : validation en comité de projet sans avenant et sous réserve de l'accord de toutes les parties. La nouvelle action ne doit pas remettre en question la réalisation des actions prévues. Il convient cependant de rappeler qu'aucun financement ACV ne pourra être engagé après 2022.

3. LA CONVENTION ORT

3.1. Transformer la convention-cadre Action Cœur de Ville en convention ORT

L'opération de revitalisation de territoire (ORT), créée par l'article 157 de la loi portant Evolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN), est un nouvel outil au service des territoires dont les élus peuvent se saisir pour mettre en œuvre un projet global de revitalisation de leur centre-ville. Il est porté par la commune-centre et son intercommunalité qui s'accordent sur une stratégie élaborée à partir d'un diagnostic des besoins, des potentiels et des atouts du territoire dans une dimension multisectorielle.

L'opération de revitalisation de territoire emporte des effets juridiques sur un périmètre donné, qui faciliteront le projet de redynamisation des collectivités (voir en annexe). Pour les collectivités retenues dans Action Cœur de Ville, la mise en place de l'ORT est facilitée.

La **transformation de la convention-cadre Action Cœur de Ville en convention d'ORT** s'effectue dans le cas général par voie d'avenant à l'issue de la phase d'initialisation du programme, dès lors que sera constaté que l'ensemble des éléments d'une ORT prévus dans la loi figurent dans la convention.

Toutefois, la transformation de la convention-cadre Action Cœur de Ville en convention d'ORT s'effectuera souvent pendant la phase d'initialisation du projet local (durée maximale de 18 mois après la signature de la convention-cadre) sur les secteurs d'intervention qu'elle définit, comprenant une ou plusieurs actions matures. La procédure de transformation est une **démarche simple car elle s'appuie pour l'essentiel sur les informations déjà communiquées dans la convention ACV**. Elle est initiée dans ce cas par un courrier transmis au préfet du département, à l'initiative du comité local de projet.

Le **courrier** est co-signé par le **président de l'EPCI, le maire** de la ville principale et tout maire concerné par les actions matures sur son territoire. Ce courrier s'accompagne de la convention Action cœur de Ville—que vient compléter le relevé de décision du comité de projet qui :

- ⇒ Confirme la **stratégie** de territoire définie dans la convention ACV
- ⇒ Confirme /précise le **périmètre des secteurs d'interventions**
- ⇒ Liste les **actions matures** en indiquant en quoi elles concourent à la stratégie territoriale en participant au renouvellement de l'attractivité du centre-ville.

Le **préfet du département**, après **consultation** du comité régional des financeurs, et après avoir constaté la présence de l'ensemble des éléments caractérisant une ORT selon l'article L. 303-2 du CCH, confirme sans délai **par arrêté** que la convention cadre Action cœur de Ville vaut convention d'ORT.

Le directeur du programme Action Cœur de Ville est chargé de l'animation et de la promotion du dispositif ORT, de la coordination des services de l'Etat au sein du Comité technique national, et s'appuie sur les services compétents de la DHUP et la DGE.

4. ANNEXES

4.1. Modalités d'intervention de l'Etat

L'Etat met à disposition des territoires Action Cœur de Ville des moyens de droit commun fléchés sur le dispositif :

- La **Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)** : elle est mobilisée par les préfets de département pour le financement d'actions de requalification des cœurs de ville qui s'inscrivent dans le cadre d'un projet global de revitalisation (espaces publics, mise aux normes des bâtiments en prenant en compte les spécificités du bâti ancien, développement des équipements et services, etc.).
- La **Dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR)**, pour les communes éligibles à cette dotation,
- Le **Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce** comporte en 2019 une priorité forte en faveur des villes moyennes, en particulier en matière d'ingénierie, de numérique et de management de centre-ville (à titre d'amorçage lors que la personne-ressource participe au pilotage du projet), dans le cadre de l'appel à projets (AAP) pour 2018 financé en 2019. Les financements en ingénierie du FISAC ne pourront pas être cumulés avec ceux de la CDC ou d'un autre organisme public, portant sur ce même champ, sauf si ces financements portent sur des actions et objectifs différents.
- Le **Fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT)**, au titre des volets territoriaux des Contrats de Plan Etat-Région ;
- L'État accompagne les collectivités dans leur projet en mobilisant **l'ingénierie de ses services déconcentrés** (et notamment des directions départementales des territoires – et de la mer -, des DEAL en outre-mer ainsi que des architectes des bâtiments de France au sein des unités départementales de

l'architecture et du patrimoine) ainsi que l'ensemble des moyens techniques et financiers de ses opérateurs (CEREMA, EPARECA, établissements publics fonciers et établissements publics d'aménagement, en fonction de leurs territoires d'intervention notamment).

- Le Ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales développe actuellement un projet de plateforme dénommée Aides-territoires. Il s'agit de proposer une base de données à jour permettant aux agents des collectivités et chefs de projets et à ceux qui les accompagnent, d'effectuer une veille active sur les aides disponibles pour leur projet et d'identifier les plus pertinentes. La base en cours d'alimentation, l'outil est déjà accessible et peut être utilisé par les collectivités pour identifier des sources de financement et/ou d'ingénierie complémentaires. <https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>

4.2. Modalités d'intervention de la Banque des territoires

L'engagement de la Caisse des Dépôts/Banque des Territoires s'articule autour de trois enjeux majeurs :

- **Garantir un accès à la meilleure expertise** face à des sujets souvent complexes, où le marché n'est pas toujours présent, et pour lesquels les solutions ne peuvent pas être standard ;
- **Favoriser l'accès aux innovations et aux smart solutions** : les enjeux de mobilité, de stationnement, de logistique, d'accès aux services, de biodiversité...doivent s'envisager dans le contexte singulier de ces territoires et ne peuvent se concevoir comme le simple transfert des solutions conçues dans le contexte des grandes agglomérations ;
- **Contribuer à la création de valeur économique**. La CDC aborde ce plan comme un plan de réduction de la fracture territoriale et de développement territorial : elle contribue à créer les conditions de l'investissement privé.

Pour ce faire, la Caisse des Dépôts/Banque des Territoires mobilise **1 milliard de fonds propres et 700 millions sur fonds d'épargne pour financer des prêts renouvellement urbain « Action Cœur de Ville »**.

Elle a déconcentré l'essentiel de ces moyens dans ses Directions Régionales pour prendre ses décisions et engager ses moyens au plus près des porteurs de projet.

Chaque territoire Cœur de Ville a un correspondant unique au sein de la Direction Régionale au sein de la Banque des Territoires. Il siège au sein du Comité Local de Projet.

C'est auprès de lui que les porteurs de projet adressent leurs demandes.

1. Les moyens d'expertise pour favoriser l'émergence et la réalisation des projets dans le temps du Programme.

L'objectif de la Banque des Territoires est d'aider à l'élaboration de toutes les phases du projet et des actions. La priorité est de mobiliser une expertise très opérationnelle pour favoriser dans un temps maîtrisé la transformation effective des projets.

Des moyens spécifiques : 100 millions de crédits d'ingénierie

- **Une enveloppe d'un montant de 50 millions d'euros de fonds propres pour financer les missions d'expertises et l'ingénierie de projet.** Dans le but de favoriser et fiabiliser la réalisation des projets, seront privilégiées les études pré-opérationnelles, de conception et de montage de projets. Les registres d'ingénierie couverts sont les suivants :
 - o L'accompagnement méthodologique et l'appui au pilotage de projet ;
 - o L'élaboration de diagnostics territoriaux, du projet stratégique et du plan d'actions ;
 - o L'ingénierie de projet qui a pour finalité la définition des conditions de mise en œuvre des projets dans toutes leurs dimensions : technique, économique, juridique, financière, commerciale, foncière, temporelle, gouvernance ;

- **Une enveloppe d'un montant de 50 millions d'euros de fonds propres pour soutenir le développement d'innovations (technologiques, méthodologiques, organisationnelles sociales, ...) et de smart solutions dans les projets des revitalisations des centres-villes.** Ces moyens pourront contribuer à :
 - o L'appui méthodologique et études thématiques, destiné à la qualification des projets et à l'élaboration de diagnostic et de stratégie ;
 - o L'ingénierie opérationnelle, destinée à définir les conditions de réalisation des projets smart et innovant ;
 - o L'expérimentation, au prototypage et d'amorçage d'innovations et d'actions innovantes portées par les collectivités ;
 - o Ces moyens auront ainsi vocation à financer les ingénieries dédiées à la définition et la mise en œuvre des projets de type smart city², et notamment aux projets d'infrastructures numériques et servicielles autour de la donnée, de gestion de l'espace public, de transition énergétique et écologique (éclairage public, réseau énergétique

² La smart city est une réponse fondée principalement sur les technologies numériques et la donnée, aux défis auxquels sont confrontés les territoires (en matière de service public, de gestion des services urbains, d'adaptation au changement climatique,...)

locaux), de nouveaux services de mobilités et de stationnement, de développement économique et commercial (digitalisation des commerces, tiers-lieux...)

Comment ces moyens peuvent-ils être mobilisés ?

- **Le cofinancement** des missions de conseils, d'expertises et d'études **dans la limite de 50%** ;

Le financement à 100% de certaines missions de conseils et d'expertises aux formats courts et moyens (de 7 à 25 jours) à travers un marché à bon de commande multi-thématique. A travers cet accord-cadre, la BDT permet à sa Direction Régionale de mobiliser de manière rapide des experts de haut niveau et référencés au service de la qualification des projets ACV en matière d'appui à l'élaboration de diagnostic et au montage d'opération mais également dans les différents domaines couverts par les axes thématiques et transversaux du programme (habitat, commerce, mobilité, tourisme, ...).

2. Les moyens pour investir dans les projets auprès d'acteurs privés

Tous les projets dans les territoires Cœur de Ville ne pourront être portés par les seuls moyens des budgets publics locaux. Les acteurs privés doivent aussi apporter une partie des moyens et contribuer à apporter des solutions. La Banque des Territoires en tant qu'investisseur de long terme s'engage sur cet objectif.

Des moyens spécifiques : 900 millions pour co-investir dans des sociétés de projet

La Caisse des Dépôts / Banque des Territoires a décidé d'investir **700 millions de fonds propres au côté des opérateurs privés dans des projets Cœur de Ville** prioritairement sur les champs suivants :

- Transport et mobilité durable
 - Montages type SEM/SEMOP ou marché de partenariat pour financer le matériel roulant autobus avec des motorisations moins polluantes et moins bruyantes (électrique, GNV, hydrogène et les infrastructures associées (dépôt, stations, ravitaillement, espace public et voirie) ;
 - Renforcer l'information aux usagers des transports en commun / la multimodalité ;
 - Déployer de façon agile, encadrée et à coût raisonnable des services innovants de mobilité (autopartage, VLS, covoiturage courte distance, transport à la demande ...) complémentaires des transports en commun ;
 - Optimiser les livraisons en centre-ville ;
 - Renforcer et optimiser l'offre de stationnement.
- Energie :

- Intervenir en faveur de la rénovation énergétique des bâtiments publics des collectivités en particulier les bâtiments éducatifs, les projets d'amélioration de la performance de l'éclairage public font également partie du programme ;
- Faciliter le développement de projets citoyens d'énergie renouvelable ;
- Accroître la production d'énergie renouvelable par les réseaux de chaleur (investissement dans des sociétés de projet, dans les Sem opératrices d'un réseau de chaleur, dans un montage type SEMOP).
 - o Friches/Foncier/Aménagement:
 - Investissement en fonds propres dans des sociétés de projets dans les Sem, ou via les fonds de dépollution (Brownfields, Ginkgo....) pour traiter et reconverter des friches urbaines ;
 - Réaménager et/ou rénover rapidement, puis entretenir efficacement l'espace public ouvert (voirie, mobilier urbain, éclairage public, stationnement ...), y compris les zones piétonnes / à circulation restreinte ;
 - o Des projets immobiliers en faveur du développement du territoire Cœur de Ville :
 - Investissement direct dans des bâtiments d'activités : usines, sièges sociaux, centres de formation, pépinières, etc ;
 - Investissement en fonds propres et quasi fonds propres dans les sociétés immobilières ad hoc, donnant à bail les murs de magasin aux exploitants
 - Investissement dans des bâtiments dédiés aux cinémas ou activités de loisirs urbains ;
 - Investissement dans des nouveaux lieux multi-activités (tiers lieux, fablab, pépinières, espaces de coworking...) ou des projets issus de l'ESS ;
 - Immobilier dédié à différentes formes de tourisme (hébergement notamment) ;
 - Immobilier dédié aux seniors et aux jeunes : résidence seniors services, auberge de jeunesse, etc.

Pour plus de renseignements sur les possibilités de co-investissement, se rapprocher de vos correspondants locaux de la BDT en direction régionale.

200 millions pour la création et l'organisation d'outils patrimoniaux pour le commerces, les activités et le logement.

La BDT peut accompagner les collectivités qui souhaitent structurer des outils offensifs destinés à transformer des îlots ou des bâtiments stratégiques du Cœur de Ville selon différentes modalités :

- Soutien à l'ingénierie dans le cadre d'études d'opportunités et études de montage pour la mise en œuvre de sociétés de portage ;

- Co-Investissement en fonds propres et quasi fonds propres dans les sociétés foncières (SEM et filiales) à créer ou existantes (recapitalisation) ou dans des sociétés de type SAS ou SCI avec des investisseurs privés.

3. Les moyens pour financer les projets

700 millions de prêts renouvellement urbain Action Cœur de Ville

Le Prêt de Renouvellement Urbain - Action Cœur de Ville (PRU-ACV) s'adresse aux collectivités, acteurs publics mais également aux opérateurs privés. Il permet de financer les opérations de construction, réhabilitation ou acquisition d'équipements publics, d'infrastructures et aménagements urbains, équipements publics de service de proximité ou encore d'infrastructures commerciales.

Le prêt Action Cœur de Ville présente les caractéristiques financières suivantes :

- une durée de prêt allant jusqu'à **20 ans**
- un **taux du Livret A + 0,60%**
- une quotité de financement pouvant atteindre **100% du besoin d'emprunt**

Pour que le projet soit éligible, il doit remplir 2 conditions impératives :

- être situé **dans le périmètre d'une opération de revitalisation de territoire (ORT)**
- figurer dans **une convention Action Cœur de Ville** des 222 villes du dispositif national

4.3. Modalités d'intervention d'Action Logement

Action Logement gère paritairement la Participation des Employeurs à l'Effort de Construction (PEEC), versée par toutes les entreprises du secteur privé d'au moins 20 salariés, pour conduire ses deux missions principales :

- accompagner les salariés dans leur mobilité résidentielle et professionnelle, en proposant des services et des aides financières qui facilitent l'accès au logement et donc à l'emploi ;
- construire et financer des logements sociaux et des logements intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'éco-habitat, d'évolutions de la société, et de mixité sociale.

L'intervention d'Action Logement est motivée par l'existence d'un projet économique venant en appui du projet d'aménagement urbain et permettant d'assurer un rééquilibrage effectif entre le tissu péri-urbain et le centre-ville à redynamiser.

Action Logement investira 1,5 milliard d'euros sur 5 ans avec pour objectif central le retour des salariés dans les centres villes. L'intervention d'Action Logement vise pour cela la production d'une offre nouvelle, diversifiée et qualitative de logements dans

le cadre de la réhabilitation d'immeubles entiers en centre-ville ou d'opération de démolition/reconstruction.

L'offre nouvelle attendue de logements est composée de logements locatifs sociaux, de logements locatifs intermédiaires, de logements locatifs privés et de logements en accession sociale à la propriété sécurisée.

Les maîtres d'ouvrages éligibles aux financements d'Action Logement sont les Opérateurs du Logement Social et les investisseurs privés.

L'enveloppe financière se décompose en préfinancement du portage foncier et en financement sous forme de prêts et subventions des travaux de restructuration. En contrepartie de ce financement, Action Logement disposera de droits de réservation au profit du logement des salariés.

Ces financements viennent en complément des financements de l'Etat et de ses établissements publics.

Guide d'intervention d'Action Logement sur les opérations immobilières

➤ CADRE DE L'INTERVENTION D'ACTION LOGEMENT

Action Logement intervient dans le programme Action Coeur de Ville dans le cadre de la convention quinquennale signée avec l'Etat le 16 janvier 2018 et couvrant la période 2018-2022. *Article 6.4 de la convention : Les aides destinées à lutter contre la fracture territoriale – rénovation des centres des villes moyennes).*

Les principes généraux de la convention quinquennale Etat-Action Logement :

- Les engagements actés dans la convention sont pris sous réserve de la soutenabilité du modèle économique et financier d'Action Logement et de son maintien en tant que collecteur de la PEEC.
- Ses objectifs sont d'augmenter l'efficacité des emplois de la PEEC, de renforcer les aides et services aux entreprises et aux salariés, d'adapter l'offre aux besoins, en cohérence avec les axes de la convention, d'assurer une déclinaison territoriale des emplois adaptée aux besoins identifiés avec les collectivités.
- La distribution des emplois s'exerce selon le principe de non discrimination entre les personnes morales éligibles.
- Les financements octroyés donnent systématiquement lieu à une contrepartie en droits de réservation pour loger les salariés.

➤ RAPPEL DES OBJECTIFS D'ACTION LOGEMENT

Objectifs généraux :

- Développer la production de logements, notamment le logement des jeunes actifs ;

- Répondre aux besoins des entreprises et des salariés dans le cadre du développement économique sur l'ensemble du territoire ;
- Favoriser la mixité sociale ;
- Concourir à la rénovation énergétique du bâti ancien;
- Etre acteur de la politique d'aménagement du territoire.

