



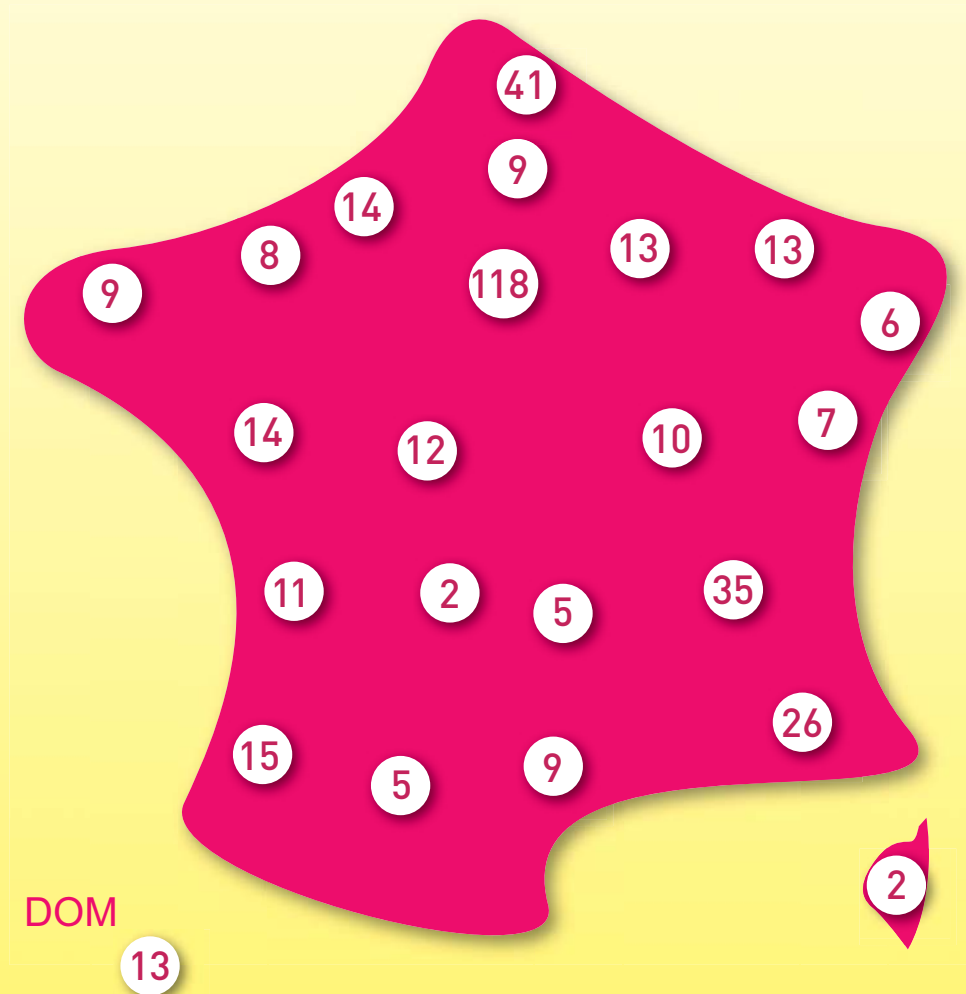
Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

# RAPPORT ANNUEL 2012



# Le PNRU

Programme National de Rénovation Urbaine



Nombre de projets de rénovation urbaine passés en Comité d'Engagement par région au 31/12/2012

# PNRU

490 quartiers  
45 milliards d'euros d'investissement  
12,350 milliards d'euros de subvention

# ANRU

8 ans d'action  
5 millions d'habitants  
200 Délégués Territoriaux  
et Délégués Territoriaux Adjointes  
8 000 acteurs

# PNRQAD

25 quartiers requalifiés d'ici 2016  
1,5 milliard d'euros de travaux  
380 millions d'euros de budget  
(dont 150 millions de l'Anah et 150 millions de l'ANRU)

# Investissements d'avenir

## Internats d'excellence

20 000 places à l'horizon 2020  
400 millions d'euros d'investissement

## Développement de la Culture Scientifique, Technique et Industrielle

100 millions d'euros d'investissement  
21 projets retenus





# Sommaire

<b>Le mot du Président.....</b>	<b>6</b>
<b>L'interview du Directeur Général .....</b>	<b>8</b>
<b>La composition du Conseil d'Administration.....</b>	<b>10</b>
<b>Le Comité de Direction.....</b>	<b>12</b>
<b>L'ANRU, une équipe.....</b>	<b>14</b>
▶ L'ANRU en 2012	14
▶ L'accord d'intéressement	15
▶ La charte informatique	15
▶ Le plan de formation	16
▶ Le Droit Individuel à la Formation	17
<b>Présentation de l'ANRU.....</b>	<b>20</b>
<b>Le PNRU.....</b>	<b>24</b>
▶ Objectifs, enjeux, budget	24
▶ État des lieux	28
▶ Bien achever le PNRU	38
<b>Les Quartiers Anciens.....</b>	<b>62</b>
▶ Objectifs, enjeux, budget	63
▶ État des lieux	64
▶ Une démarche résolument partenariale	66
<b>Les Investissements d'avenir.....</b>	<b>68</b>
▶ Les Internats d'excellence	68
▶ La Culture Scientifique, Technique et Industrielle	72
<b>L'ANRU communique.....</b>	<b>74</b>
▶ Les relations institutionnelles	74
▶ La communication	76
<b>Les chiffres clés.....</b>	<b>84</b>
<b>L'ANRU en dates.....</b>	<b>87</b>
<b>Glossaire.....</b>	<b>89</b>

# Le mot de Michel Delebarre

## Président



“ L'ANRU est sur le point d'écrire une nouvelle page de son histoire. Je tiens à exprimer ici toute ma fierté d'avoir été désigné à ce moment précis pour présider son Conseil d'Administration et de pouvoir à ce titre m'exprimer dans ce Rapport d'Activité.

En préambule, je souhaiterais rendre hommage à l'action menée par mon prédécesseur, Gérard Hamel, à son implication, qui ont conduit l'Agence à ce niveau de reconnaissance et d'appréciation.

Beaucoup a déjà été fait dans cinq cents quartiers répartis partout en France. Les textes qui suivent le démontrent très concrètement. Les habitants rappellent tout ce que la rénovation urbaine leur a apporté, comment elle a changé leur quotidien dans leur logement, à l'école, les transports, l'apprentissage, la formation, l'insertion...

Mais l'actualité récente l'a montré, elle n'a pas tout réglé et elle ne pourra pas le faire car tout ne peut pas reposer sur la seule rénovation urbaine, si structurante soit elle.

Les actions d'envergure, telles que celles qui s'inscrivent dans le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain ou encore dans celui des Investissements d'Avenir - au titre des internats de la réussite ou encore du développement de la culture scientifique et technique - ne peuvent être efficaces que si elles s'effectuent dans le cadre d'une politique plus vaste, de droit commun. La finalité est de concourir à l'égalité des territoires, en associant élus, services de l'Etat, acteurs de terrain, habitants, associations, partenaires institutionnels et privés.

Tel qu'il a été conçu par François Lamy, Ministre délégué chargé de la ville, le nouveau PNRU, qui sera soumis au vote des parlementaires à la rentrée, vise à rétablir l'égalité républicaine dans toutes ses dimensions. Cela passe par le respect de l'identité de chacun quel que soit son origine sociale, culturelle, ses croyances, dans le strict respect des lois de notre pays.

Il s'inscrit dans une dynamique d'agglomération, dont j'ai pu mesurer tous les effets positifs dans le Nord- Pas de Calais. Et c'est précisément cette nouvelle échelle

>>>

>>>

d'intervention qui permettra de satisfaire à une ambition encore plus exigeante.

Il est essentiel de dépasser les erreurs qui ont pu être commises ou les omissions qui ont laissé des traces chez nos concitoyens. Elles appartiennent au passé.

Seule compte l'expérience acquise par tous ceux qui œuvrent ensemble, depuis de nombreuses années, au devenir d'une ville plus humaine, plus respectueuse de l'environnement et qui se construit pour les générations futures.

Mais je ne voudrais pas que ces perspectives, qui pourraient apparaître aux yeux de certains, les plus sceptiques sans doute, comme un idéal inatteignable, fassent oublier la rigueur budgétaire qui s'impose à nous en ces périodes particulièrement difficiles sur le plan économique et social. C'est pourquoi il faudra solliciter des financements autres que ceux qui ont été mobilisés jusqu'alors, s'ouvrir à de nouvelles coopérations, y compris à l'international.

Nous devons en permanence garder à l'esprit que les populations des quartiers sur lesquels l'ANRU intervient, au titre du PNRU comme dans les centres anciens dégradés, sont encore très fragilisées. Mais ce sont aussi celles qui par leur capacité d'innovation et leur créativité foisonnantes ont le plus envie de contribuer à l'avancement de notre société.

Je suis convaincu que l'ANRU, avec l'ensemble de ses collaborateurs et ses relais sur les sites saura s'adapter à ces nouveaux enjeux selon l'engagement et l'exigence qui font sa force et sa richesse. ”



**Michel Delebarre**

Ancien Ministre d'Etat  
Sénateur-Maire de Dunkerque  
Président de la Communauté Urbaine de Dunkerque



# L'interview de Pierre Sallenave

## Directeur Général



**2013 était la date théorique de fin du PNRU 1. Quel bilan tirez vous de 10 ans de cette « nouvelle » politique de la ville ?**

“ Nouvelle est bien le mot. Il y a dix ans, en 2003, s’est produit un changement de paradigme. Avant cette date, la politique de la ville consistait essentiellement à gérer la difficulté plutôt qu’à la corriger. L’ambition de ramener les quartiers difficiles dans le droit commun était vécue comme une utopie, porteuse d’espoir et de dynamisme certes, mais une sorte de rêve inaccessible. Existait aussi une opposition, souvent idéologique, qui s’exprimait contre la mixité.

En dix ans, les choses ont considérablement changé. Les habitants sont les premiers à le dire, même si l’ANRU n’échappe pas à certaines critiques, parfois justifiées.

Si c’était à refaire aujourd’hui, certains projets seraient sans doute différents. Mais le monde de l’urbanisme en France s’est approprié les objectifs et la méthode de l’ANRU : c’est cela qui compte. Je suis fier de ce que nous avons accompli avec les collaborateurs de l’Agence, les services de l’Etat, les acteurs locaux et nationaux qui ont contribué au programme, sans oublier nos partenaires fondateurs. De plus en plus, notre exemple est regardé à l’étranger comme une référence dans ce domaine.

Les réserves idéologiques n’ont cependant pas disparu tout à fait. Le contraire m’inquiéterait car le débat sur le fond doit vivre en permanence. Mais regardons les résultats concrets : 90 000 logements privés sont livrés, en construction ou programmés, près de 250 000 m2 de locaux d’activité ont été créés.

En outre, la rénovation urbaine a été l’occasion de réinventer progressivement des méthodes de concertation locale et nous sommes aujourd’hui bien armés pour répondre aux nouvelles attentes exprimées en la matière par le Ministre Délégué chargé de la Ville. ”

**Quelle est la prochaine étape ?**

“ Nous sommes à mi-chemin. Le Programme avance bien partout en France. Cependant le calendrier fixé en 2003 par le législateur était sans doute un peu trop optimiste au regard du contexte. Le CIV du 19 février 2013 a décidé de donner deux années supplémentaires pour l’achever dans les meilleures conditions possibles. Là où précisément les projets se terminent, l’ANRU accompagne les acteurs locaux dans la préparation de la suite au travers des Plans Stratégiques Locaux. La gestion urbaine de proximité va permettre de veiller à ce que ce qui a été transformé ou construit apporte durablement une véritable qualité de vie aux habitants. C’est un signal important à leur adresser. C’est une opportunité aussi pour poursuivre les efforts d’insertion professionnelle. ”

>>>



>>>

## Y aura-t-il un PNRU 2 ?

“ Il ne portera pas ce nom. Il s'agit du « nouveau programme de renouvellement urbain » qui devrait démarrer courant 2014. Il devrait concerner principalement deux cents quartiers, dont certains sont déjà inscrits dans la politique prioritaire du PNRU, et représenter environ vingt-cinq milliards d'euros, parmi lesquels cinq seront apportés par l'ANRU. Nous allons placer la barre de l'ambition encore plus haut. Il ne s'agira plus seulement de ramener ces quartiers dans le droit commun, mais d'en faire les lieux les plus modernes, les plus agréables à vivre, des lieux exemplaires caractérisés par leur dynamisme, notamment en matière de développement durable. Par exemple, où faut-il d'abord diminuer le coût du chauffage ? Evidemment à l'endroit où les gens ont le plus besoin de ces économies, un besoin vital parfois. L'histoire montrera à nouveau que cette ambition n'est pas une utopie. Comment allons nous réussir ? Sans doute en mobilisant davantage de capitaux privés, en partenariat avec les collectivités et l'Etat. A cet égard, le principe du partenariat, qui est dans les gènes de l'ANRU, va prendre encore plus d'importance car il faudra monter des projets apportant suffisamment de garanties pour la confiance des investisseurs. ”

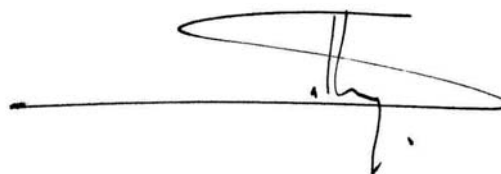
## Le fonctionnement de l'Agence vous satisfait-il ?

“ Comme l'a souhaité le Président de la République, un choc de simplification nous attend, c'est le terme de l'époque ! Comment calcule-t-on une subvention, comment est-elle versée, comment les remboursements sont-ils effectués, qui assure le contrôle... ? Tout cela est bien rodé mais fonctionne de manière assez classique et complexe. Nous payons un milliard d'euros chaque année, ce qui demande une énergie et une masse de documentation énormes.

