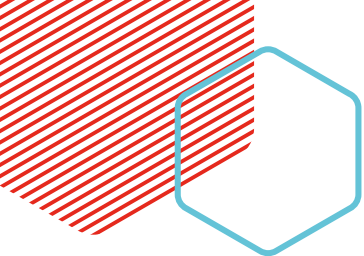


# L'économie mixte engagée pour la politique de la ville

Comment les Entreprises  
publiques locales transforment les  
quartiers prioritaires ?



# ÉDITORIAL

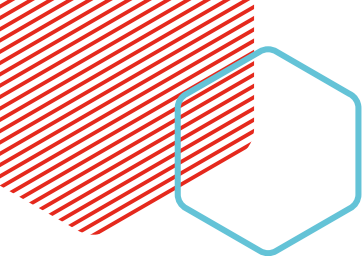
*Pourquoi souligner aujourd'hui le lien fort qui unit politique de la ville et économie mixte locale ? Tout d'abord parce que la politique de la ville mobilise depuis 40 ans deux métiers historiques des Entreprises publiques locales (Epl) : aménageur et bailleur social. Ces sociétés sont encore plus impliquées depuis la mise en place il y a 20 ans des programmes nationaux de renouvellement urbain, puisque les Epl contribuent à la mise en œuvre opérationnelle des projets ANRU. En retour, la politique de la ville a suscité des évolutions majeures dans la manière de faire la ville et donc dans l'action des Epl : concertation citoyenne, accompagnement social et relogement, mobilisation du tissu associatif local, ...*

*La politique de la ville, c'est une politique nationale, qui mobilise des crédits spécifiques de l'Etat en complément des crédits de droit commun, ainsi que les fonds réunis pour les projets portés par l'ANRU. Mais cette politique nationale n'est rien sans les projets locaux qui la composent. De fait, les Epl sont des outils privilégiés pour permettre aux élus et aux collectivités de garder la maîtrise des projets urbains tout au long de leurs étapes. Les Epl d'aménagement et de logement social sont par nature des acteurs du temps long, un point crucial pour le renouvellement urbain qui se déploie parfois sur plusieurs décennies, dans un contexte d'urgence sociale et d'attentes légitimes et fortes de la part des habitants et des élus.*

*En renouvellement urbain, les Epl bénéficient de leur ancrage territorial et de leur connaissance des habitants, du bâti et des dynamiques des quartiers, en complément des diagnostics et études réalisés dans le cadre des contrats de ville. Et au-delà de la requalification de l'habitat et des espaces publics, les Epl apportent leurs compétences transversales, dans tout le spectre des projets et des services urbains : mobilité, requalification commerciale, développement économique, réalisation d'équipements, déploiement de réseaux chaleur...*

*Dans cet effort pour améliorer les conditions de vie et d'habitat des 5,5 millions d'habitants des quartiers prioritaires, la Banque des Territoires est un des premiers financeurs des projets de transformation des quartiers avec 27 Mds de prêts sur la période 2014-2023, dont 1,6 Md€ pour la seule année 2023. Elle poursuit et amplifie ainsi l'action historique de la Caisse des Dépôts, qui s'est engagée depuis 1998 auprès de l'Etat et est un partenaire fondateur de l'ANRU.*





*Aujourd'hui, la politique de la ville est au cœur de la raison d'être de la Banque des Territoires : la lutte contre les fractures territoriales.*

*La Fédération des élus des Entreprises publiques locales et la Banque des Territoires souhaitent réaffirmer ensemble, à travers ce guide, le rôle des collectivités territoriales en matière de politique de la ville et la prédisposition des Epl à concrétiser les initiatives locales, avec le soutien de leurs partenaires.*



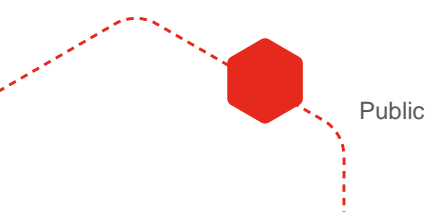
**Olivier Sichel**

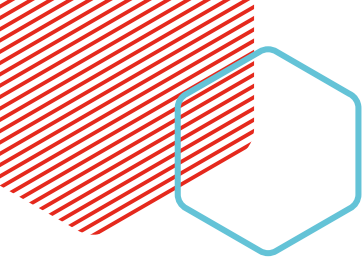
*Directeur de la Banque des Territoires*



**Philippe Laurent**

*Président de la Fédération des élus des Epl*










# SYNTHESE

**Les entreprises publiques locales sont des opérateurs naturels de la politique de la ville**

Les entreprises publiques locales (Epl) ont assis leur légitimité sur des **atouts spécifiques** qui en font des acteurs systémiques de la politique de la ville.

Epl				
				
Connaissance historique des territoires	Expertise métier sur la fabrique de la ville	Organisation en mode projet	Insertion dans un jeu d'acteurs public-privé	Lien fort avec les collectivités actionnaires

**Le bilan de 40 ans d'actions sur les opérations urbaines, le lien social et le développement économique des quartiers en politique de la ville (QPV)**

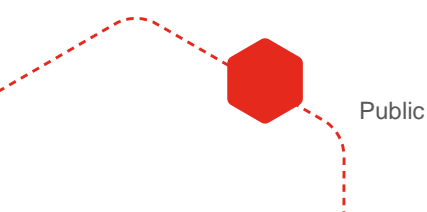
**Penser, animer et opérer des opérations urbaines au service de la transformation durable des territoires.**

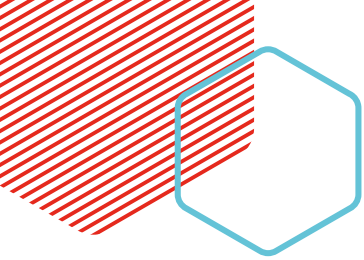
Les Epl ont joué un rôle indispensable d'appui aux politiques publiques urbaines en intervenant :

- sur des territoires où le secteur privé était en carence (faible attractivité) ;
- sur des opérations complexes nécessitant un fort appui des collectivités (équilibre économique fragile) ;
- sur toutes les typologies de quartiers (centre-ville, centre ancien, veille active, habitat dégradé...) ;
- sur toute la chaîne de valeur de l'aménagement urbain (aménagement, mobilité, immobilier) ;
- sur de grandes échelles (opérations à long-terme, lien du quartier avec l'unité urbaine).

**Fédérer les acteurs locaux pour créer du lien et agir en proximité des habitants**

Face aux enjeux de sécurité et tranquillité collective, et de lutte contre la précarité en QPV, les Epl ont porté des actions de médiation sociale :





- développement de la concertation citoyenne et des budgets participatifs ;
- création de réseaux d'ambassadeurs des locataires et internalisation des médiateurs sociaux dans les effectifs.

Les Epl ont répondu à l'appel sur les disparités sociales en QPV en agissant sur l'accompagnement scolaire et l'insertion professionnelle à travers :

- le financement d'équipements numériques, de soutien scolaire et de formation ;
- la réinsertion professionnelle dans les métiers des Epl ;

Les Epl ont adapté l'offre d'équipements culturels et de loisirs pour une meilleure accessibilité par les populations précaires, et en faisant des lieux d'ouverture et de rencontre.

### Redynamiser les quartiers en créant du flux économique, de l'emploi et de la mixité fonctionnelle

En intervenant directement dans les QPV, les Epl ont participé au développement économique :

- les travaux engagés par les Epl ont favorisé l'emploi et généré de la valeur ajoutée sur ces territoires : 25,7 Md€ de valeur ajoutée sur l'année 2020 selon la Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl) ;
- Les Epl ont porté des investissements spécifiques pour redynamiser les territoires (foncières commerciales, nouveaux services, équipements publics).

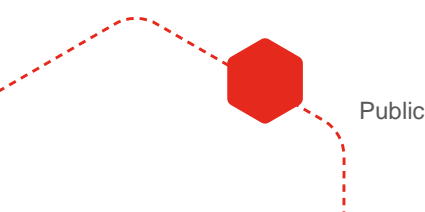
Les Epl ont travaillé sur les usages avec les acteurs pour développer le lien au quartier :

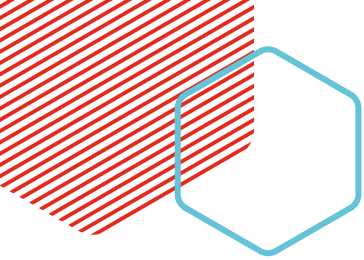
- en expérimentant différents dispositifs d'intégration des usagers (urbanisme transitoire), et en favorisant la mixité d'usages et de fonctions afin de développer des lieux de vie ;
- en travaillant avec les structures de l'économie sociale et solidaire pour développer leurs actions dans les QPV, où l'écosystème associatif est dense et adapté.

### L'intervention des Epl évolue pour une vision globale des enjeux de transformation écologique et de cohésion sociale et territoriale

#### Concourir à la mixité d'usages en QPV en diversifiant et élargissant les champs d'activité de l'économie mixte

Le mode d'intervention des Epl s'élargit pour répondre aux besoins et aux contraintes des quartiers et des collectivités en développant :





- des opérations d'aménagement mixtes (maîtrise foncière partielle, interventions pérennes et transitoires, recherche d'innovation) ;
- des opérations réalisées pour le compte propre de l'Epl (sans contrat public).

Les Epl diversifient leur champ d'intervention pour accompagner les transformations sociales en cohérence avec l'élargissement des compétences des collectivités :

- sur la rénovation énergétique des bâtiments (publics et privés), l'adaptation au changement climatique des quartiers, l'accès à une alimentation durable ou encore l'offre de soin et la santé des habitants ;
- elles développent donc leurs compétences, et apprennent de nouveaux métiers et savoir-faire.

### Lutter contre les déserts médicaux et prendre en compte les enjeux de santé et de vieillissement en QPV

La densité de l'offre de soins en QPV est faible, et la problématique touche aussi bien la jeunesse que la santé des séniors alors même que les QPV sont particulièrement sensibles au vieillissement de la population.

Pour y répondre, les Epl apportent différentes réponses adaptées aux territoires :

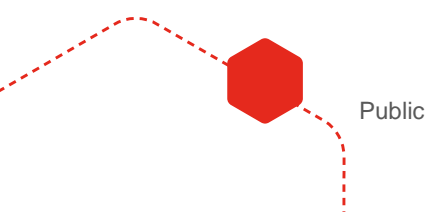
- la mise en œuvre des maisons de santé pluridisciplinaires (MSP), qui facilitent l'installation des professionnels et l'accès aux soins ;
- de nouveaux aménagements de l'espace public, et la réhabilitation des logements en travaillant sur la maîtrise d'usage ;
- des services d'accompagnement et de suivi des locataires séniors proposés par les bailleurs sociaux afin de réduire l'isolement des aînés.

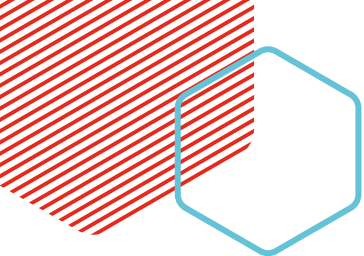
### Agir pour la transition écologique, levier de développement pour les QPV

Les habitants des QPV sont particulièrement vulnérables aux effets du changement climatique (précarité énergétique, mobilité). Les Epl y portent une politique active de lutte et d'adaptation au changement climatique :

- en aménageant l'espace public avec des mobilités douces, des îlots de fraîcheur et des équipements résilients ;
- en développant les réseaux de chaleur sur plusieurs quartiers (maîtrise du prix de l'énergie) ;
- en agissant sur l'immobilier par la réhabilitation et l'économie de ressources.

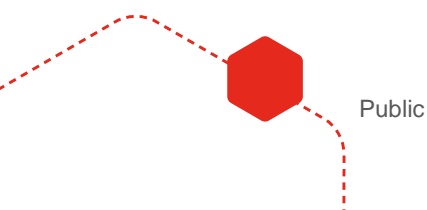
Les Epl perçoivent l'environnement comme un champ d'innovation, conscients des liens forts entre la fabrique de la ville, et l'impact social.





# SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>8</b>
Etat des lieux de la politique de la ville	9
Une nouvelle ambition 2024-2030 pour des quartiers plus résilients	14
Bilan de l'action des Epl dans le cadre de la politique de la ville	16
<b>Quels rôles pour les Epl dans la transformation des QPV et de la qualité de vie des habitants ?</b>	<b>25</b>
Les Epl, outils agiles pour mettre en œuvre les politiques publiques	26
Penser, animer et opérer des opérations urbaines au service de la transformation durable des territoires	28
Fédérer des acteurs locaux pour créer du lien et agir en proximité des habitants	37
Redynamiser les QPV en créant du flux économique, de l'emploi et de la mixité fonctionnelle	44
<b>Les Epl engagées pour construire les quartiers de demain</b>	<b>51</b>
Concourir à la mixité d'usages en QPV en diversifiant et élargissant les champs d'activité de l'économie mixte	52
Lutter contre les déserts médicaux et prendre en compte les enjeux de santé et de vieillissement en QPV	54
Agir pour la transition écologique, levier de développement pour les quartiers prioritaires politique de la ville	57
<b>L'offre d'accompagnement de la Banque des Territoires</b>	<b>64</b>
<b>Remerciements</b>	<b>78</b>
<b>Annexes</b>	<b>79</b>
Liens utiles	79
Liste des initiatives des Epl recensées dans le guide	79



# Introduction

Après 40 ans de politique de la ville, quel bilan des interventions des Epl en QPV ?



## Etat des lieux de la politique de la ville

### La politique de la ville, une politique nationale de cohésion sociale, pour une réduction des inégalités depuis 40 ans

La politique de la ville est une politique publique de cohésion sociale et territoriale, en faveur des quartiers les plus défavorisés et de la qualité de vie de leurs habitants. On la date traditionnellement de la fin des années 1970 avec les mesures habitat et vie sociale, adoptées dans un contexte de prise de conscience par les pouvoirs publics des problèmes rencontrés dans les grands ensembles d'habitat social. Son institutionnalisation s'est faite progressivement au travers de mesures et dispositifs, et via le fléchage de moyens vers les territoires les plus paupérisés.

Le 1<sup>er</sup> août 2003, Jean-Louis Borloo, ministre délégué à la Ville, fait voter la loi d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine, qui vise à réhabiliter des centaines de quartiers dans lesquels sont concentrées les difficultés sociales, économiques et urbaines. Quelques mois plus tard, l'ANRU, Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine est créée. En charge du pilotage du Programme National de Rénovation Urbaine, elle lance des centaines de chantiers sur l'ensemble du territoire.

La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine (loi Lamy du 21 février 2014), a marqué une nouvelle étape pour la politique de la ville avec la redéfinition d'une géographie prioritaire : les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). L'identification des QPV est assise sur deux critères :

- un critère géographique d'appartenance à une unité urbaine (UU) de plus de 10 000 habitants et de seuil minimal de 1 000 habitants sur le QPV ;
- un critère de revenu relatif au décrochage de la population du QPV par rapport aux revenus des ménages à l'échelle nationale et par rapport aux revenus des ménages de l'unité urbaine dans laquelle se situe le QPV.

Les QPV cumulent d'autres facteurs de fragilité, tant en matière de précarité économique, de cadre de vie, de difficultés à accéder aux services et aménités, de tranquillité publique et de surexposition aux nuisances et aux effets du changement climatique, auxquels s'ajoute souvent une fracture territoriale avec l'agglomération dont ils font partie, ce qui rend les habitants plus vulnérables et isolés.

L'objectif premier de la politique de la ville est de réduire les écarts de développement au sein d'un même territoire par l'amélioration des conditions de vie des habitants. L'approche est globale, en atteste la composition du Comité interministériel des villes chargé de définir, animer, coordonner et évaluer les actions de l'Etat dans le cadre de la politique de la ville. En ce sens, elle intervient dans tous les domaines (éducation, emploi, sécurité, logement, cadre de vie, etc) et mobilise l'ensemble des politiques de droit commun, en plus de moyens d'intervention spécifiques dédiés. La politique de la ville se concrétise localement par des Contrats de ville, conclus entre l'Etat, les collectivités territoriales et les acteurs de la politique de ville. Ces contrats ont été instaurés par la loi Lamy, et s'appuyaient jusqu'en 2024 sur trois piliers : la cohésion sociale, le cadre de vie et le renouvellement urbain et le développement économique et l'emploi.

Dans le cadre du Plan Quartiers 2030, lancé à l'occasion du Comité interministériel des villes du 27 octobre 2023, et de la nouvelle génération des contrats de ville "Engagements Quartiers 2030", ces piliers sont supprimés pour recentrer les contrats de ville sur les enjeux locaux les plus prégnants identifiés, en lien étroit avec les habitants, à l'issue d'une phase de concertation citoyenne. Ces contrats doivent comporter un volet investissement. Enfin, une nouvelle logique s'impose, les réponses apportées à travers les contrats de ville doivent au premier chef être celles du droit commun des politiques publiques.

Le contrat de ville, élaboré à l'échelle intercommunale sur les territoires de la géographie prioritaire, formalise les engagements pris entre l'Etat et les partenaires locaux pour une durée de 6 ans (2024-

---

### Les 10 objectifs de la politique de la ville (source : ONPV)

1. Lutter contre les inégalités de tous ordres, les concentrations de pauvreté et les fractures économiques, sociales, numériques et territoriales
  2. Garantir aux habitants des quartiers défavorisés l'égalité réelle d'accès aux droits, à l'éducation, à la culture, aux services et aux équipements publics
  3. Agir pour le développement économique, la création d'entreprises et l'accès à l'emploi par les politiques de formation et d'insertion professionnelles
  4. Agir pour l'amélioration de l'habitat
  5. Développer la prévention, promouvoir l'éducation à la santé et favoriser l'accès aux soins
  6. Garantir la tranquillité des habitants par les politiques de sécurité et de prévention de la délinquance
  7. Favoriser la pleine intégration des quartiers dans leur unité urbaine en accentuant notamment leur accessibilité en transports en commun, leur mixité fonctionnelle et urbaine et la mixité de leur composition sociale ; elle veille à ce titre à la revitalisation et la diversification de l'offre commerciale dans les QPV
  8. Promouvoir le développement équilibré des territoires, la ville durable, le droit à un environnement sain et de qualité et la lutte contre la précarité énergétique
  9. Reconnaître et valoriser l'histoire, le patrimoine et la mémoire des quartiers
  10. Concourir à l'égalité entre les femmes et les hommes, à la politique d'intégration et à la lutte contre les discriminations dont sont victimes les habitants des quartiers défavorisés, notamment celles liées au lieu de résidence et à l'origine réelle ou supposée
- 

2030). Il permet de décliner les orientations et les objectifs en actions, de suivre leur exécution et d'évaluer leurs impacts.

Historiquement, les projets ont surtout porté sur la rénovation urbaine, tant sur l'aménagement que sur la restructuration de l'habitat des quartiers avec des opérations importantes de démolition-rénovation notamment dans le cadre du PNRU, puis du NPNRU. Le cadre d'intervention s'est élargi à des thématiques comme l'emploi et le développement économique, la qualité de vie, les mobilités et l'accès aux services publics.

La crise sanitaire et la crise énergétique, les effets du changements climatiques, notamment durant l'été 2022, ont mis en lumière les vulnérabilités accrues des QPV. Désormais, le sujet de la résilience et de transformation écologique sont pleinement intégrés aux projets portés dans le cadre de la politique de la ville. En somme, la politique de la ville a été construite par un engagement de l'Etat et des collectivités ainsi que de leurs partenaires, dont la Caisse des Dépôts et Consignations dès l'origine, afin d'accompagner le développement des quartiers pour améliorer la qualité de vie de leurs habitants.

### Impulsée par l'Etat, la politique de la ville s'appuie sur un système d'acteurs nationaux et locaux

#### *Embarquer l'ensemble des acteurs locaux et nationaux*

La politique de la ville se veut transversale, en mobilisant tous les sujets pouvant améliorer le cadre de vie des habitants des quartiers. Cette transversalité se traduit inévitablement par un fonctionnement partenarial fort, décliné localement pour une action ancrée dans les territoires. Ainsi, la mise en œuvre de la politique de la ville fait appel à des structures nationales et locales, publiques, privées et à la société civile.

Le pacte de Dijon, signé en 2018 avec les collectivités territoriales, engage en premier lieu l'Etat, représenté par les préfets délégués pour l'égalité des chances ou le sous-préfet à la ville et leurs délégués, mais également les collectivités territoriales et les communes. En effet, les intercommunalités ont la charge du pilotage des contrats de ville et cofinancent les actions de la politique de la ville. Les communes, au plus près du territoire local, ont la charge de la mise en œuvre de la politique de la ville dans le cadre de leurs compétences. Les signataires du pacte, revu en 2021, rappellent l'importance d'une politique intégrée et décloisonnée entre les acteurs. Les dernières instructions gouvernementales vont dans ce sens en affirmant que les contrats de ville doivent pouvoir mobiliser l'ensemble des partenaires intéressés à la politique de la ville, en agissant pour la cohésion sociale et urbaine dans son ensemble.

La société civile intervient directement via les conseils citoyens, rassemblant habitants et acteurs du quartiers (associations, commerçants, professions libérales...) afin de mettre en place des projets pour l'amélioration du cadre de vie des quartiers.

Les acteurs associatifs représentent 60% des 12 000 opérateurs soutenus au titre des crédits spécifiques de la politique de la ville et portent la majorité des actions.

Les acteurs économiques s'engagent également, en particulier grâce au levier de l'inclusion à l'emploi.

### *L'ANRU, 20 ans de rénovation urbaine en QPV*

L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) a été créée il y a presque 20 ans, pour accompagner la transformation du cadre de vie des QPV et accélérer la création d'emplois, l'implantation, le développement des entreprises et l'entrepreneuriat dans ces quartiers. L'attention portée à une plus grande ambition économique dans les projets de renouvellement urbain s'est rapidement traduite par une hausse des investissements dans ces quartiers. Depuis 2003, l'ANRU a investi plus de 12 milliards d'euros de subventions dans deux programmes : le Programme national de renouvellement urbain (PNRU), et le Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU). Ces programmes nécessitent des interventions complexes, multi-partenariales, à forts enjeux dès leur démarrage.

Le programme national de rénovation urbaine (PNRU) lancé depuis août 2003 a permis la signature de 399 conventions entre l'ANRU, les porteurs de projets, les collectivités sur 594 QPV choisis dans le cadre d'un appel à projets ouverts aux ZUS (les zones urbaines sensibles, anciens QPV) pour un total de 4 millions d'habitants. En 2014, ce sont 250 quartiers qui poursuivent leur transformation dans le cadre du NPNRU.

Début 2014, la phase de préfiguration des projets était en voie d'achèvement, distinguant 216 quartiers d'intérêt national présentant des dysfonctionnements urbains importants, et 264 d'intérêt régional parmi les QPV. La moitié de ces quartiers était déjà incluse dans le PNRU, ou à proximité d'une opération de renouvellement urbain. Au total, les projets des 435 quartiers ont été estimés à plus de 37 milliards d'euros. Ces investissements devaient permettre la démolition de 98 250 logements sociaux, la reconstruction de 79 200 et la réhabilitation de 138 750 ainsi que la construction ou la réhabilitation de 927 équipements dont 337 écoles, 227 locaux à vocation économique. En septembre 2021, les chantiers avaient débutés dans 328 quartiers et 543 opérations étaient déjà achevées.

Le NPNRU a renforcé la dimension développement durable ou de résilience dans les projets, en prenant davantage en compte le bien-être et la cadre de vie comme une action parallèle et liée à la rénovation de l'habitat. Ce sont des obligations désormais nécessaires, pour répondre aux exigences de l'objectif de zéro artificialisation nette, mais aussi pour améliorer les conditions de vie des 3 millions d'habitants de ces quartiers.

Si l'ANRU a été conçue initialement comme un guichet unique des aides publiques nationales en faveur de la rénovation urbaine, elle s'est vu assigner une fonction plus large par l'incitation aux collectivités et bailleurs à élaborer conjointement des projets cohérents par rapport aux situations locales vécues.

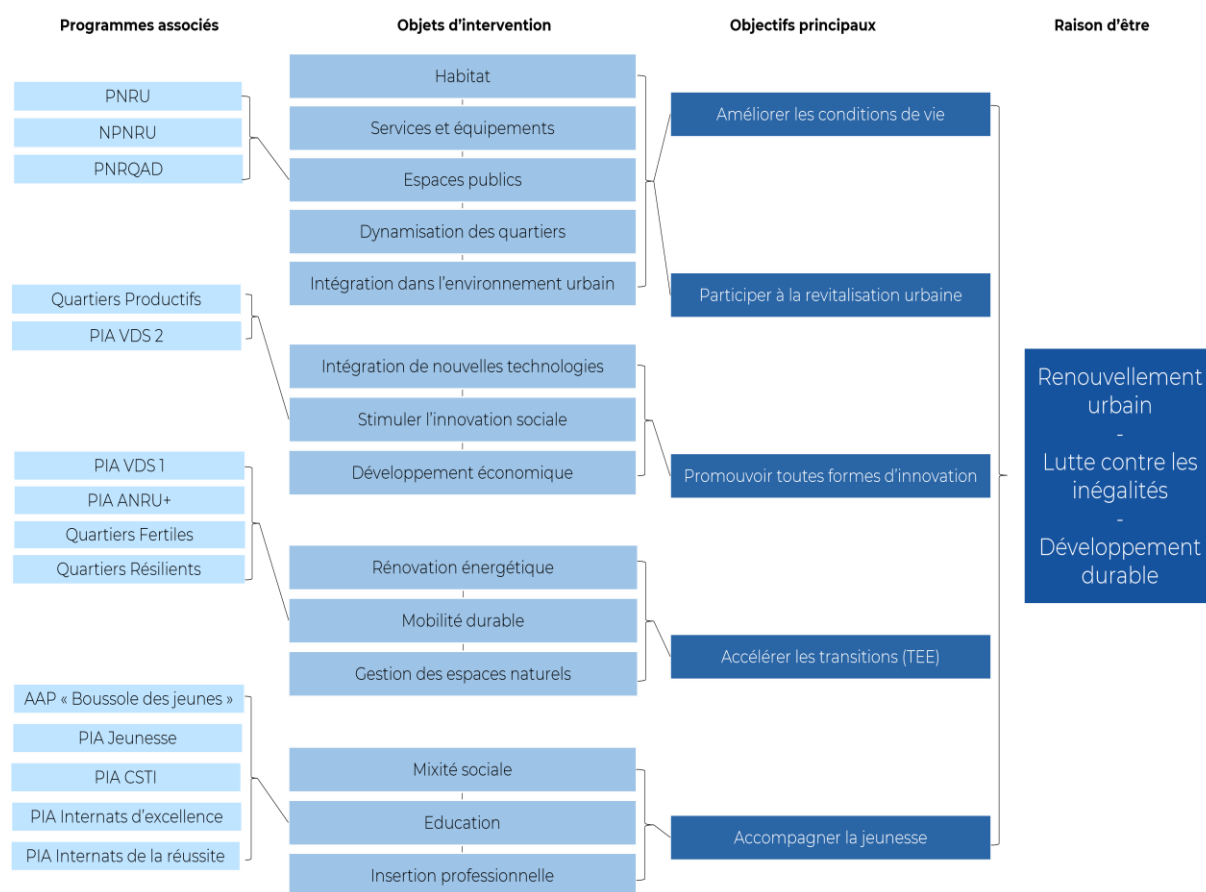
Plusieurs dispositifs, impulsés par les partenaires de l'ANRU et en co-construction, ont été ajoutés au champ d'action de l'Agence. Ils ont pour objectifs une meilleure résilience et une meilleure prise en compte des besoins territoriaux.



A titre d'illustration, le programme Quartiers fertiles, lancé en 2020 en partenariat avec la Banque des Territoires, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation et le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), a permis d'accompagner des initiatives dans 140 quartiers en renouvellement urbain pour l'accès à une alimentation durable et de qualité, mais aussi pour la création de liens entre les habitants, leur sensibilisation sur les sujets écologiques et leur réinsertion sociale.

Le programme Quartiers Résilients, quant à lui, est une démarche d'intervention conjointe dans l'ensemble des quartiers qui se concrétise par un accompagnement renforcé dans cinquante quartiers ciblés. Ces derniers bénéficient d'une enveloppe supplémentaire à laquelle la Caisse des Dépôts participe à hauteur de 10 millions d'euros. L'objectif est d'assurer la résilience de ces espaces face aux grands bouleversements de notre époque et à la fragilité plus importante des QPV du fait de leurs importantes disparités avec leur environnement. Désignés par un comité de sélection selon différentes modalités, ces quartiers doivent bénéficier d'appuis territorialisés, de financements complémentaires permettant de déployer des projets tels que le traitement des îlots de chaleur, la gestion du cycle de l'eau, la dépendance aux énergies fossiles des immeubles ou la promotion de l'économie circulaire. La part du Fonds vert investie dans les quartiers doit doubler dans ce sens, avec un objectif de 15%. Un plan de réhabilitation des copropriétés dégradées est encore en cours de réflexion. Les quartiers se révèlent stratégiques dans l'application de l'objectif de zéro artificialisation nette, étant donné leurs réserves de disponibilité foncière.