Objectif spécifique :

- **Inciter au retour des salariés dans les centres des villes moyennes, en y proposant une offre de logements diversifiée et attractive.**

➤ UNE INTERVENTION SUR LE VOLET IMMOBILIER S'INSERANT DANS UN PROJET URBAIN COHERENT

Action Logement intervient sur le **volet immobilier** du programme Action Coeur de Ville dès lors que le projet urbain présente les caractéristiques suivantes :

- une ambition forte et portée par la ville, en cohérence avec les politiques intercommunales et se traduisant par une ORT (Opération de Revitalisation du Territoire);
- un projet urbain défini, structurant et renforçant la centralité du secteur, intégrant diagnostic de situation et projets ;
- un **projet économique** qui sous-tend le projet d'aménagement urbain ; associant à côté des collectivités territoriales, les acteurs économiques du territoire et qui soit décisif pour le développement de l'emploi en centre-ville et sur le territoire (développement commercial, tissu économique présent et projeté, potentialité économique du territoire, stratégie sur le numérique,...) ;
- le projet logement : une offre attractive d'habitat en centre-ville pour répondre aux besoins des salariés et assurer le développement de la mixité sociale ;
- le cadre de vie : offre éducative, commerciale, de transport, développement d'éléments de centralité, d'équipements, qualité des espaces publics ;
- la cohésion urbaine intégrant l'analyse du peuplement et sa projection ;
- un projet culturel et patrimonial : valorisation de l'architecture, du patrimoine, vie culturelle en centre-ville ;
- **un projet urbain opérationnel**, avec un calendrier des opérations et décrivant les outils mis œuvre et leurs objectifs attestant de sa maturité :
 - Habitat : dispositif ANAH, déploiement de l'arsenal de lutte contre l'habitat indigne, restauration immobilière...
 - Foncier : DUP, propriétés publiques, opérateurs actifs (EPF, SEM, CPA, bailleurs...)...
 - Commerce : cohérence de l'offre, demande de soutien du FISAC,...
- une **ingénierie territoriale active** : une gouvernance de projet en place intégrant tous les acteurs dont Action Logement (Comité de projet), une équipe projet dédiée, une stratégie de participation de la population, un marketing du projet urbain.

➤ MODALITES D'INTERVENTION D'ACTION LOGEMENT

Les porteurs de projet immobiliers éligibles :

- les organismes de logement social,
- les investisseurs-bailleurs privés désireux de s'engager durablement dans le portage d'une offre locative conventionnée à destination des salariés.

Le porteur de projet devra démontrer sa capacité à réaliser l'opération et à assurer dans la durée la mise à disposition des contreparties négociées dans le cadre de son financement.

Projets éligibles :

- ACTION LOGEMENT accompagne financièrement le développement d'une offre nouvelle de logements en cœur de ville au travers des opérations suivantes :
 - acquisition amélioration d'immeubles entiers,
 - acquisition de locaux ou d'immeubles en vue de leur transformation en logements,
 - démolition-reconstruction de logements ou de locaux en vue de leur transformation en logements,
 - construction d'immeubles de logements dans des dents creuses suite à des démolitions antérieures,
 - réhabilitation dans le parc privé.
- Portant sur des immeubles intégrés dans la stratégie du projet de territoire et du projet urbain appartenant au périmètre défini par l'ORT (Opération de Revitalisation de Territoire) et/ou aux périmètres définis dans la convention cadre Action Coeur de Ville.
- Acquis ou à acquérir à court terme mais dont la maîtrise foncière est déjà assurée.
- Les immeubles seront acquis entiers de manière à permettre une mise en oeuvre rapide et de qualité de la rénovation.
- Il est attendu un traitement global des immeubles. A savoir une réhabilitation lourde ou restructuration des parties communes et des parties privatives incluant la rénovation énergétique et visant à garantir une qualité d'habiter et une maîtrise des charges.

Nature des logements attendus :

- **Offre de logements locatifs sociaux**, y compris les places de colocation, bénéficiant d'un agrément de l'Etat en PLAI (Prêt Locatif Aidé d'Intégration), en PLUS (Prêt Locatif à Usage Social), en PLS (Prêt Locatif Social), pour des logements soumis aux conditions de loyers et de ressources n'excédant pas des plafonds réglementaires.
- **Offre de logements locatifs intermédiaires**, y compris les places de colocation, bénéficiant :

- d'un financement en PLI (Prêt Locatif Intermédiaire), pour des logements soumis aux conditions de loyers et de ressources n'excédant pas les plafonds réglementaires du logement intermédiaire.
 - du dispositif fiscal d'aide à l'investissement locatif intermédiaire (LI) visé à l'article 279-0 bis A du code général des impôts, pour des logements soumis aux conditions de loyers et de ressources n'excédant pas les plafonds réglementaires du logement intermédiaire.
- **Offre de logements locatifs privés**, y compris les places de colocation, sous réserve d'un engagement contractuel de location respectant pendant 9 ans des plafonds de loyers et de ressources appliqués par l'Anah et fixés annuellement en logements très sociaux, sociaux et intermédiaires (Articles L321-4 et L321-8 du CCH).
Ces logements devront faire l'objet d'un conventionnement Anah avec travaux ou d'un conventionnement Anah sans aide aux travaux.
Au moins 80 % des logements réhabilités par opération ne devront pas dépasser les plafonds de loyers et de ressources du locatif intermédiaire.
 - **Offre de logements en accession sociale à la propriété :**
 - en VEFA, en vente d'immeuble à rénover (VIR)
 - en PSLA, en bail réel solidaire (BRS), en SCI d'accession progressive à la propriété (SCI APP) ou en démembrement.

Le prix de cession devra respecter les plafonds définis par arrêté pour l'accession HLM (Art R443-34 du CCH) et les plafonds de ressources des accédants ou locataires-accédants devront respecter les plafonds tels qu'appliqués pour le logement intermédiaire accession

Les maîtres d'ouvrage devront justifier de l'apport de garanties de rachat et de relogement données à l'accédant.

Le salarié bénéficiaire du logement se doit de l'occuper à titre de résidence principale.

Financement et contreparties :

- Le financement est octroyé directement au maître d'ouvrage de l'opération.
- L'aide d'ACTION LOGEMENT intervient en complément de celle de l'Etat et de ses établissements publics.
- Le financement en prêt long terme et subvention porte uniquement sur les travaux des parties communes et privatives.
- Un financement du portage foncier des immeubles peut également être sollicité.
- La contrepartie du financement de l'offre locative est constituée de droits de réservation au profit des salariés. A ce titre, l'engagement du bénéficiaire de l'aide sera formalisé dans une convention de financement et une convention de réservation de logements.

- Pour l'accès social à la propriété sécurisée, une subvention est accordée pour contenir les prix de vente des logements proposés en accession. Cette subvention est réservée au financement des logements acquis par des salariés.

Le détail des modalités de financement est adopté dans le cadre de directives d'Action Logement.

Le financement d'une opération n'est jamais de droit. Les décisions d'octroi des fonds sont prises dans le cadre des instances de décision d'Action Logement Services.

Chaque projet y est étudié sous l'angle des catégories de critères suivantes :

- Evaluation financière de la situation du maître d'ouvrage,
- Adéquation de l'offre produite par l'opération à la demande du territoire,

Action Logement procède également à une analyse de la qualité du projet urbain d'ensemble développé par la collectivité locale et du caractère stratégique des immeubles et des parcelles concernées.

➔ **CONTACTS**

Référent national : Vera Lizarzaburu- Directrice adjointe du Programme ACV-
vera.lizarzaburu@actionlogement.fr

Référents en régions :

AUVERGNE RHONE ALPES : Directeur régional - Nicolas Bonnet-
nicolas.bonnet@actionlogement.fr

ILE-DE-FRANCE : Directrice régionale - Leïla Djarmouni –
leila.djarmouni@actionlogement.fr

BRETAGNE : Directrice régionale - Fabienne Guiomar –
fabienne.guiomar@actionlogement.fr

CENTRE VAL DE LOIRE: Directeur régional -Hubert Hervet –
hubert.hervet@actionlogement.fr

DOM- Directrice régionale - Marie-Josée Hubert-
mariejosee.hubert@actionlogement.fr

PAYS DE LOIRE : Directeur régional - Olivier Joachim –
olivier.joachim@actionlogement.fr

HAUTS DE France : Directeur régional - Joel Leny – joel.leny@actionlogement.fr

BOURGOGNE – FRANCHE-COMTE : Directeur régional – Philippe Leroy –
philippe.leroy@actionlogement.fr

NOUVELLE AQUITAINE – Directeur régional – Jean-François Leu –
jeanfrancois.leu@actionlogement.fr

GRAND EST – Directrice régionale – Caroline Macé –
caroline.mace@actionlogement.fr

NORMANDIE – Directrice régionale – Patricia Petit – patricia.petit@actionlogement.fr

PACA – Directeur régional – Philippe Sagnes- philippe.sagnes@actionlogement.fr
 CORSE - Directeur régional – Philippe Sagnes- philippe.sagnes@actionlogement.fr
 OCCITANIE – Directeur régional – François Magne-
francois.magne@actionlogement.fr

4.4. Modalités d'intervention de l'Anah

➔ L'AGENCE NATIONALE DE L'HABITAT (ANAH)

L'ANAH est un établissement public placé sous la tutelle des ministères en charge de la Cohésion des territoires, de l'Action et des Comptes publics. Sa mission est d'améliorer le parc de logements privés existants. L'ANAH accorde des aides financières pour travaux sous conditions à des propriétaires occupants, bailleurs et copropriétés fragiles ou en difficulté.

Elle est partenaire des collectivités territoriales pour des opérations d'amélioration de l'habitat et opérateur de l'Etat dans la mise en œuvre de plans ou programmes nationaux.

L'Agence nationale de l'habitat engage 1,2 milliard d'euros sur 5 ans pour la rénovation et la remise aux normes des logements.

Elle intervient en premier lieu dans l'aide à l'ingénierie :

- 25 millions d'euros pour le cofinancement de la direction de projet dédiée à la démarche ;
- 50 millions d'euros pour le cofinancement des dépenses d'études ;
- 65 millions d'euros pour le suivi-animation des Projets.

Elle intervient ensuite dans l'aide aux travaux dont notamment :

- 1 milliard d'euros d'aides aux travaux pour la réhabilitation, l'amélioration énergétique et l'adaptation des logements et des immeubles (sous conditions). Ces aides sont destinées aux propriétaires occupants et bailleurs, aux syndicats de copropriétaires et aux locataires du parc privé ;
- 40 millions d'euros pour éradiquer les poches d'habitat indigne, en finançant les déficits d'opérations de rénovation d'immeubles privés dégradés ou insalubres, et créer une offre de logements favorisant la mixité sociale (accession, logements hlm...).

Enfin, elle investit 20 millions d'euros dans des expérimentations dans le domaine de l'amélioration de l'habitat que ce soit en ingénierie ou en aides aux travaux.

Le programme « Action cœur de ville » est un programme prioritaire pour l'ANAH, au même titre que le nouveau PNRU ou le programme de revitalisation des centres-

bourgs qui est poursuivi avec les communes bénéficiant d'un contrat de revitalisation de centre-bourg dédié.

➡ **TROIS CAS PEUVENT SE PRESENTER DANS LA VILLE CENTRE :**

- la ville n'a engagé aucune action ou dispositif programmé financé par l'Agence ;
- la ville a engagé des études pré-opérationnelles en vue de définir une stratégie d'intervention d'amélioration du parc privé ;
- la ville est engagée dans un dispositif programmé.

Les dispositions ci-dessous peuvent être cumulées en fonction de la situation précise de la ville et de l'avancement du projet de cœur de ville.

a) La ville n'a engagé aucune action ou dispositif programmé en faveur de l'amélioration de l'habitat.

Dans ce cas, le plan cœur de ville constitue une opportunité de lancer une opération programmée de renouvellement urbain (OPAH-Renouvellement Urbain) ou de requalification d'immeubles dégradés (OPAH copropriétés dégradées ou plans de sauvegarde) qui sera inclus dans la convention-cadre.

Elle définira alors les études nécessaires à l'établissement de la stratégie d'intervention en faveur de l'amélioration du parc privé et prévoira leurs conditions de financement. Elle intégrera aussi, si la ville le souhaite, le financement d'un chef de projet.

Le cahier des charges des études pré-opérationnelles pourra être préparé avec l'appui des services de la DDT/M.

Les résultats de ces études seront intégrés dans la phase de déploiement du contrat et dans ce cas, les conditions de définition, de mise en œuvre, de pilotage et de suivi/évaluation du programme feront l'objet d'un avenant au contrat cadre en s'appuyant sur les clauses des conventions d'OPAH.

b) La ville a engagé des études pré-opérationnelles

Dans ce cas, les études seront intégrées dans la convention-cadre et le calendrier de production des études figureront dans celle-ci.

Il est possible de compléter les études si besoin afin de concevoir un projet intégré notamment des études portant sur la transformation d'usage des locaux commerciaux en centre-ville, la mobilisation des logements vacants, la mobilisation de l'intermédiation locative, l'analyse de la demande.

Dans ce cas, il est possible de procéder à un engagement financier complémentaire, dans la limite des plafonds de subvention définis par le régime d'aides de l'ANAH.

A l'issue de la production des études, le dispositif programmé est intégré par avenant dans la convention.

c) La ville est engagée dans une OPAH-Renouvellement Urbain qui a fait l'objet d'un convention d'OPAH

La convention-cadre fera nécessairement référence à la convention en cours afin qu'elle vaille OPAH-RU et ouvre droit au financement d'un chef de projet.

Dans ce cas, il sera aussi possible pour la Ville d'obtenir une prolongation de l'OPAH-RU afin de faire coïncider sa date d'achèvement avec celle du programme Cœur de Ville.

Afin de simplifier le pilotage général du programme, les instances de gouvernance prévues dans la convention d'OPAH pourront fusionner avec les comités de suivi prévus dans le présent guide.

Il est possible, afin de mettre en cohérence l'OPAH-RU avec les ambitions de cœur de ville, de financer une ou plusieurs études d'expertise pour compléter les objectifs de renouvellement urbain (par exemple : définition de stratégies d'intervention dans les petites copropriétés, lutte contre l'habitat dans les copropriétés dégradées, préparation des conditions de mise en œuvre de l'ORT prévue dans le projet de loi ELAN, etc...)

Et, dans ce cas, les nouveaux objectifs de l'OPAH-RU seront intégrés par avenant à la convention-cadre lors de la phase de déploiement sans qu'il soit nécessaire de faire un avenant à la convention d'OPAH-RU.

Dans tous les cas, la convention-cadre et ses avenants devront être intégrés dans le système d'information de l'Agence afin de lui permettre d'en garantir la programmation annuelle et donc de sécuriser les financements attendus par la Ville ou l'EPCI.

➔ **ARTICULATION AVEC LES AUTRES PROGRAMMES PILOTES PAR L'ANAH**

a) Cas où la ville ou l'EPCI sont maîtres d'ouvrage d'autres programmes

Il est possible que la ville et/ou l'EPCI soient couvertes par des dispositifs programmés visant à l'amélioration des logements notamment dans le cadre du programme « Habiter Mieux » ou le maintien à domicile des personnes âgées ou dépendantes.

Si l'EPCI est maître d'ouvrage de ces programmes, ils doivent être rappelés dans la convention-cadre. Ils ne sont pas cumulés avec les objectifs du plan action cœur de ville mais ils ne sont pas remis en cause sauf si l'EPCI le décide autrement. Leur remise en cause peut porter sur les points suivants :

- définir des territoires prioritaires d'intervention afin d'être cohérent avec les stratégies d'intervention prévues dans le plan cœur de ville ;
- revoir à la hausse les objectifs de ces programmes afin de leur donner une ambition compatible avec les ambitions du plan cœur de ville ;
- revoir à la baisse les objectifs de ces programmes afin de renforcer les objectifs dans le centre-ville et les secteurs prioritaires de cœur de ville.

En revanche, les comités de suivi de ces programmes ne peuvent être cumulés avec les comités de projet de cœur de ville afin de ne pas disperser les objectifs prioritaires à suivre dans chacun des différents programmes.

b) Cas où le maître d'ouvrage est distinct (par exemple le Conseil départemental)

Dans ce cas, il appartient à l'EPCI et à la DDT d'évaluer les risques liés au manque de lisibilité pour les propriétaires des dispositifs et des démarches à effectuer pour bénéficier des aides de l'Anah.

Si ce manque de lisibilité peut porter préjudice à la réussite du programme Cœur de Ville ou en réduire la portée et l'efficacité, alors l'EPCI doit discuter avec la collectivité maître d'ouvrage du programme pour redéfinir les conditions d'interventions de chaque partenaire.

Pour faciliter la lisibilité des interventions sur le territoire de Cœur de Ville, un travail de coordination est absolument nécessaire entre les différents maîtres d'ouvrage. Ce travail devra faire l'objet d'un soutien méthodologique de la DDT voire de la DREAL en fonction de la complexité technique et politique de la situation.

Il importe notamment que le plan Cœur de Ville soit l'occasion de donner une nouvelle ambition au programme « Habiter Mieux » en milieu urbain et donc en copropriétés quelles que soient leur situation.

CONTACT : Catherine Méry

Chef de projet Action Cœur de Ville, Quartiers Anciens et Renouveau urbain

www.anah.fr

catherine.mery@anah.gouv.fr

4.5. Modalités d'intervention du Cerema

Le Cerema est l'établissement public de référence pour développer et capitaliser l'expertise publique en matière d'aménagement, de cohésion territoriale et de transition écologique et énergétique. Centre de ressources et d'expertises scientifiques et techniques pluridisciplinaires, il apporte son concours à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques, tant au niveau national que local.

L'implication du Cerema dans le programme national Action Cœur de Ville, au niveau national comme local, s'est traduite dans la **convention de partenariat** signée avec la Ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales le 1^{er} février 2019 à Bourg-en-Bresse.

Fort de ses 2800 agents et de ses implantations intervenant sur l'ensemble des territoires métropolitain et d'outre-mer, connaissant bien les problématiques et contextes locaux, le Cerema est un acteur opérationnel dont la mission est d'être au service de l'accompagnement des collectivités engagées à relever les défis de demain de la cohésion territoriale et du développement durable.

Au service des projets de revitalisation et d'attractivité des territoires urbains et ruraux, Il propose une expertise unique, notamment dans les domaines de la mobilité

et des transports (connaissance des besoins, plans de mobilité, choix des types de desserte, partage de la voirie, stationnement, schémas de modes actifs...), de l'aménagement et de l'urbanisme (maîtrise foncière, stratégie immobilière et commerciale, logistique, mise en accessibilité, requalification paysagère, infrastructures de nature...), de l'aménagement numérique, de la gestion patrimoniale et de la rénovation énergétique du bâti, de l'énergie (réseaux de chaleur, éclairage urbain,...), de l'environnement et de la réduction des vulnérabilités.