Alléger le système en le modernisant sans toucher à sa rigueur nous permettra de gagner beaucoup de temps et de nous concentrer sur l'essentiel : la rénovation des quartiers pour ceux qui y vivent et y travaillent. Dans le même temps, nos nouvelles règles d'intervention inciteront les acteurs locaux à toujours prendre des initiatives pour faire mieux. ”

**Vous évoquiez des oppositions idéologiques, sont-elles aussi politiques ? L'ANRU semble traverser les alternances en gardant le cap. N'est-ce qu'une impression ?**

“ Le métier que nous exerçons n'est ni de gauche, ni de droite, mais au service des habitants des quartiers. Nous sommes quatre-vingts à l'ANRU. Les acteurs mobilisés localement sont bien plus nombreux. Nous les aidons à mettre en œuvre des projets qu'ils portent, nous n'en sommes pas les auteurs. Alors qu'auparavant les professionnels se côtoyaient moins, nous avons appris à partager nos expériences et nos savoir-faire. L'ANRU agit comme un catalyseur des partenariats locaux. C'est là le principal secret de sa méthode. ”



**Pierre Sallenave**

Directeur Général  
de l'Agence Nationale  
pour la Rénovation Urbaine



# La composition du Conseil d'Administration

## Administrateurs d'État

	Titulaires	Suppléants
Représentants du Ministre chargé du Budget	Laurent Machureau	Marion Oechsli
Représentants du Ministre chargé de l'Économie	Thomas Reval	Rodolphe Lelte
Représentants du Ministre de l'Intérieur	Jean-Benoît Albertini	Philippe Castanet
Représentants du Ministre chargé des Collectivités Locales	Serge Morvan	Stéphane Brunot
Représentants du Ministre chargé de l'Outre-Mer	Marc Del Grande	Coralie Noël
Représentants du Ministre chargé de la Politique du Logement	Etienne Crépon Hélène Dadou Marie-Dominique De Veyrinas	Claire Leplat Clémentine Pesret Colas Durrleman
Représentants du Ministre chargé de la Politique de la Ville	Hervé Masurel Yannick Prost Alain Lecomte Anthony Briant Christian Lambert	Eric Briat Michèle Esposto François Geindre Corinne Chevalier Stéphane Rouvé
Représentants du Ministre chargé de la Culture et de la Communication	Bertrand-Pierre Galey	Christine Piqueras
Représentants du Ministre chargé des Affaires sociales	-	-
Représentants du Ministre chargé du Développement Durable	Jean-Paul Ourliac	Claude Dorian
Représentants du Ministre chargé de l'Urbanisme	Michel Pascal	Anne-Emmanuelle Ouvrard
Représentants du Ministre chargé de l'Éducation Nationale	Jean-Francois Bourdon	Frédérique Charbonnieras

### ► Composition au 31 décembre 2012

- Michel Delebarre, ancien Ministre d'État, a été nommé Président du Conseil d'Administration de l'ANRU par décret du Président de la République en date du 21 mai 2013. Il a succédé à Gérard Hamel, qui occupait cette fonction depuis le 19 septembre 2007

## Représentants des collectivités locales et de leurs groupements

	Titulaires	Suppléants
Représentants des Maires désignés par l'Association des Maires de France (AMF)	François Rebsamen	Olivier Carré
Représentants des Présidents d'Établissements Publics de Coopération Intercommunale désignés par l'Assemblée Des Communautés de France (ADCF)	Dominique Braye	Guy Potin
Représentants des Présidents de Conseils Généraux désignés par l'Assemblée des Départements de France (ADF)	Alfred Recours	Olivier Richefou
Représentants des Présidents de Conseils Régionaux désignés par l'Association des Régions de France (ARF)	Jean-Jack Queyranne	Laurent Sodini

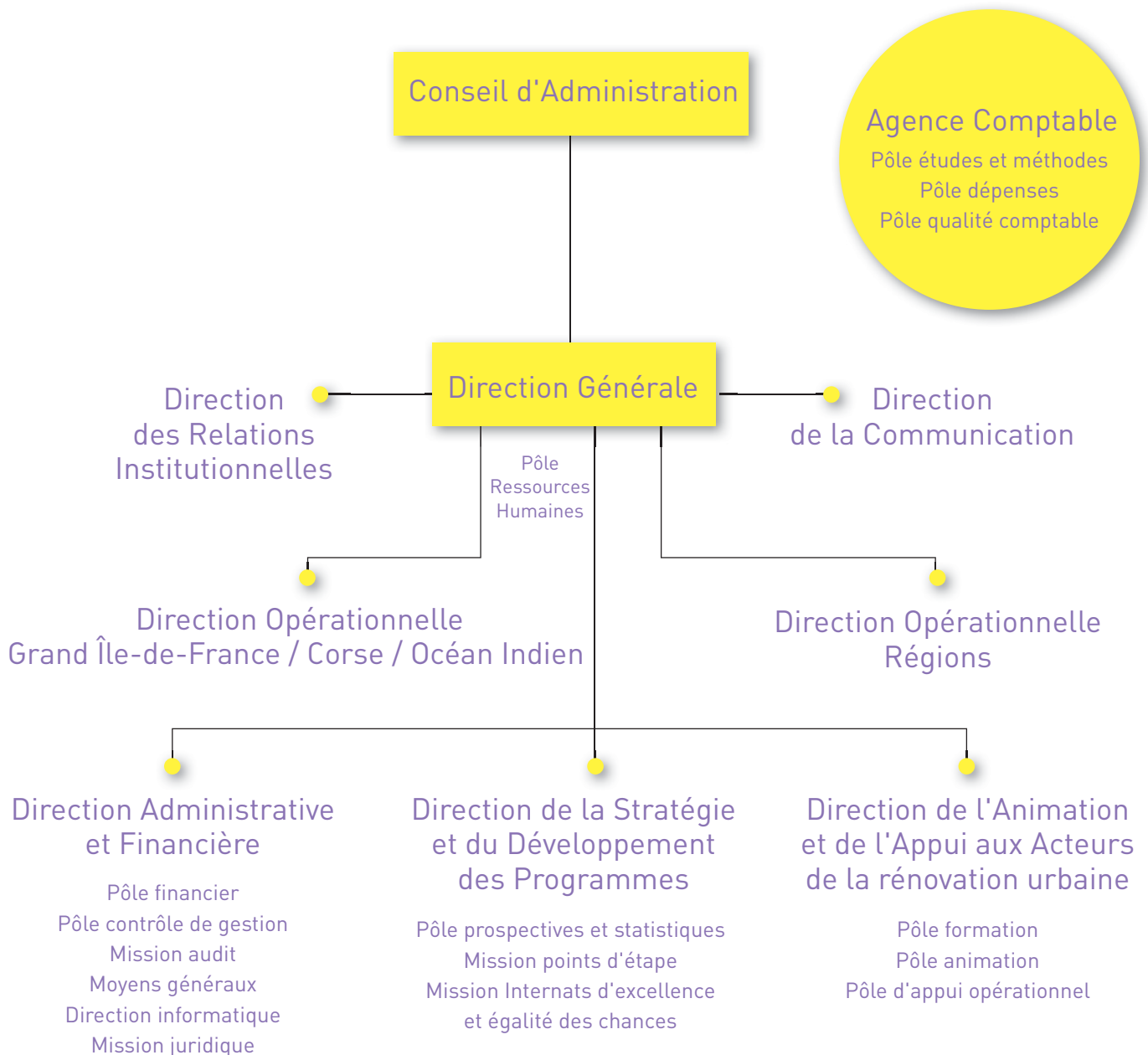
## Représentants d'organismes intervenant dans la Politique du Logement Social

Représentants de l'Union d'Economie Sociale pour le Logement (UESL)	Didier Ridoret Christian Chevé Jean-Charles Jimenez Roger Thune	Eric Thuillez Hervé Capdevielle Jean-Luc Haas Thierry Tron Lozai
Représentants de l'Union nationale des fédérations d'organismes d'habitations à loyer modéré (USH)	Thierry Bert	Béatrix Mora
Représentants de la Caisse des Dépôts	Gilles Seigle	Jean-Philippe Richard
Représentants de l'Agence nationale de l'habitat (Anah)	Isabelle Rougier	Christian Mourougane
Représentants de la Fédération des Entreprises Publiques Locales	Elisabeth Touton	Laurent Boussin

## Personnalités qualifiées en matière de Politique de la Ville

Président Personnalité qualifiée Personnalité qualifiée Personnalité qualifiée Personnalité qualifiée Personnalité qualifiée	Gérard Hamel Michel Delebarre Jean-Paul Alduy Emmanuelle Cosse Thierry Repentin Catherine Arenou
---	---

# Le Comité de Direction au 31 août 2013





**Michel Delebarre**

Président

**Pierre Sallenave**

Directeur Général

**Jean-Paul Lapierre**

Directeur Général Adjoint

**Alfred Fuentes**

Trésorier Payeur Général

**Anne Peyricot**

Directrice des Relations  
Institutionnelles

**Elizabeth Broge**

Directrice de la Communication

**Thierry Asselin**

Directeur Opérationnel  
Grand Île-de-France / Corse /  
Océan Indien

**Thibaud  
Desbarbieux**

Directeur Opérationnel Régions

**Laurent Doré**

Directeur de l'Animation  
et de l'Appui aux Acteurs  
de la Rénovation Urbaine

**Catherine Lacaze**

Directrice Administrative  
et Financière

**Franck Caro**

Directeur de la Stratégie  
et du Développement  
des Programmes



# L'ANRU, une équipe



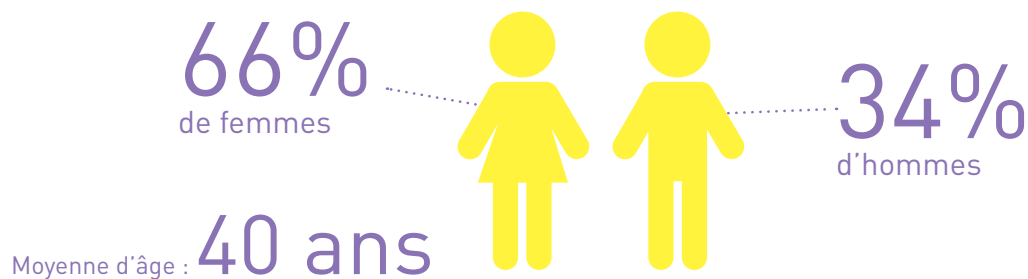
L'organisation de l'Agence a permis de poursuivre avec succès la mise en œuvre des trois programmes qui lui ont été confiés. La mobilisation de l'ensemble des équipes a contribué largement à nourrir la réflexion des autorités de tutelle de l'ANRU, notamment dans le cadre de la vaste concertation organisée à l'initiative du Ministre délégué chargé de la Ville. Cette concertation était l'un des piliers de la feuille de route définie par le Conseil des Ministres du 22 août.

Le renouvellement de l'accord d'intéressement pour les années 2012-2014, initié en 2011, a été concrétisé, avec la volonté forte d'être représentatif de l'activité globale de l'Agence.

L'établissement d'une charte informatique a été engagé en vue de définir les règles d'utilisation des systèmes d'information. Les institutions représentatives du personnel ont été consultées et la charte devrait entrer en application au premier semestre 2013.

## L'ANRU en 2012

Les objectifs et l'ambition de l'ANRU sont portés par **88 collaborateurs**.



### Évolution des effectifs depuis 2008 et répartition par statut au 31/12/2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Cadres supérieurs	11	13	13	10	11
Cadres	43	49	54	58	54
Agents de maîtrise	15	21	21	21	21
Employés	4	2	2	2	2
<b>Nombre total de salariés</b>	<b>73</b>	<b>85</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>88</b>
Apprentis	1	2	1	2	4
Contrats de professionnalisation					
Stagiaires	1	-	1	2	1
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>87</b>	<b>92</b>	<b>95</b>	<b>93</b>

## L'accord d'intéressement

Après plusieurs mois de travail réalisé en collaboration avec chacune des directions de l'Agence et la délégation unique du personnel, l'accord d'intéressement 2012-2014 a été approuvé à l'unanimité par le Conseil d'Administration le 27 juin 2012.

Cet accord succède aux deux précédents (2006-2008 et 2009-2011) avec un même objectif :

- **valoriser la contribution que chaque salarié apporte quotidiennement à la réalisation des missions de l'Agence.** L'intéressement est réparti de façon égale entre tous les salariés.

### Quatre axes suivants ont été développés afin de refléter les défis de demain :

- **le bon achèvement du PNRU**, par le biais d'un critère lié à la concrétisation des avenants de sortie de convention,
- **le pilotage des projets de rénovation urbaine**, par le biais de critères liés à la réalisation des revues de projets et des points d'étape,
- **les actions menées** pour permettre aux acteurs de la rénovation urbaine d'être encore plus efficaces, par le biais d'un critère portant sur les actions de formation que l'Agence met à leur disposition,
- **l'avancement opérationnel des projets de rénovation urbaine, au travers de critères quantitatifs :**
  - le volume des formations réellement effectuées,
  - la réalisation des engagements, le nombre de dossiers de paiement traités et leurs délais de paiement.



## La charte informatique

L'Agence met à la disposition des salariés des équipements informatiques, des moyens de communication et des données composant son système d'information et de communication, afin de leur permettre de réaliser leurs missions dans les meilleures conditions possibles. La charte informatique a vocation à s'appliquer à l'ensemble des utilisateurs du système d'information et de communication, quel que soit leur statut.

Sa mise en place permet de garantir à la fois la sécurité du système et celle des utilisateurs. Elle permet également de clarifier les règles d'utilisation, de diffuser les bonnes pratiques appliquées au sein de l'Agence, et de veiller au bon usage de l'ensemble des outils et équipements informatiques dans le respect de chacun.

# Le plan de formation

Afin de poursuivre la montée en compétence des salariés et les accompagner dans la réalisation des objectifs de l'Agence, l'année 2012 s'est traduite par la poursuite de projets de formation ambitieux.

Au 31 décembre 2012, environ 173 000 euros ont été engagés pour la formation professionnelle, soit au total 3,6 % de la masse salariale annuelle, hors coûts salariaux. Au total, 80 stagiaires ont été formés pour un total d'heures de formation de 3 769 heures, soit une moyenne de 43 heures par salarié.

En 2012, l'Agence a souhaité consolider les résultats obtenus et amplifier la transformation des quartiers en développant une dynamique qui s'est retrouvée dans les enseignements dispensés.

**Par ailleurs, pour être prêts à accompagner les acteurs au lancement d'un "nouveau PNRU", des réflexions nouvelles autour de ces modes de contractualisation ont été menées :**

- ▶ sur des échelles territoriales plus larges, permettant d'inscrire les programmes de rénovation urbaine dans de véritables stratégies de développement urbain,
- ▶ dans le cadre de montages financiers innovants, mobilisant des fonds privés notamment.

**Le plan de formation a été construit à la croisée des orientations de l'Agence et des besoins individuels. Il s'est appuyé sur une offre diversifiée de formations ayant pour finalité de :**

- ▶ favoriser la consolidation des compétences nécessaires pour mener à bien le PNRU,
- ▶ préparer l'accompagnement des acteurs au lancement des nouvelles générations d'opérations de renouvellement urbain. L'Agence a mené des réflexions autour de modes de contractualisation renouvelés,
- ▶ permette à chacun de progresser dans l'exercice de son métier, mais aussi d'acquérir des compétences plus transversales en communication, management, gestion des commandes, pilotage des prestataires, utilisation des outils bureautiques et informatiques,
- ▶ préparer les salariés à leur évolution professionnelle, en leur donnant accès à des enseignements destinés à parfaire leur expertise, ou à des cycles de formation reconnus et/ou diplômants,
- ▶ aider les salariés individuellement en leur proposant l'offre de formation la plus adéquate.





## Heures de formation réalisées en 2012

	Sexe	Nombre de salariés au 31/12/2012	Nombre de salariés ayant suivi une formation en 2012	Nombre d'heures de formation	Moyenne par salarié inscrit à l'effectif au 31/12/2012 (en heures)
<b>Cadres</b>	F	39	35	1366	35,0
	H	26	27	1721	66,7
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>62</b>	<b>3087</b>	<b>47,6</b>
<b>Agents de maîtrise</b>	F	18	16	626	35,2
	H	3	1	42	14,0
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>668</b>	<b>32,1</b>
<b>Employés</b>	F	1	1	14	14,0
	H	1	0	0	0,0
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>7,0</b>
<b>Total ANRU</b>		<b>88</b>	<b>80</b>	<b>3769</b>	<b>43,0</b>



## Le Droit Individuel à la Formation (DIF)

**Cinq** salariés ont suivi des formations au titre du DIF :

- 3 pour des formations en anglais,
- 1 pour du développement personnel,
- 1 pour une formation métier.

Ces formations avaient toutes pour objectif le développement de leurs compétences.





# Entretien avec Marc Béal-Rainaldy

Chargé de mission territoriale Basse et Haute-Normandie,  
Essonne et Corse



L'année 2012 a été une année riche en signature d'avenants de sortie, qui permettent de conclure les conventions de rénovation urbaine. Il y en aura de plus en plus. De quoi s'agit-il ?