Cette évolution de l'ANRU induit un élargissement des missions et thématiques portées par l'Agence et poursuivies dans le cadre de la politique de la ville. L'action de l'Agence se décompose à travers un arbre des objectifs, en partant de ses raisons d'être historiques, jusqu'aux enjeux plus récents associés aux programmes mis en place depuis ces dernières années.



Dans un souci de simplification, les programmes et dispositifs sont tous regroupés sous le qualificatif de programme.

Parmi les partenaires historiques d'intervention de l'ANRU, plusieurs figurent au Comité d'engagement et au Conseil d'administration de l'Agence, dont la Banque des Territoires, partenaire dans la mise en place et le financement des programmes.

L'ANAH, Agence Nationale de l'Habitat, est un partenaire de premier plan de la politique de la ville. Une convention de partenariat entre l'ANRU et l'ANAH détermine la coopération institutionnelle et opération-

nelle améliorée » entre les deux agences. Ces dernières s'engagent sur une stratégie commune d'intervention formalisée qui assure leur complémentarité en réponse aux enjeux des collectivités. Elles interviennent conjointement sur des sujets de copropriétés fragiles et d'habitat ancien dégradés.

Enfin, l'ANCT, Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, est chargée de la conception et de la mise en œuvre de cette politique publique à travers des programmes (« Quartiers d'été », « Tremplin Asso », « Grande Equipe de la réussite républicaine », etc) et des subventions associées.

#### *Les Epl, des acteurs majeurs au sein de cet écosystème*

Les Epl sont les opérateurs des collectivités au service des politiques publiques. Elles interviennent notamment dans la mise en œuvre des politiques publiques d'aménagement urbain et de logement dans les QPV.

Les Epl s'appuient sur une connaissance fine des territoires, des compétences spécifiques en matière d'aménagement urbain, de logement et sur les sujets de cohésion urbaine et sociale, et profitent d'une forte légitimité d'action de par leur actionnariat public local. Les Epl sont constitutives d'une économie mixte (publique-privée) qui trouve un écho naturel dans la logique partenariale de la politique de la ville.

Les Epl sont des acteurs historiques du logement social, de la construction et de l'aménagement. Elles ont logiquement été les principaux acteurs des programmes de renouvellement urbain portés par l'ANRU, et ce, dès les premiers programmes. Ces dix dernières années, elles ont investi d'autres secteurs comme l'environnement, l'énergie, les mobilités, la culture ou encore le commerce.

Les Epl ont montré leur aptitude à apporter des solutions sur mesure dans un environnement évolutif et complexe tel que les QPV, et à évoluer sur l'ensemble du champ de compétences des collectivités. Leur capacité à construire des partenariats forts et complexes et leur légitimité politique permet de conduire des projets de transformation des QPV qui s'inscrivent dans le temps long de l'aménagement et de la cohésion urbaine et sociale.

**Ainsi, les Epl sont des acteurs centraux et historiques de la politique de la ville, au cœur des programmes de renouvellement urbain. Les Epl sont intervenues pour la mise en œuvre opérationnelle des politiques publiques du logement, de l'aménagement urbain et du renouvellement urbain. Leur implantation durable dans les territoires au service des politiques publiques portées par les collectivités, et la grande diversité de leurs expertises permettent aujourd'hui aux Epl d'intervenir sur l'ensemble des champs de la politique de la ville. Les Epl sont devenues des opérateurs ensembliers incontournables, et ce, dans toutes les tailles de villes et quelle que soit la nature des opérations (ANRU, centres-anciens, faubourgs, etc.).**

### **La Caisse des Dépôts, une action historique pour la politique de la ville aujourd'hui renforcée par la Banque des Territoires**

Depuis le début du XX<sup>ème</sup> siècle, la Caisse des Dépôts accorde des crédits au logement social jusqu'à se voir confier en 1908 la gestion des prêts immobiliers de l'Etat. La loi Loucheur de 1928 renforce le rôle de la Caisse des Dépôts à travers un programme sans précédent engagé par l'Etat pour la réalisation de 200 000 logements à bon marché et 80 000 logements à loyer modéré sur 5 ans. Ce rôle est renforcé après la Seconde Guerre mondiale par la mise en place de dispositifs de centralisation de l'épargne réglementée.

La Caisse des Dépôts est également mobilisée après-guerre pour contribuer aux programmes de reconstruction et de relogement via le développement de sociétés d'économie mixte d'aménagement et d'équipement (Sem). Cette dynamique est portée par deux filiales : la SCET (Société centrale pour l'équipement du territoire) et la SCIC (Société centrale immobilière de la Caisse des Dépôts). La Caisse des Dépôts intervient alors comme actionnaire des Sem qui mènent les travaux sur les territoires.

L'engagement de la Caisse des Dépôts se concrétise également par la signature des Contrats de ville aux côtés des collectivités, et par la signature, depuis 1998, de conventions d'objectifs avec l'Etat fixant les cibles et les moyens alloués à l'accompagnement des quartiers prioritaires.

Au début des années 2000, la Caisse des Dépôts élargit son offre de prêt pour soutenir des projets structurants et des partenariats pour le développement urbain au-delà du logement social. Ainsi, les prêts reconstruction-démolition sont renommés Prêt Renouvellement Urbain (PRU) en 2000 et ciblent

le financement des Grands projets de ville et des opérations de renouvellement urbain (ORU). La Caisse des Dépôts a ainsi accompagné la décentralisation des politiques de l'habitat.

En 2004, la Caisse des Dépôts accompagne la création de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) dont elle devient administrateur. L'ANRU a pour mission de piloter et financer le Programme national de rénovation urbaine (PNRU) pour traiter en profondeur 300 quartiers. L'ANRU et la Caisse des Dépôts financent les projets de politique de la ville en mobilisant respectivement des subventions et des prêts réglementés à des taux bonifiés. La Caisse des Dépôts mobilise son réseau régional pour accompagner les collectivités dans cette démarche.

Avec la création de la Banque des Territoires en 2018, la Caisse des Dépôts rassemble au sein d'une même structure les expertises de conseil et de financement à destination des acteurs territoriaux pour la réalisation de leurs projets. Avec une approche globale des territoires et des QPV, elle crée les conditions d'un retour progressif du marché par la mobilisation d'investisseurs et d'opérateurs dans la mise en œuvre des politiques locales. La Banque des Territoires est un partenaire de long terme des collectivités locales par son expertise et sa capacité à favoriser les partenariats avec l'ensemble des acteurs du développement urbain. En rassemblant la SCET et CDC Habitat, la Banque des Territoires est capable de conseiller, financer et opérer au service de la politique de la ville.

Dans le cadre de la convention ANRU 2021-2023, la Banque des Territoires s'était engagée à mobiliser une enveloppe de fonds propres de 225 M€ pour accompagner la mise en œuvre des projets dans les quartiers et investir dans ces projets : 150 M€ pour investir dans des projets permettant le développement durable des quartiers et 75 M€ pour co-financer l'ingénierie de projets (projets urbains dans le cadre du NPNRU, projets de développement et interventions sur l'habitat privé dégradé).

Ces objectifs ont été dépassés puisqu'à fin 2023, près de 260 M€ de fonds propres avaient été engagés : 50 M€ sous forme de crédits d'ingénierie et de co-financements en soutien des projets menés par les collectivités locales et 208 M€ dans le cadre d'investissements dans des projets immobiliers ou en lien avec l'action des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) et les Epl.

En 20 ans (2004-2023), le groupe Caisse des Dépôts a affirmé son action en faveur de la politique de la ville :

- conseiller, en mobilisant des crédits d'ingénierie pour les projets urbains en QPV, notamment au service de l'innovation, et via les missions de la SCET auprès des collectivités et des entreprises publiques locales ;
- financer, avec 27 Md€ de prêts pour financer les bailleurs sociaux (dont un tiers est en QPV), les collectivités, les Epl et les acteurs privés intervenant en QPV, et des investissements en participant au capital des entreprises publiques locales opérant en QPV ;
- opérer, à travers la mobilisation des filiales : 429 bureaux de poste, 55 000 logements gérés par CDC Habitat, plusieurs millions de passagers transportés par Transdev.

## Une nouvelle ambition 2024-2030 pour des quartiers plus résilients

### Un périmètre actualisé pour la politique de la ville

Le périmètre des QPV en France Métropolitaine a été actualisé fin décembre 2023 par décret<sup>1</sup> pour intégrer les évolutions socio-économiques. La carte actualisée est entrée en vigueur le 1er janvier 2024. Au total, ce sont 1 362 territoires répartis dans l'ensemble des départements français qui bénéficieront des dispositifs de la politique de la ville. 111 nouveaux quartiers font leur entrée dans cette liste et 960 voient leur périmètre évoluer. Du fait d'une amélioration socio-économique et/ou d'une évolution démo-

<sup>1</sup> Décret n°2023 1314 du 28 décembre 2023 modifiant la liste des QPV des départements métropolitains). SIG de la politique de la ville : <https://sig.ville.gouv.fr/>

graphique, 40 quartiers sortent du dispositif. Cette mise à jour est importante puisque la carte des périmètres de la politique de la ville avait été inchangée depuis une dizaine d'années. Les critères d'identification des QPV restent identiques :

1. Appartenir à une unité urbaine de plus de 10 000 habitants, et compter au moins 1 000 habitants sur le QPV ;
2. Entrer dans les seuils de différentiel de revenus des ménages du QPV par rapport aux revenus moyens à l'échelle de l'unité urbaine et à l'échelle nationale.

La nouvelle cartographie résulte d'un travail étroit de concertation entre les services préfectoraux et les élus locaux afin que le nouveau zonage soit représentatif des réalités locales. Les 5 millions d'habitants résidant en QPV bénéficient des dispositifs de la politique de la ville en matière fiscale, éducative, d'emploi, d'insertion ou social. Pour les quartiers sortants du dispositif ou en décrochage mais ne répondant pas aux critères QPV, un mécanisme de lutte contre les poches de pauvreté est prévu. Il permet d'allouer des crédits de façon circonscrite dans le cadre d'un contrat de ville (programme 147).

La mise à jour du zonage ultra-marin doit avoir lieu courant 2024, pour une entrée en vigueur au 1er janvier 2025.

Les Quartiers de veille active (QVA) entrent également dans le périmètre de la politique de la ville.

## Quartiers 2030, des contrats de ville coconstruits et résilients

Lancé par le Comité interministériel des villes du 27 octobre 2023, le plan Quartiers 2030 a pour ambition et volonté de renouveler la politique de la ville afin de répondre à plusieurs défis prégnants. À la suite de la définition de la nouvelle géographie prioritaire fin 2023, les nouveaux contrats de ville 2024-2030 doivent assurer le cadre partenarial de l'engagement des acteurs publics et privés dans les QPV, au service de la transition écologique, des services publics et de l'émancipation des habitants (éducation, santé, plein emploi). Les nouveaux contrats s'appuient sur la participation citoyenne et comportent un volet investissement afin de définir et mettre en œuvre des projets dans le cadre d'un partenariat élargi, rendant la politique de la ville moins descendante. Les contrats « quartiers 2030 » avec leur partenariat élargi, sont la formalisation de projets de territoire coconstruits et tenants compte des spécificités locales. Ils sont davantage centrés sur des enjeux locaux et touchent des problématiques transversales. Les acteurs devront veiller à leur bonne articulation avec les autres stratégies telles que les contrats de relance et de transition écologique et les pactes locaux des solidarités signés avec les conseils départementaux et les métropoles et entrés en vigueur début 2024.

Au sujet des financements, les préfets se voient demander de prévoir un financement par voie de conventions pluriannuelles d'objectifs avec un objectif de 50% du total pour ces enveloppes. Les fonds seront destinés prioritairement aux associations. Les nouveaux contrats comporteront aussi un volet « investissement » pour soutenir des projets désignés par les habitants lors de phases de concertation mais aussi par d'autres acteurs du territoire, ils seront financés par un consortium d'acteurs ; Etat et opérateurs d'Etat, collectivités, Banque des Territoires, bailleurs...

## La Banque des Territoires accélère son action en faveur de la politique de la ville : plus de projets, plus vite et plus ambitieux

La Banque des Territoires poursuit son engagement aux côtés de l'Etat dans le cadre de Quartiers 2030 et amplifie ses interventions en articulant les actions en direction des QPV de toutes les entités du Groupe pour répondre simultanément au défi de la transition écologique, du plein emploi et de l'accès aux services.

A ce titre, à l'occasion du Comité interministériel des villes du 27 octobre 2023, la Banque des Territoires a réaffirmé son engagement en faveur des QPV. Entre 2024 et 2030, elle souhaite augmenter son engagement de 30%, pour atteindre 2 Md€ (dont un tiers en fonds propres, et deux tiers en prêts) pour financer les projets de développement urbains et faire levier sur les investissements publics et privés.

Ces financements ciblent la transformation écologique, et notamment l'adaptation des quartiers au changement climatique et le développement économique des quartiers, condition indispensable de la cohésion sociale.

Il s'agit en particulier :

- d'accompagner les projets de transformation écologique des quartiers ;
- de soutenir financièrement des projets locaux renforçant le développement économique des quartiers et leur attractivité ;
- de favoriser la mobilisation de l'investissement privé au service des QPV et leurs habitants ;
- d'encourager, avec l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), le recrutement auprès des collectivités de chefs de projets chargés de l'ingénierie des contrats de ville en matière d'investissement et de développement économique.

Pour ce faire, la Banque des Territoires mobilise l'offre de prêts réglementés et l'investissement dans les Epl pour financer les projets des maîtres d'ouvrages (collectivités territoriales, organismes de logement social et porteurs de projets privés). Elle mobilise également des subventions pour renforcer l'ingénierie des partenaires locaux, notamment pour les projets de renouvellement urbain, de traitement de l'habitat privé dégradé et de développement économique durable.

La Caisse des Dépôts souhaite impulser et accompagner le verdissement et la transformation écologique des quartiers afin d'atténuer le changement climatique et ses impacts sur les habitants des quartiers, et développer l'activité économique des quartiers accroître les investissements pour l'attractivité de ces territoires et appuyer les initiatives entrepreneuriales)..

Pour développer l'entrepreneuriat et le travail indépendant dans les quartiers, la Banque des Territoires soutient à hauteur de 120M€, aux côtés de l'État, l'amplification du programme Entrepreneuriat Quartiers 2030 porté par Bpifrance et doté de 456 M€ sur 4 ans.



Acteur historique de la politique de la Ville, le groupe Caisse des Dépôts accroît massivement sa force de frappe au service des QPV et de leurs habitants, en soutenant les projets portés par les élus locaux, qui sont en 1<sup>re</sup> ligne, et les acteurs privés qui s'engagent dans ces territoires. La Banque des Territoires renforce son engagement financier dans les projets de transformation écologique et de développement économique qui seront portés dans les futurs contrats de ville. Plus que jamais, la Banque des Territoires est en appui des élus pour investir dans nos quartiers !  
Eric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts

## Bilan de l'action des Epl dans le cadre de la politique de la ville

### Le rôle phare des Epl dans les actions de renouvellement urbain

*Michel Ballarini, directeur général du groupe d'Epl Alter à Angers, fait le bilan des actions portées par ses structures d'aménagement en quartier politique de la ville. Il revient sur le rôle phare des sociétés d'aménagement dans les actions de renouvellement urbain.*



### Quelle intervention d'Alter en quartier prioritaire politique de la ville ?

Nous sommes impliqués dans les quartiers prioritaires politiques de la ville depuis longtemps. Aujourd'hui, sur l'agglomération angevine, nous conduisons la structuration de 2 QPV labellisés NPNRU (Belle-Beille et Monplaisir) et nous intervenons sur un troisième quartier non labellisé. Belle-Beille accueille un peu plus de 11 000 habitants (8% de la population d'Angers) et 10 500 pour Monplaisir, pour des surfaces de concession de respectivement 200 et 150 hectares. Ce sont des mastodontes sur le territoire angevin.

### Quel est le rôle de l'entreprise publique locale qui aménage un QPV ?

L'aménageur urbain est acteur de la refonte de la ville. Réaménager un quartier, c'est d'abord un acte social, un acte culturel, un acte économique ; c'est reconnecter toutes les fibres qui créent la vie dans la ville. L'aménageur permet de réinsérer dans les quartiers des programmes qui s'inscrivent dans les opérations d'aménagement. Mais avant tout, l'aménageur investit des sommes d'argent extrêmement importantes afin de refaire complètement des espaces publics. Le pouvoir du « hard » n'est pas à négliger avant d'intégrer les démarches « softs ». Notre métier, c'est de fabriquer les écrans dans lesquels des milliers de bijoux vont venir s'implanter. On participe à cette installation, sans fabriquer les bijoux. La structure de l'Epl permet d'investir massivement, sur le temps long, pour des projets d'aménagement à grand échelle que les aménageurs privés n'auraient pas été capables de porter économiquement.



Notre métier, c'est de fabriquer les écrans dans lesquels des milliers de bijoux vont venir s'implanter. On participe à cette installation, sans fabriquer les bijoux.

L'objectif en quartier politique de la ville est de recréer les conditions de mixité sociale, d'accès à l'emploi, à la mobilité etc. équivalentes au reste de la ville. La couture urbaine existante entre la ville et les QPV doit disparaître. Le but de tout ce qu'on fait, c'est de tout mélanger, de tout connecter, d'effacer les frontières des quartiers. La disparition de cette couture s'inscrit notamment dans les contraintes actuelles de « construire la ville sur la ville » et de la densifier. Si ces quartiers sont généralement déjà denses, ils ont un périmètre délimité qui doit disparaître afin de permettre une intégration totale avec le reste de la ville. Le rôle de l'aménageur est de créer les conditions de cet effacement des frontières. Par exemple, à Angers, le premier projet d'Alter a été d'amener le tram jusqu'aux quartiers de Belle-Beille et Monplaisir. La connexion avec le reste de la ville étant directe, le quartier s'est ouvert instantanément sur le reste de la ville et des entreprises se sont implantées. Nous avons également ouvert les quartiers sur les espaces naturels, que l'on a la chance d'avoir pratiquement en pleine ville.



Le but de tout ce qu'on fait, c'est de tout mélanger, de tout connecter, d'effacer les frontières des quartiers.

### Effacer les frontières des quartiers, comment le faire concrètement ?

Prenons l'exemple de la place de l'Europe, place centrale du quartier de Monplaisir. Cette place ne remplissait plus son rôle économique et social et les commerces qui s'y trouvaient avaient du mal à être pérennisés. Nous avons donc radicalement transformé la structure du lieu pour que l'on retrouve une centralité accueillante et vivante. Mais, pour changer les pratiques, il ne suffit pas de refaire le même espace en neuf. Il faut reconfigurer l'espace, en y réimplantant d'autres activités. Ainsi, nous avons fait arriver la nouvelle station de tram en vis-à-vis sur la place, ce qui a tout redessiné. La végétalisation des espaces et la construction de bâtiments sur la place ont été réalisées. Le service bâtiment de la

ville d'Angers a été déplacé sur la place d'Europe, permettant de faire venir une population mixte dans le quartier.

L'impulsion politique est cruciale dans ce type de projets. Les interventions d'Alter sont toujours au service d'un projet politique qui sert une feuille de route à l'opérateur que nous sommes. Nous avons un fonctionnement presque totalement in-house. Les bonnes intentions ne sont certainement pas suffisantes, mais si elles sont continues, sur un temps long, l'Epl est capable de mener des projets d'envergure qui transforment les quartiers.

## Les Epl et la Politique de la Ville : jalons chronologiques

Si les Epl sont dès l'origine présents et impliqués dans les quartiers couverts par la géographie prioritaire, le tournant majeur se situe entre la publication du rapport Sueur en 1998 et la création de l'ANRU en 2004. A partir de là, les Sem d'aménagement sont pleinement impliquées dans les opérations, à l'image de la SERL dans le cadre du Grand Projet de Ville de La Duchère à Lyon. Réalisée sous forme de ZAC unique, l'opération intègre dès 2003 une importante démarche de concertation (qui sert de référence pour le NPNRU 10 ans plus tard) et des ambitions environnementales qui conduiront à la labellisation éco-quartier.



Cette opération pionnière fut suivie de nombreuses autres, aussi bien en métropole qu'en ville moyenne : opérations de la SERM sur le site PRU Petit-Bard à Montpellier, de Nantes Métropole Aménagement sur les quartiers Malakoff et Dervailleurs, puis Sillon de Bretagne et Bellevue, de Territoires pour la restructuration du centre commercial et de l'espace Kennedy à Rennes, de Plaine Commune Développement à Gonesse ou encore de Grand Blois Développement avec une intervention en développement économique et restructuration foncière.

L'essor de la mobilisation des Epl au moment de la création de l'ANRU résulte de plusieurs facteurs :

- le positionnement des Sem comme partenaires privilégiés des collectivités à un moment où les élus locaux pouvaient craindre la reprise en main par l'Etat des opérations ;
- le moindre intérêt d'éventuels concurrents pour les opérations en QPV, dans un contexte de mise en concurrence systématique des Sem d'aménagement à partir de 2005 ;
- la forte visibilité que les Sem peuvent retirer de la valeur symbolique et médiatique des projets.

Nous proposons ci-dessous un aperçu chronologique de ce déploiement, en mettant en regard les dates clés de la Politique de la Ville et les interventions des Epl, avec notamment la mention d'une partie des opérations citées et développées dans la suite du guide.

## Légende

	Contractualisations de la politique de la ville
	Programmes de renouvellement urbain
Texte en bleu	Opérations développées dans le guide

POLITIQUE DE LA VILLE

ÉCONOMIE MIXTE

1977-1981. Opérations Habitat et Vie Sociale : 53 sites d'étude, 40 ensembles réhabilités

1980

1981. Création des ZEP

1982. Rapport Schwartz sur l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté

1982. Rapport Bonnemaison, *Face à la délinquance : prévention, répression, solidarité*

1982-1988. Développement Social des Quartiers : 148 conventions

1983. Rapport Dubedout, *Ensemble, refaire la ville*

1983-1991. Mission interministérielle Banlieues 89 : conception de 219 projets de rénovation retenus en 1984 – 116 réalisations financées

Les 1<sup>ers</sup> programmes de Développement Social des Quartiers se font sous l'égide d'une Commission Nationale présidée par Hubert Dubedout maire de Grenoble, et, dès les lois de décentralisation, à l'initiative des maires (Toulouse, Grenoble, Saint-Etienne).

1988. Création de la Délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain

1989-1993. Développement Social des Quartiers : 296 conventions

1990

1991. Première géographie prioritaire, création de la Dotation de Solidarité Urbaine, Loi d'Orientation pour la Ville, engagement de 4 Grands Projets Urbains (GPU)

1994-1999. 1<sup>ère</sup> génération de contrats de ville : 1 300 quartiers

1996. Décrets délimitant les périmètres des ZFU, des ZRU et des ZUS.

1998. Rapport Sueur, *Demain, la Ville* : préconisation d'engager des opérations de construction-démolition

1999. Création de 50 Grands Projets de Ville et engagement de 30 Opérations de Renouvellement Urbain

2000

Dans le cadre des opérations HVS, les SEM d'aménagement ont parfois proposé des démolitions mais ont rarement été suivies malgré le précédent de la destruction de la cité Olivier-de-Serres à Villeurbanne (1978). Il en sera ainsi jusqu'à la prise de position du rapport Sueur 20 ans plus tard (1998), d'où leur relative mise à l'écart dans le premier temps de la Politique de la Ville.

Les SAIEM sont quant à elles impliquées dès cette période avec des actions de démolition, reconstruction et valorisation du patrimoine (programmes d'accession à la propriété), et vont parfois jusqu'à mettre en œuvre des projets urbains d'ensemble – exemple de la SAEMCIB à Bègles : aménagement, revitalisation économique, création d'espaces urbains, actions d'insertion sociale.

Malgré ce retard, les SEM incluent dès les années 1970 des chargés de question sociales, en renfort des chargés d'opération. Le Réseau de la SCET crée un club métier à leur intention.

1983. loi modifiant le statut des SEM et définissant leurs règles de fonctionnement

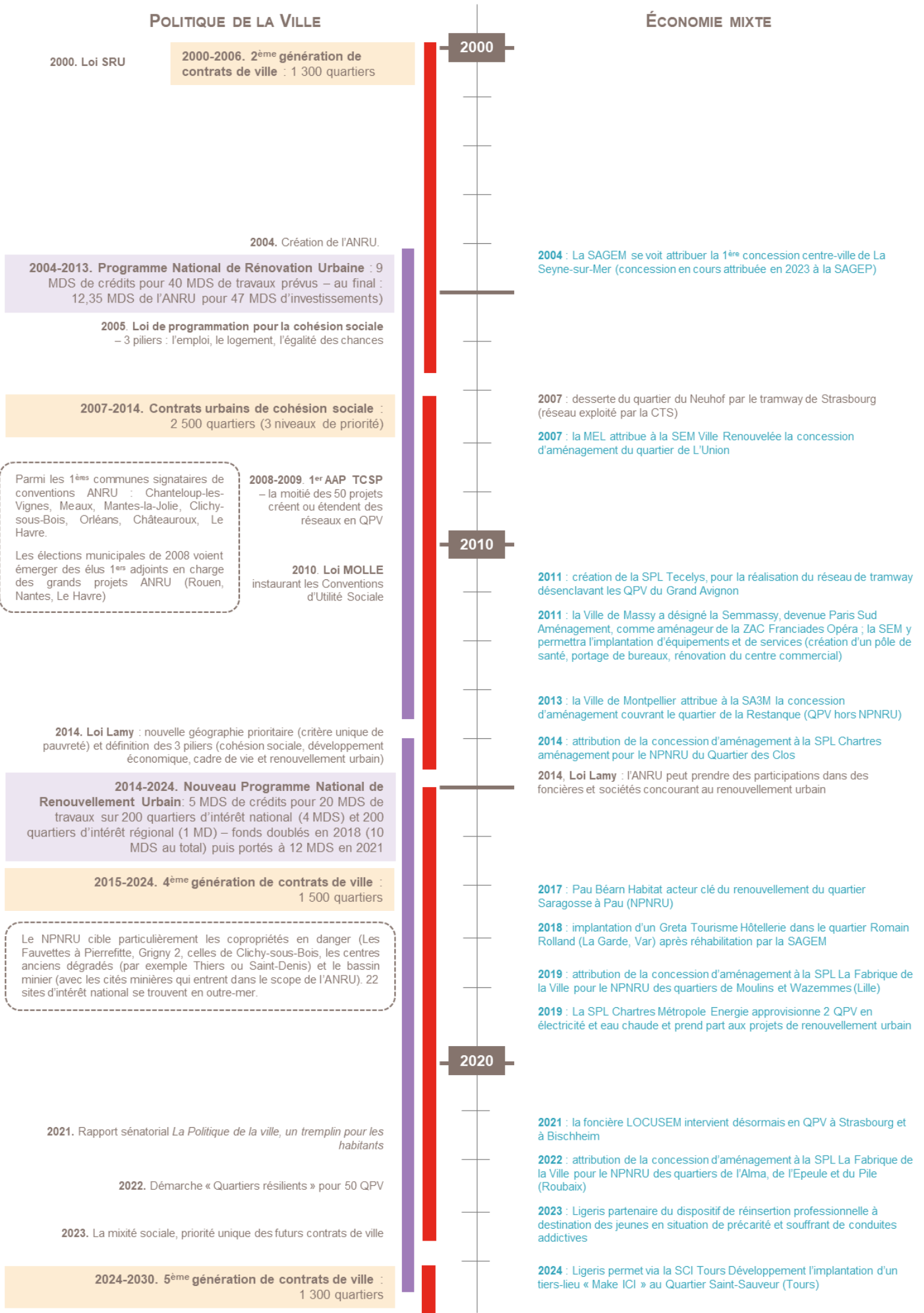
1989. Les maires de Lille, Roubaix, Tourcoing et Villeneuve d'Ascq adoptent le concept de « ville renouvelée ». La SEM d'aménagement créée en 1979 prend ce nom et l'année suivante est créée la SEM Euralille

1993 : la SERL se voit confier la mise en œuvre du programme de mixité urbaine de la ZUP de Vaulx en Velin

1993 : ouverture de la ligne A du métro de Toulouse désenclavant les quartiers du Mirail, de la Reynerie et de Jolimont.