Il peut intervenir aussi bien en appui des services de l'Etat, des collectivités et des entreprises en conseil amont, AMO, ou dans le cadre de missions opérationnelles spécifiques.

Les modalités d'intervention du Cerema

Le Cerema de sa propre initiative ou à la demande de l'Etat, élabore et diffuse des référentiels techniques, des travaux méthodologiques et d'évaluation sur les politiques publiques et des sujets d'intérêt général de sa compétence. Dans ce cadre, il met à disposition des collectivités une documentation de référence, des centres de ressources, une animation de réseaux techniques, de l'expertise.

Localement, le Cerema peut intervenir selon les cas, soit :

- au titre de sa mission de service public, sur des missions courtes en amont de projets, cet appui ayant vocation à pouvoir être prolongé dans la phase de déploiement sous la forme d'une convention de financement ou de co-financement,
- pour réaliser des prestations de recherche et développement,
- pour mener conjointement des actions d'intérêt général dans le cadre de missions communes,
- participer à des opérations collectives d'intérêt partagé, dans le cadre d'un tour de table financier.

L'établissement peut enfin être mobilisé en prestation de services, sur le secteur concurrentiel, à la demande de collectivités et d'autres acteurs économiques pour répondre à leurs besoins spécifiques.

CONTACTS

AURA et Bourgogne Franche-Comté -
Denis Schultz – DTerCE@cerema.fr
Grand Est - Jacques Le Berre –
DTerEst@cerema.fr



Ile-de-France - Emmanuel Neuville – Dteridf.cerema@cerema.fr
 PACA, Corse et Océan Indien Laurence Damidaux – DTermed@cerema.fr
 Normandie, Centre et Antilles Guyane- Jérôme Wabinski – DTerNC@cerema.fr
 Nord-Picardie - Stéphane Coudert – DTerNP@cerema.fr
 Pays de Loire et Bretagne - Jean-Christophe Villemaud - DTerOuest@cerema.fr
 Nouvelle Aquitaine et Occitanie - Yvan Astier – DterSO@cerema.fr

4.6. Liste des communes retenues

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Abbeville	80001	Hauts-de-France	80
Agde	34003	Occitanie	34
Agen	47001	Nouvelle-Aquitaine	47
Ajaccio	2A004	Corse	2A
Albi	81004	Occitanie	81
Alençon	61001	Normandie	61
Alès	30007	Occitanie	30
Ambérieux en Bugey	1004	Auvergne-Rhône-Alpes	1
Angoulême	16015	Nouvelle-Aquitaine	16
Annonay	7010	Auvergne-Rhône-Alpes	7
Argentan	61006	Normandie	61
Arles	13004	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13
Arpajon	91021	Île-de-France	91
Arras	62041	Hauts-de-France	62
Aubenas	7019	Auvergne-Rhône-Alpes	7
Auch	32013	Occitanie	32
Aurillac	15014	Auvergne-Rhône-Alpes	15
Autun	71014	Bourgogne-Franche-Comté	71
Auxerre	89024	Bourgogne-Franche-Comté	89
Avignon	84007	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Bagnols-sur-Cèze	30028	Occitanie	30
Bar-le-Duc	55029	Grand Est	55
Basse-terre	97105	Guadeloupe	971
Bastia	2B033	Corse	2B
Bayonne	64102	Nouvelle-Aquitaine	64
Beauvais	60057	Hauts-de-France	60
Belfort	90010	Bourgogne-Franche-Comté	90

Bergerac	24037	Nouvelle-Aquitaine	24
Besançon	25056	Bourgogne-Franche-Comté	25
Béthune+ Bruay la Buisnière	62119 +62178	Hauts-de-France	62
Béziers	34032	Occitanie	34
Blois	41018	Centre-Val de Loire	41
Boulogne-sur-Mer	62160	Hauts-de-France	62
Bourg-en-Bresse	1053	Auvergne-Rhône-Alpes	1
Bourges	18033	Centre-Val de Loire	18
Bourgoin-Jallieu	38053	Auvergne-Rhône-Alpes	38
Bressuire	79049	Nouvelle-Aquitaine	79
Briançon	5023	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5
Brignoles	83023	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83
Brive-la-Gaillarde	19031	Nouvelle-Aquitaine	19
Cahors	46042	Occitanie	46
Calais	62193	Hauts-de-France	62
Cambrai	59122	Hauts-de-France	59
Carcassonne	11069	Occitanie	11
Carpentras	84031	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Castres + Mazamet	81065 + 81163	Occitanie	81
Cavaillon	84035	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Cayenne	97302	Guyane	973
Châlons-en-Champagne	51108	Grand Est	51
Châlon-sur-Saône	71076	Bourgogne-Franche-Comté	71
Chambéry	73065	Auvergne-Rhône-Alpes	73
Charleville-Mézières	8105	Grand Est	8
Chartres	28085	Centre-Val de Loire	28
Chateaubriand	44036	Pays de la Loire	44
Châteauroux	36044	Centre-Val de Loire	36
Château-Thierry	2168	Hauts-de-France	2
Châtelleraut	86066	Nouvelle-Aquitaine	86
Chaumont	52121	Grand Est	52
Cherbourg-en-Cotentin	50129	Normandie	50
Chinon	37072	Centre-Val de Loire	37
Cholet	49099	Pays de la Loire	49
Cognac	16102	Nouvelle-Aquitaine	16
Colmar	68066	Grand Est	68
Compiègne	60159	Hauts-de-France	60
Corbeil-Essonnes	91174	Île-de-France	91
Cosne-Cours-sur-Loire	58086	Bourgogne-Franche-Comté	58

Coulommiers	77131	Île-de-France	77
Creil	60175	Hauts-de-France	60
Dax	40088	Nouvelle-Aquitaine	40
Dembéni	97607	Mayotte	976
Denain	59172	Hauts-de-France	59
Dieppe	76217	Normandie	76
Digne-les-Bains	4070	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4
Dole	39198	Bourgogne-Franche-Comté	39
Douai	59178	Hauts-de-France	59
Draguignan	83050	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83
Dreux	28134	Centre-Val de Loire	28
Dunkerque	59183	Hauts-de-France	59
Dzaoudzi + Pamandzi	97608 + 97615	Mayotte	976
Épernay	51230	Grand Est	51
Épinal	88160	Grand Est	88
Étampes	91223	Île-de-France	91
Évreux	27229	Normandie	27
Évry	91228	Île-de-France	91
Fécamp	76259	Normandie	76
Figeac	46102	Occitanie	46
Flers	61169	Normandie	61
Foix	9122	Occitanie	9
Fontainebleau + Avon	77186 + 77014	Île-de-France	77
Fontenay-le-Comte	85092	Pays de la Loire	85
Forbach	57227	Grand Est	57
Fort-de-France	97209	Martinique	972
Fougères	35115	Bretagne	35
Gap	5061	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5
Gien	45155	Centre-Val de Loire	45
Gonesse	95277	Île-de-France	95
Grasse	6069	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6
Guebwiller	68112	Grand Est	68
Guéret	23096	Nouvelle-Aquitaine	23
Haguenau	67180	Grand Est	67
Issoire	63178	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Issoudun	36088	Centre-Val de Loire	36
La Flèche + Sablé sur Sarthe	72154 + 72264	Pays de la Loire	72
La Roche-sur-Yon	85191	Pays de la Loire	85
Lannion	22113	Bretagne	22
Laon	2408	Hauts-de-France	2
Laval	53130	Pays de la Loire	53

Le Creusot	71153	Bourgogne-Franche-Comté	71
Le Lamentin	97213	Martinique	972
Le Port	97407	Réunion	974
Le Puy-en-Velay	43157	Auvergne-Rhône-Alpes	43
Lens + Lievin	62498 + 62510	Hauts-de-France	62
Les Mureaux	78440	Île-de-France	78
Libourne	33243	Nouvelle-Aquitaine	33
Limoges	87085	Nouvelle-Aquitaine	87
Lisieux	14366	Normandie	14
Longwy	54323	Grand Est	54
Lons-le-Saunier	39300	Bourgogne-Franche-Comté	39
Lorient	56121	Bretagne	56
Lourdes	65286	Occitanie	65
Louviers	27375	Normandie	27
Lunel	34145	Occitanie	34
Lunéville	54329	Grand Est	54
Mâcon	71270	Bourgogne-Franche-Comté	71
Mamoudzou	97611	Mayotte	976
Manosque	4112	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4
Mantes-la-Jolie + Limay	78361+77335	Île-de-France	78
Marmande + Tonneins	47157 + 47310	Nouvelle-Aquitaine	47
Maubeuge	59392	Hauts-de-France	59
Meaux	77284	Île-de-France	77
Melun	77288	Île-de-France	77
Mende	48095	Occitanie	48
Millau	12145	Occitanie	12
Montargis	45208	Centre-Val de Loire	45
Montauban	82121	Occitanie	82
Montbéliard	25388	Bourgogne-Franche-Comté	25
Montbrison	42147	Auvergne-Rhône-Alpes	42
Montceau-les-Mines	71306	Bourgogne-Franche-Comté	71
Mont-de-Marsan	40192	Nouvelle-Aquitaine	40
Montélimar	26198	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Montereau-Fault-Yonne	77305	Île-de-France	77
Montluçon	3185	Auvergne-Rhône-Alpes	3
Morlaix	29151	Bretagne	29
Moulins	3190	Auvergne-Rhône-Alpes	3
Narbonne	11262	Occitanie	11
Nemours	77333	Île-de-France	77
Nevers	58194	Bourgogne-Franche-Comté	58

Niort	79191	Nouvelle-Aquitaine	79
Nogent-le-Routrou	28280	Centre-Val de Loire	28
Oyonnax	1283	Auvergne-Rhône-Alpes	1
Pamiers	9225	Occitanie	9
Pau	64445	Nouvelle-Aquitaine	64
Périgueux	24322	Nouvelle-Aquitaine	24
Perpignan	66136	Occitanie	66
Persan + Beaumont-sur-Oise	95487 + 95052	Île-de-France	95
Pithiviers	45252	Centre-Val de Loire	45
Pointe-à-Pitre + Les Abymes	97120+ 97101	Guadeloupe	971
Poissy	78498	Île-de-France	78
Poitiers	86194	Nouvelle-Aquitaine	86
Pontivy	56178	Bretagne	56
Privas	7186	Auvergne-Rhône-Alpes	7
Quimper	29232	Bretagne	29
Rambouillet	78517	Île-de-France	78
Redon	35236	Bretagne	35
Revel	31451	Occitanie	31
Riom	63300	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Roanne	42187	Auvergne-Rhône-Alpes	42
Rochefort	17299	Nouvelle-Aquitaine	17
Rodez	12202	Occitanie	12
Romans-sur-Isère	26281	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Romorantin-Lanthenay	41194	Centre-Val de Loire	41
Rumilly	74225	Auvergne-Rhône-Alpes	74
Saint-André	97409	Réunion	974
Saint-Avold	57606	Grand Est	57
Saint-Brieuc	22278	Bretagne	22
Saint-Dié-des-Vosges	88413	Grand Est	88
Saint-Dizier	52448	Grand Est	52
Saintes	17415	Nouvelle-Aquitaine	17
Saint-Joseph	97412	Réunion	974
Saint-Laurent-du-Maroni	97311	Guyane	973
Saint-Lô	50502	Normandie	50
Saint-Malo	35288	Bretagne	35
Saint-Michel-sur-Orge	91570	Île-de-France	91
Saint-Nazaire	44184	Pays de la Loire	44
Saint-Omer	62765	Hauts-de-France	62
Saint-Pierre	97416	Réunion	974
Saint-Quentin	2691	Hauts-de-France	2
Sarrebourg	57630	Grand Est	57
Sarreguemines	57631	Grand Est	57
Sartrouville	78586	Île-de-France	78
Saumur	49328	Pays de la Loire	49
Saverne	67437	Grand Est	67

Sedan	8409	Grand Est	8
Senlis	60612	Hauts-de-France	60
Sens	89387	Bourgogne-Franche-Comté	89
Sète	34301	Occitanie	34
Soissons	2722	Hauts-de-France	2
Tarare	69243	Auvergne-Rhône-Alpes	69
Tarascon	13108	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13
Tarbes	65440	Occitanie	65
Thiers	63430	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Thionville	57672	Grand Est	57
Toul	54528	Grand Est	54
Trappes	78621	Île-de-France	78
Troyes	10387	Grand Est	10
Tulle	19272	Nouvelle-Aquitaine	19
Valence	26362	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Valenciennes	59606	Hauts-de-France	59
Vallauris	6155	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6
Vannes	56260	Bretagne	56
Verdun	55545	Grand Est	55
Vernon	27681	Normandie	27
Vesoul	70550	Bourgogne-Franche-Comté	70
Vichy	3310	Auvergne-Rhône-Alpes	3
Vienne	38544	Auvergne-Rhône-Alpes	38
Vierzon	18279	Centre-Val de Loire	18
Villefranche-de-Rouergue	12300	Occitanie	12
Villeneuve-sur-Lot	47323	Nouvelle-Aquitaine	47
Vire	14762	Normandie	14
Vitré	35360	Bretagne	35
Vitry-le-François	51649	Grand Est	51
Voiron	38563	Auvergne-Rhône-Alpes	38

4.7. Carte des communes retenues



222 territoires bénéficiaires

 TERRITOIRE RETENU DANS LE PLAN « ACTION CŒUR DE VILLE »

Sources : CGET • Réalisation : CGET service cartographie 2018

4.8. Articulation avec les outils et dispositifs existants

4.8.1. Les programmes nationaux de renouvellement urbain (NPNRU et PNRQAD) soutenus par l'ANRU

L'ANRU est un établissement public à caractère industriel et commercial créé afin d'assurer la mise en œuvre et le financement de programmes nationaux de rénovation urbaine. Cette agence est placée sous la tutelle du ministre chargé de la politique de la ville qui fixe les orientations générales de son action.

Dans le cadre du programme Action Cœur de Ville, l'ANRU soutient les projets des villes via le Nouveau programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) et via le Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD), selon deux types d'articulation :

- pour les 35 villes/agglomérations dont le périmètre opérationnel Action Cœur de Ville recoupe tout ou partie des projets relevant du NPNRU et/ou du PNRQAD : mutualisation d'une partie des études, des actions à mener et coordination des financements.
- pour les 110 villes/agglomérations dont le périmètre d'intervention de la convention Action cœur de ville ne recoupe pas celui des projets NPNRU en cours sur d'autres secteurs de l'agglomération : mise en cohérence des projets dans la stratégie de développement du territoire, possibilité de mutualiser les études déjà réalisées à l'échelle de l'agglomération (notamment les études relatives au marché de l'habitat, aux mobilités ou au développement économique), possibilité d'organiser, au sein du périmètre d'intervention Action Cœur de Ville, la reconstitution de l'offre de logements locatifs sociaux qui serait démolie dans les projets de renouvellement urbain.

Guide d'articulation du programme Action Cœur de Ville avec le Nouveau Programme Nationale de Renouvellement Urbain

➔ DEUX PROGRAMMES NATIONAUX AVEC DES AMBITIONS SIMILAIRES...

Action Cœur de Ville (ACV) et le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) sont deux programmes qui poursuivent des ambitions similaires : soutenir les projets des collectivités locales qui visent à **réduire voire supprimer les dysfonctionnements urbains repérés à l'échelle de quartiers et à réinscrire ces sites dans les dynamiques de développement de leur agglomération**. Les projets soutenus par ces deux programmes sont conduits sous la responsabilité partagée de la commune et de l'intercommunalité.

Si le programme ACV vise les « villes pôles d'attractivité, hors périmètre des métropoles, dans lesquelles une action de redynamisation du cœur de ville est nécessaire ³», le NPNRU vise les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ayant les dysfonctionnements urbains les plus importants. **Ces deux géographies définies selon des critères spécifiques se regroupent, toutefois, en partie :**

- 23 villes éligibles à ACV bénéficient également d'un projet de renouvellement urbain portant, au moins partiellement sur le centre-ville ou sur un quartier immédiatement adjacent⁴.
- 110 villes éligibles à ACV mènent un projet de renouvellement urbain sur un quartier périphérique.

➡ **... MAIS AVEC DES MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DIFFÉRENCIÉES...**

La mise en œuvre des deux programmes repose sur des conventions spécifiques distinctes : convention cadre pour ACV, convention pluriannuelle de renouvellement urbain pour le NPNRU⁵. Ces deux documents partagent l'objectif de préciser les orientations du projet de la collectivité, de définir sa stratégie d'intervention et ses modalités de mise en œuvre, d'organiser l'inscription du projet dans les politiques de développement territorial (Habitat, Urbanisme, Développement économique, Mobilités...).

Toutefois, ces documents contractuels se différencient par leur structure. La convention pluriannuelle NPNRU est élaborée selon un modèle-type validé par le conseil d'administration de l'ANRU, ce modèle permet notamment de programmer les concours financiers de l'ANRU, d'identifier les contreparties d'Action Logement au titre du NPNRU et de préciser certains éléments indispensables à la réussite du projet de renouvellement urbain (politique d'attribution et de relogement, inscription de la reconstitution de l'offre démolie dans la stratégie habitat intercommunale, dispositif de gestion urbaine...). Le respect du modèle type de convention pluriannuelle NPNRU est à ce jour indispensable pour pouvoir programmer les interventions financières de l'ANRU. La convention cadre ACV est quant à elle définie selon un autre modèle, décrit dans le présent guide opérationnel.

Ces deux documents se distinguent également par leur mode d'élaboration et de validation. Les modalités d'élaboration de la convention pluriannuelle NPNRU dépendent à la fois du type de quartier (quartier d'intérêt national ou d'intérêt régional) et de l'importance des concours financiers de l'ANRU (supérieurs ou inférieurs à 7 M€) :

³ Instruction du gouvernement relative au lancement du programme Action Cœur de ville : identification des villes éligibles et premières orientations de mise en œuvre

⁴ Si l'on prend en considération les projets soutenus par l'ANRU au titre du Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD), c'est 35 projets ACV qui pourront faire l'objet d'un soutien de l'ANRU au titre du NPNRU ou du PNRQAD.