“ Le processus des avenants de sortie a été mis en place au niveau national par une instruction du Conseil d'Administration de l'ANRU, en mai 2011. Il s'agit, lorsque la convention arrive à échéance, de faire le bilan des actions réalisées et d'encadrer la finalisation des dernières opérations, notamment en fixant définitivement les dates butoirs pour les derniers engagements et pour les demandes de solde de financement.

Le Programme National de Rénovation Urbaine était initialement prévu pour durer jusqu'en 2013, nous y sommes. Il va être prolongé jusqu'en 2015, afin d'accompagner dans de bonnes conditions la réalisation des derniers projets. Mais certains d'entre eux étant

déjà achevés, les conventions avec l'ANRU peuvent être progressivement clôturées.

Dans quelques cas, certaines opérations ont pris du retard, pour des raisons techniques ou du fait de la complexité des projets ; il a parfois fallu relancer certains, parfois les compléter ou revisiter le programme de travaux... Les avenants de sortie permettent également d'encadrer ces adaptations de programme en fin de parcours. ”

**La signature d'un avenant de sortie, c'est la fin d'un projet et d'un partenariat. Les collectivités y sont-elles prêtes ?**

“ L'avenant de sortie, c'est bien l'occasion de regarder attentivement l'état d'avancement des projets, d'évaluer les premiers effets et d'apprécier si les engagements fondamentaux pris par les maîtres d'ouvrage et les porteurs de projet ont été tenus. Un important travail mené par la délégation territoriale de l'ANRU avec la direction de projet permet d'engager cette première évaluation.

Mais la signature d'un avenant de sortie de convention ne signifie pas que l'ANRU se désintéresse des quartiers ou des projets, bien au contraire !

Dès lors que le projet est suffisamment avancé, l'Agence propose aux partenaires de rentrer dans une démarche de « Plan Stratégique Local ».

Les questions à se poser portent sur le positionnement du quartier rénové dans le projet de développement global de la ville et de l'agglomération : quelle nouvelle identité pour ce quartier ?

Quelles actions complémentaires sont nécessaires pour favoriser son intégration dans la ville ? Et surtout, quelles interventions doivent être mises en place pour « pérenniser » les investissements consentis ?

S'appuyant sur le partenariat local, les « Plans Stratégiques Locaux » ont vocation à accompagner la nouvelle vie d'un quartier et prolonger dans le temps l'impact des changements opérés grâce à la rénovation urbaine. ”

# Présentation de l'ANRU



L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine, créée en 2004, a la responsabilité de deux programmes de rénovation urbaine, le Programme National pour la Rénovation Urbaine (PNRU) et le Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD), et d'un programme d'investissement d'avenir, celui des Internats d'excellence et du développement de la Culture Scientifique, Technique et Industrielle. Ces programmes sont aujourd'hui largement engagés.





# PNRU et PNRQAD : Une démarche partenariale



## Accompagnement des projets

- Revues de projet
- Points d'étape
- Pôle d'Appui Opérationnel

## Evaluation

- ONZUS  
Observatoire National de la Politique de la Ville
- Comité d'Evaluation et de Suivi de l'ANRU

# Entretien avec Adolphe Colrat

## Préfet des Alpes-Maritimes



**Vous avez récemment été nommé dans les Alpes-Maritimes, après avoir été Préfet de la Manche. Quelle est votre analyse de l'état de la rénovation urbaine dans le département que vous découvrez depuis quelques mois ?**

“ Je découvre une situation extrêmement différente de celle que je connaissais dans la Manche. Cette dualité exprime d'ailleurs bien la variété que l'on trouve d'un bout à l'autre du pays, et à laquelle l'ANRU doit faire face dans un souci d'égalité des territoires. Cherbourg est une ville qui compte 40% de logements sociaux, confrontée à une demande peu soutenue. Dans les Alpes-Maritimes, les logements sociaux représentent environ 10% du parc total et les besoins sont bien

supérieurs à cette offre. De même le différentiel entre les loyers proposés par les bailleurs sociaux et ceux affichés par les propriétaires privés est bien plus élevé dans cette région dont le marché immobilier est très tendu, quel que soit le type de logement. Cela s'explique par une population beaucoup plus hétérogène, avec des inégalités de revenus plus fortes que la moyenne nationale, ainsi que par le territoire lui-même. Bordé d'un côté par la mer, de l'autre par la montagne, il rend difficile un aménagement équilibré et la mixité fonctionnelle et sociale. Pour assurer la densité urbaine c'est un avantage en revanche, cette géographie rend la question foncière cruciale. ”

**Concrètement, vous avez pris connaissance des projets ANRU, visité certaines des opérations. Où en sont-elles ?**

“ L'ANRU intervient dans quatre quartiers, dont les projets de rénovation sont encadrés par cinq conventions pour un coût total de quatre cents millions d'euros. Elles concernent le quartier Pasteur, le quartier des Moulins et l'Ariane (2 conventions) à Nice ainsi que deux secteurs à Grasse, l'un d'habitat ancien et l'autre d'habitat social. Au total : 1 402 logements démolis ; 1 440 reconstruits et 2 285 rénovés. L'Agence joue ici un rôle essentiel car la rénovation urbaine est quasiment née avec la création de l'ANRU. Il n'y a eu, ici, au cours des années précédant le PNRU ni de Grand Projet de Ville (GPV) ni d'Opération de Renouvellement Urbain (ORU). Les projets principaux sont portés par la métropole Nice Côte d'Azur, délégataire des aides à la pierre. Les conventions de sortie ne seront pas signées cette année, les projets étant moins avancés que dans la Manche, mais probablement en 2014, en ce qui concerne le secteur Pasteur. Au stade où nous en sommes, ma priorité consiste à tout mettre en œuvre pour que les programmes contenus dans les conventions signées soient réalisés, y compris lorsqu'il

>>>

>>>

s'agit de lourds désenclavements comme l'arrivée de la ligne 1 du tramway dans le quartier de l'Ariane, dont la prolongation est prévue mais pas encore programmée. Ensuite, nous pourrions passer à la phase suivante, que nous avons entamée dans la Manche. Nous avons lancé au sein des services de l'Etat un bilan critique ayant pour objet d'analyser ce qui avait été réalisé et d'ouvrir une réflexion prospective afin d'inventer le cadre dans lequel cette réussite indéniable serait rendue pérenne. La rénovation urbaine, par effet de contiguïté et de comparaison, affecte nécessairement des secteurs qui n'étaient pas directement concernés par les projets. Ce peut être l'occasion d'une nouvelle dynamique. Il faut donc toujours garder en tête la cohésion globale d'une ville, même si dans un premier temps il était nécessaire de concentrer les moyens sur certains quartiers bien identifiés. ”

**L'ANRU soutient des projets portés et financés en partie par des partenaires locaux. Dans ce partenariat, où se situe le Préfet, représentant de l'Etat, d'autant qu'il ne voit généralement ni le début, ni la fin d'un projet ?**

“ Il est le Délégué Territorial de l'Agence. Ce n'est pas un titre pour la forme ! Ensuite l'intérêt de sa position

dans ce cadre réside dans le caractère interministériel de sa fonction. C'est essentiel, puisque la rénovation urbaine fait converger l'action d'une multitude d'acteurs, ceux du logement, mais aussi ceux des transports, de l'emploi, de l'éducation, de la santé, de la police... Son troisième rôle est celui de partenaire des collectivités locales. Lorsque je visite des opérations, je le fais toujours aux côtés des élus concernés.

Bien sûr le temps de la ville ne correspond pas au calendrier des mouvements administratifs, mais je ne vois pas cela comme un handicap. J'ai derrière moi dix ans de compagnonnage avec l'ANRU, depuis mes débuts de Préfet dans les Ardennes en 2004. Lorsque nous changeons de décor, nous apprenons à connaître les acteurs locaux, nous sommes aidés dans cette familiarisation qui doit être rapide par tous les services, au premier rang desquels les Directions Départementales des Territoires, dont les responsables sont Délégués Territoriaux Adjoints de l'ANRU, et qui assurent la continuité des projets et les connaissent parfaitement. ”



# Le PNRU



45

milliards d'euros  
d'investissement

490

quartiers

4 millions

d'habitants



## Objectifs, enjeux, budget

### Finalité

Le PNRU vise à transformer en profondeur les quartiers classés en Zones Urbaines Sensibles (ZUS) qui présentent une forte concentration de ménages en difficulté sociale et économique, de faire évoluer ces quartiers vers des espaces urbains "ordinaires" caractérisés par la diversité des fonctions et des types d'habitat, l'ouverture et les relations avec le reste de la ville, la qualité des espaces publics.

Fondamentalement, il importe de donner à tous les habitants de ces quartiers la possibilité de devenir des citoyens à part entière de la cité.

**Renforcer la diversification des quartiers,** tant sur les fonctions offertes que sur la nature et le statut des logements

**Renforcer le désenclavement du quartier,** souvent séparé du reste de la ville par des coupures physiques et des infrastructures ou par une composition urbaine fermée sur elle-même

#### OBJECTIFS FONDAMENTAUX

**Réaffirmer la lisibilité urbaine** et la trame viaire dessinant des îlots permettant d'assurer la mutabilité du foncier par la séparation claire des domaines publics et privés et par l'évolutivité du parcellaire

**Le relogement :** les offres faites à chaque ménage doivent être adaptées à leurs besoins et leurs ressources

**La Gestion Urbaine de Proximité :** la signature d'une charte GUP entre le porteur de projet et les bailleurs est obligatoire

**L'insertion professionnelle des habitants des ZUS** à l'occasion des travaux générés par le projet de rénovation urbaine et de la gestion des équipements et actions de GUP (déclinaison locale et concrète obligatoire des objectifs de la charte nationale d'insertion)





## Le périmètre d'intervention

Dans les quartiers où elle intervient, l'ANRU participe à :

- ▶ la **reconstitution** des logements sociaux démolis,
- ▶ la **réhabilitation** et la **résidentialisation** de logements locatifs,
- ▶ la **démolition** de logements pour cause de vétusté ou pour une meilleure organisation urbaine,
- ▶ des **actions** sur des copropriétés dégradées,
- ▶ l'**amélioration** des espaces urbains et la création de voies,
- ▶ le **développement** des équipements publics incluant la livraison de nombreuses écoles,
- ▶ la **création** ou à la rénovation d'équipements commerciaux, sociaux et culturels,
- ▶ l'**ingénierie** nécessaire à la mise en œuvre et à la conduite des projets.

## Les moyens

La loi de Mobilisation pour le Logement et la Lutte contre l'Exclusion du 25 mars 2009 a confirmé l'enveloppe de 12 milliards attribuée au Programme National de Rénovation Urbaine.

Le financement du Programme repose pour l'essentiel sur les ressources de l'UESL.

Le Plan de relance de décembre 2008 a apporté 350 millions d'euros supplémentaires pour le PNRU. Le Programme ainsi renforcé doit atteindre près de 45 milliards d'euros d'investissement.

# Entretien avec Hélène Gros

## Chargée de mission réglementation PNRU au sein de la Direction de la Stratégie et du Développement des Programmes



### En quoi consiste votre métier ?

“ Au sein de la Direction de la Stratégie et du Développement des Programmes, je suis en charge du suivi des évolutions réglementaires (lois, décrets, arrêtés, etc. qui concernent la mise en œuvre du Programme National de Rénovation Urbaine, ainsi que leur traduction dans les documents des demandes de subvention accordée par l'ANRU. A ce titre, j'apporte réponses et expertises sur nos modalités d'intervention, décrites au sein du Règlement Général de l'Agence (RGA), auprès des porteurs de projet et des maîtres d'ouvrage, via notamment les Délégués Territoriaux, les chargés de mission territoriale et financière de l'ANRU. Depuis le 1er août 2003, date de lancement du Programme, les règles de financement ont évolué à plusieurs reprises. Leur application peut nécessiter précisions et illustrations à travers des outils facilement accessibles et enrichis chaque année. C'est pourquoi des documents supports tels que les « Questions / Réponses » sont mis à disposition via l'Extranet de l'Agence. Aussi, en vue d'apporter une pleine information aux acteurs de la rénovation urbaine, j'interviens dans le cadre des formations proposées aux

équipes des directions départementales des territoires, principalement à l'Ecole de la Rénovation Urbaine. Des sujets très spécifiques qui mêlent la théorie et la pratique des financements publics et privés sont abordés au regard de nos règles de financement pour les douze familles d'opération du PNRU. J'apprécie particulièrement de pouvoir apporter des réponses concrètes à des problématiques soulevées liées, par exemple à l'accès social à la propriété ou à la valorisation foncière. ”

### Quels ont été les changements récents les plus importants ?

“ Cette année, nous avons suivi de près l'application à partir du 1er janvier 2012 du nouveau taux réduit de TVA à 7%, qui impacte notamment les opérations de construction des logements locatifs sociaux et d'accès à la propriété. Autre changement : la mise en œuvre des premiers avenants de sortie de convention a pu être observée. Depuis la publication du RGA modifié par l'arrêté du 29 juin 2011, les dates limites de premier acompte et de solde marquant la fin de la convention de rénovation urbaine sont déterminées dans le cadre de ces avenants. Ces éléments réglementaires, qui peuvent apparaître comme des détails techniques pour les non connaisseurs, sont en fait assez importants compte tenu des enjeux sociaux et financiers sur les territoires concernés. Par exemple, un ménage qui souhaite accéder à la propriété en « zone ANRU » pourra bénéficier d'un prix de vente à un taux réduit de TVA, à condition que le permis de construire du logement soit déposé avant le 31 décembre de l'année correspondant à la date limite définie dans l'avenant de sortie de convention. ”

### Compte tenu de la perspective d'un second programme de rénovation urbaine, comment voyez-vous évoluer votre métier ?

“ La réforme de la politique de la ville, la modernisation de l'action publique et la prise en compte des enjeux liés au développement durable devraient trouver leur traduction dans nos règles de financement. A partir de l'expérience des neuf dernières années, je poursuivrai ma mission d'accompagnement de ces évolutions, et d'éclairage sur l'application du RGA, en contribuant à faciliter au maximum le travail des Délégués Territoriaux, des instructeurs, des chefs de projet, des chargés de mission... ”

# Entretien avec Simon Laporte

**Chef du bureau de la rénovation urbaine à la Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement de la Seine-Saint-Denis**



**Comment définiriez vous votre rôle de chaînon entre l'ANRU et le terrain ?**

“ Je suis responsable d’une équipe qui assure la coordination entre l’Agence, 23 collectivités, des bailleurs sociaux, des SEM et de plus en plus de promoteurs. Je réponds aux questions des notaires, des particuliers, des acteurs privés, ou, lorsque je ne dispose pas moi-même des précisions suffisantes, je fais remonter à l’ANRU. Mon rôle consiste à épauler tous ces protagonistes et il prend des formes très variées : assistance à l’élaboration des conventions, suivi de la mise en œuvre des projets, conseils aux maîtres d’ouvrage, accompagnement des sorties de convention (une seule a été signée à ce jour pour les territoires de la Seine-Saint-Denis, 4 ou 5 sont en cours). Ensuite il faudra continuer d’accompagner les collectivités, en mettant en place des procédures d’action sociale, pour banaliser le retour à la normale de ces quartiers longtemps exclus du droit commun. Une fois les opérations

identifiées, les porteurs de projet les développent, je vérifie que la maîtrise d’ouvrage a bien intégré toutes les contraintes liées à la spécificité d’un projet Anru. Nous sommes là pour les aider à être dans la ligne. ”

**Quels sont les enjeux actuels dans les quartiers qui approchent de la fin de leur convention ?**

“ Notre objectif est de favoriser les parcours résidentiels en proposant toute la gamme de logements, du locatif social à la propriété privée, en passant par l’accession sociale à la propriété et la location intermédiaire. Pour y parvenir, il faut favoriser la mixité en facilitant le fonctionnement des mécanismes de marché. C’est délicat, car les acteurs privés, les promoteurs, n’ont pas toujours en tête la démarche à suivre. Dans un quartier en cours de rénovation urbaine, où l’on a démoli, aménagé, remembré, rétrocédé du foncier, ils arrivent sur un terrain extrêmement balisé. Ils ont droit, par exemple, à une prime de 10 000 euros par logement à condition de respecter un prix de vente plafonné. La subvention sert en fait à financer cette décote. Il nous faut donc sensibiliser les professionnels de la promotion immobilière qui s’engagent et n’ont pas forcément l’habitude de ce type de contraintes. ”

**Le marché du logement n’est pas au plus haut, cette conjoncture peut-elle déséquilibrer des projets de rénovation urbaine dont le succès dépend aussi, comme vous venez de l’expliquer, des promoteurs ?**

“ En Seine-Saint-Denis je n’ai pour l’instant pas noté d’abandon de programme. Des promoteurs se posent des questions et me font parfois partager leurs interrogations, je sens poindre des inquiétudes. Les programmes seront sans doute davantage étalés dans le temps, leur commercialisation échelonnée. Ce n’est pourtant pas dans ces quartiers, où le prix de vente est plafonné, où la concurrence est organisée pour que le marché ne soit pas inondé, que les promoteurs prennent le plus de risque. Avec une TVA réduite, et des aides comme le Prêt à Taux Zéro (PTZ), ils sont davantage assurés de vendre leur production que dans des quartiers où les prix beaucoup plus élevés ne correspondent plus à la solvabilité des acquéreurs. ”

# État des lieux

## Les chiffres du PNRU

L'intégralité du PNRU est aujourd'hui engagée.