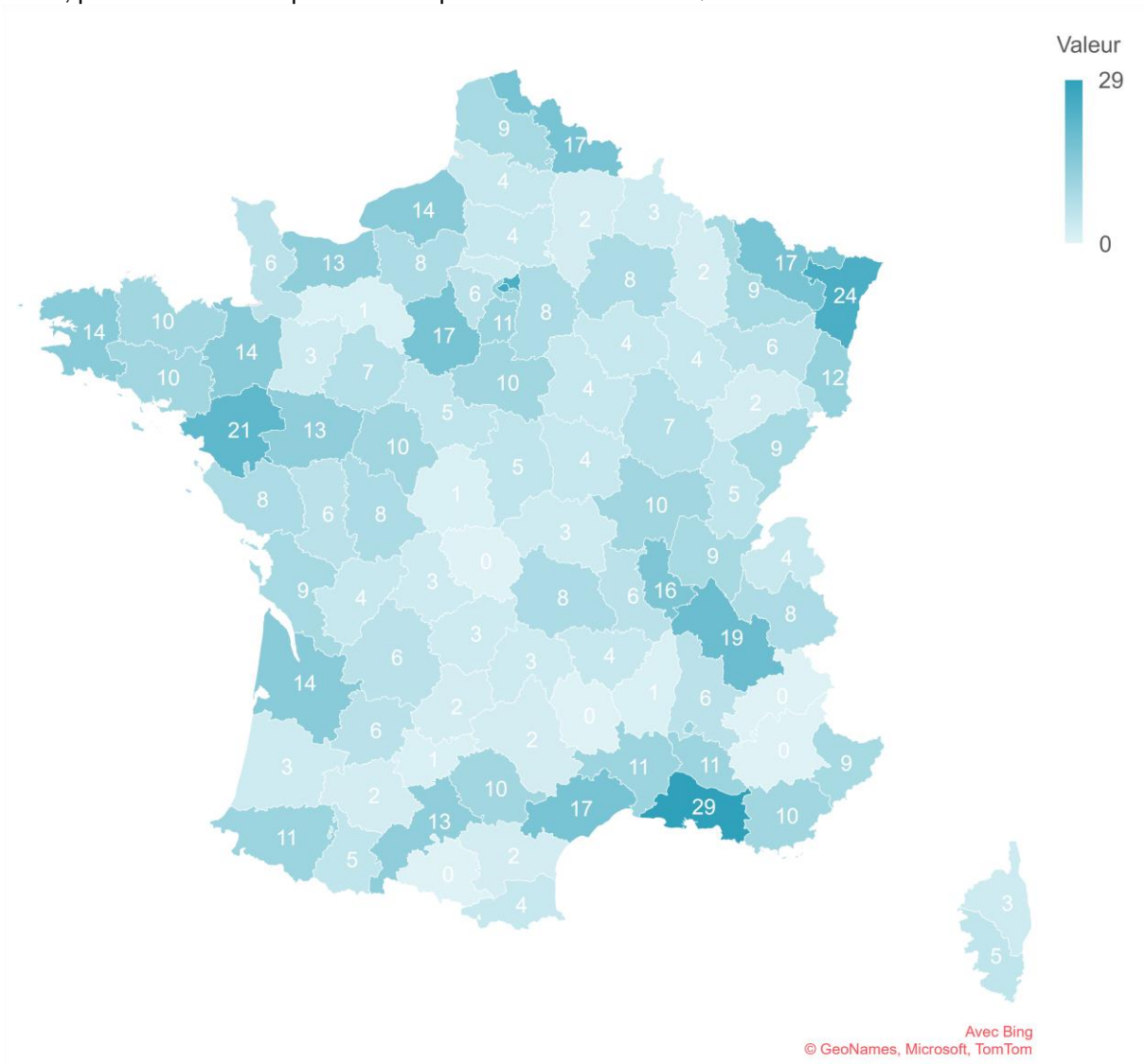
POLITIQUE DE LA VILLE

ÉCONOMIE MIXTE



## Les Epl en QPV : les chiffres clés

A fin 2023, on totalisait plus de 800 Epl implantées<sup>2</sup> sur 267 communes comptant au moins un QPV. Ainsi, près de 60% des Epl sont susceptibles d'intervenir en QPV.

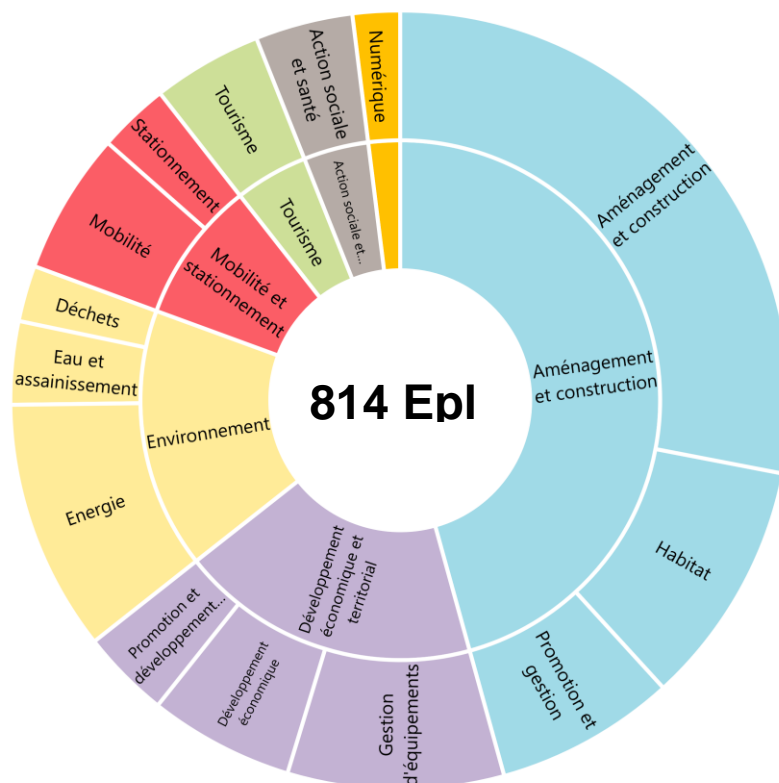


Projection départementale des Epl implantées dans des communes comportant des QPV, données FedEpl, 2024.

Selon les données de la Fédération des élus des Epl, sur les 814 Epl implantées en QPV, 290 interviennent sur des sujets d'aménagement et d'immobilier d'entreprise, dont une grande majorité en aménagement et construction (228) et une minorité sur des activités de promotion et de gestion patrimoniale (61). En effet, même si notre angle d'analyse porte sur la politique de la ville et pas seulement sur le renouvellement urbain et les grands programmes (NPNRU 1 et 2), les Epl sont historiquement plus présentes sur les dimensions d'aménagement dans les programmes de renouvellement urbain.

<sup>2</sup> Dont le siège est implanté dans une commune comportant au moins 1 QPV.

On note aussi à travers ces chiffres, l'évolution de l'activité des Epl, y compris en secteur politique de la ville. En effet, on voit l'émergence d'activités liées au développement économique et territorial et à l'environnement. Des actions au sujet du tourisme, de la santé et de la mobilité sont aussi portées en quartier prioritaire politique de la ville. Ainsi, les Epl voient leur champ d'intervention s'élargir pour prendre en charge autant des sujets de liens sociaux (santé, réemploi, équipements publics) que des sujets environnementaux dans un contexte de précarité énergétique des populations habitants ces dits quartiers.



Répartition des Epl implantées en QPV par activité principale, données FédEpl, 2024

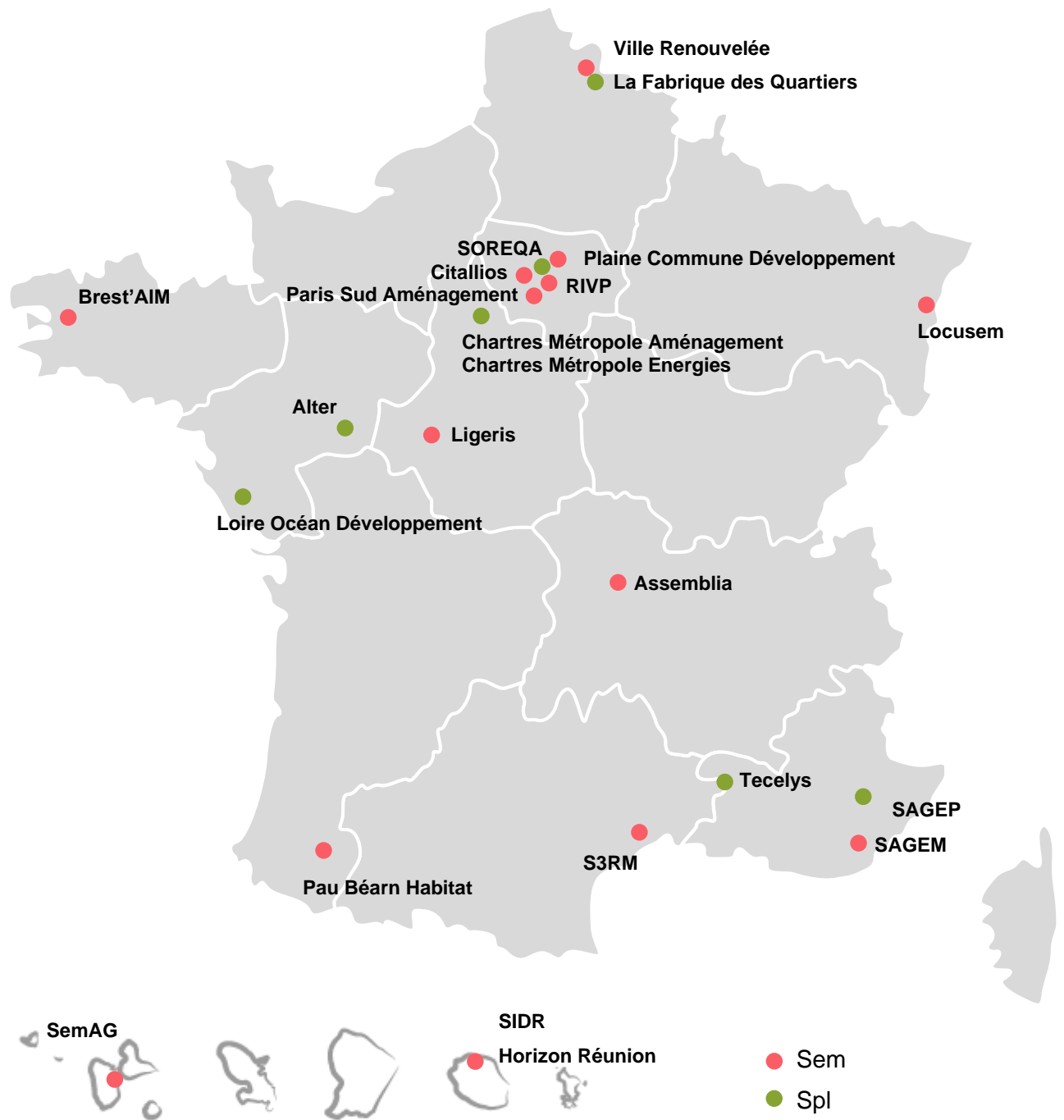
## Panorama des initiatives étudiées

Nous avons souhaité sélectionner des Epl agissant dans des contextes territoriaux variés (métropole, ville moyenne et outre-mer) ainsi que de formes juridiques différentes (Sem et Spl) et de modes d'intervention différents (aménageurs, bailleurs sociaux, gestionnaires) afin de montrer la diversité d'acteurs agissant dans le cadre de la politique de la ville au plus proche des spécificités d'un territoire et de ses habitants.

Les thématiques historiques d'intervention des Epl sont mises en avant dans ce guide, mais nous avons souhaité aller plus loin en abordant des sujets nouveaux pour le monde de l'économie mixte comme l'adaptation au changement climatique ou la création de services et équipements.

Ces initiatives ne sont pas exhaustives des projets menés et en cours de réflexion dans l'économie mixte, ils donnent à voir de bonnes pratiques et le rôle essentiel des Epl dans la politique de la ville, auprès des collectivités et pour l'intérêt général.

Les exemples présentés dans le guide



Les projets identifiés lors des entretiens menés entre janvier et février 2024 s'insèrent dans trois grandes catégories que l'on peut aussi définir comme les rôles des Epl :

1. **Les opérations urbaines** (penser, animer et opérer) : dans le cadre de l'aménagement du territoire, les Epl ont toujours joué un rôle central. Il s'agit donc d'opérations de transformation durable des quartiers, de restructuration de l'habitat et de l'espace public, dans une volonté de refaire le quartier et de le rendre plus durable dans sa nouvelle conception.
2. **Le lien social** (fédérer, agir en proximité) : les Epl agissent aussi, en tant que bailleurs sociaux ou non, auprès des habitants afin de répondre à leurs besoins et de développer des services. Il s'agit de fédérer autour de ces projets différents acteurs, pour apporter du lien social ou le renforcer dans ces espaces.
3. **Le flux économique** (recréer) : le soutien au développement d'activités (économique, d'emploi, tertiaire) passe aussi par des actions de l'économie mixte dans ce cadre.



# Quels rôles pour les Epl dans la transformation des QPV et de la qualité de vie des habitants ?

Panorama des interventions de l'économie mixte en politique de la ville

## Les Epl, outils agiles pour mettre en œuvre les politiques publiques

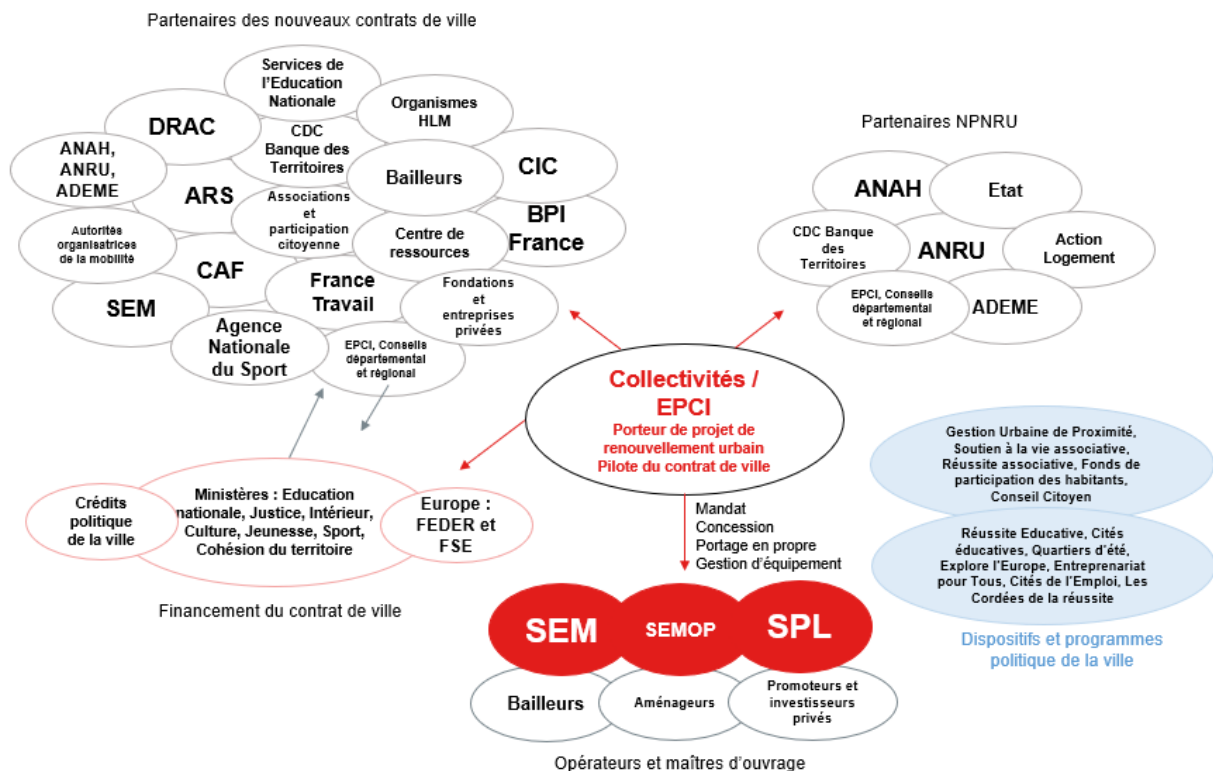
### Les trois principales formes d'Epl : Sem, Spl et SemOp

Sem, Spl, SemOp, filiales de Sem, groupe d'Epl ou encore grappe d'Epl, l'économie mixte a su s'inventer et évoluer pour accompagner les politiques publiques de manière efficace.

La société d'économie mixte (Sem) est la forme la plus ancienne d'économie mixte. Il s'agit d'une société privée avec un actionariat majoritairement public, une capacité à agir sur tout le champ de compétence des collectivités actionnaires, et la possibilité de développer ses propres opérations ou de prendre des participations dans d'autres sociétés.

La société publique locale (Spl) a été créée à partir de 2006 en réponse à l'obligation européenne de mettre en concurrence les concessions d'aménagement. Il s'agit d'une société privée avec un actionariat exclusivement public, sur laquelle les collectivités exercent un contrôle analogue à celui qu'elles exercent sur leurs propres services. Les collectivités exerçant ce contrôle analogue ne sont pas obligées de mettre en concurrence les commandes qu'elles passent à la Spl. Toutefois, la Spl est limitée dans ses activités en propre et doit agir dans le cadre des commandes publiques de ses actionnaires.

La société d'économie mixte à opération unique (SemOp) a été créée en 2014 pour réaliser l'exécution d'un contrat en intégrant au capital la collectivité et l'opérateur. Sa création est donc l'aboutissement d'un appel d'offre portant sur un contrat de mission qui constitue le seul objet de la SemOp. L'effet levier sur le capital privé est important puisque les personnes privées peuvent y être majoritaires.



Cartographie des acteurs de la politique de la ville et de leurs rôles

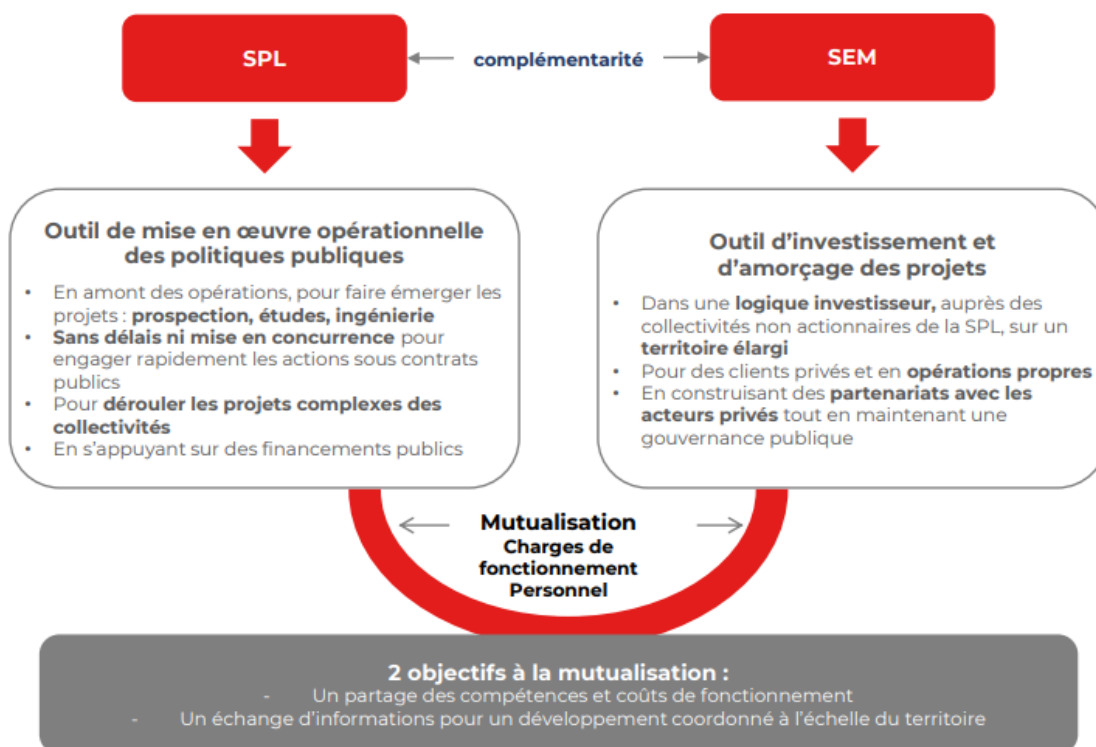
## Sem et Spl, des outils complémentaires sur le territoire

La création de Sem et de Spl soulève la question de la relation et des différences entre ces structures, qui partagent souvent des éléments de gouvernance (actionnariat, direction générale) et de moyens. Si la construction de ce groupe d'outils, parfois de manière simultanée, constitue un moyen efficace de mutualisation de l'action, il est nécessaire d'intégrer un certain nombre de prérequis.

Les principaux enjeux dans la structuration d'un ensemble d'outils sont :

- d'apporter une réponse aux problématiques de mise en œuvre de politiques publiques et en particulier dans la définition en amont des projets pour garantir leur mise en œuvre
- de permettre aux collectivités d'optimiser les dépenses et le financement de projet, dans un contexte de fortes contraintes budgétaires, en favorisant les effets leviers dans le financement de projets
- de dessiner une architecture d'opérateurs lisible, en créant de la synergie entre les outils sur les différents périmètres d'action
- de conserver en termes de gouvernance, une maîtrise et un pilotage stratégique par les collectivités en associant des partenaires privés
- de mettre en adéquation les moyens des structures et leurs missions.

Sem et Spl sont complémentaires mais leur mode de fonctionnement n'est pas identique :



Ainsi, une Sem peut investir et filialiser, travailler pour tout type de client mais après une mise en concurrence. A contrario, une Spl travaille sans mise en concurrence mais exclusivement pour le compte de ses actionnaires, elle ne peut pas investir en patrimoine ni créer de filiales.

D'un rôle traditionnel d'opérateur du renouvellement urbain pour le compte des collectivités, les Epl ont vu leur rôle s'élargir pour répondre à d'autres enjeux comme l'économie, l'animation et la prévention sociale, la santé, l'énergie, l'environnement, la mobilité, l'attractivité par l'implantation de grands équipements dans ces quartiers. Ainsi, les Epl couvrent l'ensemble des champs élargis de la politique de la ville, initient, pilotent ou prennent part dans des expérimentations innovantes, mettant leur expertise et leur sens de l'intérêt général au centre des projets qu'elles conduisent.

## 1. Penser, animer et opérer des opérations urbaines au service de la transformation durable des territoires



## 2. Fédérer des acteurs locaux pour créer du lien et agir en proximité des habitants



## 3. Recréer du flux économique, de l'emploi et des usages



## Penser, animer et opérer des opérations urbaines au service de la transformation durable des territoires

En tant qu'opérateur des collectivités, les Epl agissent dans l'animation et le portage d'opérations urbaines complexes au service de la transformation d'un quartier ou d'un ensemble urbain. Sous l'impulsion politique, l'économie mixte a joué un grand rôle dans la transformation des territoires dans de nombreuses villes françaises et sur des typologies très variées. D'interventions en plein centre-ville sur de l'habitat privé ancien dégradé dans la cadre du PNRQAD à des programmes en périphérie ou de résorption de l'habitat insalubre, les Epl interviennent sur tout type de problématique. Elles n'agissent pas seulement en matière d'aménagement et sur les logements mais aussi sur l'animation des rez-de-chaussée et travaillent sur le lien entre le quartier et la ville.

Dans une vision ensemble, elles mènent des projets pour l'intérêt général, dans le but de transformer durablement des quartiers au bénéfice des habitants et de la collectivité. Focus sur le rôle d'opérateur urbain des Entreprises Publiques Locales en quartier prioritaire de la ville.

## Penser des interventions sur différentes typologies de territoires sur le temps long

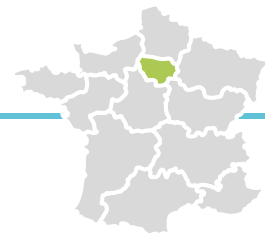
Malgré des caractéristiques similaires justifiant d'une inscription en « quartiers prioritaires de la ville », on note une réelle diversité de territoires que l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) distingue entre quartiers intégrés dans un environnement mixte, petits quartiers en grande précarité qui

se fondent dans leur environnement, quartiers ségrégués et grands quartiers défavorisés. Ainsi, en 2017, 510 quartiers étaient intégrés dans un environnement mixte, contre 364 ségrégués et 251 en grande précarité. Seuls 168 quartiers sont jugés comme défavorisés.

Parmi ces quartiers, certains sont en centre-ville et d'autres plutôt en périphérie des zones urbaines des métropoles et villes moyennes. Au total, ce sont 191 des 203 villes moyennes françaises qui comptent un ou plusieurs QPV, pour environ 1,4 millions d'habitants, selon les chiffres de l'ANCT. D'après la Banque des territoires, 40% des QPV sont situés dans des métropoles et 10% dans des villes petites. 50% des villes moyennes comptent un QPV.



### La Sem Citallios, aménageur historique des quartiers franciliens



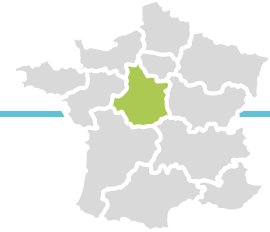
Citallios est intervenue très tôt dans le renouvellement urbain lié à la politique de la ville, à travers le dispositif PACTE 92 (plan départemental de lutte contre la ségrégation urbaine et sociale) mis en place par le département des Hauts-de-Seine en 1992. Un mandat d'études avait été confié à Citallios sur tous les sites prioritaires politique de la ville, incluant le pilotage d'études de projets urbains et le pilotage des allocations de subventions des contrats de ville. Cette volonté affirmée de coupler les investissements matériels au travers de la rénovation urbaine du cadre de vie [« le hard »] et l'accompagnement social [le « soft »] dans un cadre opérationnel unique, une concession de restructuration urbaine, a permis à Citallios de développer une large palette de compétences pour des interventions novatrices et la transformation en profondeur des quartiers.

Cette ingénierie solide, capable de gérer des projets complexes, Citallios l'a déployée pour de nombreux projets de rénovation urbaine soutenus par l'ANRU à Garges-lès-Gonesse, Asnières-sur-Seine, Bagneux, Antony ou encore aux Mureaux. Au service des quartiers Sud des Mureaux, Citallios a piloté les études de programmation des équipements publics dans le Grand projet de rénovation urbaine, permettant la création d'un parc de 7,5 ha, certifié HQE Aménagement, et composé d'aires de jeux thématiques, de jardins pédagogiques partagés et de terrains de sports. Un pôle éducatif, le Pôle Molière connecté au parc, accueille une école maternelle, une école primaire, une halte-garderie, une ludothèque et des locaux associatifs, permettant la mutualisation des espaces. Equipement ouvert à tous, le pôle Molière permet de faire se croiser toutes les générations et différents usages grâce à la modularité de plusieurs espaces.

Une des clés de réussite des opérations de rénovation urbaine tient à la continuité de l'intervention et à la mobilisation des partenaires. Citallios inscrit son action, au service des collectivités, en privilégiant l'investissement dans le temps long des projets et dans la qualité de l'ingénierie mise en œuvre.



## Aménager en ville moyenne avec la Spl Chartres Métropole Aménagement



Depuis 2005, la municipalité de Chartres a engagé dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain, une démarche de recomposition urbaine et sociale du quartier des Clos afin de résoudre plusieurs problèmes liés au type d'urbanisme et insérer en cohérence les nouveaux aménagements dans les autres quartiers existants. Le projet a été élaboré en 2005 et les franges urbaines ont été intégrées à la ZAC par la suite. En 2023, de nouveaux enjeux ont aussi été pris en compte.

Ce projet de long terme a disposé d'une première convention NPNRU en 2007 sur un périmètre d'environ 40 hectares sur ce quartier de plus de 1500 logements sociaux. Il a été inscrit dans le NPNRU afin de bénéficier de financements complémentaires nécessaires à la poursuite du projet.

En termes de portage, l'opération a débuté par une concession d'aménagement qui a ensuite basculée en AMO en 2014 avec un pilotage par la Spl dans les deux situations, mais le changement a permis à la ville de garantir les financements. Récemment, le projet a connu une difficulté du fait de la réduction du périmètre QPV fin 2023, ce qui risquait de mettre en péril la commercialisation sur certains lots. La préfecture a été contactée et informée afin de ne pas réduire totalement la zone et d'éviter un désistement des acteurs de l'immobilier. C'est le portage par le binôme élus / services et Spl qui a permis de faire avancer ce projet sur deux décennies, en effet, les élus ont été une force d'impulsion et de décision importante pour solutionner les problèmes rencontrés et l'Epl a agi comme un « chef de projet » au centre du processus et en lien avec tous les services concernés. Par la coordination efficace et une vision d'ensemble du territoire, les quartiers prioritaires de la ville ne sont pas « repoussés » mais bien intégrés dans un ensemble par une importance donnée à la mixité et au désenclavement du quartier. L'ambition à ce jour est l'aboutissement du projet aux alentours de l'année 2035 (selon les capacités de financement de la ville et les aides extérieures obtenues), le quartier sera complètement reconfiguré ; espaces publics, logements individuels, intermédiaires et collectifs, commerce, Maison pour Tous, Pôle Enfance, équipement sportif et plaine sportive.