⁵ En amont de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain, un protocole de préfiguration permet de contractualiser entre l'ANRU et les partenaires locaux un programme de travail partagé permettant de définir le projet qui sera conventionné.

- Pour les quartiers d'intérêt national et pour les quartiers d'intérêt régional qui bénéficient de plus de 7 M€ de concours financiers de l'ANRU, l'instruction du projet relève de l'Etat local⁶ puis des partenaires nationaux de l'ANRU réunis au sein du Comité d'Engagement NPNRU (CE). C'est au regard de l'avis du CE NPNRU que le directeur général de l'ANRU signe la convention pluriannuelle NPNRU.
- Pour les projets portant sur un quartier d'intérêt régional et bénéficiant de moins de 7 M€ de concours financiers de l'ANRU, l'instruction du projet repose sur le préfet du département. C'est lui qui valide et signe la convention pluriannuelle NPNRU, sur délégation du directeur général de l'ANRU.

Enfin, autre différence : la portée temporelle. A ce stade, conformément à la durée du NPNRU prévue par la loi du 1^{er} août 2003, la convention pluriannuelle NPNRU peut programmer des actions dont l'engagement financier de l'ANRU est prévu au plus tard au 31 décembre 2024. Les actions programmées par la convention cadre ACV doivent être engagées avant le 31 décembre 2022.

Du fait de ces différences de structure, de mode d'élaboration et de validation, de portée temporelle, il est préférable de ne pas fusionner les deux documents, mais de les articuler pour organiser la mise en cohérence des projets soutenus par les deux programmes au regard de leur complémentarité.

➡ LES MODALITES D'ARTICULATION DES PROJETS NPNRU ET ACV

Cas 1 : Lorsque les projets portent sur des périmètres communs, du moins en partie.

Dans ce cas de figure, l'objectif est de formaliser un même projet porté par la collectivité locale et soutenu par deux programmes nationaux. Il convient dès lors d'assurer la complémentarité et la cohérence des programmations inscrites dans les deux documents contractuels (convention cadre ACV, convention pluriannuelle NPNRU) que ce soit en termes d'objectifs, de gouvernance, de moyens opérationnels et de calendrier prévisionnel de mise en œuvre. Le comité de projet établi pour ACV peut être également l'instance de pilotage du projet relevant du NPNRU. De plus, la direction de projet au sein de la collectivité locale sera, en principe, commune aux deux programmes⁷.

La préparation de la convention cadre ACV bénéficiera de l'avancement du protocole de préfiguration NPNRU portant sur le quartier.

La phase d'initialisation du projet, inscrite dans la convention ACV, doit permettre d'organiser la cohérence avec le protocole de préfiguration NPNRU pour aboutir à un projet opérationnel : elle définira le programme de travail complémentaire au protocole de préfiguration pour nourrir les futures actions soutenues par ACV. Cette

⁶ Cette instruction locale est pilotée par le préfet de département, délégué territorial de l'ANRU, qui s'appuie pour ce faire sur les services des DDT(M).

⁷ La complémentarité des financements NPNRU et ACV en faveur de la conduite de projet sera recherchée en respectant les règles propres à chaque financeur et en tenant compte des besoins du territoire.

cohérence s'entend également en termes de gouvernance, d'actions et de moyens financiers. C'est le préfet de département qui en tant que délégué territorial de l'ANRU et d'instructeur des projets ACV doit s'assurer de cette cohérence, en s'appuyant pour ce faire sur les services de la DDT(M).

Concernant la programmation opérationnelle proprement dite qui trouvera sa traduction dans la phase de déploiement de la convention ACV et dans la convention pluriannuelle NPNRU, là encore les deux documents devront être cohérents :

- la description du projet sera similaire entre les deux documents.
- la convention cadre ACV pourra décrire les axes du projet cœur de ville bénéficiant d'un soutien de l'ANRU en renvoyant à la convention pluriannuelle NPNRU.
- seule la convention pluriannuelle NPNRU permettra de programmer financièrement les interventions de l'ANRU. La convention pluriannuelle NPNRU aura, ainsi, vocation à être annexée à la convention-cadre ACV.

Le préfet de département s'assurera de cette cohérence, en s'appuyant sur les services de la DDT(M).

Les principes d'intervention de l'ANRU⁸ demeurent inchangés pour les projets qui relèvent à la fois du NPNRU et d'ACV :

- appréciation du projet de renouvellement urbain au regard des ambitions et des objectifs incontournables du NPNRU
- localisation des opérations d'investissement financées par l'ANRU dans le périmètre du QPV⁹, à l'exception toutefois des opérations de reconstitution de l'offre qui s'inscrivent dans un périmètre géographique plus large.
- articulation d'interventions permettant d'aboutir à une mutation des quartiers, de favoriser la mixité sociale et fonctionnelle en développant la diversité de l'habitat et des fonctions. Les financements de l'ANRU doivent être majoritairement ciblés sur les opérations habitat¹⁰.
- maintien des modalités d'intervention de l'ANRU en fonction des natures d'opération (ingénierie, aménagement, programme immobilier). Notamment, les articulations prévues entre l'ANRU et l'Anah pour le recyclage de l'habitat ancien dégradé restent valables¹¹.
- identification des contreparties pour action logement (contreparties foncières et droits de réservation),
- définition d'une stratégie de de relogement et d'attribution,

⁸ Tels que définis par le règlement général de l'ANRU relatif au NPNRU

⁹ Possibilité de valider le financement d'une opération située hors du périmètre du QPV dès lors que celle-ci est nécessaire à la requalification du quartier.

¹⁰ Pour l'application de ce principe, sont également pris en compte les autres financements nationaux touchant l'habitat, et notamment les financements de l'Anah.

¹¹ Financement par l'Anru des opérations de recyclage de l'habitat ancien dégradé dans le cadre des projets NPNRU soumis à examen du CE, financement par l'Anah dans le cadre de RHI ou de THIRORI pour les projets NPNRU non soumis à examen du CE.

- application de la charte nationale d'insertion,
- processus d'examen et de contractualisation défini en fonction du type de quartier NPNRU et du montant des concours financiers de l'ANRU.
- etc.

La convention cadre ACV organisera la complémentarité entre les actions financées par l'Anru au titre du NPNRU et celles financées par l'Anah, la CDC, Action Logement et leurs partenaires nationaux et locaux au titre d'ACV. Lorsqu'une même opération est éligible à un même type de financement au titre du NPNRU et d'ACV¹², il est proposé de décroiser, si possible, les financements, ceci afin de simplifier la programmation puis l'instruction des aides. Pour le NPNRU, la priorité est de pouvoir financer les opérations qui permettent la transformation urbaine du quartier inscrit dans le périmètre du QPV.

Afin de faciliter cette articulation, la convention pluriannuelle NPNRU et la phase de déploiement de la convention cadre ACV doivent, si possible, être définies dans le même calendrier. Le préfet de département, en s'appuyant sur la DDT(M) coordonnera les processus d'instruction. Il organisera la visibilité progressive sur les concours financiers de l'ANRU en sollicitant le préfet de région ou le comité d'engagement du NPNRU, cela en amont si possible du comité d'engagement régional ACV. Si la convention pluriannuelle NPNRU ne pouvait être conclue dans le calendrier initial de définition de la phase de déploiement d'ACV, alors, la convention pluriannuelle NPNRU et la description des axes du projet bénéficiant d'un soutien de l'ANRU seront intégrés dans la convention cadre ACV lors d'un avenant ultérieur.

Cas 2: lorsque les projets portent sur des quartiers différents au sein d'une même agglomération

Etant donné que les projets NPNRU et ACV ne portent pas dans ce cas de figure sur le même quartier, il n'est pas indispensable que les conventions soient liées, ni que les instances de projet (comité de projet, direction de projet) soient communes. Toutefois, une coordination des dynamiques des deux projets doit être recherchée :

- Les deux projets devront être articulés dans le cadre de la stratégie de développement territorial. Notamment, les stratégies habitat, peuplement, activités économiques, commerces et équipements poursuivies par les deux projets devront être cohérentes entre elles. Cela est d'autant plus important dans les contextes de marché de l'habitat détendu au sein desquels il faut veiller à ne pas créer de concurrence entre les projets. Cette cohérence des stratégies devra être organisée via les démarches d'étude programmées par le protocole de préfiguration du NPNRU et par la phase d'initialisation d'ACV.

¹² Par exemple, restructuration des équipements public si (financement ANRU pour le NPNRU, financement DSILD pour ACV), conduite de projet (financement ANRU pour le NPNRU, financement CDC et Anah pour ACV), développement d'une offre locative sociale (financement ANRU pour le NPNRU, financement Action Logement pour ACV)

- Une synergie entre certaines actions pourra être favorisée. Que les projets portent ou non sur des périmètres communs, leur volet habitat doit être conçu en bonne coordination entre interventions ANRU, ANAH et Action Logement. Par exemple, il peut être opportun que l'ANRU finance une partie de la reconstitution, en centre-ville, de l'offre de logements locatifs sociaux dont elle aura financé la démolition dans un quartier périphérique.

Là encore, le préfet de département, en s'appuyant sur les services des DDT(M), assurera cette coordination des projets.

CONTACT : Nicolas CLEMENT

Responsable du pôle d'appui et de capitalisation opérationnels

Direction de la Stratégie et de l'Accompagnement des Acteurs

Anru.fr

nclement@anru.fr

4.8.2. La démarche « Ateliers de territoire »

Sept villes du programme Action cœur de Ville sont inscrites dans une démarche d'Atelier des territoires. Elles bénéficient de la mise à disposition d'une ingénierie pour énoncer leur stratégie territoriale et décliner un programme d'actions à l'échelle de leur territoire.

La démarche d'Atelier des territoires permet ainsi d'accompagner, grâce à la mobilisation d'une équipe pluridisciplinaire, l'émergence et l'élaboration de projets de territoires à l'échelle intercommunale. Le dispositif vient en appui de territoires peu outillés en ingénierie - ou dont l'ingénierie est dispersée -, des territoires en mutation économique et sociale ou exposés à de forts aléas ou enjeux complexes, qui souhaitent repenser leur avenir, en amont du projet opérationnel.

Cette démarche de projet conduite par les acteurs de l'aménagement d'un territoire permet aux parties prenantes de se mettre d'accord sur une feuille de route commune dépassant les blocages locaux et les logiques sectorielles. L'objectif étant de produire une stratégie partagée de long terme.

A titre d'exemple, à Romorantin-Lanthenais (Centre-Val de Loire), le diagnostic partagé par les élus locaux a permis de faire émerger un concept fédérateur s'inscrivant dans l'héritage historique: "le Grand Jardin". Ce fil conducteur repose sur ce qui fonde l'identité du territoire : son patrimoine bâti, culturel et naturel. Il donne un sens aux actions définies en faveur de la revitalisation du centre-ville et à l'attractivité intercommunale. Dans une perspective de mise en œuvre rapide, le plan guide de cet Atelier des territoires hiérarchise les actions et les sites opérationnels les plus pertinents à financer dans le cadre d'Action cœur de Ville.

Adaptées aux moyens financiers et humains du territoire, les initiatives et les solutions identifiées au cours de l'Atelier, concourent à un développement local qui s'articule aux 5 axes du programme Action cœur de ville :

- des activités socio-économiques en adéquation avec les ressources locales ;
- une valorisation des richesses du territoire au travers de filières nouvelles, dans une logique de développement économique local ;
- de nouveaux modèles économiques solidaires et responsables.

4.8.3. La démarche « EcoQuartier »

Guide de la démarche « EcoQuartiers »

Cette annexe expose succinctement les étapes et la méthode de mobilisation possible de la démarche éco quartiers par des villes du programme Action Cœur de Ville.



La conduite d'une opération de revitalisation de centre-ville suppose de :

- réaliser un diagnostic multi-thématiques en s'appuyant sur les études financées dans le cadre du contrat coeur de ville, des études existantes ou les observatoires et connaissances des collectivités ou de structures partenaires.
- concevoir un projet d'aménagement durable, intégrateur et concerté.
- définir les actions opérationnelles nécessaires à la mise en œuvre du projet d'aménagement.
- évaluer et intégrer des démarches d'amélioration continue.

➔ LE REFERENTIEL ÉCOQUARTIERS

C'est un outil méthodologique co-construit et testé avec des collectivités et des structures partenaires (ANRU, ANAH, Caisse des dépôts, Cerema, CSTB, EPF, FNAU, UNAM, USH, etc.) qui accompagne la collectivité dans ses réflexions aux différentes étapes de son projet : diagnostic, stratégie territoriale, opérationnelle, gestion et évaluation.

Les sujets proposés ci-dessous peuvent ainsi concourir à l'identification des besoins d'éventuelles études complémentaires ainsi qu'à la définition, à la valorisation de projets d'aménagement de qualité et à leur description dans les futures conventions du programme "Action coeur de ville".

S'il n'est pas attendu que les collectivités proposent des réponses innovantes, il est pertinent que ces sujets soient évoqués lors des instances de pilotage du projet afin de s'assurer que celui-ci s'inscrit bien dans une logique de développement durable.

Toute collectivité signataire de la charte EcoQuartier intègre le club EcoQuartier. Ce club regroupe désormais plus de 1 500 collectivités et les structures partenaires précitées. Il permet d'identifier des expériences de revitalisation de centres-villes/centres-bourgs déjà labellisées pour s'inspirer mais peut également servir à diffuser les enseignements du programme au-delà des villes bénéficiaires.

De plus, toute collectivité signataire de la charte EcoQuartier a accès à titre gratuit :

- à l'ensemble des animations réalisées au niveau local, régional ou national
- aux formations EcoQuartier dispensés par les centres de valorisation des ressources humaines (CVRH) du ministère de la cohésion des territoires.

Vous pouvez obtenir plus de conseils et précisions sur le site <http://www.ecoquartiers-club.logement.gouv.fr/>

Et contacter l'équipe d'animation à ce sujet : <http://www.ecoquartiers-club.logement.gouv.fr/formulaire-de-contact-a165.html>

➤ LA PREPARATION A L'ENGAGEMENT DANS LA DEMARCHE IMPLIQUE DE QUESTIONNER LE PROJET DE TERRITOIRE SOUS DIFFERENTS ASPECTS :

LA DEMARCHE ET LE PROCESSUS

- le projet répond-t-il aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire ? (complémentarité avec les caractéristiques des territoires voisins, les ressources locales, adéquation avec les attentes des habitants et prise en compte du marché, usagers et acteurs socioéconomiques, ...)
- un processus de pilotage et une gouvernance élargie à l'ensemble des acteurs économiques et la société civile et sont-ils prévus ?
- l'approche en coût global (anticipation des frais de gestion notamment) est-elle mobilisée lors des choix d'investissement et la soutenabilité financière est-elle étudiée ?
- les pratiques des usagers et les contraintes des gestionnaires sont-elles prises en compte ?
- des démarches d'évaluation et d'amélioration continue sont-elles prévues ?
- Ces questions peuvent être traitées dans une partie dédiée à la gouvernance du projet du contrat type.

LE CADRE DE VIE ET LES USAGES

- en quoi le projet permet-il de lutter contre l'étalement urbain et de proposer une densité adaptée ?
- les conditions de la mixité sociale et intergénérationnelle, du bien vivre-ensemble et de la solidarité sont-elles étudiées ?
- un cadre de vie sûr et sain est-il favorisé ?
- la qualité architecturale, paysagère et urbaine concilie-t-elle intensité et qualité de vie ?
- le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier sont-ils valorisés ?

Dans la convention cadre « action cour de ville », l'axe 1 "De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville" et l'axe 4 "Mettre

en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine" peuvent être traités comme des zooms de cette partie.

DYNAMISER LE TERRITOIRE

- le projet contribue-t-il à un développement économique local, équilibré et solidaire ?
- la diversité des fonctions (habitat, services, équipements, activité économiques) est-elle favorisée dans l'optique d'un territoire dynamique et des courtes distances ?
- la consommation des ressources et des matériaux est-elle optimisée et les filières locales et circuits courts encouragés ?
- les mobilités douces et le transport collectif sont-ils valorisés ?
- la transition numérique est-elle facilitée (déploiement des réseaux, services numériques, ...) ?

Dans la convention cadre « action cœur de ville », l'axe 2 "Favoriser un développement économique et commercial équilibré", l'axe 3 "Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions" et l'axe 5 "Fournir l'accès aux équipements et services publics" peuvent être traités comme des zooms de cette partie.

PRESERVER LES RESSOURCES ET S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

- le projet permet-il d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques ?
- la sobriété énergétique et la diversification des sources au profit des énergies renouvelables et de récupération sont-elles favorisées ?
- la limitation de la production des déchets et le développement des filières de valorisation et de recyclage sont-ils intégrés ?
- la ressource en eau est-elle préservée et une gestion qualitative et économe assurée ?
- la biodiversité, les sols et les milieux naturels sont-ils préservés et valorisés ?

4.9. Inventaire non exhaustif des autres moyens mobilisables dans le cadre du programme

4.9.1. EPARECA

Epareca, établissement public national d'aménagement et de restructuration des espaces commerciaux et artisanaux, peut accompagner les collectivités locales concernées par le plan Action Cœur de Ville, pour porter des projets de reconquête de leurs espaces commerciaux et artisanaux dans le cadre des Opérations de Revitalisation de Territoire comme il le fait depuis plus de 20 ans dans les quartiers de la politique de la ville. Il intervient à leurs côtés sur le temps long, depuis les études préalables jusqu'à l'exploitation des locaux commerciaux ou artisanaux qu'il restructure. Il exerce ainsi le rôle de promoteur immobilier, investisseur puis bailleur-exploitant, sur une durée moyenne totale d'une dizaine d'année.

Quel que soit le niveau d'avancement du projet, **Epareca n'intervient que sur saisine** de la collectivité concernée. La saisine est constituée d'un courrier adressé à l'établissement par le Maire, le Président de l'EPCI ou l' élu en charge du dossier. Une visite de site est ensuite prévue en présence de la direction générale de l'établissement afin d'évaluer la situation localement et d'expliciter les modalités d'intervention possibles.