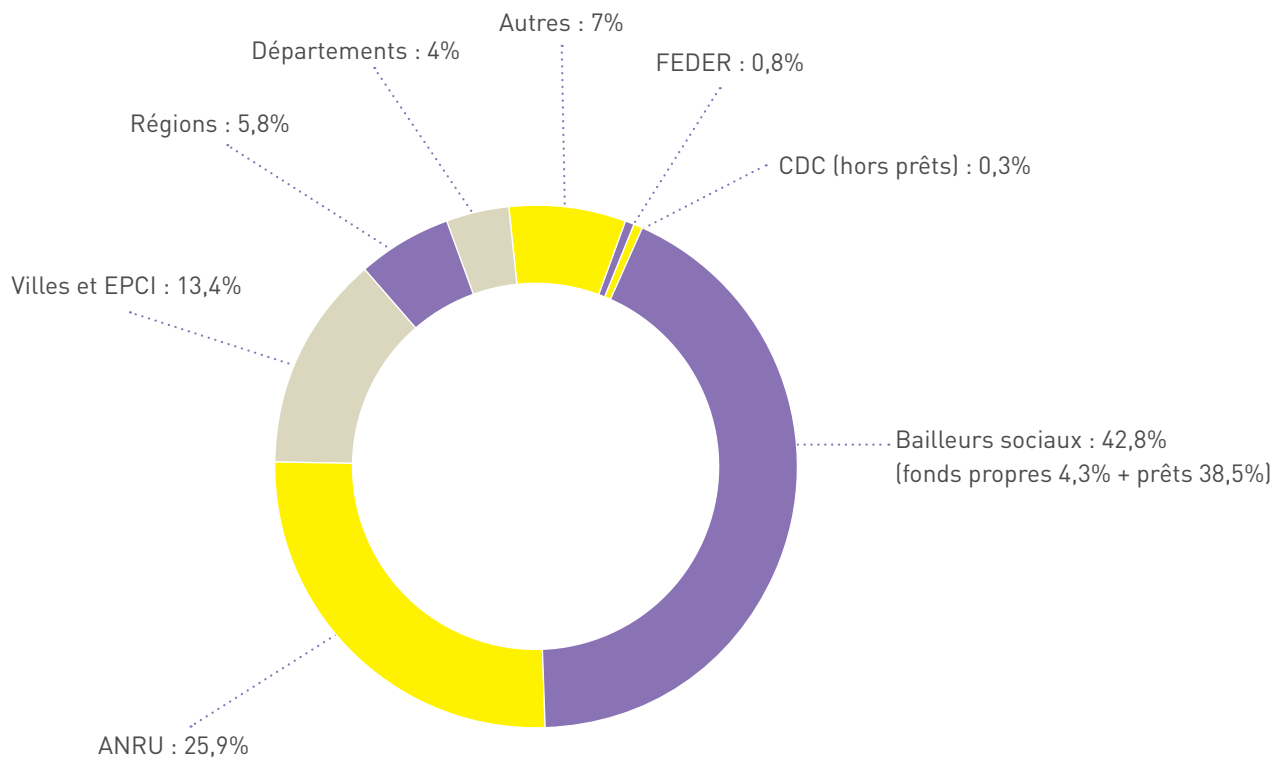
Une activité intense règne dans 490 quartiers en rénovation partout en France et concerne environ quatre millions d'habitants.

Il s'agit pour l'essentiel de quartiers d'habitat social construits entre 1960 et 1980.

Des résultats très encourageants ont d'ores et déjà été enregistrés dans une centaine de quartiers où les projets s'achèvent.

Au 31 décembre 2012, 397 conventions ont été signées ou passées en Comité d'Engagement.

### ► Le financement du Programme



Agglomération Creilloise / Creil / Montataire / Nogent-sur-Oise, Amiens Métropole, Beauvais, Compiègne, Méru, Nogent-sur-Oise, Noyon, Saint-Quentin, Soissons

Canteleu, Dieppe, Elbeuf, Evreux, Fécamp, Gonfreville l'Orcher, Le Havre, Louviers, Pont-Audemer, Rouen, Saint-Etienne-du-Rouvray, Val-de-Reuil, Vernon

Alençon, Argentan, Cherbourg / Octeville, Colombelles, Communauté d'agglomération de Caen la mer, Hérouville Saint-Clair, Lisieux, Pays de Flers

Brest, Guingamp, Lanester, Lorient, Quimper, Rennes, Saint-Brieuc, Saint-Malo, Vannes

Allonnes, Angers, Cholet, La Roche-sur-Yon, Laval, Le Mans, Le Mans / Coulaines, Nantes, Saint-Herblain, Saint-Nazaire, Saumur, Trélazé

Blois, Bourges, Chartres, Châteaudun, Châteauroux, Dreux / Sainte-Gemme-Moronval / Vernouillet, Montargis / Châlette-sur-Loing, Orléans, Saint Jean de la Ruelle, Tours / Joué lès Tours, Vierzon

Châtelleraut, Grand Angoulême, La Rochelle, Niort, Poitiers, Rochefort, Saintes

Bassens, Bayonne, Bègles, Bergerac, Bordeaux, Boulazac, Cenon, Floirac, Lormont, Mont de Marsan, Pau, Périgueux, Sainte Eulalie, Sainte-Livrade-sur-Lot

Brive-la-Gaillarde, Limoges

Montauban-Trois Rivières, Tarbes, Toulouse

Alès, Béziers, Carcassonne, Montpellier, Narbonne, Nîmes, Perpignan

Clermont-Ferrand / Gerzat, Domérat / Montluçon, Le Puy-en-Velay / Chadrac, Moulins, Yzeure, Thiers

Châlons-en-Champagne, Charleville-Mézières, Chaumont, Epernay, Fumay, Reims, Revins, Romilly-sur-Seine, Saint-Dizier, Sedan, Troyes, Vitry-le-François

Behren lès Forbach, Epinal, Fameck, Grand Nancy, Lunéville, Metz, Woippy, Mont-Saint-Martin, Saint-Dié-des-Vosges, Thionville, Toul, Uckange, Verdun

Colmar, Lingolsheim, Mulhouse, Strasbourg

Belfort, Besançon, Dole, Morez, Offemont / Belfort, Pays de Montbéliard

Chalon Val de Bourgogne, Autun, Auxerre, Dijon, Le Creusot/Montceau-les-Mines, Mâcon, Migennes, Nevers, Sens

Agglomération de Lyon, Aix-les-Bains, Annemasse, Annonay, Aubenas, Bourg-en-Bresse, Bourgoin-Jallieu, Bron, Chambéry, Echirolles, Fontaine, Fontaines-sur-Saône, Givors, Grenoble, Grenoble / Saint-Martin-d'Hères, Le Chambon-Feugerolles, Lyon-la Duchère, Lyon 8e, Pierrelatte, Rillieux-la-Pape, Rive-de-Gier, Roanne, Romans-sur-Isère, Saint-Etienne, Saint-Priest, Saint Fons, Tarare, Valence, Vaulx-en-Velin, Vénissieux, Vienne / Pont-Evêque, Villefontaine, Villeurbanne

Ajaccio, Bastia

Avignon, Fréjus Saint-Raphaël, Grasse, La Ciotat, La Seyne-sur-Mer, Marseille, Marseille 13e, Marseille 15e, Marseille 15e et 16e, Marseille 1er, 2e, 3e et 6e, Marseille 3e et 15e, Marseille 9e, Miramas, Nice, Nice-Côte d'Azur, Nice / Saint-André, Toulon, Vitrolles

Alfortville, Arcueil, Gentilly, Bonneuil-sur-Marne, Créteil, Limeil-Brévannes, Antony, Asnières, Bagneux, Bagnole, Boulogne-Billancourt, Colombes, Clichy-la-Garenne, Drancy, Gennevilliers, Nanterre, Rueil-Malmaison, Villeneuve-la-Garenne, Paris, Aubervilliers, Aubervilliers/Saint Denis, Aulnay-sous-Bois, Bobigny, Bobigny - Grand Quadrilatère, Bondy, Clichy-sous-Bois et Montfermeil, Pavillons-sous-Bois, Epinay-sur-Seine, La Courneuve, le Blanc Mesnil, Montreuil, Neuilly sur Marne, Pantin, Pierrefitte sur Seine, Plaine Commune (Stains), Romainville, Saint-Denis, Sevran, Villepinte, Villette, Champigny, Choisy-Le-Roi, Choisy-Le-Roi/Orly, Vitry, Thiais, Villeneuve-le-Roi, Villiers-sur-Marne

Dammariè-lès-Lys, Le Mée-sur-Seine, Meaux, Melun, Montereau-Fault-Yonne, Nemours

Argenteuil, Bezons, Cergy, Deuil-la-Barre / Montmagny, Fosses, Garges-lès-Gonesse, Gonesse, Goussainville, Persan, Saint-Ouen l'Aumône, Poissy, Sarcelles, Villiers-le-Bel

Chanteloup-les-Vignes, Ecqueville, Les Mureaux, Mantes-la-Jolie/Mantes-la-Ville et la Camy, Poissy, Sartrouville, Trappes

Athis-Mons, Corbeil-Essonnes, Courcouronnes, Draveil, Epinay-sous-Sénart, Etampes, Evry, Grigny, Les Ulis, Massy, Montgeron & Vigneux, Sainte-Geneviève des Bois, Vigneux-sur-Seine, Viry-Chatillon

## Île-de-France

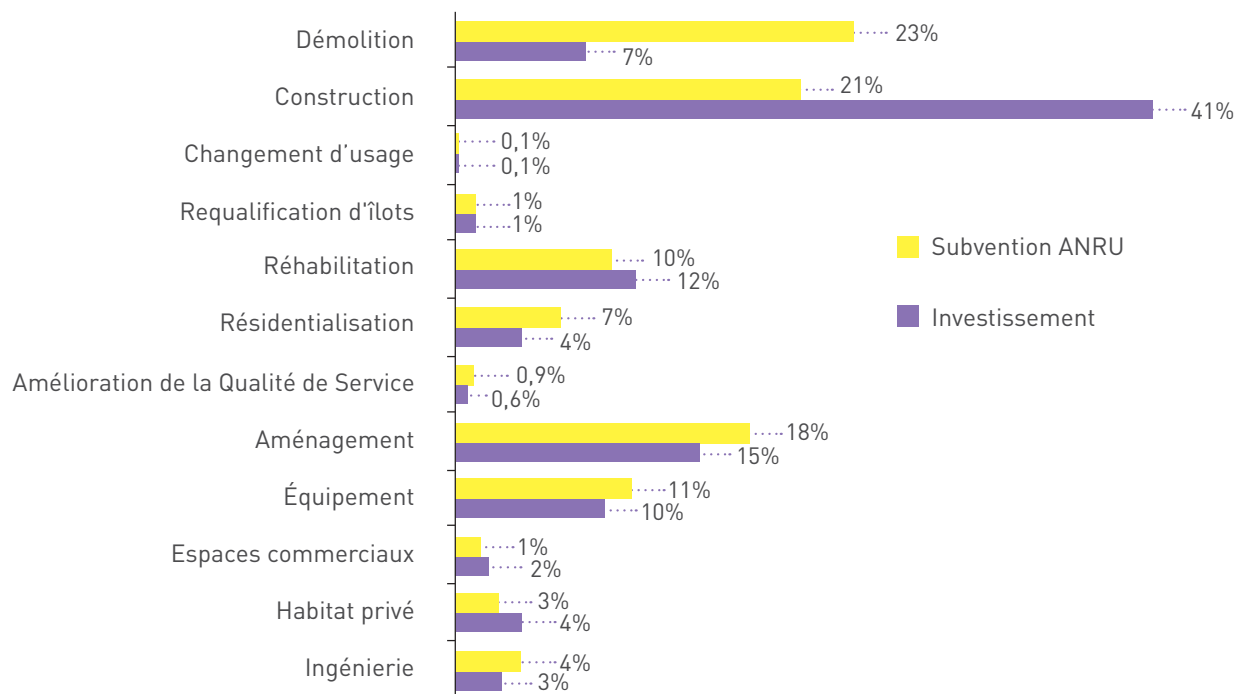
## DOM

13

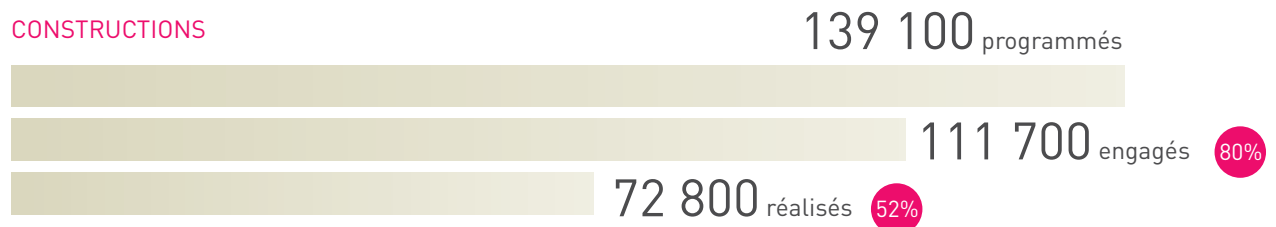
Les Abymes, Pointe-à-Pitre, Cayenne, Matoury, Fort-de-France, Mayotte, Le Port, Saint-André, Saint-Benoît, Saint-Denis, Kourou