## Opérer en quartiers anciens dégradés

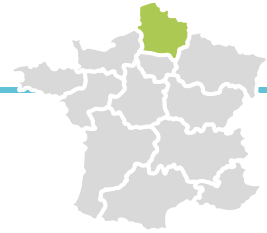
Il existe plusieurs types de quartiers anciens dégradés ; en centre-ville ancien, dans des zones rurales sur des opérations dans le diffus, des opérations de résorption de l'insalubrité ou de la vacance liées à des défauts d'entretien, des secteurs inscrits dans des zones de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager... Les Epl interviennent dans la reconstruction de ces quartiers sous plusieurs formes et en réponse à plusieurs programmes. Que ce soit en centre ancien ou dans des quartiers insalubres d'Outre-Mer, la rénovation urbaine peut prendre de nombreuses formes.

Depuis 2009, l'ANRU finance un Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés pour la réhabilitation de l'habitat indigne en centre ancien. Une trentaine de quartiers ont intégré le programme et se sont vus restructurés par des interventions de résorption de l'habitat indigne, de lutte contre la vacance, de valorisation du potentiel patrimonial et de développement des logements diversifiés, d'équipements et d'espaces publics. Ces interventions dites en dentelle, en plein centre bourg nécessitent la maîtrise de nombreux outils aux mains des aménageurs comme les Epl.

La résorption de l'habitat insalubre (RHI) concerne des bâtis dont l'état va de la dégradation à un cas d'insalubrité irrémédiable. Depuis mars 2009 et la loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion, la collectivité publique peut user de la contrainte pour intervenir sur des bâtis interdits à l'habitation. Des arrêtés d'insalubrité par des professionnels de l'Agence Régionale de Santé sont nécessaires à une opération. Par concession, une collectivité peut confier à une Epl la résorption de l'habitat insalubre d'un quartier par un projet de renouvellement urbain. Dans le cadre des QVA d'Outre-Mer, la SemAG a notamment pris en charge de opérations RHI historiques.



## Rénover des habitats anciens dégradés en centre-ville, l'exemple de la SPLA La Fabrique des Quartiers à Lille



La Fabrique des Quartiers est un outil métropolitain dédié aux actions qui « concourent à la requalification et à la revitalisation des quartiers d'habitat ancien dégradé ». La structure, en tant que Société Publique Locale d'Aménagement, travaille pour le compte exclusif de ses actionnaires sur leur territoire. Un des axes d'intervention de la SPLA consiste en le recyclage foncier et immobilier de micro-projets de renouvellement urbain, un travail en dentelle répondant à des besoins multiples à l'échelle d'un îlot ou d'une parcelle.



*Requalification de la cité des Postes à Lille dans le cadre du programme Lille Quartiers Anciens – MOE espaces publics : Think Tank Architecture*

La Fabrique des Quartiers bénéficie de financements du NPNRU à Lille et Roubaix mais aussi du PNRQAD – Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés, à Lille, Roubaix, Tourcoing, Wattrelos et Armentières/Houplines. Dans ce cadre, des actions de relogement des ménages, d'insertion et de gestion urbaine de proximité, de développement des commerces et des services de proximité complètent les interventions. Les objectifs des actions de rénovation de l'habitat ancien portent sur la production d'une offre de logements sociaux pour le locatif et l'accès sociale à la propriété, la résorption et des logements vacants dégradés.

Les interventions de ce type font appel à de nombreuses expertises et à des montages opérationnels souvent très innovants. La possibilité offerte à la structure de recourir à un emprunt de moyen terme par la Caisse des Dépôts et Consignations – Banque Postale a été centrale dans la bonne réussite du projet de revitalisation du centre-ville de Tourcoing, qui conjugue production de logements et de locaux commerciaux. Les différents partenaires et ressources mobilisables (services de l'Etat, Région, bailleurs et promoteurs, Action logement service) sont autant de ressources nécessaires à la bonne réalisation de ce type de projets.



## Des interventions en QVA sur des logements insalubres ou en zone à risque, l'exemple de la Sem d'aménagement de la Guadeloupe



La SemAG est une société multi-activités qui agit depuis plus de trente ans sur le territoire de la Guadeloupe et depuis dix ans en Martinique en tant qu'aménageur, constructeurs, bailleurs et dorénavant promoteur immobilier et gestionnaire de site. Historiquement, la Sem a travaillé sur les plus importantes opérations de résorption de l'habitat insalubre dans des quartiers dits « RHI » de l'archipel. La SemAG a notamment piloté dans le cadre d'une concession d'aménagement l'opération du quartier de Boissard situé sur l'agglomération de Cap Excellence, une des plus importantes RHI de France.



*Opération de résorption de l'habitat insalubre à Capou-Ferrand, SemAG*

Sur une autre RHI, dite de Capou-Ferrand, l'opération est conduite en concession pour le compte de la collectivité Ville des Abymes. Deux problématiques sont rencontrées ; le relogement des ménages et l'adaptation de la RHI aux problématiques environnementales (inondations multiples) et sociale (augmentation de la population âgées et composition des ménages).

C'est un projet amorcé il y a presque vingt ans, qui a pris plusieurs années à démarrer car les collectivités redoutaient la mise en place de l'expropriation. La déclaration d'utilité publique date de 2013, la SemAG a travaillé au relogement des familles par la création de logements dans un quartier proche. Cependant très peu de familles ont ac-

cepté cette délocalisation car la plupart du temps elles sont attachées à leur quartier. Une mission de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS) a été mise en place et externalisée afin d'accompagner les ménages à reloger. Une commission inter bailleur a également été mobilisée afin de solliciter l'ensemble des bailleurs sociaux du territoire pour reloger les ménages. Les relogements ont été réalisés au compte-goutte pendant plusieurs années du fait de l'absence de logements sur site, retardant le début des travaux. Par un arrêté financier de l'Etat en 2017 le projet a connu un renouveau du fait de la libération d'un îlot permettant la création d'un premier programme de logements sur site. C'est en 2024 que le premier programme verra le jour.

Dans le cadre d'une opération en RHI, les financements ne sont pas les mêmes que pour les périmètres QPV au titre du NPNRU. En effet, l'Etat vient financer 80% du déficit du projet mais les financements croisés sont difficilement mobilisables avec ceux de l'ANRU. Le seul projet de la Sem qui a pu bénéficier de financements croisés, via une convention tripartite avec la ville, est la création d'un boulevard – axe structurant reliant les quartiers plusieurs QPV. Si les financements mobilisés dans le cadre de ces interventions particulières sont intéressants, on note une différence qualitative dans l'aménagement comparativement aux projets NPNRU plus ambitieux.

Ce nouveau quartier servira à la reconstitution de l'offre dans le cadre du NPNRU puisqu'il est très proches d'autres QPV et permettra le relogement de nouvelles familles dans le cadre d'opérations à venir.

Sur les zones à risque en Outre-Mer, du fait de l'érosion côtière, un projet de relogement de familles est en cours. Ces activités font l'objet d'un partenariat renforcé et innovant entre l'Etat, les collectivités concernées et mobilisent des financements croisés : RHI, Fonds Barnier, le fonds de prévention des risques naturels majeurs.

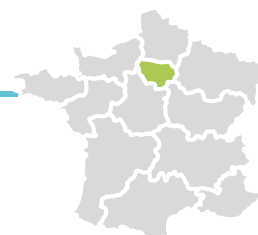


## Animer les rez-de-chaussée avant, pendant et après les opérations urbaines

Lors de la conception d'une opération urbaine, les Epl cherchent à davantage participer à l'activité d'animation afin de penser autant le « contenant » que le « contenu ». Ces nouvelles activités ajoutent une plus-value aux activités classiques d'opérateurs des Epl dans le cadre de la politique de la ville. De nouveaux projets voient le jour, notamment autour de la démarche d'urbanisme transitoire qui permet de faire de la vacance des lieux entre deux phases du projet une opportunité pour se réappropriier l'espace et préfigurer la mixité d'usages et d'activités prévue à terme. Ces actions visent à attirer les regards et la curiosité des riverains, à participer à donner une nouvelle identité à un quartier en transformation et à préparer l'évolution du quartier. Par la suite et dans les bâtis vacants construits et/ou gérés par les Epl, des activités sont organisées en pied d'immeuble pour créer du lien social entre les habitants et leur proposer des rencontres, moments d'échanges, ateliers thématiques et temps de bien-être.

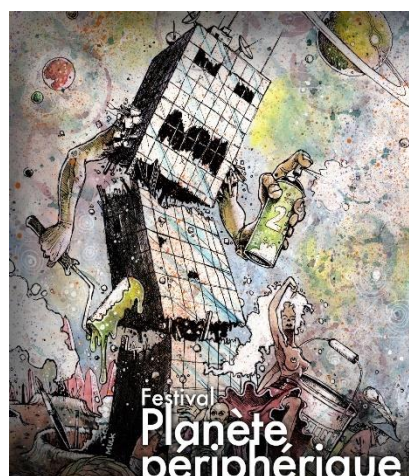
**RIVP**

L'animation des lieux avant une opération de rénovation urbaine, l'exemple de l'urbanisme transitoire à Porte de Bagnolet (Paris) par la Sem RIVP



Dans le cadre du programme de rénovation urbaine du groupe Python-Duvernois, dans le 20ème arrondissement de Paris, de nombreux immeubles vont être détruits et reconstruits. Pour mener à bien cette opération, la RIVP associée au collectif RAS a souhaité faire de ce lieu une exposition ouverte au public dans la période transitoire entre le délogement des habitants et le début des travaux.

En mars 2023, le bâtiment situé au numéro 19 de la rue Henri Duvernois est devenu le théâtre d'un événement hors-norme baptisé le Festival Planète Périphérique. Dans un premier temps des artistes et créateurs se sont appropriés les espaces et ont habillé de fond en comble un immeuble de 5 étages et de 21 logements. L'ouverture au public, entre avril et mai, a permis de recréer de l'animation dans cet espace en transformation par l'organisation de projets, de pièces de théâtre, de sets de DJ et de live painting. Ces événements uniques et ouverts à tous ont permis de ne pas mettre entre parenthèse cet espace et de donner la possibilité aux habitants d'accepter son évolution. Ces aménagements éphémères permettent aussi de tester de nouveaux usages pour les lieux de vie repères et de mener des réflexions quant au projet urbain.



Festival critique | Expositions | Street art | Art contemporain | Arts Vivants  
Scènes ouvertes | Musiques | Bar associatif | Animations de quartier  
19 rue Henri Duvernois - 75020 Paris | du 13 mars au 7 mai 2023



L'urbanisme transitoire, en développement depuis plusieurs années, acquiert une nouvelle fonction dans le cadre des programmes de rénovation urbaine ; donner une seconde vie à un lieu avant sa transition, accompagner l'accès à la culture en visant un public varié et tester de nouveaux usages et animations dans ces lieux.

On note quelques opérations similaires dans d'autres lieux comme à Saint-Denis (La Réunion) où le quartier Vauban a accueilli une exposition de graffiti dans les cages d'escaliers et des activités avant sa transformation.



### Créer des espaces partagés pour développer les liens sociaux, l'exemple de la Sem SIDR à la Réunion



La SIDR (Société Immobilière de la Réunion), premier bailleur social de l'île de la Réunion, mène de nombreuses actions pour favoriser les liens sociaux. Au total en 2023, on n'en dénombre pas moins de 300. De l'accompagnement des personnes âgées au développement d'activités en pieds d'immeubles en passant par des ateliers de sensibilisation à l'environnement, la SIDR développe de multiples actions pour les habitants, focus sur un petit panel.

A destination des personnes âgées et peu mobiles, la SIDR propose de nombreuses activités en développant des partenariats. Par exemple, une sortie en mer a été proposée à des personnes âgées, qui pour certaines ne l'avaient jamais vue alors même qu'ils habitent La Réunion depuis des années, voir toujours. Autre exemple, l'organisation d'un atelier culinaire pour les locataires seniors, qui leur a permis de se rencontrer, d'échanger et de travailler le sujet de la santé et de l'importance de la qualité de l'alimentation en se divertissant.

Des activités intergénérationnelles sont aussi organisées entre les habitants, notamment lors de journées de partage ou de fêtes lorsque des repas sont organisés dans les espaces communs. Les jardins partagés permettent aussi de nouvelles rencontres dans un cadre de vie amélioré et mis en commun. Le financement d'activités avec des jardiniers et des outils nécessaires à une bonne gestion de ces lieux permet aux locataires de tout âge de se sentir concernés et responsables de ce précieux espace collectif.

Pour ajouter à l'amélioration du cadre de vie et au bien-être des habitants, au sortir du confinement la SIDR a organisé un « temps pour soi » en pied d'immeuble en proposant des soins gratuits pour les habitants. Ces moments de détente leur ont permis de se sentir valorisés. L'opération reconduite pour la fête des mères a été très appréciée.

Enfin, concernant les enfants, de nombreuses activités sont organisées afin de dynamiser le quartier. Par exemple, l'opération « Vacances en Pied d'Immeuble » leur permet de disposer d'un soutien scolaire le matin et de l'intervention d'associations l'après-midi pour leur proposer de nombreux moments de partage ; jeux, sport, atelier cuisine, ateliers manuels, chant et musique. Les enfants sortent de chez eux, sont accompagnés et encadrés et se rencontrent. Les locataires de tout âge viennent profiter du beau temps et rencontrent des familles, ce qui participe à la création de liens sociaux.

Dans la continuité de l'attention portée par la SIDR à leur réussite scolaire, un atelier de création de bureaux en palettes de bois a permis à plusieurs jeunes de disposer d'un espace de travail modulable, que l'on peut agrandir au fil des années. Cette activité les a aussi sensibilisés à l'importance du recyclage.

## Penser le lien du quartier à la ville

La question du lien à la ville et des libertés de mobilité des habitants des quartiers est essentielle pour le désenclavement de ces espaces. Le sujet a engendré de grands investissements en matière de transports publics au début des années 2000, mais les habitants des QPV continuent de moins se déplacer hors de leur quartier que la moyenne nationale, selon l'Observatoire National de la Politique de la ville. Dans ce cadre, des réflexions sont amorcées quant aux difficultés des habitants et à leurs pratiques de mobilité. En effet, le désenclavement ne se limite plus aux transports collectifs, une étude menée entre Transdev, France urbaine et AdCF a montré dès 2019 que les problématiques de mobilités sont fortement liées à des sujets d'inclusion et d'égalité. L'enjeu concerne donc l'accès à de nouvelles façons de se déplacer (marche, vélo, covoiturage) et d'envisager la mobilité comme un droit primordial dans le parcours de vie des habitants, de la recherche d'emploi à l'accès à une formation ou aux services publics. La mobilité est ainsi une politique publique qu'il faut envisager comme transversale.

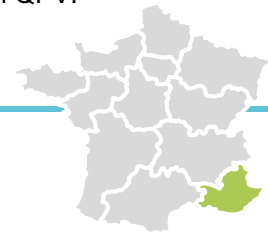
Selon une étude de l'ONPV, les habitants des QPV se déplacent moins que ceux qui vivent hors des QPV. Cet écart est dû en partie à la différence de structure de populations, les jeunes sont plus nombreux, le taux de chômage y est plus élevé et les habitants se déplacent moins loin et moins longtemps. De plus, ces derniers se déplacent davantage à pied, seuls 34% des habitants de QPV prennent la voiture régulièrement contre 66% de la population. Ils sont aussi deux fois plus nombreux à préférer les déplacements à pied, constat expliqué par la difficulté d'accès à un titre de transport ou un véhicule propre. Enfin, si les déplacements sont limités dans l'espace, c'est parce que les habitants des QPV se déplacent moins pour des raisons professionnelles que pour accompagner des proches, faire des études, des achats ou la garde des enfants.

A Orléans, la mobilité est perçue comme un lien pour l'attractivité des quartiers et une deuxième ligne de tramway a été mise en service pour créer des liens inter quartiers et avec la métropole. A Nantes, l'offre s'adapte aux besoins et les transports sont gratuits le dimanche. A Limoges, des associations spécialisées dans l'insertion travaillent à améliorer l'accès des zones d'emploi, de formation et de services. A Verdun, l'espace public est aménagé pour accueillir le vélo et à Verdon une navette électrique permet aux habitants de relier rapidement le centre.

Si ces projets sont impulsés et financés par les collectivités, certaines s'appuient sur leurs Epl pour développer les infrastructures nécessaires au développement des mobilités en QPV.



### Un tramway pour désenclaver le quartier, l'exemple de la Spl Tecelys à Avignon



Tecelys est une Spl créée spécifiquement sur des sujets de mobilités par la métropole et la ville d'Avignon ainsi que trois villes proches. L'objectif du tramway à Avignon était de créer une « colonne vertébrale » de circulation et de favoriser le désenclavement du quartier par la réalisation d'un transport urbain performant articulé autour du tramway et de deux lignes de bus à haute fréquence. Ces opérations doivent favoriser les connexions des différents quartiers.

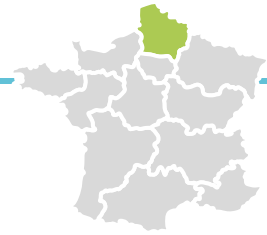
Le projet s'appuie sur l'expérience et la participation des habitants qui ont été intégrés à la démarche. Des réunions d'information, des ateliers et balades urbaines leur ont permis de s'approprier le chantier à venir. Une vingtaine de conseillers citoyens volontaires ont aussi été associés plus spécifiquement dans des ateliers urbains. Pendant les travaux, un concours de dessin dans les écoles environnantes ont permis de décorer les palissades et des médiateurs, habitants du quartier, ont été formés pour créer de la discussion entre les habitants et les chargés de projet de la Spl.

Finalement, le projet s'est inscrit dans une démarche plus globale d'aménagement de l'espace public, avec des équipements structurants l'espace public. Le retour d'expérience est très positif, le tramway a relancé la dynamique NPNRU dans le quartier, a apaisé l'espace public par la suppression d'une contre-allée dangereuse et par l'amélioration des îlots alentours. Les déplacements ont été facilités, dans un quartier où le taux de motorisation était pourtant assez important et la traversée Nord / Sud du territoire a été nettement facilitée.

Le tramway n'est pas seulement un outil de mobilités, il a permis de reconsidérer les quartiers et les équipements publics, de permettre aux habitants de s'approprier ses espaces et de penser le réaménagement du quartier dans son ensemble, autour de ce quartier.

ville  
renouvelée

### La lutte contre les frontières invisibles des QPV et la mobilité chez Ville Renouvelée (Sem) à Lille



Chez Ville Renouvelée, le sujet de la mobilité est partagé ; il existe des frontières invisibles qui limitent les habitants à leurs quartiers. L'Epl y travaille en interrogeant les franges des concessions au démarrage des différents projets urbains. C'est le cas par exemple pour le projet NPNRU de l'Alma qui partage des franges communes avec le projet phare de l'Union. En « faisant résidence » dans un quartier, Ville Renouvelée s'immerge au plus proche du vécu des et cartographie des scénarii d'urbanisme transitoire proposé en réponse aux besoins du territoire, de son désenclavement.

Une autre expérimentation, via « L'Union en Mouvements 2024 » propose des événements participatifs qui invitent notamment le public de l'Alma à traverser le canal (frontière invisible) afin de se saisir du nouvel équipement public que représente le parc urbain de l'Union. Ces réflexions et expérimentations s'intéressent à différents outils comme la médiation, la coconception mais aussi l'expression de chacun dans la définition des projets en lien avec les envies et besoins des habitants.

Ces actions visent ainsi à accompagner la mobilité des publics.

### La plus-value des Epl dans une opération urbaine

Les Epl bénéficient du soutien politique et des moyens techniques pour la mise en œuvre d'opérations plus risquées et moins rentables, où les opérateurs privés sont moins susceptibles d'intervenir ou pour amorcer leurs interventions. Selon la forme juridique de l'Epl, la non-mise en concurrence des Spl permet une souplesse supplémentaire au projet.

Sur des opérations urbaines complexes, coûteuses et attendues politiquement, l'alignement des partenaires et des échanges étroits et réguliers entre les parties prenantes est ressorti comme un prérequis nécessaire à la bonne réalisation des opérations. La convention ANRU est une source de financement indispensable à des projets de grande envergure pour la transformation d'un territoire, elle permet de cadrer la démarche dans le temps. Malgré quelques difficultés récentes liées aux augmentations des prix des matières premières qui rendent les opérations moins rentables encore qu'à la signature de la convention, cette dernière ainsi que l'abattement de la taxe foncière pour les bailleurs en quartier prioritaire de la ville sont deux outils d'investissement essentiels en QPV pour les Epl.

Les opérations urbaines profitent davantage d'une organisation en mode projet, avec des interlocuteurs identifiés et un réseau de partenaires fiables facilitant les échanges. De plus, les Epl travaillent sur des objets divers allant de projets structurants à grande échelle à des projets en dentelle en centre urbain. En pensant la ville dans son ensemble, elles veillent à la cohérence du projet et à sa bonne intégration sur le territoire.

Plusieurs facteurs clés de réussite des projets de rénovation urbains sont spécifiques aux Epl. En effet, l'implantation et l'expertise de l'économie mixte sont reconnues comme permettant une continuité de l'intervention, de l'amont à l'aval d'un projet. Leur capacité à jongler entre les outils, à anticiper les jeux d'acteurs et à adapter leur posture d'intervention aux besoins des collectivités est une force dans la réalisation de projets de long terme qui profitent avant tout à l'intérêt général. Elles sont aussi proches des enjeux de terrain, des élus, qui mènent à travers elles des projets ambitieux tout en ne s'exposant que très peu, mais aussi des habitants puisqu'elles mènent des projets d'animation et de concertation avec et pour eux.

Au-delà de la livraison d'un programme urbain, les Epl travaillent sur la cohésion sociale dans ces structures, en fédérant des acteurs pour renforcer les liens sociaux.

## Fédérer des acteurs locaux pour créer du lien et agir en proximité des habitants

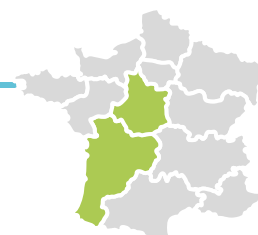
Dans l'intérêt d'un quartier et de celles et ceux qui l'habitent, les Epl agissent en proximité avec différents acteurs et parties prenantes. C'est dans ce cadre que de nouvelles actions se développent, fortes d'expérimentations concluantes dans certains territoires, autour des questions de médiation sociale, de ré-emploi et réinsertion et de loisirs, faisant de l'Epl un acteur de proximité, créateur de lien social.

### Porter des actions de médiation sociale

Dans le cadre de leurs activités de bailleurs, certaines Epl ont élargi leurs effectifs à de nouveaux salariés afin de disposer d'assistants sociaux en leur sein. De plus, dans le double objectif de veiller à la sécurité et tranquillité résidentielle et de créer des liens de proximité renforcés, des expérimentations autour de référents ambassadeurs de locataires se développent. Intégrer les habitants dans la construction de leur quartier par différentes activités et leur permettre de donner leur avis et de participer aux aménagements complémentaires est une des clés de réussite du vivre-ensemble.



Les « ambassadeurs » des locataires, réseau de référents accompagné par les bailleurs sociaux, les exemples de la Sem Pau Bearn Habitat et de la Sem Ligeris à Tours



La mise en place d'un réseau d'ambassadeurs est une réponse proposée par des bailleurs à la suite de plusieurs constats ; l'accentuation de la précarité chez certains locataires, la volonté de développer davantage de service à destination des plus dépendants et le sentiment croissant d'isolement ressenti.

Le dispositif a d'abord été expérimenté à Pau, par la Sem Pau Béarn Habitat en 2009. Depuis, on compte environ 150 locataires référents répartis sur cinquante résidences. Des critères de respect du voisinage et de ses obligations vis-à-vis du bailleur ont été établis pour postuler au poste de référent. Les appels à candidature ont lieu tout au long de l'année, via un affichage dans les halls et sur les différents supports.

Les nouveaux référents sont conviés à une réunion de démarrage afin de leur présenter plus en détails leurs missions et de cadrer la démarche. Le nombre de référent moyen par résidence est de quatre. Ils participent à des événements deux fois par an ; l'été ils rencontrent les services « Proximité » et « Gestion locative » pour évoquer les régulations de charges et à l'automne sont organisées des déambulations dans les résidences, pour relever les anomalies et envisager des axes d'amélioration. Chaque réunion est encadrée par un ordre du jour et un compte-rendu diffusé à l'ensemble des locataires des résidences concernées. Ponctuellement, d'autres rencontres sont organisées notamment si des difficultés sont remontées aux équipes du bailleur ou dans le cadre de journée thématique « écogestes », « accompagnement digital », la fête des voisins.

Une fois par an, un rassemblement réunit l'ensemble des référents afin de créer du lien entre eux et leur permettre d'échanger sur leurs retours d'expérience. Cette journée nécessite une grande implication des équipes internes de la Sem mais démontre d'une réelle plus-value pour l'engagement de chacun.

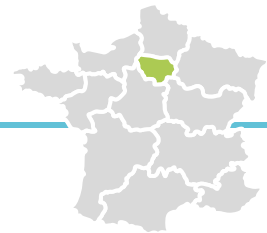
A Tours, la Sem Ligeris devrait compter à terme une centaine d'ambassadeurs pour 31 résidences. Ce sont les interlocuteurs privilégiés des locataires et ils permettent de renforcer le lien entre la Sem et les occupants. L'ambassadeur a la mission de coconstruire des actions pour améliorer le cadre de vie de chacun, d'améliorer les relations en créant un lien de proximité et de proposer des axes d'amélioration.

Une fois par an, les ambassadeurs sont amenés à réaliser un diagnostic sur leur résidence, à l'aide du chargé de proximité et du coordinateur du réseau de la Sem. C'est dans ce cadre qu'ils peuvent faire remonter des difficultés recensées au coordinateur. Dans la continuité de ce diagnostic, des réunions réseau, des animations en pied des immeubles et des ateliers de sensibilisation au cœur des résidences sont organisés afin de partager et diffuser l'information, créer du lien et renforcer les échanges entre Ligeris et ses locataires

Les ambassadeurs / référents ne se substituent pas aux représentants des locataires, ils n'assistent pas aux conseils de concertation locative et aux Conseils d'administration de la Sem, ils ne sont pas concertés lors de projets de démolition-reconstruction et ne disposent pas de moyens financiers. Néanmoins, un représentant des locataires peut candidater pour devenir ambassadeur et portera alors les deux casquettes.



### Faire participer les habitants à la vie de leur quartier, le budget participatif de la Sem RIVP à Paris



Dans le cadre de ses activités de bailleur, la RIVP a souhaité mettre en place depuis 2017 des budgets participatifs pour donner la parole à ses habitants et leur permettre de s'exprimer sur leurs besoins ou leurs souhaits pour améliorer leur cadre de vie.

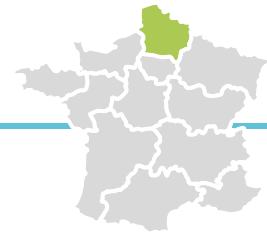
Depuis 2017, huit QPV ont été concernés par cette action, soit 4 000 logements. En moyenne, ce sont 30 projets qui sont retenus chaque année sur 400 propositions, pour un budget moyen de 3000€ par projet. Si 20% des locataires déposent une idée, ils sont environ 50% à participer au vote lors de chaque édition.

Afin de rallier les habitants à ce projet, les services de la RIVP ont déployé une méthodologie de l'aller vers, par des goûters en pied d'immeuble, du porte-à-porte, de la communication via la distribution de dépliant, ils ont incité les habitants à proposer des idées et à venir élire celles qui sont les plus importantes à mettre en œuvre selon eux. Ces dispositifs ont permis d'améliorer le nombre de participants comparativement aux premières éditions ; 5 fois plus d'idées proposées à nombre de secteur équivalent, 2,5 fois plus de projets validés par la Commission (les projets devant respecter quelques règles pour être soumis aux votes) et plus de 2 fois plus de projets lauréats.

Ainsi, les projets lauréats ont concerné pour la plupart ; la rénovation de locaux de vide-ordure, la réalisation d'une fresque artistique, la création d'un abri à vélo, la constitution d'une amicale de locataires, la sensibilisation et lutte contre les incivilités, la végétalisation des résidences, l'initiation au numérique, l'aménagement de jardins, des actions de solidarité et de systèmes d'entraide, la rénovation des systèmes d'éclairage et l'embellissement des espaces centraux extérieurs. Cette expérimentation montre que les locataires sont soucieux du cadre de vie, de la végétalisation et de la propreté des espaces ainsi que des outils permettant le vivre ensemble et l'entraide.