CONDITIONS D'INTERVENTION DE L'ETABLISSEMENT

- Epareca doit être saisi par courrier par le Maire ou le Président d'EPCI pour se mobiliser.
- Epareca intervient uniquement à défaut d'initiative privée ou locale praticable.
- La problématique doit entrer dans le champ de compétence de l'établissement c'est-à-dire lui permettre d'exercer son métier de promoteur immobilier de locaux commerciaux ou artisanaux. Dans ce cadre, Epareca a vocation à prendre la maîtrise d'ouvrage de l'opération de restructuration du bâti puis à exploiter les locaux restructurés le temps que les activités soient pérennisées. Il peut intervenir en relais d'une intervention d'un opérateur local qui n'aurait pas la compétence commerce pour mener à bien toute l'opération.
- L'intervention de l'établissement doit concerner une masse critique de locaux, permettant de susciter un effet levier de l'action publique, à savoir la maîtrise d'environ 10% d'un linéaire commercial, ou encore une surface utile d'au moins 1000 m² (pouvant être constituée par plusieurs locaux disjoints).

DEROULE DE L'INTERVENTION DE L'ETABLISSEMENT

L'intégralité de la mission d'Epareca se déroule dans le cadre d'un partenariat étroit avec la collectivité et les acteurs présents sur le territoire (notamment EPF, bailleurs sociaux, etc.). Cela se traduit pour la collectivité par deux conventions conclues avec Epareca au fil du projet : une convention d'étude puis une convention partenariale.

1. Une phase d'études préalables et de montage de projet

La phase d'études préalable vise à réaliser ou compléter un diagnostic de la situation et à détailler le projet de redynamisation du cœur de ville, l'analyse du tissu commercial, artisanal et de son environnement concurrentiel. Elle est menée et cofinancée par tiers (Epareca / collectivité / Banque des Territoires) sous maîtrise d'ouvrage Epareca.

Si le périmètre ou le champ des études préalables sont envisagés à une échelle plus large, une part de l'ingénierie peut être assurée par la collectivité ou ses partenaires qui associent Epareca à l'élaboration du cahier des charges pour s'assurer que les résultats seront exploitables pour la restructuration des locaux à envisager.

2. Une phase opérationnelle de mise en œuvre du projet

Sur la base de la conclusion des études commerciales, juridiques et foncières ainsi que des études de faisabilité technique et en étroite collaboration avec la collectivité, l'établissement réalise le chiffrage opérationnel de l'opération. Une convention partenariale est ensuite conclue avec l'ensemble des parties prenantes dans le cadre de son intervention, comportant un plan de financement ad hoc.

Les phases pré-opérationnelles et opérationnelles impliquent généralement une maîtrise foncière des sites visés, par acquisition amiable, par DUP directe ou en lien avec les EPF (établissements publics fonciers) et les autorités locales fondées à exproprier. Dans le cas particulier d'un patrimoine commercial diffus, typique des centres anciens, il convient d'envisager a minima une gestion des actifs par baux emphytéotiques ou à construction.

Les coûts d'une opération sont constitués d'une part des coûts de maîtrise foncière, d'autre part des coûts relatifs à la requalification/ restructuration du site. Ils sont partagés entre :

- Les collectivités locales concernées (commune, EPCI, département, région, etc.);
- Epareca en tant qu'investisseur, pour un montant basé sur la valorisation future de revente à terme du programme envisagé ;
- Epareca en tant qu'opérateur, en subvention en fonction de la situation sociale et fiscale de la collectivité ;
- L'Europe via ses fonds FEDER, le cas échéant.

En moyenne, l'apport financier total d'Epareca représente entre 40 et 60% du montant total de l'opération.

3. Une phase d'exploitation des locaux jusqu'à la revente

Les locaux restructurés sont ensuite exploités par l'établissement, jusqu'à stabilisation et revente à un ou plusieurs investisseurs.

Cette période d'exploitation, permet l'accompagnement des commerçants. En tant que bailleur public, Epareca amortit sur cette période la pérennisation du dispositif commercial et artisanal. Cela passe notamment par des dispositifs de loyers progressifs, et l'accompagnement de la montée en compétences de ses commerçants ou artisans locataires. Cette phase d'exploitation est financée en partie par les loyers perçus.

4. Modalités particulières pour le plan Action Cœur de Ville

Dans le cadre de l'intervention d'Epareca dans le plan Action Cœur de Ville, l'établissement rejoint les signataires de la convention ainsi que les comités de projet et de pilotage. Cette intégration garantit la bonne articulation entre Epareca et les autres acteurs locaux, afin de favoriser une action efficace et coordonnée.

4.9.2. Agences d'urbanismes

➔ LES AGENCES D'URBANISME

Espaces de dialogue, les agences d'urbanisme¹³ sont des outils d'ingénierie partenariaux et mutualisés de production de connaissance et d'élaboration de politiques publiques. Les agences apportent une capacité d'incubation et de préparation de projets. Elles s'inscrivent également dans une perspective pérenne permettant le suivi, l'évaluation et l'observation.



Les agences d'urbanisme (associations loi 1901) ont une gouvernance partenariale qui associe le plus souvent : agglomérations, communes, Etat, région, département, syndicat mixte, mais aussi fréquemment des opérateurs de l'Etat (EPA, CDC, ADEME, Universités, etc.). Le fonctionnement des agences est basé sur un programme partenarial d'activité. Les missions réalisées dans ce cadre partenarial sont exclues du champ de la concurrence et de la TVA. Les agences d'urbanisme peuvent également, à titre accessoire, intervenir dans un cadre de contrat « in house » pour l'un de leur membre ou de contrats dans le champ concurrentiel pour des non-membres notamment.

Les agences peuvent apporter une ingénierie de projet en priorité à celles qui sont déjà adhérentes des agences (cf carte ci-après); mais aussi avec la capacité d'élargir leur appui à d'autres villes proches ou dans le cadre de réseau d'agences qui s'inscrivent dans une logique d'offre d'ingénierie en réseau à l'échelle régionale.

➔ Les modalités contractuelles d'intervention des agences d'urbanisme

Les opérations d'ingénierie inscrites au sein de la contractualisation peuvent être réalisées par une agence d'urbanisme pour les collectivités concernées selon plusieurs modalités :

- réalisation d'études pour les collectivités et les partenaires du projet dans le cadre de la convention et de l'opération de revitalisation de territoire (ORT)
- portage mutualisé d'un chef de projet au sein d'une agence d'urbanisme et pouvant travailler en lien étroit avec la collectivité mais également bénéficier des expertises spécialisées et du dispositif d'observation de l'agence ;
- contribution à la capitalisation et l'observation dans le cadre régional et de la plateforme nationale.

Les modalités contractuelles de mobilisation des agences d'urbanisme peuvent prendre trois formes :

- **dans le cadre du programme de travail partenarial** dans le cas de collectivités et de partenaires membres de l'agence : les collectivités et institutions concernées peuvent confier à l'agence d'urbanisme dont ils sont

¹³ Leurs missions sont définies par l'article 132-6 du code de l'urbanisme.

membres, dans le cadre de son programme de travail partenarial, des études ou missions d'intérêt partenarial concernant le diagnostic préalable, la préparation du projet, la mission d'un chef de projet, l'assistance à maîtrise d'ouvrage, le suivi-évaluation du projet ou des démarches spécifiques intéressant l'ensemble des acteurs .

- **un contrat « in house »** pour le compte d'une collectivité membre : un financement pourra être perçu soit par la collectivité (commune ou EPCI) maître d'ouvrage, soit directement par l'agence d'urbanisme dans le cadre d'un contrat dit de « quasi-régie » ou « in house ». Il est nécessaire que le maître d'ouvrage (EPCI ou commune) soit membre de l'agence d'urbanisme, et que les instances de l'agence d'urbanisme aient décidé de l'application possible de contrats « in house ».
- **un contrat passé dans le cadre d'un appel d'offre** pour une collectivité non membre.

CONTACTS

Déléguée générale : **Brigitte BARIOL-MATHAIS** – bariol-mathais@fnau.org

Directrice de mission : **Karine HUREL** – hurel@fnau.org

Annuaire des agences sur le site de la Fnau : <http://www.fnau.org/fr/les-agences-urbanisme/>

➔ **Les territoires d'adhésion des agences d'urbanisme et les territoires bénéficiaires du programme**



Agence d'urbanisme

TOULOUSE

Territoires adhérents à l'agence



Groupement intercommunal
au 01/01/2017 ou commune

PETR, PNR, SCOT,
Syndicat mixte
ou pôle métropolitain

Actions Coeur de ville

- Ville retenue sur un territoire adhérent à une agence d'urbanisme
- Autre ville retenue

4.9.3. Chambres consulaires

➔ LES CHAMBRES CONSULAIRES

En s'appuyant sur ses élus chefs d'entreprise, réunis en commissions spécialisées, sur ses experts et sur ses centres d'études et de recherche, les chambres consulaires peuvent apporter une expertise et des conseils dans les domaines intéressant directement la vie locale des entreprises et du territoire : la compétitivité, les mutations économiques, les politiques publiques (aménagement, mobilités, environnement,...) et l'attractivité.

Elles développent notamment des observatoires économiques sur lesquels les collectivités peuvent s'appuyer pour analyser les enjeux territoriaux.

Les chambres de métiers et d'artisanat (CMA) accompagnent les collectivités dans leur projet de conservation ou de réimplantation d'activités de proximité dans les centres-villes:

- analyse du tissu artisanal et des équilibres entre centre-ville et périphérie ;
- étude de marché ;
- conseil en aménagement pour la protection des linéaires et des locaux artisanaux ;
- appui à la réalisation d'immobilier adapté aux activités artisanales ;
- animation de centre-ville, associations d'artisans et de commerçants, livret d'accueil des artisansprospection auprès des artisans.

La CMA accompagne et élabore aux côtés de la collectivité les dossiers du Fonds d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce (FISAC) et propose des actions pour la construction des programmes d'appui aux artisans.

Les CCI apportent également un appui aux collectivités et entreprises en faveur de la revitalisation des centres-villes : observation de la vacance, études et conseils relatifs à la prise en compte des équilibres commerciaux entre le centre et la périphérie, aides à l'installation de primo-commerçants, appui au développement des outils de vente numériques formation, réseau des managers du commerce...

CONTACTS :

CMA : <https://www.artisanat.fr/collectivite>

CCI : <http://www.cci.fr/web/organisation-du-reseau/le-reseau-des-cci/-/article/Le+r%C3%A9seau/la-force-d-un-reseau-au-service-de-l-entreprise>

4.9.4. Bailleurs sociaux

Les organismes Hlm

Le Mouvement Hlm en France est composé d'environ 720 organismes, regroupés en 5 fédérations : les Offices Publics de l'Habitat, les Entreprises sociales pour l'habitat, la Fédération nationale des Sociétés coopératives d'Hlm (Coop'Hlm), PROCIVIS - Union d'économie sociale pour l'accession à la propriété et la Fédération nationale des Associations régionales d'organismes d'habitat social. Les organismes Hlm détiennent et gèrent 4,5 millions de logements locatifs et 0,3 million de logements-foyers et logent environ 10 millions de personnes. Dans les 222 agglomérations « Action cœur de ville », 395 organismes Hlm sont présents et gèrent un patrimoine de 1,6 million de logements. Ces organismes sont également investis dans les 148 projets de rénovation urbaine que conduisent ces collectivités.

L'Union sociale pour l'habitat représente au niveau national les opérateurs Hlm auprès des pouvoirs publics, et assure une fonction d'appui professionnel auprès des organismes. Elle participe aux instances nationales du programme Action cœur de ville (Comité de pilotage stratégique et comité technique national). **Dans chaque région**, il existe une association régionale d'Hlm qui regroupe les organismes du territoire et peut être intégrée au comité régional des financeurs (ou comité d'engagement) du programme Action cœur de ville. **Et dans chacun des 222 sites Action cœur de ville**, il existe au moins un organisme Hlm en mesure d'accompagner les collectivités dans leur stratégie de redynamisation du centre et de participer au Comité de projet. Les chefs de projets ACV des collectivités ont tout intérêt à associer le plus en amont possible les organismes Hlm de leur territoire, ou le cas échéant à contacter l'Association régionale pour identifier les organismes du département ou de la région.

Les organismes de logement social développent une diversité de programmes. Ils peuvent acquérir et rénover des patrimoines anciens, monter des opérations mixtes, et conduire des opérations d'aménagement dans tous types de tissus urbains. Ils peuvent proposer du logement locatif, depuis des programmes à bas loyers jusqu'au logement intermédiaire, des logements adaptés pour les personnes âgées, handicapés, des jeunes, à hautes performances énergétiques, de l'habitat participatif etc ... Ils sont également d'importants acteurs de l'accession à la propriété : 2017, les organismes Hlm ont produit 16 500 logements destinés à des accédants dans un cadre sécurisé.

Partenaires des politiques locales de l'habitat depuis des décennies, les organismes HLM ont acquis des compétences urbaines fortes, notamment dans les programmes de rénovation urbaine qu'ils ont conduits avec les collectivités. En tant qu'opérateurs de proximité, ils ont toute capacité à accompagner dès la phase amont la conception des projets de revitalisation des centres et peuvent grâce à des montages d'opérations avec une grande diversité d'opérateurs, notamment privés, enclencher le retour des investisseurs sur un territoire.

Les organismes Hlm, qui sont des opérateurs immobiliers globaux (aménageurs, promoteurs et gestionnaires) ont vu leurs compétences officiellement reconnues depuis la récente loi Elan, qui leur permet d'exercer des missions élargies dans un cadre sécurisé. Désormais une collectivité (ou une intercommunalité) qui souhaite revitaliser son territoire peut également s'appuyer sur un organisme Hlm :

- Pour réaliser ses études d'ingénierie urbaine,
- Pour toute opération de construction ou d'aménagement relevant de sa compétence de collectivité,
- Construire, acquérir, vendre des équipements locaux d'intérêt général, des locaux commerciaux ou professionnels ou gérer ces locaux.,
- Offrir un service innovant que ni les entreprises privées, ni les administrations locales n'ont développé pour les habitants d'une commune (dans le cadre d'une convention avec l'Etat),
- Accompagner des ménages accédants dans le financement de leur acquisition pour faciliter le développer d'une offre de centre-ville en accession sociale sécurisée,
- Monter un organisme de foncier solidaire (OFS).

Acteurs majeurs de la cohésion sociale et territoriale, et investisseurs de proximité importants dans les territoires, les organismes de logement social s'engagent sur le long terme aux côtés des collectivités locales et de leurs projets. Ils combattent l'exclusion et la fracture sociale, par la promotion d'une diversité culturelle et sociale sur l'ensemble du territoire. Ils s'engagent dans une démarche de renouvellement urbain soucieuse de la qualité de vie des habitants. Ils se donnent pour mission de pallier le déficit de logements abordables pour répondre aux demandes des ménages les plus modestes et ils font de l'amélioration de la performance énergétique leur priorité.

Pour en savoir plus : www.union-habitat.org tel. 01 40 75 78 00 ou en région <http://fnar-habitat.org/adherents/>

Contact USH Action cœur de ville : dominique.bresard@union-habitat.org

4.9.5. Les Entreprises publiques locales

Les 301 Entreprises publiques locales (Epl) d'aménagement et 104 sociétés d'économies mixtes (Sem) bailleurs sociaux, présentes sur tous les territoires, sont déterminées à intensifier leur mobilisation en faveur de la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs au service des collectivités locales, en cohérence avec leurs politiques publiques et documents d'urbanisme.

Ces opérateurs bien implantés ont acquis de longue date le savoir-faire et l'expérience nécessaires à la conduite de projets complexes : requalification

d'espaces publics, amélioration de l'habitat ancien dégradé, construction et gestion de logements sociaux, diversification de l'offre résidentielle, revitalisation commerciale, attractivité touristique et développement économique, gestion de services publics locaux et d'infrastructures de réseaux (transports en commun, mobilité, stationnement), préservation du patrimoine historique, etc.

De nombreuses villes ont ainsi engagé avec succès des opérations d'aménagement dans leurs centres anciens avec l'appui des Epl immobilières et d'aménagement de leurs territoires. Elles interviennent dans de nombreux programmes de revitalisation de centres-villes ou de centres-bourgs, comme l'appel à manifestation d'intérêts (AMI) « Centres-bourgs ».

Maillant l'ensemble du territoire national et s'appuyant sur un historique d'intervention au côté des collectivités, les Epl entendent se positionner comme l'outil privilégié pour passer à la mise en œuvre opérationnelle du Programme Action Cœur de ville. Les Epl sont pleinement opérationnelles immédiatement : 90 % des 222 villes bénéficiaires ont à leur disposition dans leur environnement proche au moins une Epl de logement social ou une Epl d'aménagement. Certaines Spl d'aménagement ont d'ores et déjà été associées aux conventions du Programme Action Cœur de ville.

Les interventions en centres anciens renvoient à des démarches d'aménagement multiples qui commandent de mobiliser des moyens, d'agencer des initiatives et d'intégrer des actions dans une démarche de projet d'ensemble sur le long terme. C'est pourquoi elles sont le plus souvent conduites au travers d'une opération d'aménagement. Plusieurs modes de réalisation peuvent être mobilisés par les collectivités locales : assistance à maîtrise d'ouvrage, mandats d'aménagement (études, acquisitions foncières ou travaux), concession d'aménagement, outils d'interventions spécifiques (opération programmée d'amélioration de l'habitat, opération de résorption de l'habitat insalubre ou contrat de revitalisation artisanale et commerciale).

Depuis sa création en 1956, la Fédération des Entreprises publiques locales est la seule fédération d'élus représentative des 1 300 Sociétés d'économie mixte (Sem), Sociétés publiques locales (Spl) et Sociétés d'économie mixte à opération unique (SemOp) françaises réunies au sein de la gamme Epl.

La Fédération des Epl est membre du conseil national d'orientation du Programme Action Cœur de ville. Dans ce cadre, elle accompagne les décideurs locaux et propose aux collectivités locales un appui personnalisé à la création d'Epl. La FedEpl déploie des actions en direction de ses adhérents concernant le Programme Action Cœur de ville, afin de leur offrir une palette d'expertises et de temps forts destinée à mutualiser expériences et savoir-faire.