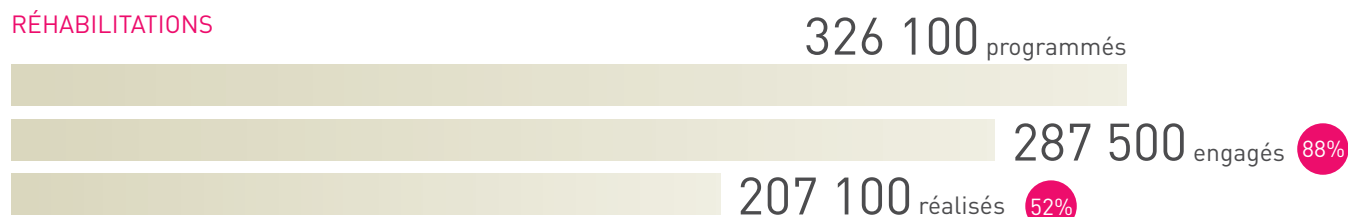
## ► La nature des programmes



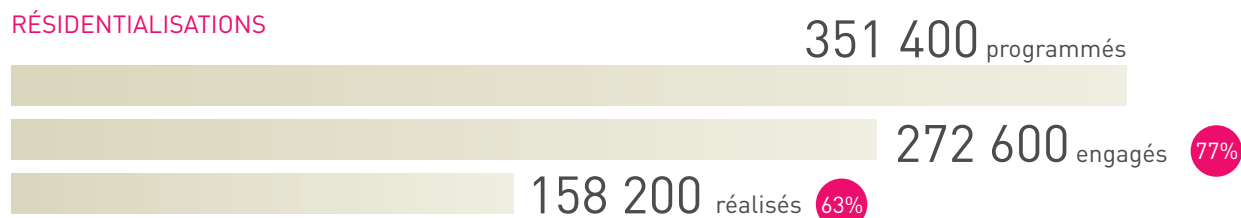
## ► L'habitat en nombre de logements



## RÉHABILITATIONS



## RÉSIDENTIALISATIONS



A ces chiffres, s'ajoutent les opérations isolées engagées sur les quartiers qui n'ont pas fait l'objet d'une convention de rénovation urbaine et pour lesquels une enveloppe globale de 500 M€ a été réservée :

DÉMOLITION : 6 000 logements

RECONSTITUTION DE L'OFFRE : 4 100 logements

RÉHABILITATION : 65 000 logements

RÉSIDENTIALISATION : 32 400 logements

## ► L'aménagement et les équipements en nombre d'opérations

### AMÉNAGEMENT ESPACES PUBLICS

PROGRAMMATIONS 7 855  
ENGAGEMENTS 3 698 (47%)  
LIVRAISONS 1 796 (23%)

### ÉQUIPEMENTS COMMERCIAUX

PROGRAMMATIONS 552  
ENGAGEMENTS 231 (42%)  
LIVRAISONS 129 (23%)

### ÉQUIPEMENTS PUBLICS

PROGRAMMATIONS 2 936  
ENGAGEMENTS 1 747 (60%)  
LIVRAISONS 1 004 (34%)

A ces chiffres, s'ajoutent les opérations isolées engagées sur les quartiers qui n'ont pas fait l'objet d'une convention de rénovation urbaine et pour lesquels une enveloppe globale de 500 M€ a été réservée :

AMÉNAGEMENT ESPACES PUBLICS : 344

ÉQUIPEMENTS PUBLICS : 200

ÉQUIPEMENTS COMMERCIAUX : 8







# Entretien avec Nadège Adjovi

## Auditeur financier au sein de la Direction Administrative et Financière



**Quel est le rôle des auditeurs financiers de l'ANRU ?**

“Permettez-moi tout d’abord une précision : le contrôle de second niveau des demandes de subvention était autrefois effectué par les chargés de mission financière. Depuis la délégation élargie de janvier 2010 qui a conféré au Délégué Territorial le rôle d’ordonnateur délégué, ce contrôle a disparu. La mission d’audit de l’ANRU, rattachée à la Direction Administrative et Financière, vise à assurer de la conformité de l’ordonnancement, de la qualification du risque ainsi que de l’évaluation générale du contrôle interne au sein des services instructeurs des délégations territoriales.

Nous sommes 3 auditeurs qui couvrons les 75

départements les plus subventionnés par l’ANRU et veillons au respect des règlements de l’Agence dans l’instruction des demandes de paiement. Il s’agit pour nous de mener des entretiens avec les équipes, d’effectuer des tests sur un échantillon de dossiers. Ces tests concernent les familles d’opérations les plus complexes, à forts enjeux financiers pour l’ANRU. Nous vérifions, par exemple, l’éligibilité des dépenses engagées et la conformité des taux de subventions accordés pour les 12 familles d’opérations. Ces audits donnent lieu à la rédaction de rapports transmis aux Délégués Territoriaux de l’Agence ainsi qu’aux personnes concernées.”

**Le service public n’est pas très familier des audits. Comment êtes-vous accueillis quand vous vous déplacez dans les villes où sont engagés les projets ?**

“Nous nous déplaçons 2 ou 3 fois par mois. Nos contrôles se tiennent sur 2 ou 3 jours, en fonction de l’envergure des projets. C’est peu et nous n’avons malheureusement pas toujours le temps de visiter les sites que nous analysons sur dossier. Voir les lieux et rencontrer les habitants qui vivent dans ces quartiers nous permettrait de mieux saisir les enjeux, parfois de mieux comprendre certaines problématiques portant sur les opérations tout en mesurant la qualité du service apporté.

Au départ, l’audit était parfois mal perçu. Mais au fil du temps, une relation de confiance s’est instaurée avec les services instructeurs, ces audits d’accompagnement ayant permis d’améliorer la qualité de l’instruction et d’enrichir la communication avec l’Agence.

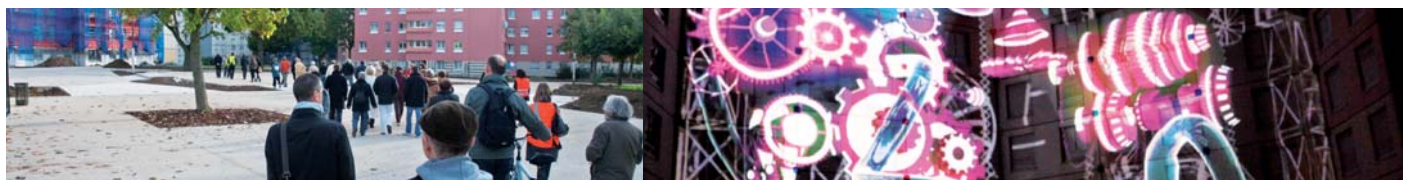
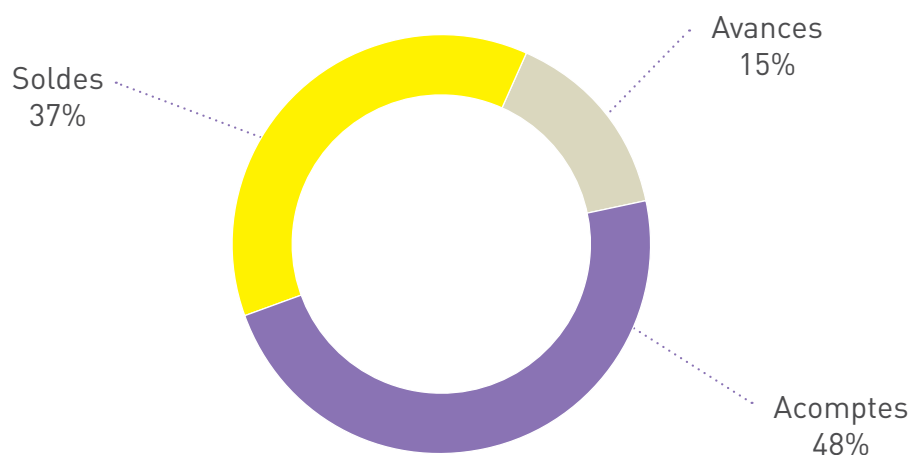
A travers nos missions, nous rencontrons une diversité d’interlocuteurs, dans un contexte en permanente évolution, conduisant à l’actualisation de la documentation de l’Agence.”

## ► Les paiements

Les paiements cumulés s'élèvent à 5 687 M€ soit **47%** de la programmation et **60%** des engagements cumulés au 31 décembre 2012.

Les paiements sont effectués sous forme d'avances, d'acomptes et de soldes, incluant une reprise d'avance.

Le montant moyen d'un paiement effectué depuis le début du programme est de 129 K€.





# Entretien avec Mohamed Fettah

## Chargé de mission au Pôle Dépenses d'Intervention de l'Agence Comptable



### Comment est organisée l'Agence Comptable de l'ANRU ?

“L'Agence Comptable est composée de 17 collaborateurs et organisée autour de trois entités : le pôle dépenses d'intervention, le pôle qualité comptable, le pôle études, méthodes et investissements d'avenir. Elle a pour mission d'assurer le paiement des dépenses de fonctionnement, d'intervention, leur enregistrement comptable ainsi que la certification des comptes et la communication financière. Depuis la mise en place de la délégation élargie en 2010, les demandes de paiement nous sont transmises directement et atterrissent au pôle dépenses d'intervention dont je fais partie.”

### Comment se déroulent concrètement les règlements ?

“Voilà comment cela fonctionne la plupart du temps : Une avance de 15% de la subvention est allouée après la signature des conventions entre l'ANRU et les collectivités concernées. La convention définit le contenu des projets et relie les partenaires. S'en suit, 18 mois plus tard, le 1er acompte. Il y en a généralement trois, parfois beaucoup plus, cela dépend des projets. Pour clôturer l'opération, une demande de solde est effectuée, puis transmise à l'Agence Comptable pour contrôle et paiement. L'Agence comptable traite ainsi des demandes de paiement pouvant aller jusqu'à 11 millions d'euros. Au total, nous réglons plus d'un milliard d'euros chaque année.”

### A quelle échéance pour chacun des projets ?

“L'équipe contrôle plus de 10 000 dossiers par an, classés en 12 familles d'opérations (démolition, ingénierie, construction, aménagement, équipements publics, requalification, habitat dégradé...). Nous essayons de traiter les dossiers le plus rapidement possible: si le contenu de la demande de paiement provenant de la collectivité est conforme, le règlement intervient le plus souvent en 30 jours. Lorsqu'un projet de rénovation urbaine arrive à son terme et que le solde est demandé, l'ensemble de l'opération est réexaminé sur le plan financier avant la clôture définitive par le pôle dépenses d'intervention. Nous travaillons en lien étroit avec les autres pôles de l'Agence comptable, les Délégués Territoriaux et les autres directions de l'ANRU.”

# Les partenariats avec les Conseils Régionaux et Généraux


Depuis 2005, l'ANRU a noué des partenariats avec les Conseils Régionaux et les Conseils Généraux par la signature de conventions-cadre :

- 13 conventions signées avec des Conseils Régionaux : Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Centre, Île-de-France, Limousin, Pays-de-Loire, Poitou-Charentes, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes, Basse-Normandie, Haute-Normandie,

- 7 conventions signées avec des Conseils Généraux : Alpes-Maritimes, Ardennes, Eure, Hauts-de-Seine, Oise, Seine-Maritime, Val-de-Marne.

Ces conventions font l'objet de comités de pilotage réguliers qui permettent de partager l'information sur l'avancement des projets et sur l'évolution des programmes. Ces derniers sont également l'occasion d'échanges constructifs et de perspectives d'enrichissement des projets sur des thèmes comme la prise en compte du développement durable et l'insertion professionnelle.

“ Aujourd’hui, l’environnement est plus agréable. Le parc promenade, les jardins et la nouvelle école Jean-Moulin ont rajeuni le quartier. Mon appartement ne ressemble pas à celui que j’avais dans la tour, il est agencé différemment, mais j’ai pris mes marques. Et je me sens bien chez moi. ”



Marie-Noëlle Clément - Mâcon, quartier Marbé

# ZOOM

## COPROPRIÉTÉS DÉGRADÉES DU BAS-CLICHY À CLICHY-SOUS-BOIS : UNE INTERVENTION PARTENARIALE

Le quartier du Bas-Clichy à Clichy-sous-Bois connaît, depuis plusieurs années, un processus de dégradation qui puise ses sources dans une situation sociale aggravée par la structure de l'habitat et par la présence de deux copropriétés en grandes difficultés : le Chêne Pointu et l'Étoile du Chêne Pointu. Aucune intervention publique lourde n'avait encore réussi à endiguer ce processus de dégradation.

Missionné en 2011 pour définir une stratégie d'intervention sur ce quartier, le Directeur Général de l'ANRU a remis en février 2012 un rapport contenant des préconisations afin de permettre un redressement durable de ce quartier.

Un protocole d'accord a été signé le 17 septembre 2012 à l'initiative de Cécile Duflot, Ministre de l'Égalité des Territoires et du Logement, et de François Lamy, Ministre délégué chargé de la Ville, afin de lancer une dynamique de projet. Ce protocole réunit l'État, le Conseil Régional d'Île-de-France, le Conseil Général de Seine-Saint-Denis, la Caisse des Dépôts, l'Anah, et la ville de Clichy-sous-Bois.

Dans ce cadre, l'ANRU a étudié la mise en place d'un protocole de préfiguration avec la ville de Clichy-sous-Bois et l'AFTRP (Agence Foncière et Technique de la Région Parisienne), pour engager une première phase d'intervention à hauteur de 18 M€.

# Bien achever le PNRU

## Le dispositif des sorties de convention et les Plans Stratégiques Locaux

Les projets de rénovation urbaine ont permis de mobiliser, dans un temps resserré, des moyens financiers et humains considérables en faveur du développement des quartiers. Toutefois, la situation de ces derniers reste fragile. Une mobilisation renouvelée des partenaires locaux est nécessaire afin de consolider les acquis des projets et d'améliorer durablement les conditions de vie des habitants.

L'Agence appuie ainsi les porteurs de projet dans la réalisation d'un Plan Stratégique Local (PSL), visant à "impulser une vision prospective et stratégique de l'après convention de rénovation urbaine, afin de pérenniser l'action publique et les investissements

conduits dans les quartiers et conforter l'inscription des projets de rénovation urbaine dans des projets de transformation durable des territoires"<sup>1</sup>.

Ainsi, l'ANRU, l'Acsé et le SG-CIV ont diffusé en avril 2012 un guide relatif à l'élaboration des PSL.

En parallèle, ils ont suivi une expérimentation sur 10 sites tests :

Boulogne-sur-Mer	Montauban
Châteauroux	Rochefort
Hem/Lys/Roubaix	Stains
Mantes-en-Yvelines	Trélazé
Metz	Val-de-Reuil



Ces sites ont bénéficié de l'appui d'un bureau d'étude recruté par l'ANRU pour accompagner leur démarche d'élaboration du PSL : animation du partenariat, apports méthodologiques pour la définition de scénarii...

Cette démarche a été l'occasion d'élargir le partenariat constitué pendant le PNRU, afin de prendre en compte les différents enjeux sur le quartier. Ainsi, si les équipes de la rénovation urbaine et de la politique de la ville, les organismes HLM et les services déconcentrés de l'État étaient naturellement présents dans le pilotage des démarches, les groupes de travail ont également permis de mobiliser les Conseils Généraux et Régionaux, les responsables

d'équipements (notamment scolaires), le service public de l'emploi, les chambres de commerce et d'industrie, l'agence régionale de santé...

L'ensemble de ces acteurs peuvent ainsi mettre en cohérence leurs actions, autour d'une stratégie orientée vers le devenir du quartier, au regard des évolutions de la ville et de l'agglomération.