## L'intégration des activités sociales dans les effectifs de la structure, l'exemple de la SPLA Fabrique des Quartiers à Lille



Les activités de la Fabrique des Quartiers nécessitent d'apporter aux habitants un accompagnement social lié à leur projet de logement. C'est une activité de proximité inhabituelle pour un aménageur. La SPLA Fabrique des Quartiers a fait le choix d'internaliser cette mission et de recruter des travailleurs sociaux qui accompagnent locataires et propriétaires tout au long des projets.

L'intégration de ces nouveaux salariés a produit un bouleversement des modes de faire de la structure, apportant un autre regard sur le métier d'aménageur en renouvellement urbain. Si la SPLA avait pour habitude de travailler en réseau avec les CAS et les SCHAS des villes, la CAF, l'ARS et le Département, « faire la ville avec et pour les habitants » a pris un nouveau sens dès lors que des assistants sociaux ont contribué à renforcer le lien entre structure, usagers et habitants. Cela a permis d'ancrer plus fortement l'engagement opérationnel des projets dans la dimension sociale et humaine des territoires d'intervention.

## Favoriser les trajectoires socio-économiques positives des habitants en QPV et viser le plein emploi

Dans le cadre du développement des liens sociaux, plusieurs Epl mettent en place des activités favorisant l'insertion professionnelle et au-delà, la bonne réussite scolaire des jeunes en QPV. En effet, un des critères dans la délimitation de ces quartiers est le taux de réussite plus faible des jeunes. En QPV, un quart des jeunes entrent au collège en cumulant déjà du retard, selon l'INSEE (2016). Réduire les disparités sociales en termes de réussite est un des enjeux de la politique de la ville qui concentrent des enfants aux difficultés plus significatives que la moyenne.

La loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République de 2013 avait donné comme objectif la réduction à moins de 10% des écarts de réussite entre les établissements en zone prioritaire et les autres. Néanmoins, on note toujours des taux de redoublement plus importants et des orientations en filière professionnelle plus systématiques quand dans d'autres territoires. Ces différences de choix s'expliquent par des difficultés d'accès à d'autres filières.

Concernant l'emploi, la situation connaît une amélioration depuis les années 2010, avec un taux de chômage en baisse ; il est de 18% contre 26% en 2014, une diminution plus importante que dans les années précédentes. Néanmoins, près de deux adultes sur cinq restent à l'écart du marché de l'emploi. La moyenne de taux d'activité en QPV est de 58% contre 71% dans les autres quartiers des unités urbaines. Le taux d'emploi progresse doucement et reste inférieur à la moyenne nationale et seules 43% des femmes occupent un emploi en QPV, contre 52% des hommes.

C'est dans ce cadre que certaines Epl ont décidé de mettre en place des actions pour le suivi des jeunes en finançant des parcours professionnels encadrés ou des dispositifs d'aide aux devoirs. L'objectif étant d'ouvrir des portes et de favoriser la réussite scolaire des enfants, quel que soit leur milieu social d'origine.



## Accompagner les jeunes dans leurs parcours, les actions de la Sem SIDR à la Réunion



La SIDR développe de nombreux projets pour l'animation et le développement des liens sociaux, notamment quelques actions à destination des jeunes afin de les accompagner dans leur parcours et de favoriser leurs apprentissages. C'est un axe majeur des activités de la SIDR qui est aussi le plus important avec 1,1 million d'euros investis sur l'année 2023.

Le projet de soutien scolaire participe ainsi à la cohésion sociale et à l'ouverture des possibilités pour la jeunesse. La volonté de démocratiser l'accès à l'aide aux devoirs s'inscrit dans un contexte particulier lié au fort taux de décrochage ou d'échec scolaire. Depuis 2019, l'ensemble des enfants des locataires et salariés ont un accès gratuit à une plateforme en ligne d'aide scolaire mais aussi à des ordinateurs reconditionnés qui leur sont offerts. Quelques mécènes privés permettent le financement de cette action sur le long terme. Lors de la pandémie, l'accès à des ordinateurs et à une connexion internet a été décisif pour le suivi des cours et a favorisé la continuité pédagogique. Dans ce projet, la SIDR joue un rôle de médiation, elle communique à chaque rentrée sur cette possibilité et inscrit de nouveaux jeunes sur la plateforme. Au total, depuis le lancement de cette action, ce sont 17 000 jeunes qui se sont vu proposer l'accès à la plateforme dans un territoire où le décrochage scolaire est de 42% pour les 15-24 ans et où 50% des collégiens sont boursiers. En 2020, l'action a été récompensée par le Trophée des Epl.

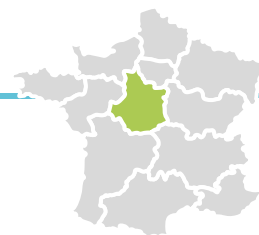
La SIDR a aussi contribué au développement du projet Démos qui permet à des jeunes de suivre des cours de musique et de disposer d'un instrument prêté durant quatre ans. Les collégiens participent à des moments de partage et offrent un concert annuel qui réunit les familles. Ce projet leur permet d'apprendre un art, leur donne accès à des activités culturelles et pour ceux chez qui cette pratique éveille une vocation, la possibilité de postuler dans des écoles de musique et conservatoire. Ce projet est soutenu par le ministère de la Culture, le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (via l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires), le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, le ministère des Outre-mer, et les caisses d'allocations familiales.

Enfin, une action annuelle de parcours « citoyen sportif » à destination d'une quinzaine d'adolescents chaque année leur permet depuis 2017 de se professionnaliser et de passer le BAFA grâce à des financements de partenaires. A travers des missions civiques certains ont même accès à un emploi pérenne. Un autre exemple d'activité financé par la SIDR et permettant l'accompagnement de jeunes vers l'insertion professionnelle.





### Mener des projets de réinsertion professionnelle en Quartier prioritaire de la Ville, l'exemple du travail mené par l'association TAPAJ et la Sem Ligeris à Tours



A Tours, depuis le mois de février 2023, un dispositif de réinsertion professionnelle piloté par AIDES Centre Val de Loire, le CAARUD 37 et Tours Emploi Services voit le jour dans deux quartiers, Maryse Bastié et Rabière, grâce à la signature d'une convention partenariale avec la Sem Ligeris.

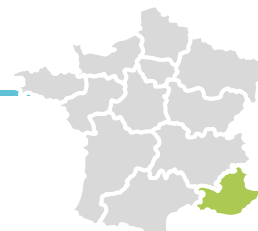
Il s'agit d'un dispositif qui permet aux jeunes de 16 à 25 ans, en situation de précarité et souffrant de conduites addictives, de bénéficier d'un accompagnement global, médico-psycho-social et d'une activité professionnelle payée à la journée. Accompagnés par des collaborateurs de l'association TAPAJ (Travail Alternatif Payé à la Journée), les jeunes interviennent pour sortir les encombrants la veille des jours de collecte et participent à des opérations de nettoyage des résidences.

L'activité, bien qu'en cours de développement à Tours, se déroule selon plusieurs phases permettant une réinsertion encadrée des jeunes ; une prise de contact via des éducateurs de rue ou un centre de soin pour travailler le lendemain pendant 4 heures, une prise en charge globale avec un échange permettant de définir une proposition d'accompagnement (administratif, sanitaire, social, d'hébergement ou judiciaire), un accompagnement du jeune en lien avec sa réinsertion sociale dans l'objectif de l'aider dans sa bifurcation vers une nouvelle trajectoire de vie.

Une communauté de 140 partenaires propose des plateaux de travail, dont depuis une année, les résidences de la Sem Ligeris.



### Un centre de formation au cœur du quartier Romain-Rolland à la Garde (Var) par la Sem SAGEM



Pour la première fois, un centre de formation de l'Éducation nationale s'installe au cœur d'un quartier prioritaire de la ville (QPV) pour appuyer sa mutation vers la mixité fonctionnelle. À l'initiative de la ville de La Garde (Var) et de la SAGEM, le Greta Tourisme Hôtellerie y a ainsi ouvert ses formations diplômantes et son restaurant d'application. La SAGEM a investi 1,6 million d'euros, dont 450 000 euros levés au titre du Feder et 150 000 euros issus de dotations communales pour installer ce centre de formation dédié aux secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, métiers en tension sur ce territoire. Son implantation est un levier ambitieux pour la redynamisation du quartier Romain-Rolland, en peine d'implantations d'activités. Également, des clauses d'insertion ont garanti la participation des jeunes du quartier aux travaux ainsi qu'au réaménagement des espaces extérieurs. Le centre est un franc succès économique et social, avec 400 apprenants formés chaque année dont une grande partie viennent du quartier, et une revitalisation avec la fréquentation variée du restaurant.

## Créer du flux et des lieux d'échanges autour des équipements sportifs et culturels

Les opérations de renouvellement urbain intègrent les équipements sportifs et culturels à leur conception, permettant de créer de nouveaux flux et de faciliter l'accès à des activités de loisirs pour les habitants.

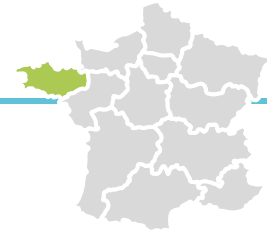
Selon une étude de l'Observatoire National de la Politique de la Ville, la couverture en équipements sportifs dans les QPV est bonne, seulement une quarantaine de QPV sont sous-équipés sur le total, mais c'est plutôt l'offre qui manque de diversité. De plus, l'accessibilité n'est pas suffisante pour assurer l'accès effectif aux structures en termes de coûts, d'horaires, de disponibilité ou de dimensionnement de l'équipement. Il existe aussi des freins culturels ou d'image. L'ONP distingue les équipements sportifs plus accessibles par les habitants des QPV des autres et note que les bassins de natation, les cours de tennis et les équipements d'athlétisme sont moins accessibles que les salles multisports ou spécialisées. Ainsi, les équipements les plus coûteux sont moins nombreux en QPV, c'est une question d'investissement.

De même, les équipements culturels sont plus rares dans les QPV malgré des interventions des DRAC (Directions Régionales des Affaires Culturelles) pour construire des projets d'éducation artistique et culturelle de concert avec les collectivités et parfois les bailleurs pour rapprocher la culture des habitants. En Ile-de-France, la DRAC s'est dotée de dispositifs uniques construits avec les collectivités pour rendre la culture accessible au plus grand nombre. En 2021, 128 projets ont été accompagnés dans le cadre du programme « Culture et lien social ». D'autres opérations participent à l'animation culturelle dans les QPV comme les Micro-Folies, des équipements culturels ludiques et numériques. Ces espaces modulables ne nécessitent pas d'infrastructures particulières et sont implantées au cœur de certains QPV, sous l'impulsion de l'Etablissement Public du Parc de la Grande Halle de la Villette.

Ainsi, créer des espaces de loisirs sportifs ou culturels est une démarche vertueuse et structurante, portée par des établissements publics comme des ministères et agences de l'Etat, pour amener dans les quartiers prioritaires politiques de la ville de nouvelles activités et créer des espaces d'échanges nouveaux.

brest'aim

## Sport et loisirs pour tous, la Patinoire Rinkla et les représentations hors-les-murs de la scène nationale Le Quartz, l'exemple de la Sem Brest'AIM



Patinoire Rinkla, Brest'AIM

La patinoire Rinkla est le seul équipement porté par Brest'aim qui est implanté en quartier prioritaire de la ville à Brest. C'est un lieu très fréquenté par les jeunes du quartier mais aussi un espace de rencontres et de mixité sociale entre adolescents. En effet, entre 60 000 et 70 000 visiteurs sont recensés chaque année et ces chiffres sont en constante évolution. Depuis 2008 et la reconstruction de la patinoire, la mairie annexe au quartier a été associée au projet afin qu'elle y propose des activités. Le lieu est complété par des espaces de séminaires dédiés aux associations sportives mais aussi aux entreprises qui peuvent y organiser des rencontres.

La patinoire n'est plus seulement un lieu de sociabilité entre jeunes où passer un après-midi ou apprendre un nouveau sport mais aussi un lieu de rencontres professionnelles. Le développement de ces espaces ainsi qu'une communication travaillée sur l'équipement permet de faire venir de nouvelles personnes dans le quartier, malgré de récents travaux sur le tramway reliant le quartier au centre-ville, ce qui est un marqueur de grande réussite pour l'équipement et l'intérêt qu'il suscite chez les Brestois.

La Sem travaille la question de l'inclusion des publics éloignés du milieu de la culture auprès des autres équipements qu'elle porte. Par exemple, la scène Quartz propose régulièrement des représentations « hors-les-murs » à vocation des publics davantage éloignés du monde de la culture. En 2023, 36 représentations ont eu lieu en quartiers prioritaires de la ville. Les autres équipements font l'objet de travail sur les offres promotionnelles à destination des publics éloignés, afin de rendre la culture accessible à tous.

### La plus-value des Epl pour créer de liens de proximité dans les QPV

Les nouveaux types d'intervention des Epl en quartiers prioritaires politique de la ville nécessitent une évolution des pratiques et des métiers, de nombreuses Epl ont élargi leurs périmètres d'intervention et proposent dorénavant un suivi social, des activités en pieds d'immeuble ou même des budgets participatifs. L'intégration du point de vue des habitants dans les décisions prises est une pratique commune dans le cadre de l'ANRU où des conseils citoyens de quartiers sont obligatoires. Depuis quelques années et le développement d'expérimentations positives, certaines Epl développent des outils comme le budget participatif pour créer du lien et permettre aux habitants de s'approprier leurs lieux de vie. Ainsi, créer du lien avec les habitants, en passant par des associations ou par des projets portés directement par une Epl, comme c'est le cas de la SIDR à La Réunion, offre un cadre de vie plus apprécié des habitants.

C'est aussi en travaillant sous format de groupement d'intérêt économique (GIE), par l'échange de bonnes pratiques ou la création de partenariats avec des associations, que les Epl développent des actions dans les quartiers. De plus en plus, elles conventionnent avec les villes et les porteurs de projet afin de disposer d'une stabilité parmi leurs partenaires et d'engager les collectivités dans le suivi de ces actions.

Ainsi, elles accompagnent les habitants, de l'enfance (soutien scolaire, activités sportives et loisirs), à l'adolescence (projet d'insertion professionnelle). Elles créent du lien entre habitants, par des activités en pieds d'immeuble mais aussi des temps d'échange et des mesures qui incitent à la participation comme les budgets participatifs de la RIVP.

Le lien social, la cohésion et l'entraide permettent d'intégrer les locataires dans une démarche pour le bien commun, en les responsabilisant et les accompagnant, ils participent ensuite à l'intégration de leurs quartiers à la ville.

### Redynamiser les QPV en créant du flux économique, de l'emploi et de la mixité fonctionnelle

En complément du montage de projets urbains et du renforcement des liens de proximité au sein des quartiers, les Epl jouent un rôle important dans le développement économique avec la création d'une offre dédiée à l'activité économique et en promouvant l'installation d'entreprises. L'objectif étant de rendre le quartier plus attractif pour la création de nouveaux flux économiques et d'attirer de nouvelles populations, mais aussi de proposer de nouvelles perspectives et usages pour les habitants dans la continuité des initiatives de l'économie sociale et solidaire qui s'implantent dans les quartiers prioritaires de la ville.

Selon une étude de l'ONPV, France Travail met en œuvre un accompagnement différencié en réponse aux besoins distincts des demandeurs d'emploi habitants en QPV, notamment en permettant un suivi plus régulier et renforcé avec des contacts fréquents permettant de déceler et de limiter les freins sociaux à l'emploi. Ainsi, 22% des demandeurs d'emploi habitants en QPV disposaient en juin 2021 d'un accompagnement renforcé contre 16% au national. Les jeunes sont proportionnellement plus concernés. Des formations de remise à niveau sont proposées et permettent à 21% des jeunes de moins de 25 ans de suivre une formation, contre 9% des demandeurs d'emploi de la même tranche d'âge.

Les demandeurs d'emploi des QPV sont souvent moins diplômés que la moyenne et connaissent des difficultés d'accès à l'emploi plus importantes, notamment concernant les femmes. Seule la moitié des demandeurs d'emploi sont éligibles aux allocations chômage, contre 66% au national et ils sont plus souvent allocataires du RSA. Ces écarts témoignent de leur éloignement du marché du travail. Des inégalités territoriales existent aussi, notamment pour les habitants d'Ile-de-France qui accèdent souvent à l'emploi l'année suivant leur inscription à France Travail, contre une période plus longue au national. Les femmes et les inscrits plus jeunes accèdent plus difficilement à un emploi. Plusieurs solutions sont proposées pour recréer de l'emploi et du flux économique dans ces quartiers, notamment l'accueil des jeunes par des missions locales. En 2020, 400 000 jeunes ont été accueillis pour la première fois en mission locale, dont 16% d'habitants de QPV soit près d'un jeune sur dix.

Le sujet des flux économiques et de l'emploi est lié à celui des aménités urbaines, car pour attirer de nouvelles entreprises, il faut donner envie de s'installer dans ces quartiers à des entreprises et entre-

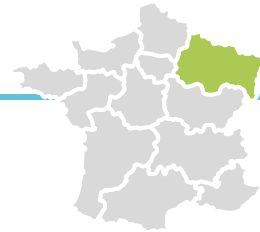
preneurs ce qui peut passer par l'aménagement urbain, la présence de ressources, la qualité de l'espace public et de l'offre de mobilités. La valorisation des aménités est partagée entre les acteurs grâce à une bonne gouvernance collective et l'intégration des usagers dans les décisions.

### Contribuer à une revitalisation durable des quartiers à l'aide de foncières de portage

Fortes d'un savoir-faire dans des opérations complexes au côté de collectivités, les Epl interviennent sur des programmes de revitalisation par la création de foncières de redynamisation. La Banque des Territoires accompagne les collectivités en ce sens, de l'ingénierie au financement jusqu'à l'appui à la gouvernance de ces nouvelles structures. Les foncières permettent de fédérer autour d'opérations liées au développement territorial comme les commerces, logements, bureaux, mais aussi la création de lieux culturels dédiés aux loisirs, aux services numériques. Elles interviennent sur les étapes du projet de l'acquisition à sa gestion et cession. Les fonds sont ensuite réinvestis afin de créer un cercle vertueux pour l'attractivité d'un territoire. Si les foncières agissent à des échelles plus ou moins grandes, elles s'inscrivent dans une stratégie de revitalisation commerciale et d'accélérateur pour le développement économique. Dans les quartiers prioritaires politique de la ville, elles interviennent aussi sur des sujets de restructuration de commerces ou de locaux d'activité, veillent à la bonne desserte d'un quartier et accompagnent la transformation environnementale.



#### Locusem, une SAEML pour redynamiser les quartiers prioritaires par l'installation de services de proximité sur l'Eurométropole de Strasbourg



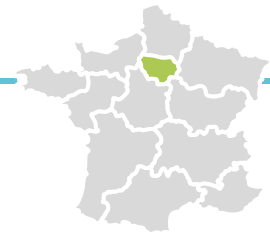
Locusem est une foncière dont la raison d'être est la redynamisation des quartiers prioritaires de la ville de Strasbourg et les centres bourgs des villes de l'Eurométropole de Strasbourg. Elle porte des opérations immobilières de tout type à l'exclusion des logements. Depuis sa recapitalisation de 2021, elle s'ouvre aux sujets de l'ESS, pionnière sur le sujet car aucune opération de ce type n'existe encore en QPV à Strasbourg.

La structure travaille à la redynamisation des services de proximité dans des quartiers qui en manquent. Par exemple à l'Ouest de la ville, dans le quartier de HautePierre, deux opérations emblématiques ont permis la création de services de proximité (une auto-école, une boulangerie et une crèche) et de services médicaux (un laboratoire médical et un cabinet d'ophtalmologie) ainsi que de 3000m<sup>2</sup> de bureaux. La foncière a travaillé à d'autres projets d'ampleur notamment à Elsau où un supermarché en entrée de quartier avait fermé en 2015. La municipalité a travaillé à ce que le projet soit inscrit en NPNRU afin de disposer de financements et créer des locaux de développement économique. Dans le cadre de cette convention, Locusem a produit des locaux aménagés pour faciliter l'installation de commerces (une supérette et une boulangerie) et d'une maison de santé accueillant dix professionnels.

L'Epl est un outil d'investissement important pour les collectivités, qui leur permet de garder la main sur les locaux et projets insérés et donc de veiller à la cohérence des dynamiques en œuvre sur le territoire.



## Paris Sud Aménagement, une Sem « ensemblière » au service de la redynamisation d'un quartier



Convaincu que sa mission ne doit pas s'arrêter au « contenant » mais penser le « contenu » des opérations menées, Paris Sud Aménagement travaille sur des interventions allant au-delà des volets « espaces publics » et « remembrement et cession foncière ». Sa filiale Rez-de-Ville intervient comme investisseur-bailleur de certains actifs déterminants dans le quartier de Massy Opéra poursuivant ainsi les opérations de mutation du quartier. Le Pôle Santé de Massy a été conçu dans cette démarche, ce qui a permis l'implantation et la pérennisation de dix-sept professionnels de santé dans le quartier. L'ingénierie interne de la Sem a apporté la garantie du projet par sa capacité à solliciter des subventions pour la réalisation du projet dans des conditions financières acceptables.

De la même manière, Paris Sud Aménagement travaille sur un projet de portage patrimonial d'un actif de bureaux d'environ 2000 m<sup>2</sup> destiné à accueillir un programme permettant d'offrir certains services aux habitants et de répondre aux enjeux de parcours résidentiels des TPE et PME du territoire. Ce projet est rendu viable par l'intervention de la Sem à différentes étapes ; une maîtrise du foncier, le montage financier, son rôle de maître d'œuvre et de portage immobilier et les liens créés en amont avec les preneurs, les gestionnaires techniques et les gestionnaires-locataires ensuite. Ce projet est une illustration de la nécessité de s'appuyer sur des opérateurs locaux comme les Sem pour certains projets qui paraissent modestes mais sont déterminants pour un quartier et sa redynamisation. Ainsi, la connaissance fine d'un territoire, des acteurs locaux et des projets de mutation (immédiats comme futurs) en font des ensembliers au service des collectivités locales.

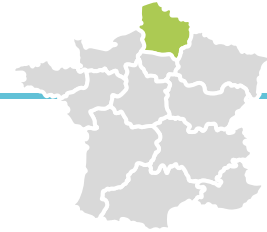
Enfin, le projet de rénovation du centre-commercial des Franciades s'inscrit dans la même dynamique. L'objectif pour la ville de Massy était de démolir une partie du centre pour reconstituer une offre davantage attractive, diversifiée et équilibrée et de restructurer des îlots et rez-de-chaussée pouvant accueillir des commerces alimentaires de proximité, des services, de la restauration, des loisirs. Une cinquantaine de cellules sont prévues destinées pour une grande partie au transfert des commerçants préexistants. Le projet ambitionne d'optimiser l'offre commerciale à la suite des difficultés liées à l'organisation précédente (une copropriété de commerces et de logements qui avait rendu quasiment impossible la stratégie commerciale entraînant une sur-représentativité de certains commerces). Ainsi, l'investisseur gestionnaire spécialisé dans la promotion de commerces en pieds d'immeuble, Sodes, deviendra le seul propriétaire et gestionnaire des nouveaux îlots afin de veiller à la qualité et la diversité de l'offre proposée.

### Intégrer la maîtrise d'usage dans la conception des projets

Au jonglage entre maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage, certaines Epl ajoutent une troisième dimension, la maîtrise d'usage. En effet, cette dernière est indispensable lorsque l'on agit en quartier prioritaire politique de la ville, où l'habitant se doit d'être le bénéficiaire au centre de la réflexion de l'opération urbaine. Le concept de « maîtrise d'usage » est apparu en 1985 avec la loi MOP (loi relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée). La maîtrise d'usage replace l'usager et ses besoins au cœur des processus de conception, le faisant acteur du projet. L'habitant en QPV va pouvoir formuler sa vision de l'élaboration du projet et sa parole sera formellement prise en compte dans sa conception. Démarche maintenant répandue dans l'accompagnement des projets urbains, les Epl s'en sont saisies en l'articulant avec leurs différents métiers.

ville  
renouvelée

### Un éco-quartier aux usages maîtrisés, l'Union par Ville Renouvelée (Sem) à Lille



Dans le cadre du projet métropolitain confié par la Métropole Européenne de Lille à Ville Renouvelée (Sem) depuis 2007, de nombreuses expérimentations ont eues lieu. Pour ce faire, un pôle « Innovation et Maîtrise d'usage » en charge de l'accompagnement de la mise en œuvre des projets d'aménagement, de construction et de développement économique a été créé par Ville Renouvelée.

Dans le quartier de l'Union, qui se compose d'habitats, d'activités économiques et d'espaces naturels, de nombreux projets ont été menés en concertation avec les habitants afin de veiller à la cohérence des décisions prises. L'approche part davantage des besoins et ancre les actions menées dans le quotidien de celles et ceux qui y habitent, travaillent ou profitent de ce quartier. Ainsi, des rencontres, temps d'immersion et d'échanges ont été coconstruits et ont permis de veiller à la maîtrise des usages.

L'objectif est de transformer l'image du quartier afin de faciliter l'attrait de nouveaux investissements et populations et de promouvoir la mixité fonctionnelle.

Par exemple, dans le cadre de l'Union, deux filières sont en développement à travers la reconversion de friches industrielles ; les entreprises d'industries créatives (la Plaine Images qui accueille des écoles de renommée mondiale comme Piktura et ARTFX) et la filière des textiles innovants. A terme, le quartier doit accueillir 6 000 salariés pour 3 600 habitants.

Pour faciliter l'installation d'entreprises, Ville Renouvelée expérimente le bail dérogatoire à utilité sociétale qui permet de revoir à la baisse le loyer selon les actions menées par l'entreprise. Un designer de mode dans le domaine de l'up-cycling a pu s'installer dans le quartier de l'Union en répondant à des critères environnementaux et sociaux ; nombre de kilos de textiles récupérés, actions de sensibilisation sur les déchets, ateliers de couture pour les habitants et recrutement au sein du quartier.

Ainsi, l'éco-quartier mixte de l'Union par l'intégration de ses habitants et le travail d'attractivité économique accueille de nouveaux usages, en cohérence avec les ambitions écologiques et sociales du territoire métropolitain.

## Porter ou soutenir des initiatives ESS

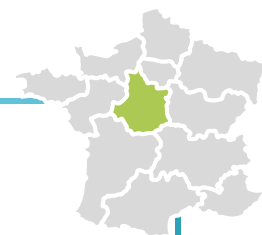
Les QPV sont un terreau fertile pour le développement d'initiative de l'économie sociale et solidaire, puisque l'ESS apporte une réponse aux besoins des habitants où de nombreux services essentiels sont peu accessibles. Elle représente dans les QPV 17% des emplois, contre 10,4% sur toute la France et 27% des emplois de l'économie privée contre 14% dans la France (source ANCT, 2018). L'ESS est vectrice d'émancipation et encourage la participation des citoyens à la vie de leurs quartiers. Devant le cumul des inégalités subi par les habitants, l'ESS représente un levier dans le développement local, utilisé par les Epl sur place.

A titre d'exemple, la Maison de l'Initiative, en Occitanie, est une structure d'accompagnement à l'entreprenariat ayant développé une coopérative d'activité et d'emploi à destination des habitants des QPV et particulièrement des femmes. Les entrepreneurs bénéficient d'une sécurité juridique et financière et de la possibilité d'expérimenter des activités variées grâce à des coopératives éphémères. Cet exemple montre que l'ESS joue un rôle dans la gestion d'espaces d'accueil, de soutien, d'accès aux droits et d'insertion pour les personnes exclues du marché du travail.

Historiquement, l'ESS joue un rôle important dans l'éducation populaire et d'accompagnement socio-professionnel, elle participe au développement de nouvelles solidarités et prend une place importante sur les sujets d'hébergement social et médico-social ainsi que dans l'accueil pour les jeunes enfants.



## Implanter des structures de l'ESS dans un Quartier prioritaire politique de la ville, l'exemple de « Make Ici » à Tours par la Sem Ligeris



*Make Ici, projet à Tours*

Le projet Make ICI est né à Montreuil et a permis l'accompagnement de 600 résidents et l'accueil de 40 000 visiteurs. Ce lieu a permis de développer une communauté d'entrepreneurs du « faire », où sont mêlées des compétences artisanales, artistiques et technologiques. Depuis, de nombreux résidents ont créé leur structure et Make ICI est devenu un incubateur incontournable qui a ouvert ses portes à Marseille, Nantes, Morvan et Wasquehal.

L'incubateur contribue par ses actions à la réinsertion sociale de publics en difficulté mais aussi au renforcement du lien social et de la cohésion territoriale. L'entreprise met à disposition des associations du secteur des équipements et lieux pour qu'elles mènent à bien des missions en partenariat avec les villes et acteurs du territoire.