CONTACT : Fédération des Epl – 01.53.32.22.00 - <https://www.lesepl.fr/contact/>

4.9.6. Bureaux d'étude spécialisés

Au regard du projet des collectivités et afin de structurer la stratégie de développement des centre-villes, de positionner les ORT et d'assurer le montage des actions, les villes et intercommunalités pourront faire appel à des cabinets spécialisés. Parmi les compétences recherchées peuvent notamment être cités : l'urbanisme, l'architecture, l'énergie et de développement durable, la stratégie et programmation économique et commerciale, la stratégie et programmation logement, ainsi que le montage calendaire, juridique, financier et budgétaire.

Pourront s'ajouter selon des expertises spécifiques en architecture du patrimoine, en stratégie et programmation touristique/de loisirs, en stratégie et programmation d'équipements publics, la mobilité, l'ingénierie technique.

Les bureaux d'études peuvent apporter une ingénierie de projet dans le cadre de contrats en gré à gré dans la limite du seuil des marchés publics (25 000 € HT) ou après mise en concurrence.

4.10. Le centre de ressources : la « Plateforme Action Cœur de Ville »

La « Plateforme Action Cœur de Ville » est un outil collaboratif de suivi et de réflexion national destiné à catalyser l'activité de la communauté d'acteurs du programme, collectivités, partenaires publics et privés, acteurs intéressés par la démarches, chercheurs et experts nationaux et internationaux...Il n'est donc pas limité aux seuls territoires bénéficiaires du programme.

L'activité du centre de ressources est supervisée par le comité de pilotage national et animée par le CGET. L'ambition est de créer la première communauté de métier autour des villes moyennes par l'échange, et la mutualisation des bonnes pratiques. La « Plateforme » est constituée de trois piliers : un site internet, des groupes de travail, et une newsletter mensuelle.

4.10.1. Site internet

Le site internet www.coeurdeville.gouv.fr, créé en février 2017 par le ministère de l'Economie à l'occasion des assises pour la revitalisation économique et commerciale des centres-villes, permet de recenser les informations et les actions pour pallier le



manque d'information et de coordination des acteurs du commerce et de la ville.

⇒ **CONTENU**

Il va être **développé en 2019** dans le cadre du déploiement d'Action Cœur de ville pour couvrir toutes les thématiques du programme, proposer des guides, Foires Aux Questions (FAQ), documents types, inventaires des dispositifs de soutien mobilisables.

Il permet d'avoir accès aux documents officiels du programme et à son avancement.

Il n'a pas vocation à regrouper tous les sites internet présentant des dispositifs ou facilitant le travail des collectivités, mais il se doit d'être **un portail** pour pouvoir orienter efficacement chaque internaute ayant un besoin de recueillir de l'information sur la thématique du cœur de ville. Il présentera et renverra vers des sites, dispositifs et outils particuliers (comme par exemple le « centre de ressources de l'aménagement » et la plateforme « EcoQuartier »).

4.10.2. Conseil d'orientation et groupes de travail

Un Conseil d'orientation, présidé par le ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales est mis en place. Il regroupe, autour de l'Etat et des partenaires, les représentants des associations d'élus, des réseaux consulaires, des fédérations professionnelles, des experts, qui ont manifesté un vif intérêt pour Action Cœur de Ville (projet de composition dans le dossier). Ce conseil d'orientation aura un triple rôle :

- suivre la mise en œuvre du programme
- échanger sur les mesures susceptibles de le consolider et de l'enrichir, en liaison avec les groupes de travail mis en place à la rentrée.
- réfléchir aux perspectives d'évolution

Du Conseil d'orientation découlent **cinq groupes de travail**, qui sont l'incarnation physique de la plateforme Action Cœur de Ville. Ils permettent d'engager autour des centralités des villes moyennes françaises un retour d'expérience, un partage et diffusion de bonnes pratiques, l'engagement d'experts sur les thématiques Action Cœur de Ville, et l'implication d'offres privées de qualité autour des projets cœur de ville.

Les groupes de travail sont constitués de 40 à 60 personnes. La sphère publique locale, l'Etat et les partenaires ainsi que la sphère privée (entreprises et associations) sont invités à participer à ces groupes de travail selon leur intérêt pour les différentes thématiques. Les groupes de travail ne se veulent pas fermés, ainsi lors de chaque nouvelle rencontre les participants sont amenés à se renouveler. Ils se réuniront selon un rythme trisannuel.

Afin de remplir leur objectif de créer une communauté de métier et d'expertise autour de la revitalisation des villes moyennes, les réunions des groupes devront refléter la diversité des acteurs, et réunir les trois « mondes professionnels » que sont :

- **La sphère publique locale** – élus locaux, services des collectivités, établissements publics locaux
- **L'Etat et les partenaires** – au niveau national comme déconcentré
- Les **entreprises privées** sur le marché des politiques urbaines et les acteurs **associatifs**

4.10.3. Newsletter mensuelle

La lettre d'information est l'un des piliers de la « Plateforme Action Cœur de Ville ». Sa diffusion permettra d'inscrire le programme au sein du paysage des politiques publiques et de le positionner comme un dispositif dynamique, créateur d'information et de savoirs. La newsletter constitue un débouché naturel des bonnes pratiques rencontrées dans les 222 villes Action Cœur de Ville, ainsi que des groupes de travail. Elle mettra en valeur chaque mois l'implication des partenaires du plan, et les éléments d'actualités en tant que politique publique nationale. La newsletter a donc vocation à :

- Communiquer autour du programme Action Cœur de Ville,
- Favoriser la diffusion et l'échange de bonnes pratiques,
- Constituer une communauté de métier autour des villes moyennes.

La newsletter est composée de six rubriques :

- **Actu du plan**
- **Expériences / bonnes pratiques**
- **Focus** : le contenu de la rubrique « focus » est issu des groupes de travail (dont la restitution sera assurée par le CEREMA ou bien directement par le CGET). Les animateurs du groupe des groupes de travail seront donc mobilisés pour la rédaction du dossier. Cette rubrique sera lancée sous cette forme pour le numéro d'octobre, après le premier groupe de travail.
- **Avis d'expert / « 3 question à... »**
- **L'œil de la recherche**
- **Agenda**

4.11. Instruction du Gouvernement : Opération de revitalisation du territoire

4.12. Kit de communication Action Cœur de Ville

Un « kit » de communication est mis à disposition des acteurs du programme Action Cœur de Ville, pour mettre en valeur les projets et événements qui découlent du programme. L'utilisation du logo est conditionné au fait que le projet, l'événement ou le document mis forme, soit une partie intégrante du projet de cœur de ville du territoire concerné.

Le kit de communication est également à la libre disposition de l'Etat et des partenaires financiers du programme.

Le kit de communication Action Cœur de Ville est accessible sur le site du CGET, dans le dossier Action Cœur de ville. Il peut également être téléchargé au lien suivant :

https://www.cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/kit_action-coeur-de-ville.zip

4.13. Modèle de convention-cadre pluriannuelle

Modèle de convention-cadre pluriannuelle

CONVENTION CADRE PLURIANNUELLE ACTION CŒUR DE VILLE

DE XXXXX

[Le projet de convention doit être rédigé par les Collectivités en association avec les services de l'Etat et des partenaires conformément aux dispositions prévues au Guide de programme.]

ENTRE

- La Commune de [XX] représentée par son maire [XX] ;
- La Communauté de communes/d'agglomération/ urbaine de [XX] représentée par son président [XX].

ci-après, les « **Collectivités** bénéficiaires » ;

d'une part,

ET

- L'Etat représenté par le Préfet du département de [XX],
- Le groupe Caisse des Dépôts et Consignations représentée par [XX],
- Le groupe Action Logement représenté par [XX],
- L'Agence Nationale de l'Habitat représentée par [XX],
- *[Le cas échéant, si QPV/NPNRU en zone centrale, l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine représentée par XX],*
- *[Le cas échéant, le Conseil régional XX, représentée par XX],*
- *[Le cas échéant, le Conseil départemental XX, représentée par XX],*

ci-après, les « **Partenaires** financeurs »

d'autre part,

AINSI QUE (optionnel)

- XXXXX
- XXXX
- XXXX

ci-après, les Autres **Partenaires locaux**,

Il est convenu ce qui suit.

Sommaire

Préambule

Les villes qui ont une fonction de centralité pour leur bassin de vie et qui constituent un pôle de rayonnement régional, dénommées « villes moyennes » ou « villes intermédiaires » regroupent près d'un quart de la population et de l'emploi. Ces villes constituent un maillon indispensable de la structuration du territoire français, en métropole comme en Outre-Mer, entre l'espace rural et les grandes agglomérations.

C'est ce rôle que le programme « Action cœur de ville » (« le programme »), engageant le Gouvernement sur la durée de la mandature et des partenaires publics et privés, vise à conforter. Il doit permettre, par une approche globale et coordonnée entre les acteurs, de créer les conditions efficaces du renouveau et du développement de ces villes, en mobilisant les moyens de l'État et des partenaires en faveur de la mise en œuvre de projets (« le projet ») de renforcement des « cœurs de ville », portés par les communes centres et leurs intercommunalités.

Élaboré en concertation et en partenariat avec les élus du territoire, les acteurs économiques, techniques et financiers, ce programme est au service des territoires. Il vise à leur donner les moyens d'inventer leur avenir, en s'appuyant sur leurs atouts, à travers la prise en compte de leur dimension économique, patrimoniale, culturelle et sociale, et en adaptant la nature et l'intensité des appuis en fonction des besoins.

« Action cœur de ville » permettra, sur la durée du quinquennat, de donner une nouvelle place à ces villes dans les priorités du pays. C'est une expression de la nouvelle politique de cohésion des territoires.

Le programme concerne 222 villes bénéficiaires, dont certaines en binôme, présentées le 27 mars 2018.

La Commune de [XX] est bénéficiaire du programme. Son cœur de ville présente en effet les enjeux suivants :

[exposer succinctement le contexte, les difficultés et menaces, les déséquilibres territoriaux] ;

Un certain nombre de mesures ont déjà été engagées par les collectivités pour surmonter ces difficultés, parmi lesquelles peuvent être citées :

[listez ici les mesures déjà mise en œuvre et les effets qu'elles ont pu induire] ;

Pour aller au-delà et conforter efficacement et durablement son développement, le cœur de ville de l'agglomération de [nom] appelle une intervention coordonnée de l'ensemble des acteurs impliqués, dont les collectivités, l'Etat et les partenaires financeurs, ainsi que d'autres acteurs mobilisés ou à mobiliser.

Le programme s'engage dès 2018 par la signature d'une convention-cadre et les premiers investissements des signataires.

Article 1. Objet de la convention

La présente convention-cadre (« la **convention** »), a pour objet de décrire les modalités de mise en œuvre du programme dans la commune de [XX]. Elle expose l'intention des parties de s'inscrire dans la démarche du programme et précise leurs engagements réciproques.

Article 2. Engagement général des parties

Les parties s'engagent à faire leurs meilleurs efforts pour assurer le succès de la mise en œuvre du programme et la réalisation des actions inscrites dans la convention.

En particulier :

- L'Etat s'engage (i) à animer le réseau des partenaires du programme afin de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre du projet ; (ii) à désigner au sein de ses services un référent départemental et un référent régional chargés de coordonner l'instruction et le suivi des projets ; (iii) à étudier le possible co-financement des actions inscrites dans le plan d'action de la convention qui seraient éligibles aux dotations et crédits de l'Etat disponibles.
- Les collectivités s'engagent (i) à mobiliser autant que possible les moyens humains et financiers nécessaires pour assurer le pilotage et la mise en œuvre efficace du programme sur leur territoire, en phase d'initialisation comme en phase de déploiement ; (ii) à ne pas engager de projet de quelque nature que ce soit (urbanisme réglementaire, opération d'aménagement, etc.) qui viendrait en contradiction avec les orientations du projet.
- Les partenaires financeurs s'engagent à (i) instruire dans les meilleurs délais les propositions de projet et d'actions qui seront soumises par les Collectivités ; (ii) mobiliser leurs ressources humaines et financières pour permettre la réalisation des actions entrant dans leur champ d'intervention et qu'ils auraient préalablement approuvées.
- Le Conseil régional..... le cas échéant
- Le Conseil départemental... le cas échéant
- Les autres partenaires.....(engagement(s) à préciser pour chacun)

Article 3. Organisation des collectivités

Pour assurer l'ordonnancement général du projet, le pilotage efficace des études de diagnostic, de la définition de la stratégie et d'élaboration du projet ainsi que la

coordination et la réalisation des différentes actions, les collectivités (Ville et intercommunalité) s'engagent à mettre en œuvre l'organisation décrite ci-après :

[Présenter :

- La désignation et le rôle qui sera joué par le Directeur de projet : Le projet est suivi par un directeur de projet placé sous l'autorité du maire. Il est positionné dans les services de ...
- Il s'appuie sur une équipe projet mobilisée (décrire qui et de quel service/acteur (les fonctions, pas les noms des personnes) . Un annuaire des contacts et à faire figurer en annexe.
- Les modes de collaboration entre les services de l'EPCI, les services concernés des communes, les autres acteurs locaux mobilisés (agence d'urbanisme, EPL, établissements publics,...) ;
- Les outils ou méthodes prévus pour garantir l'ambition, la qualité du projet tout au long de sa mise en œuvre]
- Les moyens et étapes prévues pour la communication du projet et le suivi de la démarche par la population et les acteurs du territoire (dont rôle du comité de développement).

Article 4. Comité de projet

Le Comité de projet est présidé par (indiquer ici s'il s'agit d'une présidence par le maire, par le président de l'intercommunalité, d'une coprésidence,...)

Le Préfet de département et/ou le « référent départemental de l'Etat » désigné par le préfet y participent nécessairement.

Les Partenaires Financeurs et les Partenaires Locaux y sont représentés.

[il est possible de préciser ici les autres participants que les collectivités souhaiteraient associer à cette instance]

Le Comité valide les orientations et suit l'avancement du projet.

Il se réunit de façon formelle à minima de façon trimestrielle, mais ses membres sont en contact permanent afin de garantir la bonne dynamique du Projet.

Article 5. Durée, évolution et fonctionnement général de la convention

La présente convention-cadre est signée pour une durée de [XX]. six (6) ans et demi maximum, à savoir jusqu'au [XX].

Ce délai intègre une **phase d'initialisation** de dix-huit (18) mois maximum visant à réaliser ou compléter un diagnostic de la situation et à détailler un projet de redynamisation du cœur de ville.

Les parties se réuniront alors pour inscrire, par voie d'avenant à la présente, le diagnostic et le projet détaillé comportant un plan d'actions, ce qui engagera la seconde **phase dite de déploiement**.

La **phase de déploiement ne pourra excéder cinq (5) ans**, et les **engagements financiers des partenaires du programme cesseront au 31 décembre 2022**, les délais de paiements pouvant courir jusqu'au terme de la convention.

Toute **évolution de l'économie générale de la convention** ou d'une de ses annexes, à l'exception des fiches action, sera soumise à approbation préalable de l'ensemble des signataires de la convention.

Chaque année, les parties se rapprocheront en vue de la signature d'un avenant précisant les actions à mettre en œuvre pour l'année, permettant ainsi une **gestion évolutive du plan d'actions**, en fonction de la préparation effective des opérations par rapport au calendrier prévisionnel initial.

Les fiches action sont validées et révisées uniquement par le maître d'ouvrage et les éventuels partenaires financiers, à l'exception de l'évolution d'une action structurante qui a des conséquences sur d'autres actions. Elle sera soumise au préalable à l'analyse du comité de projet, et si nécessaire du comité régional d'engagement.

A tout moment, d'ici au 31 décembre 2022, les collectivités peuvent proposer au Comité de projet installé l'ajout d'une **action supplémentaire** au plan d'actions. Après analyse de la proposition d'action, au regard de sa cohérence et de sa contribution à la mise en œuvre du projet, les partenaires financeurs concernés par l'action et les collectivités s'engageront réciproquement par la signature d'une fiche action qui sera alors annexée à la convention.

La modification d'une action est proposée et validée pareillement.

La durée de la présente convention pourra être prorogée par accord des parties.

Article 6. Phase d'initialisation

6.1. Réalisation du diagnostic

a) Activités

Dès signature de la présente convention, les collectivités engageront la réalisation d'un diagnostic de la situation de leur cœur d'agglomération afin d'identifier les forces sur lesquelles capitaliser et les faiblesses qui devront être dépassées dans la mise en œuvre du programme.

Si la collectivité dispose déjà d'un tel diagnostic, elle pourra soit le transmettre en l'état, s'il correspond aux attendus du programme, soit mettre à profit la phase d'Initialisation pour réaliser certaines études d'actualisation ou d'approfondissement.

Le diagnostic sera réalisé à l'échelle d'un périmètre d'étude intégrant la ville-centre ainsi que tout ou partie de l'intercommunalité à laquelle elle appartient. Ce périmètre (le « **Périmètre d'étude** ») permettra notamment d'identifier les interactions (complémentarités, concurrences, fractures, etc.) entre certaines fonctions du cœur d'agglomération et le reste du bassin de vie, ceci afin d'envisager les rééquilibrages et renforcements que pourrait nécessiter la redynamisation du cœur d'agglomération.

Le diagnostic doit couvrir les cinq (5) axes sectoriels mentionnés ci-après de sorte à permettre une appréhension systémique de la situation du cœur d'agglomération :

- Axe 1 – De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;
- Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré ;
- Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions ;
- Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine ;
- Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics.

Il devra également intégrer les thématiques transversales que sont la transition énergétique et écologique, l'innovation, le recours au numérique et l'animation du cœur de ville.