Cette vision renouvelée du quartier pourra constituer une référence pour l'élaboration des futurs contrats de ville annoncés par le Comité Interministériel des Villes du 19 février 2013.

<sup>1</sup> Instruction du Directeur Général de l'ANRU relative au processus de clôture des conventions pluriannuelles de rénovation urbaine, 5 mai 2011

“ Avec le projet de rénovation urbaine, les habitants ont retrouvé la fierté de leur ville, mais le plus difficile reste à faire. Pour banaliser et rendre plus attractif le quartier du Grand Bellevue, nous modifions notre organisation interne. L'ensemble des élus se mobilisent pour le PSL. Nous nous préparons à agir dans la durée avec nos partenaires sur la gestion de quartier, l'attrait des équipements scolaires, la dynamique résidentielle, le reclassement professionnel des habitants sans emploi... ”

Marc Goua, Député-Maire de Trélazé, Vice-Président de la Communauté d'agglomération Angers-Loire Métropole

“ Le PSL représente pour nous l'opportunité de poursuivre le succès du projet de rénovation urbaine en alliant aux projets d'urbanisme une forte dimension économique et sociale. La valeur ajoutée du PSL sera d'inscrire notre action dans un cadre plus large, pour l'attractivité de l'ensemble des communes et des quartiers de la Communauté. ”

Jean-François Mayet, Président de la Communauté d'agglomération castelroussine, Maire de Châteauroux



## Le processus de sortie de convention

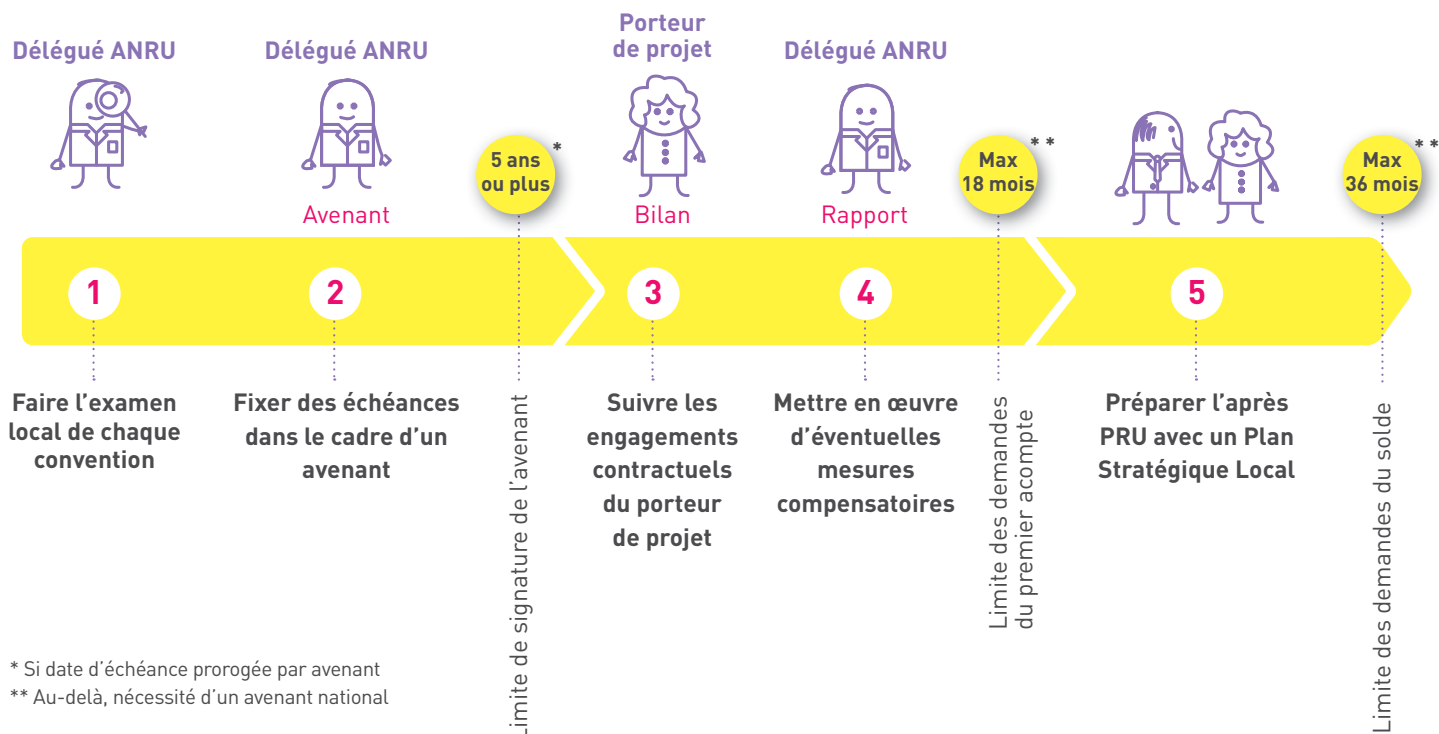
L'arrivée à échéance des premières conventions pluriannuelles de rénovation urbaine a motivé, au niveau national, l'engagement d'une réflexion partenariale relative au devenir de l'intervention publique sur les quartiers à l'issue des conventions.

### Deux principaux enjeux ont rapidement émergé :

- 1** clôturer les conventions dans de bonnes conditions, en assurant le respect des engagements contractuels,
- 2** redéfinir une stratégie garantissant une mobilisation concertée des partenaires locaux autour du devenir du quartier.

**Une soixantaine de projets de rénovation urbaine ont bénéficié d'un avenant de clôture de la convention. Ces avenants permettent de :**

- ▶ faire le point sur l'avancement du projet et le respect des engagements contractuels (reconstitution de l'offre de logements locatifs sociaux, relogement, insertion...),
- ▶ programmer les dernières opérations, si besoin,
- ▶ déterminer les échéances finales de réalisation du projet, en fixant des dates limites pour les demandes d'engagement et de solde des opérations.



\* Si date d'échéance prorogée par avenant

\*\* Au-delà, nécessité d'un avenant national

# La déclinaison des objectifs

## ► L'urbanisme durable

Alors que la croissance des villes a largement été faite dans le passé par extension au-delà de leurs frontières, la rénovation urbaine relève un défi fondamental en termes d'urbanisme durable et d'équilibre des territoires : la régénération de la ville sur elle-même, en agissant directement sur les territoires où se concentrent les déséquilibres économiques et sociaux.

Tous les projets de rénovation urbaine prennent en effet en compte, dans leurs fondements même, des enjeux de développement durable : par les objectifs qu'ils visent d'une part et par l'organisation du pilotage et l'association des habitants qu'ils exigent d'autre part. Pour encourager l'inscription du développement

durable dans les projets, l'ANRU recourt à plusieurs leviers :

- une démarche d'amélioration continue des projets en favorisant le partage d'expérience : les “**Rendez-vous de la rénovation urbaine et de l'urbanisme durableS**”,
- l'intégration dans le règlement général d'objectifs en termes de **performance énergétique des bâtiments**,
- la prise en compte des spécificités des quartiers en rénovation urbaine dans deux grandes politiques nationales : **les EcoQuartiers et les transports durables**.

La reconnaissance du caractère exemplaire, comme EcoQuartier, d'un certain nombre de grands projets de rénovation urbaine (Lyon, Mulhouse et Saint-Pierre de la Réunion, notamment) est une illustration de ce qui peut être attendu en la matière.



## >>> Les rendez-vous de la rénovation urbaine et de l'urbanisme durableS

**Valoriser les initiatives, les capitaliser, les faire partager et ainsi enrichir les échanges** entre les acteurs de la rénovation urbaine s'inscrit dans les valeurs de l'Agence. C'est pourquoi l'ANRU et ses partenaires proposent depuis 2008 aux équipes projet des collectivités, bailleurs, aménageurs, maîtres d'œuvre... un cadre de mobilisation et d'action qui s'inscrit dans la durée, ponctué de "Rendez-vous de la rénovation urbaine et de l'urbanisme durableS" réguliers.

En 2012, ces "rendez-vous" se sont inscrits dans la continuité de l'appel à contributions dédié à la qualité urbaine, architecturale et paysagère des projets de rénovation urbaine organisé en 2011.



Afin de partager les expériences des 98 propositions, l'ANRU et ses partenaires ont souhaité, au travers d'un ouvrage diffusé en septembre 2012, valoriser le travail mené et illustrer les différentes composantes de la qualité urbaine, architecturale et paysagère des projets de rénovation urbaine. Cet ouvrage a également permis de mettre en avant des démarches qualitatives impliquant les habitants.

L'ANRU a également organisé en 2012, avec les villes de Grenoble et Rennes (lauréates de l'appel à contributions) deux journées d'échanges et de professionnalisation sur le thème de la qualité urbaine ouvertes à l'ensemble des acteurs. Des "carnets de visite" reprenant le contenu de ces deux journées d'échanges seront diffusés début 2013.

## >>> La prise en compte des objectifs de performance énergétique dans les constructions neuves

Les derniers décrets de mise en œuvre de la Réglementation Thermique 2012 <sup>1</sup> ont réaffirmé l'objectif d'anticipation fixé aux constructions en zones ANRU et précisé le calendrier et les attendus de la nouvelle réglementation. Le règlement général de l'ANRU a été adapté en conséquence.

Ainsi, la réglementation thermique RT 2012 s'applique désormais à toutes les constructions de logements prévues par les conventions pluriannuelles du Programme National de Rénovation Urbaine et du Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés faisant l'objet d'une demande de permis de construire ou d'une déclaration préalable déposée à partir du 1<sup>er</sup> mars 2012.

<sup>1</sup> Décret n°2010-1269 du 26 octobre 2010 relatif aux caractéristiques thermiques et performance énergétique des constructions et décret n° 2012-111 du 27 janvier 2012 relatif à l'obligation de réalisation d'un audit énergétique pour les bâtiments à usage principal d'habitation en copropriété de cinquante lots ou plus et à la réglementation thermique des bâtiments neufs.

## >>> Rénovation urbaine et EcoQuartier

Le plan ville durable mis en place suite au Grenelle de l'Environnement et porté aujourd'hui par le Ministère de l'Égalité des Territoires et du Logement (METL) **entend favoriser l'émergence d'une nouvelle façon de concevoir, construire, faire évoluer et gérer la ville.** La démarche EcoQuartier en est l'une des mesures phares et vise, à l'échelle des quartiers, à promouvoir auprès des collectivités un urbanisme réellement durable.

La démarche EcoQuartier et la politique de rénovation urbaine convergent en ce que l'ANRU accompagne de véritables projets d'ensemble, soucieux de la qualité de vie des habitants. Ainsi, cinq projets de rénovation urbaine ont été retenus au dernier palmarès EcoQuartier : Nancy, Laxou et Maxéville -

Le Plateau de Haye, Mons-en-Baroeul - Nouveau Mons, Saint-Pierre - Ravine Blanche, Lyon - La Duchère et Mulhouse - Mulhouse-Wolf-Wagner.

La question des usages et la gestion des espaces sont au cœur des préoccupations.

L'ANRU est pleinement associée à la démarche EcoQuartier depuis 2010 et participe régulièrement au "comité des partenaires". Les travaux menés par le ministère en 2012 ont principalement porté sur la préparation du label EcoQuartier. Après une phase de test auprès des collectivités, ce label a été officiellement lancé fin 2012 par Cécile Duflot, Ministre de l'Égalité des Territoires et du Logement, en vue d'encourager, d'accompagner et de valoriser les projets d'aménagement et d'urbanisme durables.



“ Je trouve que les gens se parlent à nouveau, y compris ceux qui ne se connaissent pas ; c'est une ouverture aux autres, on prend le temps de flâner à nouveau dans le quartier. ”

Maryse Dessolin - Mâcon, quartier Marbé



## ► L'Insertion

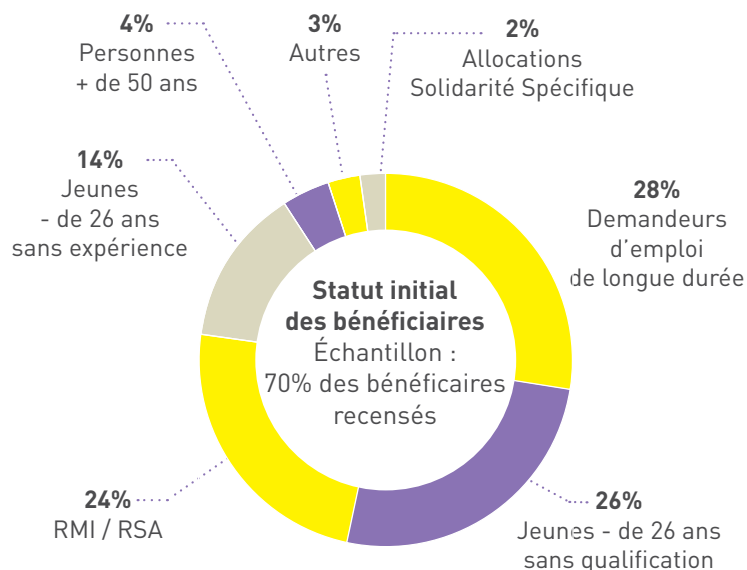
En application de la loi du 1<sup>er</sup> août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine, le Conseil d'Administration de l'ANRU a adopté en février 2005 une "charte nationale d'insertion qui intègre dans le Programme National de Rénovation Urbaine les exigences d'insertion professionnelle des habitants des ZUS".

Les enquêtes annuelles menées par l'ANRU montrent que cette charte est aujourd'hui bien appliquée sur les sites :

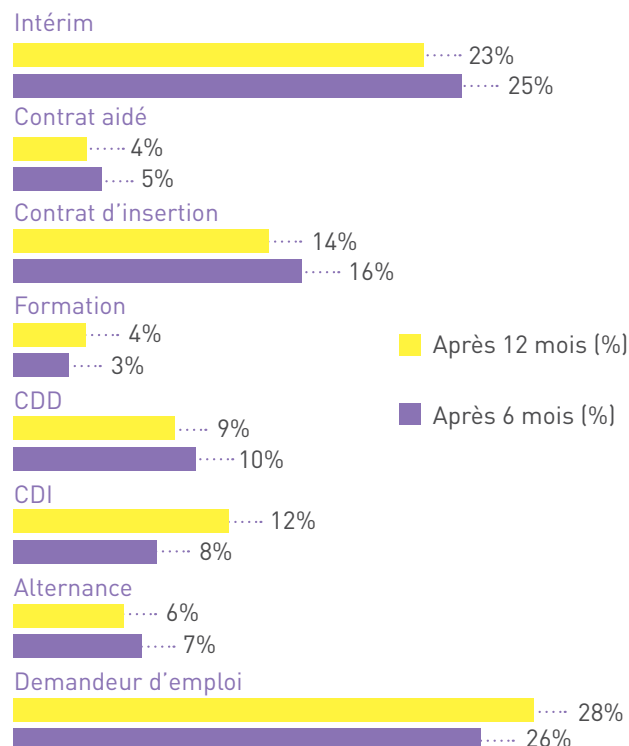
Au 30 juin 2012, plus de **41 800 personnes** avaient réalisé près de **16,7 millions d'heures** d'insertion dans **375 projets** de rénovation urbaine.

Ces clauses d'insertion constituent un outil pour la construction de parcours destinés à des personnes éloignées de l'emploi : 6 mois après leur entrée dans le dispositif, près des trois quarts des bénéficiaires sont en situation d'emploi ou de formation.