Dans le cadre des prêts NPNRU de la Banque des Territoires, la Sem Ligeris et sa filiale la SCI Tours Développement travaillent à l'implantation de la structure Make ICI dans un bâtiment de 2000m<sup>2</sup>. Ce tiers-lieu de production et de compétences s'installe dans le quartier de Saint-Sauveur qui permet aux entrepreneurs du territoire (artisans, artisans d'art, artistes, designers, architectes, scénographes, réparateurs, acteurs de l'économie circulaire) de faire circuler leur savoir-faire et de développer leurs activités.

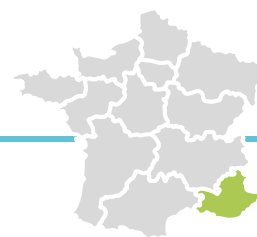
ICI Tours intègre aussi un organisme de formation dédié qui forme et accompagne vers les métiers présents dans la structure, en proposant des solutions pensées pour chacun ; formations pré-qualifiantes, accompagnement ou montée en compétences.

Le projet à Tours a vocation à créer du lien social, à faire venir dans le quartier et à soutenir ses habitants dans leur démarche de réinsertion professionnelle, vers des métiers du « faire » en portant une attention à leur environnement.





### Pour revitaliser le centre-ville de la Seyne-sur-Mer, la Sem SAGEM mise sur l'ESS



A la Seyne-sur-Mer, la SAGEM a assuré une concession d'aménagement public sur tout le centre-ville de 2004 à 2017. Reconduite en 2023 et portée cette fois par la SAGEP, les nouveaux objectifs de la concession qui doit mettre en œuvre un projet global incluant des interventions sur les espaces publics, l'habitat et les équipements publics incluent cette fois-ci un important volet développement économique afin de réfléchir à la revitalisation du centre-ville. Le choix des porteurs de projets dans la quarantaine de locaux commerciaux à réhabiliter est stratégique pour la ville. En effet, face aux nombreuses problématiques d'attractivité du centre-ville, la SAGEP souhaite être créative afin d'implanter des projets vivants et mise sur l'ESS. L'ESS permettrait de créer un réseau partenarial fort entre la ville et sa zone d'influence. L'étude stratégique en cours doit permettre de sélectionner des projets viables, parmi lesquels éventuellement une recyclerie et un réseau d'artistes.

### La plus-value des Epl pour dynamiser les QPV

Les Epl à travers leurs différentes actions, initient de nombreux flux ayant des effets économiques et sociaux avérés sur les territoires. En 2020, la valeur ajoutée estimée s'élève à 25,7 milliards d'euros selon la Fédération des élus des Epl. En hausse de 12% par rapport à 2016, les Epl participent à la création de flux économiques nouveaux sur leurs territoires d'interventions, consacrant 70% de leur valeur ajoutée à l'investissement, un niveau nettement au-dessus des entreprises du secteur marchand (29%).

Leurs interventions en quartier prioritaire de la ville s'inscrivent dans le même cadre et sont à l'origine d'investissement important pour la création de richesses : redynamisation commerciale, création de services, d'équipements au service de l'intérêt général.

Ainsi, les Epl participent à la redynamisation des quartiers qu'elles investissent notamment à travers des dispositifs d'intégration des usagers aux projets. En restructurant les espaces afin de répondre aux besoins et attentes de ces territoires, elles accueillent des services créateurs de liens et adaptés aux ressources. Plusieurs expérimentations sont menées dans ce cadre et participent à la création de liens sociaux et de flux économiques nouveaux. Ainsi, de nouvelles initiatives voient le jour, notamment dans l'économie sociale et solidaire, appuyées par des Epl engagées dans la dynamique globale des quartiers qu'elles restructurent. Au service du désenclavement des quartiers, les Epl investissent pour la revitalisation de ces espaces soit à travers des foncières de redynamisation soit par des investissements dans les équipements publics et dans les services publics. A travers l'exploitation de services, le portage de locaux hybrides et la redynamisation commerciale, les Epl apportent de la mixité fonctionnelle dans les quartiers pour en faire des lieux de vie mais

# Les Epl engagées pour construire les quartiers de demain

Les réponses des Epl aux  
nouveaux enjeux des QPV

Les différents rôles pris par les Epl dans le cadre de la politique de la ville les amènent à innover pour offrir un cadre de vie meilleur aux habitants à travers de nouvelles activités. Le champ d'activités et l'intensité d'action des Epl se renforcent continuellement depuis l'élargissement du périmètre d'intervention des Spl en 2010 et la création de la SemOp en 2014.

Les enjeux de la ville que sont le changement climatique et le vieillissement de la population française, amènent de nouvelles problématiques y compris en quartiers prioritaires de la ville où les habitants souffrent davantage qu'ailleurs du réchauffement climatique et où les bâtis ne sont pas toujours adaptés à des populations dépendantes et isolées.

Dans ce cadre, les Epl évoluent afin de développer des activités nouvelles. Leur champ d'activité s'élargit et elles proposent des initiatives vertueuses tant pour l'environnement que pour les habitants, pour leur bien-être physique – les îlots de chaleur sont plus nombreux dans ces quartiers bétonisés – mais aussi pour leur équilibre économique – la crise énergétique a impacté fortement les plus bas revenus. Les exemples ci-dessous offrent de nouvelles perspectives de développement d'activités aux Epl dans le cadre des quartiers prioritaires.

## Concourir à la mixité d'usages en QPV en diversifiant et élargissant les champs d'activité de l'économie mixte



*L'économie mixte urbaine s'ouvre à de nouveaux métiers, et s'adaptent aux nouveaux besoins de la ville et de ses habitants. A Clermont-Ferrand, Assemblia se fait, comme son nom l'indique, l'ensemblier de la ville. La Sem constitue une nouvelle « fabrique urbaine » et se distingue pour son engagement de proximité, son sens de la solidarité et ses multiples savoir-faire. Rencontre avec Rachid Kander, DG d'Assemblia, et Christine Mandon, présidente d'Assemblia et vice-présidente en charge de l'urbanisme à la Métropole de Clermont-Ferrand.*



### Comment percevez-vous l'évolution du rôle des Epl en quartier prioritaire politique de la ville ?

Le rôle des Epl dans l'aménagement des quartiers, et notamment dans les programmes ANRU, est crucial. Assemblia agit sur 30% de son patrimoine dans le cadre des programmes ANRU, en démolition, réhabilitation et reconstruction. Ces interventions nécessitent également une palette élargie de compétences de la fabrique urbaine, que nous avons acquise lorsque les besoins sur les projets se présentaient. La fusion de l'Oph Logidôme avec la Société d'Équipement de l'Auvergne (SEAU) qui a conduit à la création d'Assemblia en 2020 a permis de poser les bases de l'ensemblier de la ville que nous sommes. Nous sommes amenés à intervenir sur de nouveaux champs d'activité et à élargir notre champ de compétences afin d'offrir un cadre de vie optimal aux citoyens. L'objectif n'est plus d'attirer davantage de monde mais de créer un cadre de vie de qualité et agréable pour ses habitants, ce qui nécessite un élargissement de nos compétences. Nous avons notamment mis en place Acteo, opération inter-bailleurs pour créer un dialogue avec les habitants du quartier et savoir les accompagner dans leurs problématiques quotidiennes. Nous menons la majorité du temps des opérations mixtes, qui regroupent aménagement, renouvellement urbain, équipements publics, gestion de zones d'activités et d'immobilier d'entreprise et mise en œuvre des transitions environnementale et énergétique.

### Quels sont les enjeux et pistes de développement d'intervention des Epl en QPV ?

Les enjeux des quartiers prioritaires suivent ceux de la ville, et nous essayons d'y répondre avec un maximum d'agilité. Assemblia est déjà présente sur la rénovation énergétique avec la rénovation de patrimoine. A La Fontaine-du-Bac, plus petit QPV de la métropole de Clermont, nous allons inaugurer un réseau de chaleur qui va permettre de connecter les logements sociaux au réseau de chaleur avec un impact direct sur la facture des habitants et une décarbonation de la consommation énergétique du quartier. L'enjeu, à terme, est d'être en capacité à intervenir sur la rénovation énergétique du patrimoine privé et du patrimoine de la collectivité pour être au service des politiques publiques ZAN et ZEN.

Sur les sujets de plans alimentaires en circuit court, Assemblia est impliquée aux côtés de la Spl Clermont Métropole qui aménage le quartier Les Vergnes où un projet de ferme urbaine est en développement, avec des actions en direction du maraichage et en lien avec les réflexions de la Métropole sur la

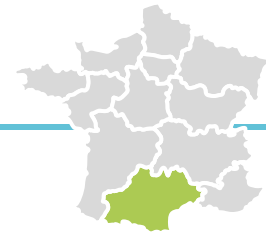
santé. Nous nous sommes également engagés dans l'accompagnement des personnes âgées dans leur parcours résidentiel avec la réalisation de résidences seniors et de deux résidences autonomie. Nous avons également mis en place une démarche d'accompagnement des locataires seniors dans nos logements, qui a été lancée pendant la crise sanitaire, et qui permet de sortir les seniors de l'isolement. Elle a perduré après la fin de la crise au vu des besoins et de la réussite de la démarche.



Nous développons une palette élargie de compétences au service de la fabrique urbaine.



### « La ville productive qui se diversifie et continue à vivre » à Montpellier avec la Sem SE3M



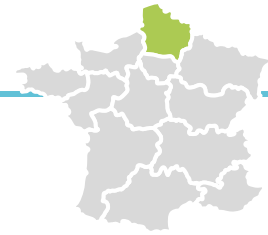
Depuis huit ans, la SE3M mène une opération sur le quartier de La Restanque, qui comprend un quartier prioritaire de la ville qui n'est pas conventionné ANRU. L'objectif de cette opération est le renouvellement de la zone d'activité en une zone mixte et ainsi la production de logements, environ 8 500 logements au total. Ce territoire accueille des grands commerçants, des concessions automobiles, un Marché d'Intérêt National (MIN) au fonctionnement propre ainsi que des activités économiques. L'intégration dans ce type de tissu de logements et d'équipements publics (écoles, nouvelles voiries, parcs) bouleverse le fonctionnement du territoire et demande des ajustements en continu.

Il a été nécessaire de monter une équipe dédiée à ce projet, permettant de jongler entre les outils et forte d'une vraie expertise sur les concessions d'aménagement, les négociations foncières, le portage et la gestion immobilière. Bien que privé de financements particuliers, la SERM a eu la capacité de mobiliser les nombreux partenaires et a trouvé une équation financière pour sécuriser le projet. La relation de confiance avec la collectivité et le savoir-faire de la SERM sont deux facteurs clés de succès d'une opération mixte où la ville « se diversifie et continue de vivre », selon les termes de Cédric Tel-Boïma, le Directeur adjoint de l'Epl que nous avons rencontré.

Plusieurs innovations sur ce projet ont attiré notre attention ; la concession classique a été complétée d'un travail sur le portage et la gestion immobilière transitoire, le projet urbain génère une forte désimperméabilisation des sols et optimise les infrastructures existantes en densifiant le tissu urbain, les rdc des nouveaux immeubles tentent d'accueillir les activités qu'il est nécessaire de déménager, l'urbanisme transitoire d'activer le quartier sans attendre les premières livraisons, une halle a été dédiée aux expérimentations sur le réemploi, et la SA3M étudie, dans le cadre d'un mandat d'études la reconfiguration, sur le même territoire, de la zone du MIN, en travaillant sur son insertion dans ce futur bout de ville.



## La SPLA Fabrique des Quartiers à Lille, d'une position d'aménageur dans l'ancien à une position de promoteur, d'exploitant et de gestionnaire de patrimoine



La Fabrique des Quartiers est un exemple d'Epl qui a vu ses missions et fonctions évoluer ces dernières années pour répondre aux besoins des programmes qui lui ont été confiés par ses actionnaires et qui sont en majorité situés en quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.

Les opérations mixtes sont de plus en plus nombreuses pour la Spl, qui travaille historiquement sur des micro-projets de renouvellement urbain à l'échelle d'un îlot ou d'un quartier. Leurs programmes sont de plus en plus complexes et diversifiés. Par exemple, à Lille dans le cadre du NPNRU, Fabrique des Quartiers agit simultanément sur l'habitat, l'espace public, les activités économiques et de services dans des périmètres d'intervention très resserrés. Le programme nécessite l'acquisition de 226 immeubles, la réhabilitation de 198 logements, la démolition de 116 logements, l'activation de 65 cellules commerciales et l'accompagnement au relogement de 238 familles.

La mise en œuvre de ces programmes conduit à rechercher des solutions efficaces sur le plan opérationnel et permettant de limiter leur déficit. La Fabrique des Quartiers a ainsi ajouté progressivement à son métier d'aménageur celui de promoteur dans l'ancien puis de gestionnaire et d'exploitant des actifs qu'elle produisait. Ses modes de commercialisation se sont progressivement enrichis : produits vendus réhabilités clefs en mains pour l'accession et le locatif social via la VIR et la VEFA dans l'ancien, Usufruit locatif social, bail réel solidaire pour le compte de l'OFS de Lille, maisons à un euros avec travaux...

Elle a également dû innover avec ces partenaires bancaires pour trouver des modes de financement adaptés. Par exemple au travers d'un prêt à moyen terme avec ARKEA, la Banque des territoires et la Banque postale, afin de financer des immeubles réhabilités dans le centre-ville de Tourcoing dont la revente était différée à l'horizon d'une dizaine d'années.

Pour avancer dans toutes ces évolutions, La Fabrique des Quartiers interagit avec un groupe de travail et d'échanges de bonnes pratiques réunissant des Epl qui comme elle interviennent sur le territoire national dans le champ de la requalification et de la revitalisation des quartiers d'habitat ancien dégradé.

## Lutter contre les déserts médicaux et prendre en compte les enjeux de santé et de vieillissement en QPV

La densité de l'offre de soins en QPV est plus faible qu'en France métropolitaine. En 2019, 86 % des 1 514 QPV ne disposaient d'aucune structure de soins dans leur périmètre (maisons de santé et centres de santé mono ou pluriprofessionnels). 40% des résidents des QPV ont déclaré avoir renoncé à au moins un soin (optique, dentaire, consultation de médecin généraliste) pour raison financière, contre 26% dans les autres quartiers des unités urbaines englobantes (source : ONPV). Ainsi, l'accessibilité aux structures de santé est limitée dans les QPV, malgré le fait qu'ils soient majoritairement denses et urbains. Les structures de soins existantes éprouvent souvent de grandes difficultés à recruter du personnel, par stratégie d'évitement résidentiel et scolaire par les professionnels de santé.

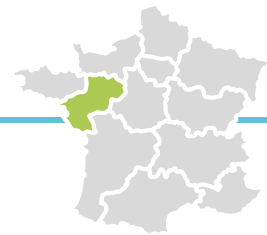
S'agissant des enjeux de vieillissement, la politique de la ville se caractérise souvent par une attention particulière portée à la jeunesse des quartiers prioritaires, le vieillissement passant de fait au second plan. Les quartiers bénéficiant des opérations de renouvellement urbain dans le cadre du NPNRU rencontrent des problématiques propres qui peuvent fragiliser les plus âgés : perturbations et nuisances des travaux, non-intégration des usages et besoins des aînés... L'aménagement des quartiers non concernés est par ailleurs peu adapté à la sécurité et la mobilité des plus âgés. Le manque de logements adaptés au vieillissement dans le parc social reste criant malgré une prise de conscience engagée.

L'isolement, le manque de services de proximité, la tranquillité collective... nombreux sont les enjeux du vieillissement exacerbés dans les quartiers prioritaires.

La prise de conscience est engagée, aux niveaux politique et opérationnel.



### La Maison de santé pluridisciplinaire de Bellevue, quand les Epl s'engagent contre la désertification médicale des zones urbaines et pour l'accès à la santé dans les QPV, l'exemple de la Sem Loire Océan Développement à Nantes



A Nantes, le constat de la dispersion des professionnels de santé a mené à une réflexion portée par la ville en collaboration avec les habitants du quartier du Grand Bellevue dans le cadre de sa requalification depuis 2021.

En plus de la restructuration de 1 000 logements, dont des logements destinés aux seniors, Novapole et la Sem Loire Océan Développement (LOD) ont développé des équipements sportifs, un pôle artisanal, des commerces de proximité et une maison de santé pluridisciplinaire.

Le projet de la maison de santé a donc été pensé et construit par la ville avant d'être porté par la SPLA Loire Océan Métropole Aménagement dans le cadre du montage financier. Il est une réponse politique à un manque de professionnels de santé et aux attentes exprimées par les participants aux différentes concertations organisées. Ces derniers regrettaient



Maison de Santé du Grand Bellevue, Nantes

aussi le manque d'animation et de prévention autour de la santé, ont exprimé un besoin de sécurisation et de facilitation d'accès à la nouvelle structure et un lien entre les actions menées sur le territoire dans le cadre du projet et l'installation de cette maison de santé.

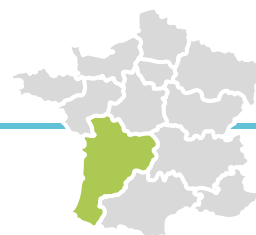
Sur la base de ces échanges, la ville de Nantes a conçu un lieu regroupant 12 cabinets (cinq de médecine générale, un de sage-femme, un d'infirmier, deux d'activité dentaires, deux d'orthophonie et un kinésithérapeute). Le bâtiment propose aussi une salle de réunion polyvalente avec cuisine, deux bureaux de permanences médico-sociale, une salle de réunion prévention ainsi que des locaux mutualisés (salle de pause, hall d'accueil et sanitaires) sur un total de 860m<sup>2</sup> de surface utile complètement aménagés pour y installer des professionnels de santé.

La Maison de santé est raccordée au réseau de chaleur urbain et s'insère dans le paysage du quartier avec une toiture végétalisée. Loire Océan Développement, en sa qualité de maître d'ouvrage, a été attentif aux besoins particuliers du quartier et de ses habitants. C'est sa filiale, Novapole Immobilier, qui a porté les investissements nécessaires à l'opération, ce qui a permis de faciliter les échanges.

Dans le cadre de ce projet, l'intervention d'une Epl est apparue comme facilitatrice. En effet, le sujet a été compris dans sa globalité et le projet a été mené en interne par des équipes dédiées et proches des élus locaux. LOD a été jusqu'à la commercialisation de ces locaux mais c'est le travail partenarial avec la collectivité qui a permis une constance dans le projet et son bon aboutissement, malgré le temps long de l'aménagement.



## L'intégration du vieillissement dans la réhabilitation urbaine à Pau par la Sem Pau Béarn Habitat



Face au constat du vieillissement significatif de sa population, et en tant que membre du réseau « Villes Amies des Aînés » (label OMS), la Ville de Pau s'est engagée dans une réflexion globale visant à adapter son aménagement urbain aux besoins croissants de ses aînés. Le quartier de Saragosse a été le lieu d'expérimentation choisi dans le cadre du NPNRU pour un programme urbain inclusif, avec une attention particulière portée aux séniors. Pau Béarn Habitat, principal bailleur social du quartier avec près de 2700 logements sociaux, a travaillé sur l'adaptation et la sécurisation des logements pour accompagner le maintien des populations âgées dans leur logement et conserver les liens sociaux du quartier.

Une démarche transversale avec les autres acteurs du NPNRU sur le sujet du vieillissement a été menée, ainsi que la mise en œuvre de modalités de concertation innovantes pour faciliter la participation et créer des usages adaptés dans l'aménagement du quartier. Par exemple, une attention particulière a été donnée au mobilier et aux assises dans les espaces verts, afin de permettre des pauses régulières et de favoriser les espaces de convivialité.

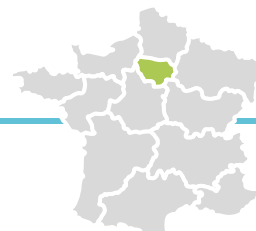
Parallèlement à l'aménagement de l'espace public, la sur-adaptation des logements est prévue pour 10% du parc social requalifié. Adapter sans stigmatiser, c'est l'objectif de Pau Béarn Habitat. Ainsi, les logements sont conçus pour pouvoir être utilisés par les familles avec enfants, les personnes handicapées, pour offrir la possibilité aux populations vieillissantes sans qu'ils leur soient « réservés ».

Source : ANRU, 2021

*La Banque des Territoires a souscrit à 3M€ de titres participatifs auprès de Pau Béarn Habitat, acteur clé du logement inclusif sur le projet et dans la région.*



## Une conciergerie solidaire pour les seniors locataires de la Sem RIVP à Paris



La RIVP propose avec 13 Avenir, une entreprise à but d'emploi, une conciergerie senior pour les habitants de ses immeubles. Les objectifs sont de favoriser le maintien de l'autonomie des seniors par une large palette de services ; prévention, vie sociale, animations diverses, médiation numérique. Cette stratégie de l'aller-vers permet de créer davantage de solidarité au sein des résidences et de veiller à ce que personne ne reste isolé ou invisibilisé.

Sur ce projet, de nombreux partenaires sont impliqués notamment les acteurs publics et privés du « Bien Vieillir » (Alenvi, Envie Autonomie, Prévadom du CPTS13, EIBCM) mais aussi des partenaires professionnalisant car le projet doit permettre de créer des emplois d'utilité territoriale au bénéfice des habitants au chômage depuis une longue durée. En 2023, ces actions ont permis de recenser 114 seniors dont la moyenne d'âge est de 76 ans et de rendre plus de 2000 services allant de l'organisation de balade, de café, d'ateliers ou d'anniversaires à des ventes solidaires, des activités sportives, des permanences numériques et des ateliers mémoire.

Le programme est développé dans deux quartiers, à Chevaleret et à Nationale. Le service a été jugé très utile pour les seniors habitant loin de leurs proches. Une évaluation d'impact sociale sera menée à ce sujet par AG2R la Mondiale et le CNAV Ile-de-France courant 2024 et un projet d'expérimentation de rôle de référent « lutte contre l'isolement » avec la Conférence des Financeurs 75 verra le jour dans la continuité de cette démarche.

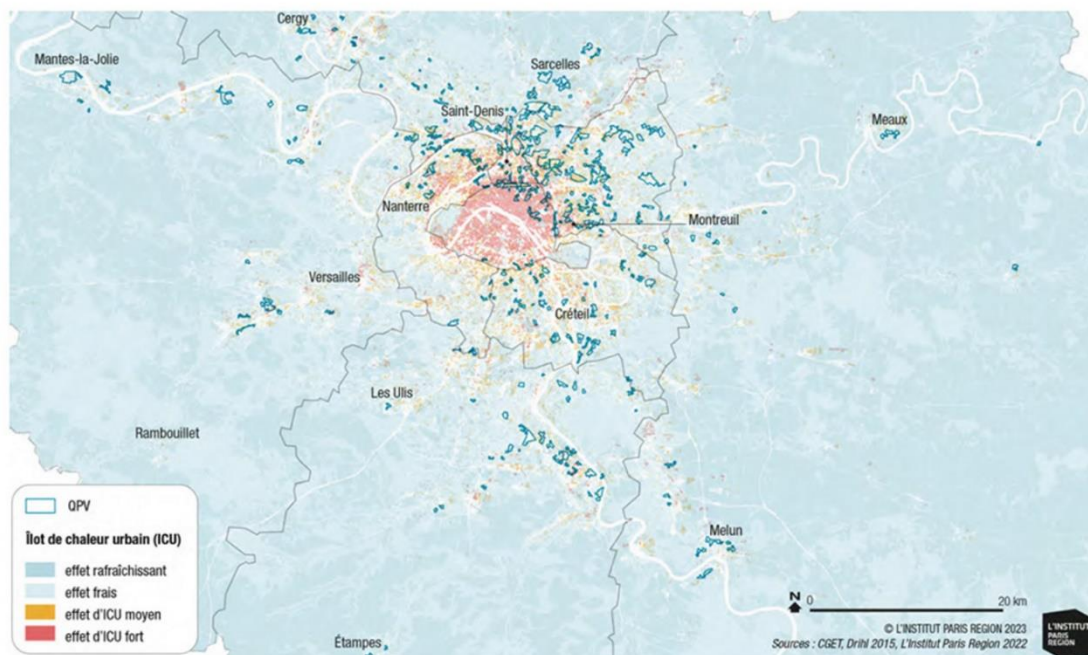


## Agir pour la transition écologique, levier de développement pour les quartiers prioritaires politique de la ville

Face au changement climatique, les habitants des QPV sont davantage vulnérables encore que le reste de la population. En effet, 70% indiquent avoir été confrontés à des températures trop élevées durant l'été 2022 contre 56% de la population nationale.

Selon l'ANRU, ces quartiers souffrent effectivement de plusieurs facteurs aggravant les phénomènes de réchauffement climatique comme une surexposition aux nuisances environnementales (pollution atmosphérique et sonore dues à la proximité des infrastructures routières), multiplication des effets d'îlots de chaleur urbains due à des morphologies urbaines inadaptées et sous-performance énergétique des logements qui a un impact économique sur ces populations. Pour investir davantage dans la résilience de ces quartiers, le programme « Quartiers résilients » porté par l'ANRU, Action Logement, l'Union Sociale pour l'Habitat, la Caisse des Dépôts et d'autres agences (ADEME, ANAH, ANCT, Agences de l'eau ...) prévoit de financer des projets d'aménagement urbain vertueux. Les objectifs sont nombreux : sortir de la dépendance aux énergies fossiles en développant d'autres formes d'énergie, soutenir l'économie locale et circulaire, végétaliser les espaces, développer les mobilités douces, faciliter l'accès aux soins. Autant d'actions que mènent des Epl auprès de nombreux QPV.

### Les QPV confrontés à l'effet d'îlot de chaleur urbain (ICU)



Les QPV franciliens confrontés à l'effet d'îlot de chaleur urbain, Institut Paris Région, 2023.

### Une meilleure gestion énergétique des quartiers pour une maîtrise de la facture énergétique des ménages

La hausse du prix de l'énergie impacte d'autant plus les ménages déjà fragilisés des QPV. En 2022, 72 % des habitants des QPV disent redouter l'impact de la hausse des prix de l'énergie sur leur capacité à se chauffer (Harris Interactive pour l'ANRU).

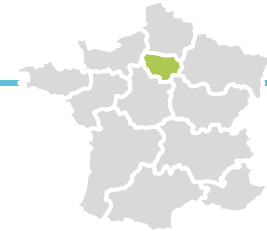
Ainsi, face aux enjeux climatiques et sociaux, les collectivités locales, garantes de l'intérêt collectif, ont à gagner à reprendre la main sur la production et gestion de l'énergie à travers les Epl qui constituent des outils sur lesquels s'appuyer dans ce cadre. Ainsi, on compte en France 116 Sem, 11 Spl et 1 SemOp dédiées à des missions de gestion des réseaux d'énergie. Ces entreprises ont connu un cycle de croissance important depuis la loi de 2015 au sujet de la croissance verte et répondent aux besoins

des collectivités en lien avec d'autres secteurs d'intervention (habitat, aménagement, immobilier, mobilités) en complémentarité des missions de service public.

En quartier prioritaire de la ville, les Epl interviennent sur la thématique de la gestion énergétique de différentes manières. Tout d'abord, elles sont un outil d'investissement aux mains de la collectivité pour développer des capacités de production et travaillent en synergie avec les autres acteurs publics dans le raccordement des quartiers aux réseaux de chaleur urbain de la ville, mais les bailleurs sociaux aussi agissent pour la transition énergétique en permettant aux habitants de mieux comprendre et agir sur leur consommation dans un objectif pédagogique et de solidarité. Enfin, une Epl permet aussi à la collectivité de reprendre en main les compétences de création d'énergie et de disposer d'une meilleure autonomie en veillant au juste prix des services et en assurant une maîtrise des coûts pour les usagers.



### Les dispositifs d'accompagnement des privés à la réhabilitation et la rénovation énergétique de la Spl SOREQA en région parisienne



A Paris et dans les EPT limitrophes, la SOREQA est spécialisée dans le traitement de l'habitat indigne. Société Publique Locale d'Aménagement créée en 2010, elle accompagne aussi bien des propriétaires privés dans la réhabilitation de leurs immeubles et logements (par l'animation des dispositifs incitatifs ANAH) que des acquisitions dans de grandes opérations d'aménagement qui présentent des îlots ou immeubles isolés insalubres ou très dégradés (par le recyclage).

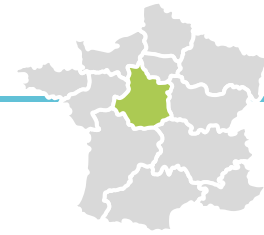
Dans le quartier des 4 chemins à Pantin (93), le parc de logements, très majoritairement privé et ancien comptant 20% de logement potentiellement indignes, est à ce titre inscrit au NPNRU. La SOREQA intervient dans le cadre d'une concession d'aménagement démarrée en 2018, pour requalifier l'ensemble du quartier. Son action s'articule autour de 3 outils : une convention OPAH-RU, du portage en redressement et des opérations en recyclage ; soit du plus incitatif au plus coercitif. Les objectifs poursuivis sont la lutte contre l'habitat indigne, le maintien des populations modestes, ainsi que le développement durable.