Plus spécifiquement, les Parties conviennent que le diagnostic réalisé par les Collectivités de l'agglomération de [XX], comprendra les études suivantes :

Référence	Description succincte de l'étude	Calendrier de réalisation	Budget (€ TTC)
D.1	[Description succincte de l'étude à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]
D.2	[Description succincte de l'étude à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]
D.3	[Description succincte de l'étude à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]
D.4	[Description succincte de l'étude à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]
Etc.	[Description succincte de l'étude à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]
		[XX/XX/201X]	[Total]

L'avancement de l'élaboration du Diagnostic fera l'objet de présentation lors des séances du Comité de projet.

b) *Soutiens des partenaires à l'élaboration du diagnostic (optionnel)*

La réalisation du diagnostic par les Collectivités sera facilitée par la mobilisation des soutiens suivants de certains partenaires :

- [Nom du Partenaire] apportera [XX] euros dans les conditions suivantes :

- Forme : [subvention, mise à disposition de personnel, aide en nature, etc.] ;
- Objet : [ensemble du Diagnostic, focalisation sur une composante en particulier, etc.] ;
- Modalités de mise à disposition : [jalons de décaissement, etc.] .
- [Nom du Partenaire] apportera [XX] euros dans les conditions suivantes :
 - Forme : [subvention, mise à disposition de personnel, aide en nature, etc.] ;
 - Objet : [ensemble du Diagnostic, focalisation sur une composante en particulier, etc.] ;
 - Modalités de mise à disposition : [jalons de décaissement, etc.] .

6.2. Préparation du projet de redynamisation du cœur de ville

a) Activités

Les Collectivités **engagent ou complètent** la définition d'une stratégie d'intervention puis l'élaboration d'un projet de redynamisation du cœur de ville (le « **Projet** »).

Ce projet devra détailler :

- le projet urbain d'ensemble du cœur de ville, ses grandes orientations par axe et les résultats attendus à l'issue de son déploiement ;
- le périmètre envisagé de l'Opération de Revitalisation de Territoire (ORT) au sein duquel s'inscriront l'essentiel des actions (*en préparation de la création des ORT dans la loi*) ;
- les actions de redynamisation envisagées pour chacun des axes avec, notamment, (i) la justification de leur pertinence au regard du diagnostic et de leur faisabilité (maturité, soutenabilité financière, calendrier de réalisation réaliste, etc.) ; et (ii) les modalités de mise œuvre envisagées ; enfin (iii) les objectifs de résultat définis par le comité de projet.
- le budget global consolidé du projet, comprenant notamment les participations des budgets généraux et annexes des collectivités, les parts des maîtres d'ouvrage quand les collectivités ne le sont pas, et les parts attendus des partenaires cofinanceurs.
- le calendrier global de déploiement du projet.

Comme pour le diagnostic, le projet devra intégrer de façon systématique les thématiques transversales de transition énergétique et écologique, d'innovation, de recours au numérique et d'animation des centres-villes.

L'avancement de l'élaboration du projet fera l'objet de présentation lors de séances du Comité de Projet.

b) *Soutiens des partenaires financeurs à l'élaboration du projet (optionnel)*

La préparation du projet par les Collectivités sera facilitée par la mobilisation des soutiens suivants des partenaires financeurs :

- [Nom du Partenaire] apportera [XX] euros dans les conditions suivantes :
 - Forme : [subvention, mise à disposition de personnel, aide en nature, etc.] ;
 - Objet : [ensemble du Projet, focalisation sur une composante en particulier, etc.] ;
 - Modalités de mise à disposition : [jalons de décaissement, etc.]
- [Nom du Partenaire] apportera [XX] euros dans les conditions suivantes :
 - Forme : [subvention, mise à disposition de personnel, aide en nature, etc.] ;
 - Objet : [ensemble du Projet, focalisation sur une composante en particulier, etc.] ;
 - Modalités de mise à disposition : [jalons de décaissement, etc.]

6.3. Mise en œuvre des actions matures [le cas échéant]

Le programme doit permettre de faire évoluer les cœurs de ville dans des délais assez rapides, en complément d'actions déjà engagées par les collectivités, avec des premières actions soutenues dès 2018.

Pour cette raison, les Parties ont convenu que des actions suffisamment matures et en cohérence avec ce que devrait être le projet de redynamisation du cœur de ville pourraient être lancées dès la phase d'Initialisation, donc avant que l'ensemble du diagnostic et du projet soient élaborés.

Il s'agit des actions suivantes :

Référence	Description succincte	Calendrier de réalisation	Budget (€ TTC)	Partenaires Financeurs concernés
AM.1	[Description succincte de l'Action à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AM.2	[Description succincte de l'Action à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AM.3	[Description succincte de l'Action à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AM.4	[Description succincte de l'Action à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
Etc.	[Description succincte de l'Action à réaliser]	[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]

Les Fiches décrivant plus précisément les objectifs, modalités de mise en œuvre et modalités de soutien de ces actions engageables en 2018 figurent en annexe [X] à cette convention.

6.4. Achèvement de la phase d'Initialisation

A l'issue de la préparation du diagnostic et du projet détaillé par le Comité de Projet, les collectivités délibéreront pour valider leurs engagements.

Le Comité régional d'engagement validera ces éléments afin de préciser les modalités de soutien des partenaires financeurs.

Les parties procéderont à la signature d'un avenant actant de l'achèvement de la Phase d'Initialisation et de l'engagement de la phase de déploiement.

Les parties feront leurs meilleurs efforts pour annexer le maximum de Fiches action à la convention lors de la signature de cet avenant.

Article 7. Phase de déploiement

[Cet article sera inséré par avenant à l'issue de la Phase d'Initialisation.]

7.1 Résultats du diagnostic

Le Diagnostic réalisé en phase d'Initialisation a mis en évidence les principaux points suivants :

Axe	Forces/Opportunités	Faiblesses/Menaces
Axe 1 – De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] 	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]
Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] 	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]
Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] 	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]
Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] 	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]
Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] 	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]

Le diagnostic complet est joint en Annexe [X] à la présente convention.

7.2 Présentation de la stratégie et du projet

La phase d'Initialisation a permis d'élaborer et de partager entre les Collectivités, l'Etat et les Partenaires une stratégie d'intervention pour le cœur de ville et un projet de redynamisation du cœur de ville dont les caractéristiques sont décrites ci-après, de façon synthétique, et en Annexe [X] de façon plus détaillée.

a) Objectifs

Les objectifs du programme national action cœur de ville sont déclinés à travers les objectifs spécifiques assignés au projet de la ville de [XX].

Décrire ici les objectifs généraux pour la commune et son agglomération

Ces objectifs généraux sont précisés par axe thématique auxquelles répondent des actions identifiées par les parties :

- Axe 1 – De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville
 - [objectif XX]
 - [objectif XX]
 - [Etc.]
- Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré
 - [objectif XX]
 - [objectif XX]
 - [Etc.]
- Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions
 - [objectif XX]
 - [objectif XX]
 - [Etc.]
- Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine
 - [objectif XX]
 - [objectif XX]
 - [Etc.]
- Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics
 - [objectif XX]
 - [objectif XX]
 - [Etc.]

D'autres axes sont inscrits de manière complémentaire (optionnel) :

- Axe X -
- Axe Y -

b) Périmètres d'Intervention

[Cet article sera complété par avenant à l'issue de la Phase d'Initialisation, ou de déploiement, en fonction de la date d'effectivité de l'article de loi créant l'ORT et de son décret d'application.]

Les Parties se sont accordées pour reconnaître les périmètres suivants :

- Périmètre d'intervention valant Opération de revitalisation de territoire (ORT) : [description de la surface et des rues délimitant le périmètre, le cas échéant multi-site].

- Secteurs d'intervention prioritaire : [description de la surface et des rues délimitant les secteurs, le cas échéant multi-sites].

Le choix de ces périmètres se justifie par les éléments suivants :

[exposer les raisons ayant conduit à retenir ces périmètres]

Des plans faisant clairement apparaître les limites des périmètres figurent en annexe **[X]** à la présente Convention.

Le périmètre de l'ORT et la justification de celle-ci seront reconnus par arrêté préfectoral pour produire ses effets de droit.

c) Plan d'actions

Les parties s'entendent pour que la mise en œuvre du projet puisse se faire par les actions décrites ci-après, déployées conformément aux axes ci-avant exposés. Elles pourront être complétées ou révisées conformément aux dispositions de l'article 2.

➔ Axe X –

Référence	Description succincte	Lieu (ORT ou hors ORT)	Porteur	Calendrier de réalisation	Budget (€ TTC)	Partenaires Financeurs concernés
AX.1	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.2	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.3	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.4	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
Etc.	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]

[A répliquer pour les 5 axes obligatoires et les axes optionnels]

Chaque Action ayant été exposée de façon détaillée puis instruite par le ou les partenaire(s) financeur(s) concerné(s) par ladite Action, fait l'objet d'une Fiche action annexée à la présente Convention.

d) Calendrier général

[Cet article sera complété par avenant à l'issue de la Phase d'Initialisation.]

Le plan d'action sera mis en œuvre dans un délai ne pouvant excéder cinq (5) ans à compter de l'engagement de la phase de déploiement. Les derniers crédits engagés par les partenaires financeurs, qui pourront être décaissés postérieurement, le seront avant le 31 décembre 2022.

Les principaux jalons de mise en œuvre sont les suivants :

- [Jalon / date d'achèvement]
- [Jalon / date d'achèvement]
- [etc.]

Le calendrier détaillé du projet figure en annexe [X].

e) *Budget et financement*

[Cet article sera complété par avenant à l'issue de la Phase d'Initialisation.]

Le budget estimatif consolidé du projet est évalué à [XX] millions d'euros TTC.

Sous réserve de l'instruction spécifique à chacune des actions, le plan d'action appelle les cofinancements suivants:

Axe	Actions	Part du porteur	Part attendue du cofinancier <i>(prévoir une colonne par cofinancier)</i>	Montant (€ TTC)
Axe 1 – De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
		Sous TOTAL		[Montant]
Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré	Référence de l'Action	[[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
		Sous TOTAL		[Montant]
Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
		Sous TOTAL		[Montant]
Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]

		Sous TOTAL	[Montant]
Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics	[Référence de l'Action]	[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]	[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]	[Nom]	[Montant]
		Sous TOTAL	[Montant]
	TOTAL		[Montant]

Le budget détaillé du projet, mis à jour annuellement, figure en annexe [X].

Article 8. Suivi et évaluation

Un état d'avancement déclaratif simple est soumis trimestriellement au Comité de projet et transmis au Comité régional d'engagement. Il met en évidence l'avancement global du projet et de chacun des actions.

Lors de la finalisation d'une action, un rapport détaillant les modalités de mise en œuvre de l'action, les résultats atteints et les modalités de pérennisation des résultats envisagés, est présenté au Comité de projet et transmis au Comité régional d'engagement.

Le Comité régional d'engagement pourra solliciter à mi-contrat un rapport d'avancement déclaratif ou une mission d'évaluation externe.

Le suivi effectué lors du déploiement du projet se conclura par une phase d'évaluation finale afin de juger des résultats du projet. Cette évaluation se réalisera à partir d'une grille qui suivra les cinq (5) axes thématiques, avec certains indicateurs commun au Programme national, et d'autres qui seront librement sélectionnés et propres aux problématiques locales.

Article 9. Traitement des litiges

Les éventuels litiges survenant dans l'application de la présente Convention seront portés devant le tribunal administratif de XXX.

Convention signé en XXX exemplaires, le XXX 2018

Commune	Intercommunalité	Etat
----------------	-------------------------	-------------

Commune	Intercommunalité	Etat
[Signature]	[Signature]	[Signature]
[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]
Caisse des dépôts	ANAH	Action Logement
[Signature]	[Signature]	[Signature]
[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]
ANRU (le cas échéant)	[Autre Partenaire]	[Autre Partenaire]
[Signature]	[Signature]	[Signature]
[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]

ANNEXES

Annexe 1– Livrables des études réalisées dans le cadre du diagnostic

Annexe 2 – Document de présentation du projet

Annexe 3 – Plan des périmètres d'intervention

Annexe 4– Calendrier détaillé du projet

[Insérer un planning de GANTT mettant en évidence la temporalité de réalisation des actions, les dépendances entre actions et les principaux jalons d'avancement du projet]

Annexe 5 – Budget détaillé du projet

[Insérer le budget du projet par axe : actions/opérations, estimations des coûts, financements mobilisables, ...]

Annexe 6 – Fiches Actions

4.14. Modèle de l'avenant de projet



Action Cœur de Ville

Phase de déploiement

Trame d'avenant de projet

Modèle type

AVENANT DE PROJET

A LA CONVENTION CADRE PLURIANNUELLE ACTION CŒUR DE VILLE – OPERATION DE REVITALISATION DU TERRITOIRE

DE XXXXX

[Le projet d'avenant doit être rédigé par les Collectivités en association avec les services de l'Etat et des partenaires conformément aux dispositions prévues au Guide de programme.]

ENTRE

- La Commune de [XX] représentée par son maire [XX] ;
- La Communauté de communes/d'agglomération/ urbaine de [XX] représentée par son président [XX].

ci-après, les « **Collectivités** bénéficiaires » ;

d'une part,

ET

- L'Etat représenté par le Préfet du département de [XX],
- Le groupe Caisse des Dépôts et Consignations représentée par [XX],
- Le groupe Action Logement représenté par [XX],
- L'Agence Nationale de l'Habitat représentée par [XX],
- *[Le cas échéant, si QPV/NPNRU en zone centrale, l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine représentée par XX],*
- *[Le cas échéant, le Conseil régional XX, représentée par XX],*
- *[Le cas échéant, le Conseil départemental XX, représentée par XX],*

ci-après, les « **Partenaires** financeurs »

d'autre part,

AINSI QUE (optionnel)

- XXXXX

• XXXX

• XXXX

ci-après, les Autres **Partenaires locaux**,

Article 10. Bilan de la phase d'initialisation

1.1. Etudes et/ou diagnostics finalisés

Axe	Nom de l'étude ou diagnostic	Maître d'oeuvre de l'étude	Maître d'ouvrage	Financeurs	Synthèse des conclusions

1.2. Etudes et/ou diagnostics encore en cours

Axe	Nom de l'étude ou diagnostic	Maître d'oeuvre de l'étude	Maître d'ouvrage	Financeurs

1.3. Conclusions transversales des diagnostics

Indication : synthèse rédigée de la phase d'initialisation. Celle-ci mettra en avant :

- La situation du centre-ville axe par axe et transversalement
- Les forces, faiblesses, ainsi que besoins et opportunités du territoire
- Des objectifs de revitalisation sur l'ensemble du cœur de ville ainsi que déclinés selon les secteurs géographiques

Article 11. Stratégie de redynamisation - Réponse aux conclusions du diagnostic

Indication : synthèse de la stratégie adoptée en réponse aux diagnostics existants et enseignements de la phase d'initialisation. Cette stratégie se décline en objectifs.

Ces objectifs généraux sont précisés par axe thématique auxquelles répondent des actions identifiées par les parties :

La stratégie doit impérativement s'inscrire dans l'espace et le temps : la/les géographies d'enjeu et d'intervention doivent être intégrées en tant que telle à l'approche stratégique.

Article 12. Les dynamiques en cours : mise en œuvre des actions mûres

Bilan de la mise en œuvre des actions mûres :

- 3.1. Actions mûres engagées, état d'avancement
Tableau
- 3.2. Actions mûres non engagées mais financées (calendrier prévisionnel)
Tableau
- 3.3. Actions mûres au plan de financement incomplet
Tableau

Article 13. Définition des secteurs d'intervention

- 4.1. Liste des secteurs d'intervention, identification du centre-ville de la ville principale et justification opérationnelle
 - 4.1.1. Secteur d'intervention 1
 - 4.1.2. Secteur d'intervention 2 , etc
- 4.2. Cartes de chacun des secteurs d'intervention

Article 14. Plan d'action prévisionnel global et détaillé

- 5.1. Plan d'action global (Annexes)
- 5.2. Calendrier détaillé du plan d'action
- 5.3. Plan d'action du secteur xxx (secteur d'intervention 1) et cartographie des projets
- 5.4. Plan d'action du secteur xxx (secteur d'intervention 2) et cartographie des projets

5.5. Etc, ...

Article 15. Objectifs et modalités de suivi et d'évaluation des projets

ANNEXES

Annexe 1– Livrables des études réalisées dans le cadre du diagnostic

Annexe 2 – Tableau global : plan d'action prévisionnel détaillé

Identité				Actions					Engagements financiers obtenus (confirmés ¹⁴)											Calendrier			
Région	Dép.	Ville	EPCI	Action	Axe	Description	Nom Secteur d'intervention ORT (le cas échéant)	Partenaires locaux	Coût total	DSIL	FNADT	DETR	Autres	CDC	Action Logement	Anah	EPCI	Ville	Dép.	Région	Date lancement	Date livraison	

¹⁴ N'indiquer ici qu'exclusivement les financements validés par les financeurs concernés.

Annexe 3 – Actions à maîtrise d'ouvrage privée – hors habitat

Axe	Action	Porteur du projet	Suventions publiques	Co-investissement CDC	Besoin de financement restant

4.15. Etablissement du diagnostic et mise en valeur des enjeux

➤ PRESENTATION SYNTHETIQUE DES COLLECTIVITES SELECTIONNEES

Le programme est conçu de manière partenariale et engage la mobilisation de la commune-centre et de son intercommunalité. Dans ce cadre, une présentation synthétique de la commune-centre, de son intercommunalité ainsi que des partenaires locaux (le cas échéant) signataires sera proposée, permettant notamment de préciser les compétences, les périmètres et le nombre d'habitants.

Livrable : Fiche synthétique de présentation des collectivités et partenaires locaux (le cas échéant) signataires.

➤ ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC ET DES ENJEUX

Le diagnostic sera réalisé à l'échelle d'un périmètre d'étude intégrant la ville-centre ainsi que tout ou partie de l'intercommunalité à laquelle elle appartient. Ce périmètre (le « Périmètre d'Etude ») permettra notamment d'identifier les interactions (ex. complémentarités, concurrences, etc.) entre certaines fonctions du cœur d'agglomération et le reste du bassin de vie, ceci afin d'envisager les rééquilibres et renforcements que pourrait nécessiter la redynamisation du cœur d'agglomération.