Par ailleurs, près de 90% des personnes répondant à l'enquête indiquent que la charte nationale d'insertion a eu un effet de levier en faveur de la généralisation des clauses sociales. L'application de ces clauses à d'autres types de marchés, dans des secteurs d'activité différents, permet de diversifier les bénéficiaires potentiels, et en particulier de toucher plus de femmes. Afin d'accompagner ces démarches et de favoriser les échanges d'expérience, l'ANRU a organisé, en lien avec l'Acsé, une journée nationale relative aux clauses d'insertion, le 2 février 2012. Cette manifestation a réuni près de 450 participants, d'horizons très divers, qui se sont interrogés collectivement sur les moyens de construire des parcours d'insertion cohérents et qualifiants en faveur des habitants des ZUS.



### Situation des bénéficiaires après le premier contrat



# ZOOM

## CLAUSES SOCIALES : L'ACSÉ ET L'ANRU, UNE EXPÉRIENCE PARTAGÉE

L'insertion est l'un des sept thèmes prioritaires de coopération identifiés dans l'accord-cadre signé entre l'Acsé et l'ANRU pour la période 2010-2012. Ce texte formalise la coopération entre les deux Agences, pour mieux articuler encore les politiques publiques qu'elles soutiennent.

Dès 2008, l'Acsé et l'ANRU ont commencé à travailler ensemble sur les clauses sociales, par le biais du programme Insertion / Rénovation urbaine. Ce dernier vise à développer dans les projets de rénovation urbaine des chantiers d'insertion, incluant des phases de formation et un accompagnement social important, afin de toucher des personnes très éloignées de l'emploi.

Une plaquette d'information commune a été diffusée par les deux Agences en 2012, notamment à l'occasion de la journée "Les clauses d'insertion, un levier pour l'emploi", organisée conjointement le 2 février. L'expérience accumulée lors de ce programme a permis de mieux qualifier les objectifs de l'Acsé en matière de soutien à l'insertion par l'activité économique.



## ► Le relogement

Le relogement est un enjeu opérationnel majeur pour le Programme National de Rénovation Urbaine : la démolition de près de 136 000 logements a rendu nécessaire le relogement de 90 000 ménages.

**Trois grands objectifs** ont guidé ce processus :

- garantir un parcours résidentiel positif aux ménages relogés,
- réinscrire les ménages en difficulté dans une dynamique d'insertion,
- participer à la mixité sociale.

Si le relogement est aujourd'hui achevé dans la plupart des projets, ces trois objectifs peuvent continuer à guider l'action des porteurs de projet et des organismes HLM.

D'une part, au fur et à mesure des livraisons de logements sociaux, certains bailleurs proposent un deuxième déménagement à des ménages déjà relogés, afin qu'ils puissent bénéficier de logements neufs.

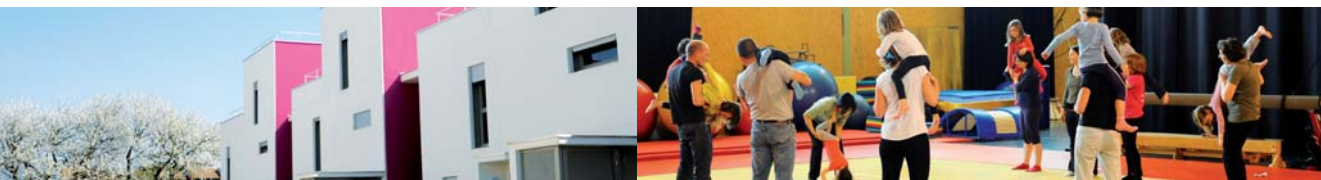
D'autre part, les porteurs de projet et les organismes HLM, en lien avec les Conseils Généraux et les caisses d'allocations familiales, souhaitent poursuivre l'accompagnement des ménages même à l'issue du relogement, par une veille sociale ou l'organisation d'actions collectives relatives à l'appropriation des logements (ateliers bricolage, sensibilisation aux économies d'énergie...). Cet enjeu était au cœur de l'appel à projets "Mise en œuvre de projets sociaux à l'issue des opérations de relogement des projets de rénovation urbaine", suivi par le SG-CIV, l'Acsé et l'ANRU, en lien avec l'USH, de septembre 2010 à octobre 2012.

Enfin, les outils et instances de collaboration développés à l'occasion du relogement peuvent être maintenus pour réfléchir plus largement aux enjeux de peuplement et de mixité sociale. Cette problématique a été l'un des axes forts des premiers Plans Stratégiques Locaux.

## ► La gestion urbaine de proximité

Dès le lancement du PNRU, il est apparu nécessaire d'accompagner les investissements conséquents d'une réflexion sur la gestion et le fonctionnement des quartiers. Ainsi, la loi du 1<sup>er</sup> août 2003 a rendu obligatoire la signature de chartes de Gestion Urbaine de Proximité (GUP) dans l'ensemble des quartiers bénéficiant d'un projet de rénovation urbaine, ainsi que dans les ZUS de plus de 500 logements. Un recensement des chartes de GUP réalisé par l'Agence à l'automne 2012 a montré que seuls six quartiers prioritaires en rénovation urbaine n'avaient pas encore signé ou préparé de charte de GUP.

La GUP est l'un des thèmes de coopération identifié dans l'accord-cadre entre l'ANRU et l'Acsé. Pour renforcer la complémentarité de l'action des deux Agences sur le terrain, un ciblage spécifique des actions de l'Acsé est réalisé sur les quartiers bénéficiant d'une convention de rénovation urbaine. Ainsi, plus des 2/3 des 600 "diagnostics en marchant" menés par l'Acsé concernent un site en rénovation urbaine. Un dispositif expérimental de formation inter-acteurs a également été réalisé sur 23 projets en 2012. Enfin, en mai 2012, une note de cadrage relative à l'évolution des enjeux et des pratiques en matière de GUP a été réalisée par l'Acsé, l'ANRU, le SG-CIV, l'USH et la Direction Générale de l'Aménagement du Logement et de la Nature (DGALN).



## Le partenariat Acsé-ANRU

**Dès 2008**, l'ANRU et l'Acsé ont cherché à coordonner leurs actions sur des thèmes partagés : groupes de travail sur la gestion urbaine de proximité, expérimentation relative aux chantiers d'insertion, ateliers communs lors des Forums Régionaux des Acteurs de la Rénovation Urbaine...

Cette coopération a été formalisée par un premier accord-cadre d'une durée de 2 ans, signé le 18 octobre 2010. Ce dernier visait à renforcer l'efficacité et la visibilité de l'articulation des actions des deux Agences, à fixer un cadre de référence stratégique commun, et à préciser les domaines et les modalités de leur coopération, aux niveaux national et territorial.

### **Sept domaines majeurs d'interface** avaient été identifiés :

- ▶ le programme "insertion-rénovation",
- ▶ la gestion urbaine de proximité,
- ▶ l'accompagnement des personnes relogées,
- ▶ la prévention de la délinquance et son aspect situationnel,
- ▶ le développement économique et la création d'activité,
- ▶ le programme des internats d'excellence,
- ▶ la santé.

Cet accord-cadre, qui s'est achevé en 2012, a fait l'objet d'un bilan mettant en évidence aussi bien les nombreuses actions communes menées dans les sept domaines pré-cités (journée nationale relative aux clauses d'insertion, missions d'appui relatives à la tranquillité, instruction des dossiers d'internats d'excellence, concours "s'engager pour les quartiers", en lien avec la Fondation Agir Contre l'Exclusion...), que le renforcement de leur coopération fonctionnelle (échanges de données, actions de communication communes, soutien à la formation "acteurs habitants" de l'École de la Rénovation Urbaine...). Ce partenariat sera donc renouvelé en 2013 par le biais d'un nouvel accord-cadre.

# Entretien avec Aïcha Derdar

## Habitante de la ville de Sevrans



**Qu'est-ce qui vous a poussé à suivre cette formation ?**

“J’habite dans le même quartier depuis mon plus jeune âge. Je me souviens d’un environnement plutôt harmonieux : un champ de coquelicots tout près de nos logements, des jeux pour les enfants, des voisins attentionnés, solidaires. Des cultures différentes que l’on aimait découvrir et partager. Je me souviens d’un régisseur qui avait un rôle très important, à cette époque il veillait à la propreté du site, au respect du règlement des immeubles par les locataires et de leur environnement. Une pelouse bien verte. Il était interdit de la piétiner sous peine d’amende. Eh bien cela était respecté!

Arrivent les années 1988, 1989, 1990, où les dégradations, les incivilités, les vols se multiplient. Des carcasses de voitures incendiées devenaient notre nouveau «paysage». Ce furent les conséquences d’un abandon progressif du parc de logement.

Beaucoup d’habitants évoquent les gardiens non remplacés, les prestations mal et parfois pas honorées. Je suis partie de Sevrans en 1993, revenue en 2000, mais sans grand espoir quant à l’évolution du quartier. Les habitants n’étaient plus les mêmes, ils se montraient moins respectueux. Beaucoup de familles étaient au chômage. J’ai voulu à nouveau quitter ce site, mais ma demande de logement reste sans réponse depuis plus de dix ans.

Notre quartier, telle une cocotte-minute, a explosé en Avril 2011. Une facture de notre bailleur, très élevée, réclamant cinq ans d’arriérés de charges, a été le détonateur. Dans un élan de colère et pour enfin agir, avec une voisine, nous avons proposé aux habitants de nous rendre, tous ensemble, à une permanence organisée le lendemain par notre bailleur. Il n’a pas fallu longtemps, quelques heures à peine, pour récolter 400 signatures pour une pétition, et qu’une réunion soit organisée entre habitants le même jour. Nous devenions enfin les acteurs de notre histoire ! Nous avons sollicité l’aide de la Confédération Nationale du Logement (CNL). Une Amicale des locataires est née au printemps 2011. J’ai pris conscience alors de mes lacunes et de toutes les portes que l’information aidait à ouvrir. J’avais très envie de comprendre pour pouvoir expliquer et agir. C’est lors d’une réunion avec plusieurs associations en présence du Maire Adjoint élu à l’urbanisme que j’ai appris l’existence d’une formation organisée à l’École de la Rénovation Urbaine (IFMO) sur le thème «Acteurs - Habitants». J’ai envoyé mon bulletin d’inscription et, peu de temps après, je recevais une réponse favorable. Une expérience formidable se profilait.”

**L’École de la Rénovation Urbaine vous a-t-elle apporté les réponses que vous cherchiez ?**

“Pas toutes évidemment. Mais ces deux semaines ont été un moment extraordinaire. Le message global me convenait bien : l’habitant, acteur de son quartier, cela correspondait au chemin que je venais de parcourir. Mais il me manquait la théorie, le pourquoi,

>>>



>>>

le comment. En pratique, les habitants peuvent revendiquer beaucoup de choses. Ils sont souvent indifférents aux choses essentielles et capables de s'enflammer pour des détails finalement superflus. L'enseignement dispensé dans cette formation apprend à se mobiliser efficacement pour une cause. Beaucoup devraient la suivre afin de comprendre de quoi il est question lorsque l'on parle de rénovation urbaine ou même tout simplement comment fonctionne un quartier. Comprendre pourquoi et comment ces grands ensembles ont été construits, décidés. Comment s'articulent les décisions entre la ville, les bailleurs, l'État... Une fois que l'on a en tête les schémas et que l'on sait qui fait quoi, on voit les choses autrement et on sait à quelle porte frapper pour commencer à faire bouger les choses. ”

**Après cette formation, avez-vous davantage confiance en l'avenir, pensez-vous que la rénovation urbaine puisse modifier les choses en profondeur ?**

“ Je porte un nouveau regard sur ce qui est entrepris et je mesure l'ampleur des transformations possibles. Le bien-être des habitants, passe par une forme de sérénité, d'apaisement. Je suis sûre que le nouveau paysage urbain peut modifier le ressenti des habitants en attente de changements. L'accompagnement ainsi que la formation sont nécessaires pour que ces transformations soient pérennes. Je tiens à remercier toutes les personnes qui de près ou de loin m'ont fait confiance, encouragée et soutenue. Merci aux participants de la formation qui m'ont beaucoup apporté de par leur expérience, ainsi que les intervenants de l'IFMO. ”



## ► Vers une dynamique économique durable

**Objectif : construire une approche globale, structurée, partenariale et pérenne qui contribue à la revitalisation des quartiers.**

Un guide sur la consolidation économique des territoires en rénovation urbaine est en cours d'élaboration. Ce guide s'appuie sur une démarche de capitalisation d'ores et déjà engagée auprès des projets de rénovation urbaine dans toute la France afin de décrire des

opérations significatives. 14 villes et agglomérations ont ainsi contribué à ce document.

Les premières capitalisations se sont concentrées sur le métier de pilotage et de coordination opérationnels de projet.



## ► La coopération internationale

L'ANRU a signé en 2011 un accord-cadre de partenariat avec l'Agence Française de Développement (AFD). Cet accord-cadre répond à la nécessité de structurer l'activité internationale de l'ANRU.

Il poursuit deux objectifs :

- mettre à disposition le réseau d'expertise de l'ANRU (interne et externe) à l'international, dans le cadre des partenariats et programmes soutenus par l'AFD,
- développer les échanges d'expérience entre les deux établissements.

En 2012, plusieurs missions ont été effectuées par des agents de l'ANRU ou des experts appartenant à son réseau en Afrique du Sud, au Mexique et en Tunisie.

Les actions menées à l'international avec l'AFD constituent un apport pour l'ANRU à plusieurs niveaux :

- la valorisation de l'expertise française en matière de renouvellement urbain : celle du personnel de l'ANRU comme celle de son réseau,
- la confirmation des stratégies développées dans le PNRU,
- un enrichissement de la réflexion prospective pour la poursuite de la politique de renouvellement urbain.

# L'accompagnement des projets

## ► L'animation des réseaux

### >>> Les rencontres des acteurs de la rénovation urbaine et de la politique de la ville

Deux FRARU (Forums Régionaux des Acteurs de la Rénovation Urbaine) ont été organisés en 2012, en association avec l'AcSé : le premier à Paris en octobre et le second à Marseille en décembre.

Réunissant chacune plus de 400 participants, ces deux éditions ont été consacrées à la poursuite de la dynamique et aux nouveaux enjeux à investir pour les quartiers. Ces FRARU ont rassemblé tous les acteurs de la politique de la ville et de la rénovation urbaine :

élus, équipes projet, bailleurs sociaux, équipes des délégations locales, chef de projet CUCS, chargés de mission insertion et emploi, responsables des politiques sociales au sein de collectivités, notamment.

Alternant plénières et ateliers, ces journées ont abordé les thématiques de l'association des habitants et usagers, de la gestion quotidienne des quartiers, du développement économique et de la conduite d'un projet urbain et social.

### >>> Le réseau d'échanges des délégations territoriales

La création de ce réseau technique des délégations territoriales a été annoncée le 3 décembre 2012, à l'issue d'une phase de préfiguration menée avec un groupe de travail composé de représentants des délégations locales et des DREAL (Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement).

Ce réseau a pour objectif de :

- contribuer à l'aboutissement du PNRU en favorisant les échanges d'expériences et de bonnes pratiques,
- préparer les services des délégations locales à la poursuite de la rénovation urbaine au travers, notamment, de la valorisation des compétences acquises ainsi que du rapprochement avec les autres services déconcentrés de l'État.

Décliné à l'échelle inter-régionale, le réseau se veut un lieu d'échanges et de partage technique ouvert à tous les profils des équipes des délégations locales et des DREAL. Dix inter-régions composent le réseau.

Des animateurs, en concertation avec un délégué territorial adjoint référent, pilotent selon les besoins le rythme des rencontres, le choix des sujets traités, l'invitation d'acteurs extérieurs...