L'accompagnement des copropriétés porte prioritairement sur la mise en sécurité des immeubles ; puis sur la rénovation thermique de ces passoires classées majoritairement en G. Les enjeux sont donc aussi importants sur le volet énergétique. Grâce à l'OPAH la SOREQA appuie les copropriétaires sur la définition du projet de travaux et sur le montage financier en sollicitant les subventions aux travaux auprès de l'ANAH, notamment MaPrime Rénov, et d'Est Ensemble (collectivité maître d'ouvrage de l'OPAH). Ainsi, 45% des adresses prioritaires de l'OPAH ont décidé des travaux d'isolation.

La SOREQA dispose d'une importante souplesse d'intervention, qui lui permet de jongler entre les outils et d'adapter la stratégie d'intervention à chaque situation d'habitat dégradé. Elle intervient à la carte, sur un îlot, un immeuble, un bâtiment ou un lot de copropriété. Son statut de SPLA lui permet une désignation rapide sur les projets et garantit aux concédants (collectivités publiques actionnaires) une transparence financière totale sur ces projets d'envergure de transformation des quartiers.



## A Chartres, un réseau de chaleur d'envergure approvisionné par une centrale biomasse par la Spl Chartres Métropole Energie



En périphérie de la Métropole de Chartres, la centrale de cogénération biomasse de Gellainville produit annuellement 70 GWh de chaleur et 50 GWh d'électricité depuis 2019. L'énergie est produite à partir de déchets sylvicoles à 70%. Gérée par Chartres Métropole Energie, la centrale est raccordée et alimente les 36km de réseau de chaleur historique de la ville. Les QPV à l'Est de la Ville, Beaulieu et La Madeline, sont alimentés à hauteur de 17 000 foyers pour l'électricité (hors chauffage) et 4 500 foyers pour l'eau chaude. Les principaux équipements publics, notamment les hôpitaux et le complexe sportif de la ville, profitent également de la distribution de chaleur.

En partenariat avec Chartres Métropole Aménagement et les bailleurs sociaux, Chartres Métropole Energie s'insère dans les projets de renouvellement urbain de la ville. La Spl est impliquée directement sur les projets du périmètre NPNRU, afin d'imaginer des bâtiments moins énergivores qui pourront être raccordés au réseau de chaleur. Dans le quartier de Beaulieu, la démolition de la barre d'immeuble détenant la principale chaufferie a par exemple nécessité de revoir l'installation du réseau de chaleur dans son intégralité. La moindre consommation énergétique des bâtiments rattachés au réseau de chaleur permet une réduction nette des factures énergétiques des foyers.

Face à un niveau de demande en constante augmentation depuis la crise énergétique, la principale limite à l'action rencontrée par Chartres Métropole Energie est la saturation de l'offre avec une centrale biomasse qui tourne à plein régime. Moins consommateurs, seuls les nouveaux bâtiments à haute qualité énergétique sont raccordés au réseau de chaleur. Pour aller plus loin, le développement des capacités de production nécessitent d'importants investissements : la Spl imagine aller chercher d'autres sources de chaleur sur le territoire, comme la géothermie.



### Horizon Réunion, une Spl experte dans les sujets énergétiques, au service de ses actionnaires



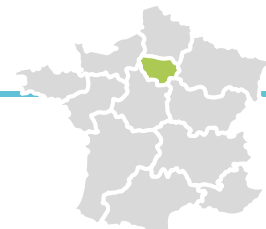
La Spl Horizon Réunion, créée en juillet 2013 est une suite logique à l'association arer et s'inscrit dans une démarche de valorisation des ressources naturelles locales de l'île de La Réunion. Son objectif est d'accompagner les collectivités locales dans le développement de projets aux enjeux énergétiques. Ses domaines d'action sont variés ; maîtrise de la demande en énergie, énergies nouvelles, observation, gouvernance, information et sensibilisation sur ces sujets. Sur l'île de La Réunion, de nombreuses sources d'énergie coexistent ; le photovoltaïque, la biomasse, l'hydraulique, les énergies marines et l'éolien. De plus, Horizon Réunion mène des études stratégiques pour innover en matière énergétique, notamment au sujet du stockage d'énergie par gravité.

Ainsi, elle assure à ses actionnaires (Région, Département, Communauté d'agglomération, Syndicats et communes) des bilans et indicateurs fiables et les accompagne dans leurs stratégies d'intervention. Elle a développé de nombreux partenariats notamment avec l'ADEME, la DEAL (Direction de l'environnement, l'aménagement et du logement), EDF et la Fédération des Epl. Elle est aussi membre du Réseau des Agences Régionales de l'Energie et de l'environnement (RARE) et du Réseau européen des agences régionales du développement durable (FEDARENE).

Aujourd'hui reconnue sur son territoire pour son expertise, la Spl mène des actions de maîtrise de la demande en énergie ; en association avec le Syndicat Intercommunal d'Electricité du Département, elle a travaillé à un état des lieux de l'éclairage public pour soutenir les communes dans leur gestion du parc, elle accompagne les collectivités dans le management de l'énergie, en fixant des objectifs de réduction poursuivis par des travaux ou des sensibilisations, sur des sites représentatifs du patrimoine (lycées, bâtiments administratifs, centres de formation...), elle accompagne son actionnaire majoritaire dans l'animation du dispositif « Certificat d'Economie d'Energie » au sein des services techniques de la commune et l'accompagne dans la mise en place de chauffe-eau solaires sur les écoles. Ainsi, elle est l'outil de financement et de mise en œuvre de procédés de réduction de la consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre des collectivités actionnaires.



### Mettre en place des actions pédagogiques pour accompagner à une meilleure gestion énergétique dans les quartiers par la Sem RIVP



Plusieurs bailleurs sociaux nous ont fait part de leurs actions en termes de diminution des dépenses énergétiques auprès des habitants par des ateliers de sensibilisation et des visites de sensibilisation. Par exemple, la RIVP a développé en régie des actions sur la lutte contre la précarité dans un contexte d'hausse des coûts de l'énergie qui pèse d'autant plus sur les revenus les plus faibles.

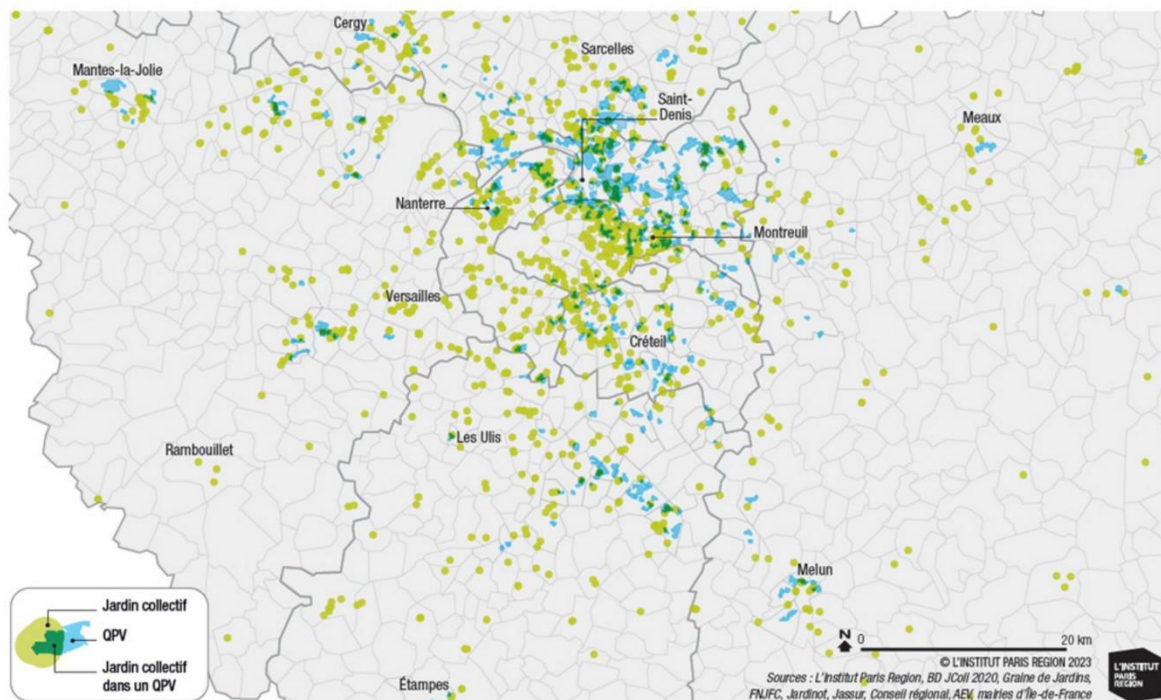
Par des actions auprès des habitants (la distribution de 2000 kits éco-geste avec le soutien de prestataires, et des actions de sensibilisation auprès de ménage consommateurs), ils ont permis la réduction des factures de 20% en moyenne. La distribution de kit énergie a permis de sensibiliser les habitants et a démontré leur intérêt pour ces sujets. Après une phase de test dans le 19ème arrondissement parisien, où 32 logements ont été pourvus de thermostats connectés baissant le chauffage en période d'absence ou de sommeil et anticipant les heures de retour ou de réveil grâce à une application connectée, une phase de déploiement de systèmes de pilotage du chauffage et des ballons d'eau chaude est en cours sur plusieurs milliers de logements. Grâce à ces solutions, les locataires ont bénéficié d'une amélioration de leur confort mais aussi d'économies d'énergie importantes. Cette action est proposée aux habitants sur la base du volontariat.

## L'adaptation au changement climatique dans les quartiers : le "verdissement" et la réduction de la surchauffe urbaine

Si les effets du dérèglement climatique se font ressentir plus intensément dans les QPV, la question de la réduction des îlots de chaleur urbains par le déploiement de solutions fondées sur la nature dans l'espace public est centrale. En effet, la place de la nature en ville est un enjeu crucial de l'aménagement durable pour répondre aux différents défis qui se présentent. Elle permet d'améliorer la qualité de l'air, la gestion de l'eau, la qualité de cadre de vie mais aussi la bonne santé mentale et physique. Dans les espaces très urbanisés comme les QPV, les habitants sont plus impactés par les pics de chaleur, la sécheresse, les inondations, du fait d'une plus grande bétonisation. En 2022, 62% des habitants ont rencontré des difficultés à trouver des îlots de fraîcheur soit 14 points de plus que la moyenne nationale (CRPVV).

Ainsi, de nombreuses études montrent la grande plus-value des aménagements permettant le « verdissement » de ces quartiers comme les jardins partagés, des parcs urbains, la renaturation dans les opérations de renouvellement urbain ou simplement la réduction de la place des voitures dans le quartier.

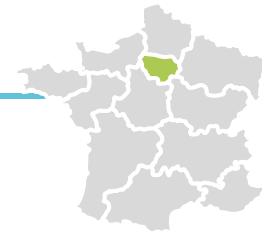
### Les jardins collectifs, une ressource pour les QPV



Les jardins collectifs, une ressource pour les QPV franciliens, Institut Paris Région, 2023.



### La création de jardins partagés et prairies fleuries dans les résidences, l'exemple de la Sem RIVP à Paris



*Les ateliers de jardinage, 20ème arrondissement, RIVP*

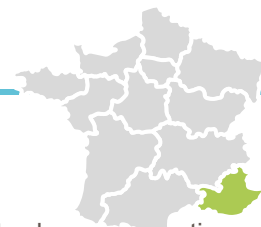
La RIVP gère de nombreux espaces partagés et jardins dans les différents arrondissements parisiens et villes de la petite couronne. Certains fonctionnent de manière autonome, d'autres participent à la rencontre entre les habitants et certains sont moins plébiscités mais participent à la création d'îlots de verdure dans les quartiers. Si une trentaine de jardins ont été recensés en 2021, ils seraient en réalité une cinquantaine.

Dans le 20ème arrondissement parisien, un toit d'immeuble a fait l'objet d'un aménagement comprenant des jardinières et une serre, pouvant accueillir des habitants pour des séances de jardinage collectif. Les locataires ont sollicité la RIVP pour le développement de cette activité et se sont organisés en collectif. Lors de la première année, la RIVP les a accompagnés en missionnant l'association « Multi colors » pour former les locataires aux pratiques et définir les règles d'usages et de fonctionnement du lieu.

L'association « Multi colors » a aussi été missionnée dans le cadre d'un projet dans le 19ème arrondissement, où l'équipe du service Développement Social et Urbain avait pour objectif de développer un projet d'embellissement et de verdissement pour les locataires.



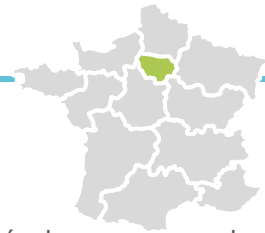
### Mesurer l'impact des opérations de renouvellement urbain sur les îlots de chaleur par la Spl SAGEP



La SAGEP s'est intéressée, en partenariat avec le CEREMA, aux impacts de ses opérations d'aménagement sur la surchauffe urbaine. En concessions d'aménagement successives sur le centre-ville de la Seyne-sur-Mer depuis 2004, la SAGEM et la SAGEP s'engagent en tant qu'opérateurs du renouvellement urbain pour la réalisation d'équipements publics et de logements en vue de la revitalisation du territoire. Attentive à l'amélioration du cadre de vie des habitants, la SAGEM a pris en compte l'évolution des conditions climatiques dans ses aménagements au sein de la nouvelle concession et s'est assurée que ses interventions agissent sur le problème de surchauffe urbaine. Le CEREMA a pu mesurer des différences de température nettes en centre-ville après les opérations NPNRU, avec un nouvel îlot de fraîcheur créé par le renouvellement urbain. A la demande de la Métropole, le CEREMA a en effet réalisé une étude poussée ayant aboutie à des prescriptions validées par Madame Le Maire qui seront appliquées à tous les aménagements.



## La Sem Plaine Commune Développement, des opérations d'aménagement innovantes pour répondre aux enjeux environnementaux



La Sem Plaine Commune Développement, sur le territoire de la Seine-Saint-Denis, développe des projets d'aménagement dans un périmètre où 80% est classé quartier prioritaire politique de la ville. Dans le contexte de l'accueil des Jeux Olympiques à l'été 2024, le département voit son paysage se transformer complètement pour laisser place à un village des athlètes pensé comme un lieu de vie transformable.

L'éco-quartier fluvial, où seront logés 2 700 athlètes pendant la période, est un projet de la

Sem. Il doit permettre de développer de l'habitat participatif dans le quartier, de ramener la nature en ville et de favoriser le zéro voiture. En 2025, ce quartier de vie mixte sera habité par des franciliens. Dans le cadre de l'accueil des Jeux Olympiques, CDC Habitat et Icade ont travaillé à favoriser le lien social et ont accompagné le changement de dynamique du quartier engagé depuis quelques années. A côté de ces logements et locaux d'activités des espaces seront ouverts au public ; activités sportives, culture, conciergerie de quartier, « hub des images » ou encore espaces de travail flexibles et collaboratifs, Le groupement s'est appuyé sur les savoir-faire d'EGIS et de CDC Biodiversité, filiales du groupe Caisse des Dépôts en pensant l'héritage de cet espace dès l'achèvement des Jeux.

Dans le cadre de ces différentes opérations, la Sem Plaine Commune Développement veille au respect de l'environnement en mettant en place plusieurs solutions innovantes. Premièrement, la limitation de la consommation de matériaux neufs par le réemploi et la réutilisation de matériaux sur des sites proches permet de contrôler la production de nouveaux matériaux. La Sem porte aussi une attention particulière à la diminution de ces déchets et mène des diagnostics sur les ressources pour la mise en état des sols. De plus, ces actions réduisent les flux de camions, ce qui permet de diminuer la pollution sonore et les nuisances pour les quartiers alentours des opérations. Ainsi, 20% des montants des travaux d'espaces publics sont dédiés à l'utilisation de matériaux issus du réemploi, ce qui favorise le développement de nouvelles filières et l'emploi local.

### En synthèse

Dans le contexte actuel, l'économie mixte permet aux collectivités et acteurs publics d'investir largement dans la production d'énergie et la végétalisation de quartiers dont les habitants souffrent bien plus que la moyenne nationale des changements climatiques. La résilience et l'adaptation de l'aménagement est un sujet important, qui inclut de nombreux secteurs dans la réflexion ; mobilités douces, végétalisation, desserte énergétique, sensibilisation.

A travers des actions multiples, allant de la sensibilisation des habitants aux bonnes pratiques à la création de circuit-court d'énergie ou à la création d'une prairie urbaine, les Epl permettent à ces quartiers de « respirer » et aux habitants d'être soutenus.

Les Epl sont, dans ce cadre, des outils d'investissement importants et leur effet sur l'environnement de ces quartiers est grandissant.

Parmi les pistes de diversifications des activités qui ont été remontées par les Epl interviewées, le travail sur la préservation de l'eau et le développement durable plus largement a été fortement plébiscité. Les Epl font le choix de mener des actions transversales qui leur permettent d'agir tant sur les dimensions sociales que sur le bâti. La capacité de l'économie mixte à jongler entre les outils, à échanger avec les décideurs, à agir en proximité et en réseau doit lui permettre d'être un acteur clé dans le développement de solutions innovantes pour penser les QPV et plus largement la ville de demain.

**L'offre  
d'accompagnement  
de la Banque des  
Territoires**



La Banque des Territoires propose aux Epl et aux collectivités territoriales un accompagnement et une offre de financement permettant de développer l'intervention de l'économie mixte en politique de la ville.

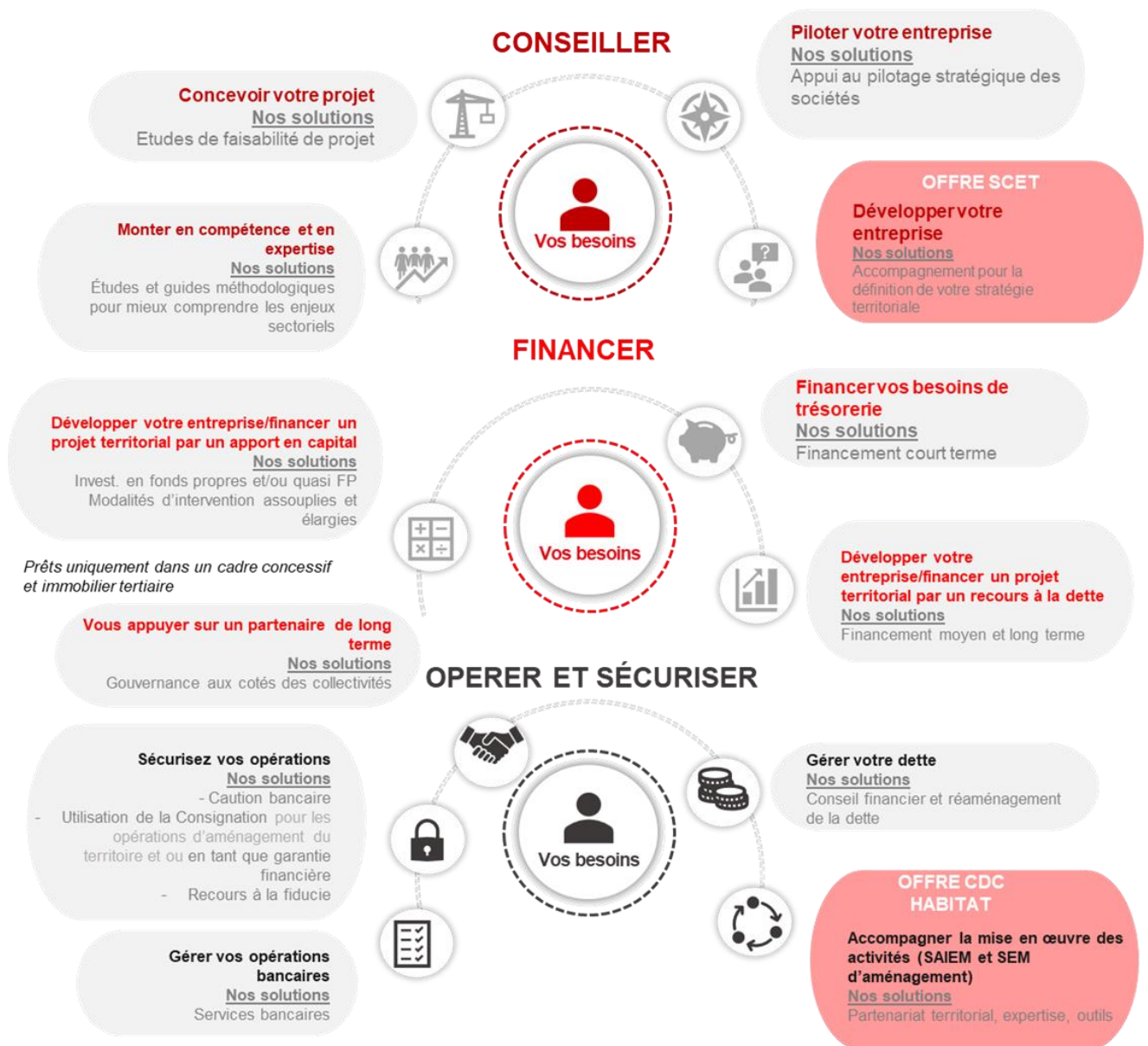
Cette offre de financement concerne l'ensemble des programmes et des objectifs entrant dans le champ d'intervention des collectivités et des Epl.

La Banque des territoires peut intervenir auprès des Collectivités qui souhaitent créer une Epl ou une filiale de Sem ou directement auprès des Epl qui souhaitent élargir leur intervention.

L'offre de la Banque des Territoires est divisée en 3 axes :

	<b>Conseiller</b>	<b>Financer</b>	<b>Opérer et sécuriser</b>
<b>Pour la création d'Epl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à disposition de guides</li> <li>Co-financement d'études de faisabilité</li> <li>Conseil et appui des experts de la Banque des territoires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apports en fonds propres de la nouvelle société avec l'entrée au capital de la nouvelle Epl</li> <li>Apports en quasi-fonds-propres de la nouvelle Epl</li> <li>Financer le lancement de l'Epl : prêts de court, moyen et plus long termes (ex : Prêt relance santé)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat, mise en relation avec des réseaux de partenaires publics et privés etc.</li> <li>Offre de services bancaires : offre pour le dépôt du capital social, convention de partenariat bancaire</li> </ul>
<b>Pour les projets des Epl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudes stratégiques, sectorielle et territoriales en amont du projet</li> <li>Etudes juridiques et financières du projet</li> <li>Montage de projets et de structures dédiées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apport en fonds propres et quasi-fonds propres</li> <li>Expertise et structuration financière</li> <li>Offre bancaire : autorisation de découvert, fiducie</li> <li>Offre d'une large gamme de prêts : court terme pour les besoins de trésorerie, prêts de 3 à 15 ans, offre de prêts de long terme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat et gouvernance aux côtés des collectivités et d'un réseau de partenaires publics et privés</li> <li>Offre de services bancaires : tenue de compte, gestion des opérations bancaires, moyens de paiement adaptés à l'activité, convention de partenariat bancaire</li> <li>Consignation de fonds pour mener à bien le projet d'aménagement et sécuriser la garantie financière</li> <li>Codéveloppement, montage de projets</li> <li>Apport d'expertise</li> </ul>

Les 3 axes d'accompagnement de la Banque des territoires



*Schéma récapitulatif des offres de la Banque des territoires*

## Conseiller les Epl et leurs projets

### Crédits d'étude et d'ingénierie des projets en politique de la ville

<b>Modalités</b>	Co-financement d'études et d'ingénierie visant le développement économique et la cohésion territoriale des quartiers
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Communes ou EPCI</b> porteurs ou signataires des Contrats de ville, pour des projets situés dans des QPV, y compris les collectivités porteuses de projets dans le cadre du NPNRU.</li> <li>• <b>Opérateurs des collectivités</b> (Epl, agences de développement), les organismes de logements sociaux... et éventuellement d'autres porteurs de projet locaux (associations, ...) dès lors qu'ils s'inscrivent résolument dans le projet de redynamisation et d'amélioration de l'attractivité des quartiers.</li> </ul>
<b>Rubriques d'intervention</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Diagnostics et études stratégiques</b> visant à l'identification des moteurs et leviers du développement des QPV</li> <li>2. <b>Ingénierie de projet</b> (expertises, études d'opportunité et de faisabilité économique et/ou opérationnelle, montage juridique et financier, y compris études de marché) menées pour des projets permettant d'accroître l'activité économique et la cohésion sociale des quartiers : investissements immobiliers ou dans des entreprises publiques locales ou des entreprises de l'économie sociale solidaire, notamment pour conforter l'offre commerciale, artisanale, touristique et culturelle, renforcer l'offre de santé et médico-sociale, de services de proximité ou à la personne ou appuyer le développement et l'inclusion numérique des quartiers ;</li> <li>3. <b>Démarches d'évaluation, de capitalisation et de valorisation</b> des expériences et des projets, notamment de leur impact en termes d'usage et d'attractivité des territoires.</li> </ol>
<b>Les modalités</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

- **Appui au pilotage stratégique des Sem et filiales de Sem et Spl au cas par cas : cofinancement des plans stratégiques à moyen terme (PMT)**

<b>Objectifs</b>	Elaborer la stratégie opérationnelle à moyen terme d'une Epl intervenant en politique de la ville
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une entreprise publique locale dont la Banque des Territoires est actionnaire</li> <li>• Une entreprise publique locale présentant un intérêt pour une intervention en fonds propres (Sem, SemOp, filiale de Sem) ou quasi-fonds propres (Spl) de la Banque des Territoires</li> </ul>

<b>Les modalités</b>	Cofinancement de PMT à hauteur de 50% (création ou actualisation) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plafonné à 40K€ TTC par étude, soit une prise en charge de 20K€ TTC maximum</li> <li>• Plafonné à 80K€ TTC par étude lorsque l'étude expérimente des solutions de sobriété foncière, soit une prise en charge de 40K€ TTC maximum.</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

- **Accompagnement pour la définition du projet de création d'Epl / crédits d'étude et d'ingénierie projet**

<b>Objectifs</b>	Etudier la faisabilité (technique, juridique et financière) pour la création d'une Sem, d'une filiale de Sem, ou d'une Spl
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une collectivité territoriale souhaitant créer une Epl et présentant un intérêt pour une intervention en fonds propres (Sem, SemOp, filiale de Sem) ou quasi-fonds propres (Spl) de la Banque des Territoires</li> <li>• Une entreprise publique locale souhaitant créer une filiale et présentant un intérêt pour une intervention en fonds propres (Sem, SemOp, filiale de Sem) ou quasi-fonds propres (Spl) de la Banque des Territoires</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cofinancement d'une étude de faisabilité à hauteur de 50%, plafonnée à 40K€ TTC par étude, soit une prise en charge de 20K€ TTC maximum</li> <li>• Mobilisation d'un appui technique flash sur 6 jours.</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

- **Crédits d'étude et d'ingénierie projet territorial**

<b>Objectifs</b>	Accompagner la transformation effective des projets dans les territoires en matière de transformation écologique (rénovation énergétique, énergies renouvelables, mobilité verte, eau, transition alimentaire, déchets, adaptation au changement climatique, sobriété foncière) et cohésion sociale et territoriale (habitat des personnes âgées, lieux de soin, redynamisation commerciale et territoriale)
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une collectivité territoriale</li> <li>• Une entreprise publique locale</li> </ul>
<b>Nature de l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingénierie d'aide à la décision</li> <li>• Appui à la structuration de projets territoriaux</li> <li>• Expérimentation de foncières de portage ou d'opération de re-naturation</li> <li>• Accompagnement à la mutation des filières</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	Au cas par cas

<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale
----------------------	---

- **Accompagnement pour la définition du projet / crédits d'étude et d'ingénierie projet dans le cadre du programme Action Cœur de Ville**

<b>Objectifs</b>	Financer les projets de santé (accompagnement à la préparation PTS, projets immobiliers de santé publics et privés...) des communes sélectionnées dans le cadre du programme Action cœur de ville.
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une collectivité territoriale labellisée Action Cœur de Ville</li> <li>• Une Epl mandatée pour réaliser un projet dans le cadre du plan d'action ACV d'une collectivité labellisée</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<p>Deux types d'intervention :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cofinancement : la Banque des Territoires peut prendre en charge entre 20% et 50% du montant des études visant à objectiver, fiabiliser et sécuriser des projets concourant aux projets de santé des villes ACV</li> <li>• Via Marché à bon de commande : plusieurs prestations génériques sont susceptibles d'être prises en charge à 100% pour élaborer et opérationnaliser des projets portés par les collectivités</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