Le diagnostic devra permettre d'appréhender les problématiques territoriales sous une vision d'ensemble. Il devra couvrir a minima les cinq (5) axes sectoriels mentionnés ci-après, tout en les connectant ensemble afin d'avoir une vision stratégique du territoire, de sorte à permettre une appréhension systémique de la situation sur les périmètres du cœur de ville, de la ville-centre et de l'agglomération. D'autres axes, outre ceux détaillés ci-après, pourront être proposés par la collectivité si ceux-ci ne permettent pas de couvrir l'ensemble des problématiques du territoire. Les cinq (5) axes pourront intégrer les thématiques suivantes (liste donnée à titre indicatif et non exhaustive) :

- **Axe 1 – De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville**

- Analyse des dynamiques sociodémographiques ;
- Analyse de la quantité et de la qualité du logement (nombre, prix et adéquation avec les revenus des ménages, typologie, services – parking / accessibilité, vacance, salubrité, performance thermique, etc.) ;
- Animation et structuration de l'offre (dynamique et associations de quartier, professionnalisation et structuration de l'offre de logements, etc.) ;
- Inventaire détaillé de la maîtrise foncière des immeubles, îlots où il faut intervenir

→ Livrables = relevé des enjeux et identification de premières pistes pour mieux répondre aux besoins de la population présente et de garantir une attractivité et une qualité de l'habitat en cœur de ville.

→ Penser à une présentation des démarches déjà entreprises.

- **Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré**
 - Analyse des dynamiques économiques (évolution, typologies, attractivité, rotation, etc.) ;
 - Analyse de l'occupation économique (cartographie d'implantation, type d'occupation, surfaces occupées, vacance, caractéristiques des surfaces vacantes au regard des demandes du marché, etc.) ;
 - Analyse des dynamiques propres au commerce rotation, impact des nouveaux modes de consommation, etc.) ;
 - Animation et structuration de l'offre (lisibilité de commercialisation des locaux, associations d'entreprises, associations de commerçants, animations commerciales du centre-ville, etc.) ;
 - ...
 - Relevé des enjeux et identification de premières pistes pour mieux garantir une attractivité et un développement équilibré de l'économie et du commerce en cœur de ville.
 - Présentation des démarches déjà entreprises.
- **Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions**
 - Analyse des déplacements et des points d'attractivité majeurs du territoire ;
 - Analyse de l'accessibilité du cœur de ville pour chacune des mobilités ;
 - Organisation des interconnexions ;
 - Analyse du stationnement et de la politique tarifaire associée en cœur de ville ;
 - Evolution de la mise en accessibilité pour les personnes à mobilité réduite ;
 - ...
 - Relevé des enjeux et identification de premières pistes liées au développement de la mobilité et de l'accessibilité.
 - Présentation des démarches déjà entreprises.
- **Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine**
 - Cartographie des éléments de paysage et de patrimoine structurants ;
 - Identification synthétique des formes urbaines et architecturales caractéristiques ;
 - Identification des espaces publics structurants et potentiels et de leurs usages ;
 - Identification et caractérisation du bâti en état d'abandon ou de ruine dont les bâtis à caractère patrimonial ;
 - ...
 - Relevé des enjeux et identification de premières pistes pour mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine en cœur de ville ;
 - Présentation des démarches déjà entreprises ;
- **Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs**
 - Identification des équipements publics structurants et de leurs usages ;
 - Animation et structuration de l'offre de service public proposée ;
 - Analyse de l'accès et de l'efficacité des réseaux : eau, assainissement, énergies, numérique, etc. ;
 - ...

→ Relevé des enjeux et identification de premières pistes pour garantir l'accès aux équipements et services publics.

→ Présentation des démarches déjà entreprises.

- **Autres axes** : présentation d'autres éléments, enjeux et démarches déjà entreprises.

Le diagnostic devra en outre intégrer de façon systématique les thématiques transversales que sont la transition énergétique et écologique, l'innovation, le recours au numérique et l'animation du cœur de ville.

Livrable : Rapport de diagnostic thématique et enjeux liés. Une analyse « AFOM » sera établie de manière globale pour la ville et pour chacun des axes.

➤ PROPOSITION DE PERIMETRES DE TRAVAIL

La mise en œuvre du programme sur un territoire prendra en compte **trois périmètres** décrits dans le guide. Au regard du diagnostic, il appartiendra à la collectivité de définir et de délimiter, en lien les services de l'Etat et avec les partenaires, les contours de la future ORT, que ce soit son périmètre d'intervention et les secteurs prioritaires sur lesquelles seront ciblées les opérations.

Livrables : Cartographie et note justificative des périmètres d'intervention et des secteurs prioritaires.

4.16. Etablissement du projet stratégique et exposé des actions inscrites dans la convention

➤ DEFINITION DU PROJET STRATEGIQUE

A partir du diagnostic produit, un projet stratégique de développement sera décliné par les collectivités et leurs partenaires. Il proposera une vision du territoire prospective à court terme (5 ans) et au-delà de la durée du programme (15 à 20 ans).

Le projet stratégique précisera :

- la stratégie et le projet de développement d'ensemble du centre-ville à partir des problématiques et enjeux identifiés dans le diagnostic ;
- les grandes orientations par axe en traitant de manière transversale des sujets de transition énergétique et écologique, d'innovation, du recours au numérique et d'animation du cœur de ville :
 - Axe 1 - De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;
 - Axe 2 - Favoriser un développement économique et commercial équilibré;
 - Axe 3 - Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions;
 - Axe 4 - Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine;
 - Axe 5 - Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs.
- l'impact et les résultats attendus à l'issue de son déploiement à la fois dans les focales géographiques et dans la dynamisation plus globale du territoire ;
- la traduction spatialisée du projet : schéma directeur global et à l'échelle du périmètre d'intervention ;

- le budget global consolidé du projet, comprenant notamment les participations des budgets généraux et annexes des collectivités, les parts des maîtres d'ouvrage quand les collectivités ne le sont pas, et les parts attendus des partenaires cofinanceurs;
- le calendrier global de déploiement du projet ;
- les moyens de suivi et d'évaluation,

Plusieurs scénarios pourront être proposés, il appartiendra au Comité de projet de choisir le scénario le plus adapté en fonction de ses ambitions.

Livrable : Rapport de projet stratégique présentant la vision prospective du territoire au regard du diagnostic réalisé et des atouts et contraintes observés.

➡ ELABORATION DES FICHES ACTIONS

Les fiches actions doivent permettre de définir précisément les investissements par lieux, leurs modalités de pilotage et les partenaires impliqués, ainsi que les conditions de leur faisabilité, selon les 5 axes du programme.

L'ajout de nouvelles opérations ou la modification des opérations préexistantes est facilité par la modularité de la convention.

- **Liste des actions par axe**

Au regard du projet stratégique détaillé sera établi la liste des actions et opérations par axe.

- Axe X

Référence	Description succincte	Lieu (ORT ou hors ORT)	Porteur	Calendrier de réalisation	Budget (€ TTC)	Partenaires Financeurs concernés
AX.1	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.2	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.3	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
AX.4	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]
Etc.	[Description succincte de l'Action à réaliser]			[XX/XX/201X]	[Montant]	[Nom]

Livrable : Liste des opérations par axe accompagné d'une cartographie de leur localisation différenciant périmètre d'intervention de secteurs prioritaires de l'ORT.

- **Etablissement de chaque fiche action**

Les actions sont détaillées sous forme de fiches précisant :

- son objet et la justification vis-à-vis du diagnostic ;
- un descriptif des objectifs / de la programmation ;
- leur localisation (périmètre d'intervention ou secteurs prioritaires de l'ORT) ;
- le cas échéant des éléments cartographiques ou graphiques pour localiser l'action ;

- la description de la nature des opérations composant une action : études (ex. maîtrise d'œuvre), travaux d'aménagement ou immobiliers, acquisitions, opérations de transformation et de réorganisation, etc. ;
- les résultats attendus ;
- leur degré de maturité ;
- le coût estimé des actions et les financements mobilisables en investissement et fonctionnement ;
- les(s) maître(s) d'ouvrages et partenaires ;
- le calendrier de réalisation détaillé par opération ;
- un ou des indicateurs de suivi et d'évaluation.

Les maîtres d'ouvrages peuvent identifier des opérations (« Actions mûres ») pouvant être engagées dès la phase d'initialisation en parallèle de la préparation du diagnostic et du plan d'actions. Le caractère rapidement opérationnel des actions est apprécié à la lumière :

- du degré de préparation et de la qualité des études pré-opérationnelles et de faisabilité préalablement réalisées ;
 - de l'indépendance de la mise en œuvre de ces actions par rapport à d'autres actions n'étant, elles, pas suffisamment élaborées ;
 - d'un bon degré de présomption de cohérence des actions clés en main avec le plan d'actions à élaborer (i.e. l'action entre naturellement dans le processus de redynamisation du cœur de ville) ;
 - du caractère consensuel de ces actions au plan local, notamment pour ce qui concerne les habitants et les acteurs économiques.
- **Modèle de fiche-action à remplir** (cf l'annexe Action logement pour les projets immobiliers requérant leur intervention):
 - Descriptif de l'action

Nom de l'action	[XX]
Axe de rattachement	[Exposer auquel des 5 axes thématiques l'action est rattachée] ou axe optionnel
Date de signature	[XX/XX/XX]
Description générale	[Texte]
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] • [XX]
Intervenants	[Nom de la Collectivité Pilote] [Noms des Partenaires Financeurs et Partenaires Locaux impliqués dans la mise en œuvre de l'action]
Budget global	[Montant € TTC]
Modalité de financement	[financier, modalités]
Indicateurs d'avancement	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX] • [XX]
Indicateurs de	<ul style="list-style-type: none"> • [XX]

résultat	<ul style="list-style-type: none"> • [XX] • [XX]
-----------------	--------------------------------------------------------------------------

- Contenu de l'Action

Opérations		Description	Calendrier		Budget	
Référence	Nom		Début	Fin	Coûts (€ TTC)	Financement (€ TTC)

- Signatures (uniquement la commune et/ou le porteur, les cofinanceurs)

Commune	[maitre d'ouvrage]	[cofinanceur 1]	[cofinanceur 2]	[cofinanceur 3]	[cofinanceur 4]
[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]
[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]	[Représentant]

4.17. Grille d'indicateurs standards de diagnostics, de suivi des projets et d'évaluation des résultats

L'objectif du présent document est de préciser les modalités de suivi et d'évaluation (finale et intermédiaire) de chacune des conventions à travers la proposition d'une grille d'indicateurs

En effet, l'évaluation des résultats et du processus devra être réalisée durant toute la durée de la convention. Deux ans après l'engagement de la phase de déploiement, un rapport d'avancement déclaratif (revue de projet) sera réalisé. A la fin de la Convention, un rapport de réalisation sera produit et validé par le Comité de Projet. Le recours à un audit externe est souhaitable.

L'évaluation concernera :

- **Le processus et le pilotage de projet** : respect des objectifs et orientations fixées, nombre et fréquence des modifications du Projet, respect des délais et du budget, adéquation

temps/ coûts alloués, efficacité de la mobilisation des ressources, fréquence du suivi des opérateurs externes, coordination des parties prenantes, degré de participation et d'engagement des partenaires, etc.

- **Les résultats** : reprise des indicateurs utilisés pour le diagnostic, eux-mêmes déclinés selon les 5 axes thématiques précédemment énoncés. Ces indicateurs permettront de suivre l'avancée du Projet ainsi que ses résultats et impacts extérieurs.

Ces indicateurs seront à la fois quantitatifs et communs à tout le programme (la grille développée ci-après) mais aussi propres à chaque territoire (issus de problématiques spécifiques locales et élaborés librement par les collectivités).

L'évaluation des projets locaux servira de base à l'évaluation du programme conduite par le Comité de pilotage national. Le fait d'élaborer une partie de l'évaluation locale à partir d'une grille d'indicateurs chiffrés communs à tout le programme permettra de faciliter l'évaluation de ce dernier au niveau national.

D'autre part, **chaque fiche-action intègrera des indicateurs de suivi et d'évaluation proposés par le maître d'ouvrage** mais qui devront reprendre certains indicateurs clefs proposés dans la grille de suivi et d'évaluation du projet.

➔ GRILLE DE SUIVI GENERALE DES CONVENTIONS

Axe	Indicateurs	Sous-indicateurs	Modalités d'évaluation
Pilotage et mise en œuvre de la Convention	Pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des objectifs et orientations fixées • Nombre des modifications du Projet • Fréquence du suivi 	Comparatif Objectif / Résultat
	Mise en œuvre du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'opérations abouties • Respect des délais • Respect du budget • Rapports d'évaluation 	Comparatif Objectif / Résultat
Attractivité et confort de l'habitat	Offre quantitative	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de logements par typologie à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre de réhabilitations de logements par typologie à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre de logements construits par typologie à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville • Taux de vacance des logements à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Diversité de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Diversité taille des logements 	Comparatif ville

Axe	Indicateurs	Sous-indicateurs	Modalités d'évaluation
	(permettant un parcours résidentiel complet et mixité sociale)	proposés à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville <ul style="list-style-type: none"> • Diversité accession / location de la ville-centre et du cœur de ville • Diversité occupation sociale à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville 	centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Salubrité des logements	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'insalubrité à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre de logements ayant fait l'objet d'une aide ANAH à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Attractivité de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Evolution du prix moyen des logements et du foncier à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville • Taux de rotation à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville 	Comparatif ville centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Animation et structuration de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamique de quartier (associations de quartier, etc.) : nombre d'associations, nombre d'évènements du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Initiatives mises en place pour l'accueil de nouveaux habitants • Retours qualitatifs sur la qualité de l'habitat 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
Développement économique et commercial	Offre quantitative	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de m² d'activités à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Taux de vacance des locaux d'activité à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre de m² de commerces et Nombre de commerces à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Taux de vacance commercial à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	Comparatif moyenne nationale/ bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

Axe	Indicateurs	Sous-indicateurs	Modalités d'évaluation
		<ul style="list-style-type: none"> • Taux de chômage du coeur de ville/reste de la ville-centre et moyenne nationale • Taux de pauvreté du coeur de ville/reste de la ville-centre et moyenne nationale 	
	Diversité de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Diversité de l'offre (types d'offre économique et commerciale – physique/numérique, grande distribution/grands magasins/commerces de proximité - et de secteurs – alimentaire, équipements de la maison, loisirs, culture et multimédia, habillement du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville • Diversité de la surface des commerces (grandes surfaces, moyennes surfaces, grands magasins et commerces de proximité) du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville • Diversité des enseignes (commerces locaux et franchises nationales et internationales) du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville 	Comparatif ville-centre/ coeur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Santé économique	<ul style="list-style-type: none"> • Durée d'installation des commerces à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville • Nombre de reprises-transmissions dans commerces (données CCI) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville • Ressources fiscales perçues à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du coeur de ville 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ coeur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Adéquation de l'offre immobilière aux besoins des locaux économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de commerces ayant fait l'objet de mesures de remembrement à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (coeur de ville) 	Comparatif ville-centre/ coeur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

Axe	Indicateurs	Sous-indicateurs	Modalités d'évaluation
		<ul style="list-style-type: none"> Evolution du prix à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	Résultat
	Animation et structuration de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> Evénements commerciaux organisés (foire, marché, fêtes locales, etc.) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Evolution de la structuration des entreprises (associations, etc.) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Retours qualitatifs sur la qualité commerciale et économique des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	Comparatif ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

Accessibilité, mobilité et connexions	Mobilités et connexions	<ul style="list-style-type: none"> Taux de motorisation à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Taux de déplacements doux à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Nombre d'intermodalités à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Actions mises en œuvre en faveur des modes de partage des mobilités Mode de desserte des points d'attractivité majeurs 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Stationnement	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de places de stationnement et taux d'occupation à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) Evolution de la politique tarifaire à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville 	Comparatif ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Accessibilités	<ul style="list-style-type: none"> Mode de desserte des points d'attractivité majeurs Taux d'accessibilité des équipements publics pour les 	Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

		<p>personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux d'accessibilité des espaces publics pour les personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Taux d'accessibilité des commerces pour les personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	<p>Résultat</p>
<p>Mise en valeur des formes urbaines, de l'espace public et du patrimoine</p>	<p>Mise en valeur des formes urbaines, des paysages et du patrimoine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Densité à l'échelle de la ville et des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Nombre d'arrêtés de périls à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Nombre de bâtis en état d'abandon ou de ruine à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Pourcentage de la surface de plancher (ou espace extérieur, par exemple verger ou espace public) réhabilitée ou reconvertie par rapport aux surfaces existantes. • Nombre de sites ouverts au public, signalés ou mis en valeur à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre et types d'opérations réalisées sur les formes urbaines ou sur les bâtis patrimoniaux du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Retours qualitatifs sur la qualité urbaine, des paysages et du patrimoine 	<p>Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
	<p>Mise en valeur de l'espace public</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et types réalisées sur les espaces publics à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Degré de satisfaction des services techniques en charge de la propreté et de la sécurité 	<p>Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>

		<ul style="list-style-type: none"> Retours qualitatifs sur la qualité des espaces publics 	
Accès aux équipements et services publics	Qualité des équipements proposés	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'efficacité des réseaux à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Taux de raccordement à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Nombre d'équipements et de services publics proposés à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Usage des équipements et services	<ul style="list-style-type: none"> Retours qualitatifs sur la qualité des services publics Fréquentation des services publics à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

➔ SUIVI PROPRE A CHAQUE ACTION

Chaque fiche- action intégrera des indicateurs de suivi et d'évaluation de l'action (dont les objectifs de délais de réalisation et de coûts). Certains devront reprendre les indicateurs clefs proposés dans la grille de suivi et d'évaluation du projet.

Lors de la finalisation d'une action, une note détaillant les modalités de mise en œuvre, les résultats atteints et les modalités de pérennisation des résultats envisagés, est présentée au Comité de projet.

Le directeur de projet sera responsable du recueil et de la synthèse des évaluations des actions du projet. Il remettra au moins annuellement un rapport d'avancement au comité de projet qui le transmettra pour information et capitalisation au référent régional de l'Etat.

www.cohesion-territoires.gouv.fr
www.cget.gouv.fr
www.coeurdeville.gouv.fr
coeurdeville@cget.gouv.fr



Guide du programme national Action Cœur de Ville