- **Accompagnement pour la définition du projet / crédits d'étude et d'ingénierie projet dans le cadre du programme Petite Ville de Demain**

<b>Objectifs</b>	Intensifier le soutien aux territoires qui doivent franchir une étape pour fiabiliser la construction de leur projet global ou en déployer les actions et opérations.
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une collectivité territoriale labellisée Petite ville de demain</li> <li>• Une Epl mandatée pour réaliser un projet dans le cadre du plan d'action PVD d'une collectivité labellisée</li> </ul>
<b>Nature de l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostics et élaborations stratégiques</li> <li>• Analyses bâtementaires et architecturales</li> <li>• Stratégie foncière et immobilière</li> <li>• Montages et modalités de gestion de projet</li> <li>• Conseil juridique et financier</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<p>Deux types d'intervention :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cofinancement : la Banque des Territoires, via ses partenaires-intermédiaires, peut prendre en charge entre 10% et 50% (jusqu'à 80% en Outre-mer) du montant des études visant à objectiver, fiabiliser et sécuriser des projets concourant à la</li> </ul>

	<p>redynamisation des PVD, y compris des projets en matière de santé</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Via le Marché à bon de commande : plusieurs prestations génériques sont susceptibles d'être prises en charge à 100% pour élaborer et opérationnaliser des projets portés par les collectivités</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

• **Ingénierie territoriale des foncières de redynamisation**

<b>Objectifs</b>	Le soutien opérationnel des foncières de redynamisation territoriale
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une foncière de redynamisation territoriale : Sem, SAS, SCI dont la Banque des Territoires est actionnaire avec un projet immobilier, ou de restructuration de locaux d'activité</li> <li>• Une commune de moins de 20.000 habitants ou un EPCI dont la ville-centre recense moins de 20.000 habitants, avec un bâtiment que vous souhaitez proposer à l'examen d'une foncière.</li> </ul>
<b>Nature de l'accompagnement</b>	<p>Pour les foncières, la Banque des Territoires cofinance dans la limite de 80% les études de projet pour leur inclusion dans le plan d'affaires, nécessaires à leur financement ou nécessaires à la réalisation du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Études techniques bâtementaires</li> <li>• Étude de marché de redynamisation commerciale</li> <li>• Étude de potentiel de transformation d'un bâtiment (étude capacitaire, esquisse...)</li> <li>• Les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la préparation d'un dossier de financement auprès du fonds de restructuration des locaux d'activités</li> </ul> <p>Pour les collectivités, financement à 100% des études techniques et économiques nécessaires pour préciser le potentiel de transformation du bâtiment et de redynamisation commerciale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Études techniques bâtementaires</li> <li>• Étude de marché de redynamisation commerciale</li> <li>• Étude de potentiel de transformation d'un bâtiment (étude capacitaire, esquisse...)</li> </ul> <p>NB : Mesure valable jusqu'au 31 décembre 2024</p>

## Financer les Epl et leurs interventions

### • Participation en fonds propres et quasi-fonds propres

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliser les Epl sur les axes stratégiques de la Banque des Territoires, au service du développement des territoires, afin d'y apporter les moyens de la Caisse des Dépôts et générer un effet d'entraînement</li> <li>• Déployer nos interventions sur les différentes modalités de structuration des Epl : accompagner le déploiement des SemOp, mieux accompagner les filiales de Sem, mieux adresser les petits tickets</li> <li>• Accompagner tous les territoires avec une attention particulière aux territoires en difficultés dont QPV, Outre mer, territoires ruraux mal dotés en Epl. Contribuer au déploiement de l'ensemble des priorités de la relance, en particulier Tourisme, TEE, et redynamisation territoriale (ACV et TI)</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une collectivité territoriale qui a un projet de création de Sem ou filiale de Sem, de SemOp</li> <li>• Une Sem et filiale de Sem dont la Banque des Territoires est actionnaire ou envisage d'entrer au capital</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'être à plus de 50% du consolidé Sem et filiales</li> <li>• Investissement en fonds propres et quasi-fonds propres (CCA possibles en dissymétrie plafonné à 75% au cas par cas sur les opérations plans de relance)</li> <li>• Déploiement des pactes d'actionnaires</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	<p>Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale.</p>

### • Autorisation de découvert

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Couvrir un besoin ponctuel de trésorerie lié à l'activité</li> <li>• Financer les décalages entre dépenses et recettes sur un portefeuille d'opérations</li> <li>• Financer les décalages entre dépenses et recettes sur une opération identifiée</li> <li>• Financer les dépenses d'études</li> <li>• Préfinancement de subventions ou de prêts</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	<p>S'adresse à toutes les Epl (Sem, Spl, SemOp) et leurs filiales bancarisées en relation avec la BDT</p>
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Montant</b> : non plafonné, en fonction du besoin retracé dans le prévisionnel de trésorerie</li> <li>• <b>Durée</b> : de 3 à 12 mois,</li> <li>• <b>Taux</b> : €STR flooré à zéro + marge</li> <li>• <b>Commission</b> : de 0,15% à 0,30%</li> <li>• <b>Liquidation des intérêts</b> : trimestrielle ou mensuelle, voire annuelle dans le cas d'une offre combinée avec des financements sur fonds d'épargne</li> <li>• <b>Garantie</b> : pas de garantie</li> </ul>

<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale
----------------------	---

### • Prêt de Renouvellement Urbain et Aménagement

<b>Objectifs</b>	Une offre de prêt dédiée au financement des opérations situées dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toute personne morale (privée ou publique) ;</li> <li>• Une collectivité locale ou l'un de ses groupements (EPCI) ;</li> <li>• Une entreprise publique locale (Epl : Sem, Spl, SPLA) ;</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<p>Les opérations (hors logement social) situées dans un QPV ou dans un quartier vécu qui concourent à la requalification territoriale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les équipements publics : construction, acquisition ou réhabilitation de bâtiments publics et d'établissements d'enseignement, etc. ;</li> <li>• les infrastructures et aménagements urbains : infrastructures de transport, d'eau potable et d'assainissement, de valorisation des déchets, infrastructures hospitalières, systèmes de production et de distribution d'énergies renouvelables, requalification des espaces publics et aménagements concourant au projet urbain du quartier (par exemple, les « city stades », les bornes de recharge électrique), etc. ;</li> <li>• la construction, l'acquisition ou la réhabilitation de bâtiments tertiaires privés contribuant à la revitalisation économique du quartier (commerces, bureaux, etc.) ;</li> <li>• le portage foncier dans le cadre de projets d'aménagement ;</li> <li>• les logements privés, sous certaines conditions ;</li> <li>• les subventions accordées à un projet éligible, tel que listé ci-dessus</li> </ul>
<b>Nature de l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TLA + 0,60 %</li> <li>- Inflation : selon barème mensuel, à neutralité actuarielle avec TLA + 0,60 %</li> <li>- Taux fixe (barème mensuel)</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

### • Prêt Projets Urbains

<b>Objectifs</b>	Une offre de prêt dédiée au financement des opérations situées dans les quartiers de veille active.
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toute personne morale (privée ou publique) ;</li> <li>• Une collectivité locale ou l'un de ses groupements (EPCI) ;</li> <li>• Une entreprise publique locale (Epl : Sem, Spl, SPLA) ;</li> </ul>
<b>Les modalités</b>	<p>Les opérations (hors logement social) situées dans un QPV ou dans un quartier vécu qui concourent à la requalification territoriale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les équipements publics : construction, acquisition ou réhabilitation de bâtiments publics et d'établissements d'enseignement, etc. ;</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les infrastructures et aménagements urbains : infrastructures de transport, d'eau potable et d'assainissement, de valorisation des déchets, infrastructures hospitalières, systèmes de production et de distribution d'énergies renouvelables, requalification des espaces publics et aménagements concourant au projet urbain du quartier (par exemple, les « city stades », les bornes de recharge électrique), etc. ;</li> <li>• la construction, l'acquisition ou la réhabilitation de bâtiments tertiaires privés contribuant à la revitalisation économique du quartier (commerces, bureaux, etc.) ;</li> <li>• le portage foncier dans le cadre de projets d'aménagement ;</li> <li>• les logements privés, sous certaines conditions ;</li> <li>• les subventions accordées à un projet éligible, tel que listé ci-dessus</li> </ul>
<b>Nature de l'accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TLA + 1%</li> <li>• Inflation : selon barème mensuel, à neutralité actuarielle avec TLA + 1%</li> <li>• Taux fixe (barème mensuel)</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

### • Prêt de court terme

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financer le démarrage des opérations : travaux de viabilisation, de dépollution, études...</li> <li>• Financer le besoin de liquidité dans l'attente de recettes avérées : préfinancement de subventions ou prêts de plus long terme</li> <li>• Apporter un financement en consolidation d'une ligne découvert</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	Une Epl (Sem, Spl, SemOp) et filiales
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Durée</b> : de 12 à 36 mois</li> <li>• <b>Montant minimum</b> : Calibrage suivant le plan de financement et le prévisionnel de l'opération</li> <li>• <b>Taux</b> : fixe ou variable (Euribor 3 mois ou autre) + marge. Le taux appliqué est fonction du niveau de risque du client / de l'opération</li> <li>• <b>Profil d'amortissement</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Constant ou progressif</li> <li>◦ Différé d'amortissement à la mise en place dans la limite de 24 mois (moyennant une majoration du taux ou de la marge sur index)</li> </ul> </li> <li>• <b>Echéances de remboursement</b> : trimestrielles</li> <li>• <b>Garantie</b> collectivité territoriale à privilégier, 80 % ou 50% du montant emprunté selon l'opération et le cadre juridique ; Autres garanties possibles (à valider au cas par cas)</li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition rapide des fonds</li> <li>• Frais de dossier offerts</li> <li>• Pas d'indemnité de remboursement anticipé sur les prêts à taux variables</li> <li>• Possibilité d'intervenir en co-financement aux côtés d'autres établissements bancaires</li> </ul>

<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale
----------------------	---

### • Prêt de moyen terme

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le financement de travaux d'aménagement dans l'attente des premières cessions ;</li> <li>Les acquisitions foncières et immobilières (y compris en VEFA) ;</li> <li>Le portage foncier dans le cadre d'une activité d'aménagement ;</li> <li>Les projets de construction ;</li> <li>Les dépenses d'investissement.</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	Une Epl (Sem, Spl, SemOp) et filiales
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Durée</b> : supérieur à 3 ans et jusqu'à 15 ans</li> <li><b>Montant</b> : calibrage suivant le plan de financement et le prévisionnel de l'opération</li> <li><b>Taux</b> : fixe ou variable (Euribor 3 mois ou autre) + marge. Le taux appliqué est fonction du niveau de risque du client/de l'opération</li> <li><b>Profil d'amortissement</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>Constant ou progressif</li> <li>Différé d'amortissement à la mise en place dans la limite de 24 mois (moyennant une majoration du taux ou de la marge sur index)</li> </ul> </li> <li><b>Echéances de remboursement</b> : trimestrielles (même en cas de différé d'amortissement, les intérêts sont dus)</li> <li><b>Garantie</b> collectivité territoriale à privilégier 80 % ou 50% du montant emprunté selon l'opération et le cadre juridique. Autres garanties possibles (à valider au cas par cas)</li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à disposition rapide des fonds</li> <li>Frais de dossier offerts</li> <li>Pas d'indemnité de remboursement anticipé sur les prêts à taux variables</li> <li>Possibilité d'intervenir en cofinancement avec d'autres établissements bancaires</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

### • Prêt de long terme

<b>Objectifs</b>	Financer des projets d'acquisition, construction, rénovation/réhabilitation d'une maison de santé, d'un cabinet médical permettant de lutter contre la désertification médicale ou d'une infrastructure appartenant à un établissement public de santé et/ou à un groupement de coopération hospitalière
<b>Vous êtes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une entreprise publique locale : une société publique locale (Spl), une société d'économie mixte (Sem) qui n'opère pas dans le champ concurrentiel</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une société, y compris toute entreprise publique locale (Sem, SemOp), réalisant l'investissement conduit dans le cadre d'un marché de partenariat (PPP) ou dans le cadre d'une délégation de service public (DSP)</li> </ul>		
<b>Les modalités</b>	<table border="1"> <tr> <td> <p><b>Pour toutes les Epl</b></p> <p>Taux variable sur Fonds d'Épargne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livret A + 0,40% (ou 0,60% si non TEE) ;</li> <li>• Index inflation sur barème mensuel pour les maturités de 25 à 40 ans.</li> <li>• Durée d'amortissement de 25 à 50 ans, en cohérence avec la durée de vie économique des actifs financés</li> <li>• Quotité :               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Pour les Epl : 50%</li> <li>o Pour les Spl in-house :</li> <li>▪ Projets TEE<sup>[1]</sup> : 100%</li> <li>▪ Sans critères TEE : 100% jusqu'à 5M€, 50% au delà</li> </ul> </li> </ul> </td> <td> <p><b>Seulement pour les Spl</b></p> <p>Taux fixe sur ressources BEI si le projet respecte au moins un critère TEE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée d'amortissement de 15, 20 ou 25 ans (pas de différé possible)</li> <li>• Quotité : au maximum 50% du coût total du projet</li> </ul> <p><b>NB</b> : possibilité de coupler avec un prêt sur fonds d'épargne pour le solde du prêt</p> </td> </tr> </table>	<p><b>Pour toutes les Epl</b></p> <p>Taux variable sur Fonds d'Épargne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livret A + 0,40% (ou 0,60% si non TEE) ;</li> <li>• Index inflation sur barème mensuel pour les maturités de 25 à 40 ans.</li> <li>• Durée d'amortissement de 25 à 50 ans, en cohérence avec la durée de vie économique des actifs financés</li> <li>• Quotité :               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Pour les Epl : 50%</li> <li>o Pour les Spl in-house :</li> <li>▪ Projets TEE<sup>[1]</sup> : 100%</li> <li>▪ Sans critères TEE : 100% jusqu'à 5M€, 50% au delà</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Seulement pour les Spl</b></p> <p>Taux fixe sur ressources BEI si le projet respecte au moins un critère TEE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée d'amortissement de 15, 20 ou 25 ans (pas de différé possible)</li> <li>• Quotité : au maximum 50% du coût total du projet</li> </ul> <p><b>NB</b> : possibilité de coupler avec un prêt sur fonds d'épargne pour le solde du prêt</p>
<p><b>Pour toutes les Epl</b></p> <p>Taux variable sur Fonds d'Épargne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livret A + 0,40% (ou 0,60% si non TEE) ;</li> <li>• Index inflation sur barème mensuel pour les maturités de 25 à 40 ans.</li> <li>• Durée d'amortissement de 25 à 50 ans, en cohérence avec la durée de vie économique des actifs financés</li> <li>• Quotité :               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Pour les Epl : 50%</li> <li>o Pour les Spl in-house :</li> <li>▪ Projets TEE<sup>[1]</sup> : 100%</li> <li>▪ Sans critères TEE : 100% jusqu'à 5M€, 50% au delà</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Seulement pour les Spl</b></p> <p>Taux fixe sur ressources BEI si le projet respecte au moins un critère TEE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée d'amortissement de 15, 20 ou 25 ans (pas de différé possible)</li> <li>• Quotité : au maximum 50% du coût total du projet</li> </ul> <p><b>NB</b> : possibilité de coupler avec un prêt sur fonds d'épargne pour le solde du prêt</p>		
<b>Points forts</b>	Tarifcation identique pour tous les emprunteurs, quelles que soient la durée et la localisation du projet.		
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale		

- **Apport en quasi-fonds propres pour les Spl contribuant au plan de relance**

<b>Objectifs</b>	La Banque des Territoires finance des projets portés par des Spl qui concourent au plan de relance et ont un fort impact extra-financier.
<b>Vous êtes</b>	Une Spl
<b>Les modalités</b>	<p>Votre structure ou votre projet tout à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concourt au plan de relance,</li> <li>• Présente des impacts extra-financiers importants et vous êtes en capacité de les suivre,</li> <li>• Présente des perspectives de développement avec un modèle économique équilibré,</li> <li>• Nécessiterait un apport en fonds propre d'au moins 200K€.</li> </ul>
<b>Point fort</b>	La Banque des Territoires vous accompagne et peut financer vos besoins de financement de haut de bilan par des quasi-fonds propres : prêts subordonnés ou super subordonnés à intérêts fixes ou variables,

	obligations subordonnées ou super subordonnées à intérêts fixes ou variables.
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

## Opérer et sécuriser les Epl

- **Prestations bancaires – tenue de compte et moyens de paiement**

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solutions pour la gestion de vos opérations bancaires et l'accompagnement de vos projets</li> <li>• Des prestations monétiques performantes pour vos opérations d'encaissement et de paiement adaptées à votre activité</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	Une Epl (Sem, Spl, SemOp) et filiales
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture de compte et tenue des comptes</li> <li>• Gestion des opérations bancaires</li> <li>• Choix du protocole d'échanges adapté à vos volumes d'opérations : intégration dans votre logiciel comptable</li> <li>• Accès à notre banque en ligne avec un espace personnalisable</li> <li>• Equipement monétique <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Instant paiement en réception</li> <li>○ Service de paiement en ligne (boutique en ligne)</li> <li>○ Télétransmission des chèques</li> <li>○ Terminal de paiement électronique</li> <li>○ Automate (parking, transports publics, logement)</li> <li>○ Carte bancaire</li> </ul> </li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architecture de comptes spécifique pour les Epl d'aménagement permettant au choix la mutualisation ou l'individualisation de la trésorerie des opérations</li> <li>• Service d'authentification sécurisée à la banque en ligne</li> <li>• Transactions sécurisées et rapides avec les TPE</li> <li>• Un service de paiement en ligne accessible que vous disposiez ou non d'un site internet</li> <li>• Sécurité maximale et contrôles sur toute la chaîne de traitement de vos opérations</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

- **Prestations bancaires – convention de partenariat bancaire**

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une offre groupée de services bancaires et de financements</li> <li>• Mise en place d'une convention de partenariat bancaire visant à accompagner les Epl et leurs filiales</li> </ul>
------------------	---

<b>Vous êtes</b>	Une Epl (Sem, Spl, SemOp) et filiales
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une offre souple avec ou sans enveloppe de financement</li> <li>• 3 forfaits clé en main pour une gestion souple et flexible des prestations bancaires</li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une offre plus lisible</li> <li>• Un produit souple et facile à mettre en place</li> <li>• Un suivi régulier avec un interlocuteur unique de proximité</li> <li>• Une tarification du forfait de prestations bancaires garantie jusqu'à 2 ans</li> <li>• La mise en place d'enveloppes de financements (autorisation de découvert, prêt court et moyen terme), validée en CNE et suivie en région</li> <li>• La possibilité de mettre en place une unique convention de partenariat bancaire pour l'Epl et sa/ses filiale(s)</li> <li>• Un forfait adapté aux Epl en création</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

### • Consignations

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécurisation des projets d'aménagement par la consignation de tout ou partie des indemnités ou du prix de vente dans le cadre des procédures d'expropriation et de préemption</li> <li>• Justifier par la consignation de la mise en place de la garantie financière</li> </ul>
<b>Vous êtes</b>	Une Epl (Sem, Spl, SemOp) et filiales
<b>Les modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une offre de sécurisation des fonds gratuite avec rémunération des fonds</li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un mécanisme rapide et simple</li> <li>• Déconsignation dans le délai de 10 jours</li> <li>• Sécurisation des fonds par un tiers de confiance neutre et impartial</li> </ul>
<b>Qui contacter</b>	Votre interlocuteur privilégié sera votre direction régionale

<sup>[1]</sup> Répondant à au moins 1 critère parmi : Rénovation énergétique des bâtiments ; Energies renouvelables ; Mobilité douce et décarbonée ; Préservation de la biodiversité et adaptation au changement climatique ; Préservation de l'environnement et lutte contre la pollution ; Circuits courts et la transition alimentaire



# Remerciements

Nous remercions les Epl qui ont participé à cette étude en répondant à nos sollicitations, en particulier :

- Assemblia
- Brest'AIM
- Chartres Métropole Aménagement
- Chartres Métropole Energies
- Citallios
- La Fabrique des Quartiers
- Ligeris
- Locusem
- Loire Océan Développement
- Paris Sud Aménagement
- Pau Béarn Habitat
- Plaine Commune Développement
- RIVP (Régie Immobilière de la Ville de Paris)
- SAGEM
- SEMAG (Société d'Aménagement de la Guadeloupe)
- SERM - S3RM (Société d'Équipement de la Région de Montpellier – Société d'Aménagement de Montpellier Méditerranée Métropole)
- SIDR (Société Immobilière du Département de la Réunion)
- SOREQA
- Tecelys
- Ville Renouvelée





# Annexes

## Liens utiles

- **Les replays des évènements du Hub des Territoires en lien avec la politique de la ville**

Enjeux de santé dans les QPV : comment agir localement ? 25 janvier 2024, [Replay en ligne](#).

Offre de soin primaire dans les QPV : trois modèles de lieu de santé, 25 janvier 2024, [Replay en ligne](#).

#PrinTerr 2021 – la plénière : politique de la ville, 2021, [Replay en ligne](#).

- **Une sélection de plusieurs guides disponibles sur les Epl**

Economie mixte et santé : panorama des interventions des entreprises publiques locales dans le champ de la santé, 2023, [Disponible en ligne](#).

Comment m'engager dans la coopération internationale ? Guide des bonnes pratiques de la Coopération internationale pour les Epl, 2023, [Disponible en ligne](#).

Développer les solutions de mobilité avec les Entreprises Publiques Locales, 2022, [Disponible en ligne](#).

Favoriser l'émergence de centres et maisons de santé avec les Entreprises Publiques Locales, 2022, [Disponible en ligne](#).

Guide des directeurs d'Epl – Les essentiels à retenir, 2022, [Disponible en ligne](#).

L'économie mixte au service de l'action régionale, 2021, [Disponible en ligne](#).

Les sociétés patrimoniales actrices de la relance, 2021, [Disponible en ligne](#).

## Liste des initiatives des Epl recensées dans le guide

Thématique	Epl	Territoire	Focus sur	Page
<b>Les rôles des Epl : panorama des interventions de l'économie mixte en politique de la ville</b>				
<i>Introduction : après 40 ans de politique de la ville, quel bilan des interventions des Epl en QPV ?</i>				
	Alter			16-18
<i>Penser, animer et opérer des opérations urbaines au service de la transformation durable des territoires</i>				
Penser des interventions sur différentes typologies de territoires	Citallios	Yvelines et Hauts-de-Seine	Citallios, aménageur historique des quartiers dans les Hauts-de-Seine et les Yvelines	29
	Chartres Métropole Aménagement	Chartres	Aménager en ville moyenne avec Chartres Aménagement	30
Opérer des opérations spécifiques : l'exemple de l'habitat ancien dégradé	La Fabrique des Quartiers	Lille, Roubaix et Tourcoing	Rénover des habitats anciens en dégradés en centre-ville	31



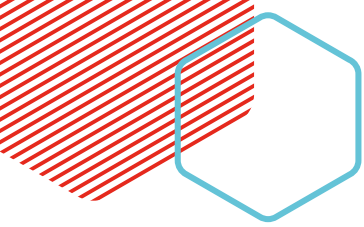
	SemAG	Guadeloupe	Des interventions en QVA sur des logements insalubres ou en zone à risque	32
Animer des opérations urbaines en rez-de-chaussée	RIVP	Paris	L'animation des lieux avec une opération de rénovation urbaine	33
	SIDR	La Réunion	Créer des espaces partagés pour développer les liens sociaux	34
Penser le lien du quartier à la ville	Tecelys	Avignon	Un tramway pour désenclaver les quartiers	35
	Ville Renouvelée	Tourcoing et Roubaix		36
<i>Fédérer les acteurs locaux pour créer du lien et agir en proximité des habitants</i>				
Porter des actions de médiation sociale	Pau Bearn Habitat et Ligeris	Pau et Tours	Les "ambassadeurs" des locataires, réseau des référents accompagné par les bailleurs sociaux	37
	RIVP	Paris	Faire participer les habitants à la vie de leur quartier, le budget participatif	38
	La Fabrique des Quartiers	Lille, Roubaix et Tourcoing	L'internalisation des activités sociales dans les effectifs de la structure	39
Accompagner les habitants dans leurs projets professionnels	SIDR	La Réunion	Accompagner les jeunes dans leurs parcours	40
	Ligeris	Tours	Mener des projets de réinsertion professionnelle en QPV, l'exemple de l'association Tapaj!	41
	SAGEM	Var	Un centre de formation au cœur du quartier Romain-Rolland à la Garde	41
Créer des espaces d'échanges autour de loisirs	Brest'AIM	Brest	Sport et loisirs pour tous, la patinoire Rinkla et les représentations hors-les-murs de la scène nationale Le Quartz	43
<i>Recréer du flux économique, de l'emploi et des usages</i>				
Contribuer à la revitalisation des quartiers à l'aide de foncières	Locusem	Strasbourg	La Locusem, une Epl pour redynamiser les quartiers prioritaires par l'installation de services de proximité	45
	Paris Sud Aménagement	Massy	Une Sem "ensemblière" au service de la redynamisation d'un quartier	46
Travailler sur la maîtrise d'usages	Ville Renouvelée	Métropole Européenne de Lille	Un éco-quartier aux usages maîtrisés	47
Porter des initiatives ESS	Ligeris	Tours	Implanter des structures de l'ESS dans un QPV, l'exemple de Make Ici	48
	SAGEM	La Seyne-sur-Mer	Pour revitaliser le centre-ville de la Seyne-sur-Mer, la SAGEM mise sur l'ESS	49







<b>La réponse des Epl aux nouveaux enjeux des QPV et de leurs habitants : perspectives d'activités</b>				
<i>Une diversification et un élargissement des champs d'activité, de nouvelles fabriques urbaines multi-activités</i>				
Une diversification et un élargissement des champs d'activité, de nouvelles fabriques urbaines multi-activités	Assemblia	Clermont-Ferrand	Entretien croisé de Rachid Kander, DG d'Assemblia et de Christine Mandon, présidente d'Assemblia et vice-présidente en charge de l'urbanisme de la métropole de Clermont-Ferrand	52
	SERM	Montpellier	"La ville productive qui se diversifie et continue à vivre"	53
	La Fabrique des Quartiers	Lille, Roubaix et Tourcoing	D'une position d'aménageur dans l'ancien à une position de promoteur, d'exploitant et de gestionnaire de patrimoine	54
<i>La lutte contre les déserts médicaux et la prise en compte des enjeux de vieillissement en QPV</i>				
La lutte contre les déserts médicaux et la prise en compte des enjeux de vieillissement en QPV	LOMA	Nantes	La Maison de santé de Bellevue, quand les Epl s'engagent contre la désertification médicale des zones urbaines et pour l'accès à la santé dans les QPV	55
	Pau Bearn Habitat	Pau	L'intégration du vieillissement dans la réhabilitation urbaine	56
	RIVP	Paris	Une conciergerie solidaire pour les seniors locataires	56
<i>Résilience, adaptation et lutte contre le changement climatique</i>				
Une meilleure gestion énergétique des quartiers	SOREQA	Grand Paris		58
	Chartres Métropole Energie	Chartres	A Chartres, un réseau de chaleur d'envergure approvisionné par une centrale biomasse	59
	Horizon Réunion	La Réunion	Une Spl experte dans les sujets énergétiques, au service de ses actionnaires	60
	RIVP	Paris	Mettre en place des actions pour accompagner à une meilleure gestion énergétique des quartiers	60
L'adaptation au changement climatique ; le "verdissement" des quartiers et la réduction de la surchauffe urbaine	RIVP	Paris	La création de jardins partagés et de prairies fleuries dans les résidences	62
	SAGEM	Var	Mesurer l'impact des opérations de renouvellement urbain sur les îlots de chaleur	62
	Plaine Commune Développement	Seine-Saint-Denis	Des opérations d'aménagement innovantes pour répondre aux enjeux environnementaux	63



**Ce guide a été réalisé à l'initiative de la Banque des Territoires, avec le soutien de la Fédération des élus des Epl.**

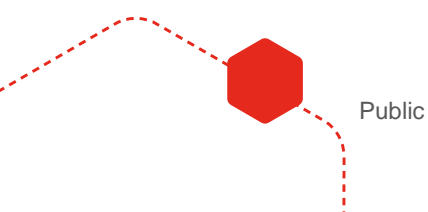


BANQUE des  
**TERRITOIRES**



FÉDÉRATION DES ÉLUS  
**epl**  
DES ENTREPRISES  
PUBLIQUES LOCALES

**La SCET a été missionnée pour la rédaction de ce guide.**





BANQUE des  
**TERRITOIRES**



FÉDÉRATION DES ÉLUS  
**epl**  
DES ENTREPRISES  
PUBLIQUES LOCALES

**banquedesterritoires.fr**



@BanqueDesTerr