Chaque animateur assure l'interface entre le réseau et le comité de pilotage national qui se réunit deux fois par an en vue de définir un programme et d'analyser les travaux menés.

# ZOOM

## TROPHÉES ANRU / FACE

Le concours “**S’engager pour les quartiers**” est une initiative de la Fondation FACE et de l’ANRU pour encourager et soutenir les projets à potentiel, créateurs d’innovation sociale et de cohésion dans les quartiers en rénovation urbaine.

Il est organisé en partenariat avec l’Agence nationale pour la cohésion sociale et l’égalité des chances (Acsé), l’Union Sociale pour l’Habitat (USH), GDF SUEZ et Terre Plurielle, la Fondation d’entreprise de Bouygues Construction.

La deuxième édition, organisée en 2012, a retenu 164 dossiers émanant d’associations, collectivités locales, entreprises et établissements publics ou scolaires.

Le 30 octobre 2012, le jury national du concours a désigné les quatre lauréats nationaux de cette 2<sup>ème</sup> édition :

- ▶ **Le Mât Drôme**, avec le projet “Terre en Partage, une avant-garde urbaine” à Valence (26), pour le prix “Innovation sociale et sociétale”, parrainé par GDF SUEZ,
- ▶ **La Coursive Boutaric** à Dijon (21), pour le prix “Création d’activité et développement économique”, parrainé par l’Acsé,

>>>

>>>



- **Le CIDFF 78 (Centre d'information sur les droits des femmes et des familles des Yvelines)**, avec le projet "Accompagnement renforcé des femmes vers l'emploi et l'autonomie" à Mantes-la-Jolie (78), pour le prix "Insertion professionnelle", parrainé par Terre Plurielle,
- **Le Voisin Malin** de Courcouronnes (91), pour le prix "Vie quotidienne et lien social", parrainé par l'Union Sociale pour l'Habitat.

Créateurs d'innovation sociale, d'activités économiques, favorisant l'insertion professionnelle et le lien social, ces projets ont été choisis pour le dynamisme qu'ils insufflent aux quartiers. Au-delà de la dotation initiale (10 000 euros chacun), les lauréats seront accompagnés et soutenus par les organisateurs et les partenaires de l'opération. Objectif : modéliser et déployer ces 4 projets dans d'autres territoires concernés par la politique de la ville.

Parmi ces lauréats, le Grand Prix 2012 ANRU de ce concours a été attribué à l'association "Le Mât Drôme", qui a reçu une dotation supplémentaire de 10 000 euros.





## ► La formation

L'année 2012 a été marquée par trois nouvelles formations :

**1 Une formation aux enjeux du développement économique et commercial dans les quartiers et à la Famille 10 du Règlement Général de l'ANRU** (Équipements à finalité économique et locaux commerciaux). Elle a intéressé de nombreux chefs de service issus des Directions Départementales des Territoires et de la Mer (DDT/M), ainsi que de services instructeurs, autour des questions de faisabilité marchande et financière et des clés de réussite du montage de ces opérations commerciales ou tertiaires.

**2 La nouvelle fonctionnalité du système d'informations partagées d'Agora**, permettant l'intégration des avenants aux conventions signées avec l'ANRU,

a donné lieu à un accompagnement des équipes des délégations territoriales à travers 10 sessions de formation réparties en France.

**3** Enfin, dans le cadre des Parcours de formation à la rénovation urbaine, l'ANRU a proposé, en **partenariat avec les Centres de Valorisation des Ressources Humaines (CVRH) du Ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie (MEDDE)**, une nouvelle formule permettant d'allier une analyse-visite de site et un travail de diagnostic autour des questions de qualité urbaine et paysagère du Projet de Rénovation Urbaine. Quatre parcours de ce type se sont tenus durant l'année, à Boulogne-Sur-Mer, Metz-Borny, Miramas et Toulouse.



“ J'ai vu qu'on pouvait faire autre chose,  
qu'on pouvait redonner une image  
et une âme à une ville. ”

Philippe Jacquin - Epinay-sur-Seine

# Entretien avec Marjorie Moulin

Responsable du Pôle Formation à la Direction de l'Animation et de l'Appui aux Acteurs de la Rénovation Urbaine



**L'ANRU lance une nouvelle formation, « Management des projets de rénovation urbaine », destinée aux directeurs et aux chefs de projet issus des collectivités. En vue de quel objectif ?**

“ Cette formation s'adresse à des professionnels confirmés : tous les candidats retenus pour la première promotion qui débutera en septembre 2013 ont environ dix ans d'expérience dans leurs métiers. Certains ont besoin de partager des pratiques. D'autres, de prendre du recul ou d'aborder des volets nouveaux de leur métier. Ils vont suivre un module de 17 jours étalé sur 9 mois, non pas dans l'objectif d'obtenir un nouveau diplôme, mais d'améliorer leurs connaissances managériales, et de croiser des disciplines comme la plupart sont amenés à le faire, sur le terrain. Ils travaillent sur l'urbanisme, l'aménagement opérationnel, l'habitat, le développement économique, dans des quartiers habités, en périphérie ou en centre ancien. Le développement urbain consistera à refabriquer la ville sur la ville, en faisant appel à des partenariats de plus en plus nombreux, des systèmes de plus en plus complexes. Ce cycle sera également l'occasion de renforcer l'effet réseau entre les participants de chaque promotion. ”

**La formation est mise en place en partenariat avec l'Essec et l'Université Paris Est. Quel type d'enseignement contiendra-t-elle ?**

“ Les enseignements seront dispensés par des experts, des professionnels et des enseignants-chercheurs. La reconstruction de la ville sur elle-même est un enjeu pour les 30 ans qui viennent. Le savoir-faire opérationnel des directions de projet doit progresser pour piloter des projets de qualité, attractifs, répondant aux exigences de la ville durable de demain et aux attentes des habitants en termes de cadre de vie. A l'avenir, il est souhaitable que le secteur privé soit de plus en plus présent dans ces quartiers pour qu'ils deviennent « des morceaux de ville ordinaires ». Il faudra donc inventer de nouveaux montages financiers, de nouveaux modes de partenariat... La formation portera globalement sur la stratégie urbaine, la conduite du changement, le management du projet et des équipes, le suivi et la gestion après la rénovation d'un quartier... ”

**N'avez-vous pas peur que cette formation les aide à aller travailler... ailleurs ?**

“ Le cycle a cette double vocation. A la fois de faire monter en compétences les équipes de direction de projets en place, mais aussi de valoriser ces métiers de la rénovation urbaine, en permettant à ces professionnels de progresser dans de nouveaux postes au sein de leurs collectivités, ou de transposer leur savoir-faire en ingénierie de projet, ailleurs, dans d'autres structures.

Ce partage des savoirs me semble positif à deux titres : c'est d'abord un message vers les professionnels à qui nous disons « voilà une manière de valoriser votre expérience de rénovation urbaine en prenant des responsabilités plus élevées, toujours dans le secteur de l'urbanisme ou de l'aménagement : il y a une vie professionnelle après la rénovation urbaine ». Nous nous adressons également aux maîtres d'ouvrage, opérateurs et de grandes entreprises, publics et privés. Accueillir un professionnel de la rénovation urbaine, c'est se doter d'une compétence globale extrêmement variée et d'une grande capacité d'adaptation. Les chefs ou directeurs de projet qui ajouteront cette formation à leur expérience de terrain seront, nous l'espérons, très recherchés, dans le secteur public comme dans le secteur privé, pour répondre aux défis que le renouvellement urbain nous demande de relever. ”

## ► Les revues de projet, les points d'étape et l'appui opérationnel

### >>> La revue de projet et le point d'étape

Deux outils ont été mis en place par l'ANRU pour piloter la mise en œuvre des projets :

➔ **La revue de projet**, pilotée par le Délégué Territorial de l'ANRU, permet de faire annuellement le point sur l'avancement technique des opérations et vise notamment à accélérer la mise en œuvre des projets et à lever d'éventuels freins opérationnels.

**Près de 180 revues de projet ont été menées au niveau local en 2012.**

➔ **Le point d'étape** permet, quant à lui, compte-tenu de l'avancement du projet, d'apprécier les impacts du programme de rénovation urbaine, la tendance générale d'évolution d'un quartier, et de vérifier ainsi l'adéquation entre le diagnostic initial et les transformations réalisées et envisagées. Le point d'étape va donc au-delà de l'analyse du volet opérationnel du contrat.

L'analyse globale doit servir de guide pour une éventuelle réorientation du projet : elle incite les acteurs de la convention à prendre de la distance et permet d'argumenter la production d'un éventuel avenant. Cette démarche n'a pas vocation à établir un audit du projet de rénovation urbaine, mais bien de susciter un "point d'arrêt", instant de prise de recul pour ses acteurs quotidiens et pour l'ANRU.

Les points d'étape "nationaux" sont réalisés à deux ans et à quatre ans de la signature de la convention. Ils sont effectués uniquement sur les PRU des 189 quartiers prioritaires et/ou sur les PRU d'un montant d'investissement supérieur à 100 M€ HT.

De 2007, date de démarrage de cette procédure, à 2011, 145 points d'étape "nationaux" ont été réalisés.

**En 2012, 23 nouveaux points d'étape ont été lancés.**

## Une démarche de capitalisation

Au vu de la qualité des expertises remises depuis le démarrage de la démarche, de la consistance et de la relative homogénéité du matériau créé ainsi que des dynamiques que l'exercice a su générer sur les territoires, l'ANRU a décidé de réaliser, en 2012, une démarche de capitalisation des 100 premiers points d'étape "nationaux".

Cette capitalisation a permis de réaliser des analyses consolidées permettant d'apprécier :

- le respect des "fondamentaux", objectifs clés du PNRU, tels que déclinés dans les projets : diversification de l'offre habitat, mixité fonctionnelle etc.,

- l'impact des projets sur l'évolution générale des quartiers traités, leur image et leur intégration dans la ville ou l'agglomération,
- les principaux facteurs de réussite des projets, les bonnes pratiques, les principales sources de blocage des projets, ainsi que les pistes d'amélioration des dispositifs.

## >>> Le Pôle d'Appui Opérationnel

**Objectifs du PAO :** valoriser le métier, favoriser la montée en compétences et assister les porteurs de projet : accompagner la résolution collective de questions opérationnelles, favoriser l'échange de bonnes pratiques, capitaliser les démarches opérationnelles sur les différents programmes nationaux.

### → L'assistance et l'expertise auprès des porteurs de projet de rénovation urbaine

Activité historique du PAO, les missions d'assistance et d'expertise aident à clarifier la démarche à suivre pour lever une difficulté dans la mise en œuvre effective du projet de rénovation urbaine et redynamiser le partenariat local. Le PAO intervient sur saisine officielle des directions opérationnelles de l'ANRU, en lien avec les DDT, et du porteur de projet de rénovation urbaine.

36 missions ont ainsi été commanditées en 2012 dans différents domaines parmi lesquels : le pilotage ou l'approfondissement opérationnel de projet, l'insertion, le développement économique et commercial, la gestion urbaine de proximité, la qualité urbaine, la qualité environnementale ou les mobilités durables, les internats d'excellence.

#### ► Nouveau type d'appui développé en 2012 : les missions d'appui qualifiantes

Celles-ci permettent à plusieurs porteurs de projet confrontés à une problématique commune de disposer à la fois d'une expertise individuelle et d'un approfondissement collectif des bonnes pratiques. 4 villes ont ainsi bénéficié de cette approche pour la requalification de leur centre commercial :

- l'agglomération de Montbéliard et la ville de Grand Charmont,
- le Grand Angoulême,
- le Grand Alès et la ville d'Alès,
- la ville de Soissons.

### → Le réseau des directeurs et chefs de projet

Animé par le PAO, ce réseau vise le partage des bonnes pratiques et la capitalisation grâce à des objectifs annuels définis au sein de comités de pilotage, des journées d'échanges....

En 2012, 15 rencontres ayant bénéficié à plus de 400 personnes se sont tenues dans toute la France sous la forme de journées locales d'échanges, visites

d'observation, journées de développement...

Un sondage lancé à l'été 2012 auprès des chefs de projet a permis d'actualiser les données sur les profils de ces professionnels, de mieux connaître leur posture et d'avoir leur retour sur leur niveau de satisfaction vis-à-vis du déploiement du réseau.

“ Le réseau des chefs de projet est un lieu de partage d'expérience et de soutien entre pairs. Les échanges se nourrissent d'expériences variées exprimées dans un langage commun. Ainsi, le réseau permet de développer une culture collective et d'améliorer les savoir-faire. ”

Geneviève Le Gall, Chef de Projet Rénovation Urbaine à Méru

## → La capitalisation des pratiques opérationnelles

L'ouvrage "Au cœur de la rénovation urbaine, le chef de projet ou les mille et une facettes d'un métier innovant" a été publié en octobre 2012. Première capitalisation collaborative sur ce métier, l'ouvrage décrit les principales missions du chef de projet, la compétence collective de l'équipe projet et de ses partenaires, tout en menant une réflexion prospective sur ce métier.



“ Alors que de nombreux projets sont quasiment en voie d'achèvement, il apparaît de plus en plus évident que les acquis de la rénovation urbaine ne seront durables que si l'on pérennise les bonnes pratiques initiées jusqu'à ce jour. ”

Robert Galmiche, Chef de bureau, DDT de Côte d'Or





# ZOOM

## L'Outre-mer, un enjeu majeur

L'intervention de l'ANRU en Outre-mer demeure un enjeu fort pour exprimer la solidarité nationale. Elle se mène en partenariat étroit avec le Ministère de l'Outre-mer. Les projets de rénovation urbaine sont maintenant largement engagés, avec des résultats probants, plébiscités à la fois par les professionnels de l'urbanisme et de l'habitat, ainsi que par les habitants.

Plus de 2 milliards d'euros de travaux sont aujourd'hui engagés sur les 5 départements de l'Outre-mer. La subvention globale de l'ANRU s'élève à près de 410 millions d'euros et celle du Ministère de l'Outre-mer à 300 millions d'euros.

L'action de l'ANRU et de ses partenaires ont permis d'engager en 2012 des actions sur :

- **les centres-villes** : des aménagements d'espaces publics et des constructions de logements neufs, comme à Fort-de-France en Martinique, à Mamoudzou à Mayotte et à Pointe-à-Pitre en Guadeloupe,
- **le financement d'équipements** comme des écoles, des équipements sportifs et culturels, comme à Saint-Pierre de la Réunion,
- **des actions de relogement**, au plus près des besoins des habitants notamment à Cayenne en Guyane, au Port à la Réunion et à Fort-de-France,
- **des actions d'insertion par l'emploi**, en partenariat avec les collectivités territoriales, en Guadeloupe ou à Saint-André de la Réunion par exemple, qui ont d'ores et déjà permis aux jeunes habitants des quartiers de renouer avec la formation et l'emploi,
- **des actions de formation** menées en Guadeloupe, en partenariat avec l'Acsé, auprès des acteurs de la rénovation urbaine afin de pérenniser et d'améliorer la gestion urbaine de proximité.

L'ANRU reste également très attentive au développement des compétences des professionnels de la rénovation urbaine.

Deux journées d'échanges se sont ainsi tenues en Martinique en mars 2013, rassemblant les chefs de projet et les acteurs de terrain locaux autour de l'urbanisme, la résidentialisation, le relogement, les politiques de l'habitat...

Dans l'océan Indien, en juillet 2012, trois journées d'échanges sur le peuplement, la GUP et le développement économique ont permis de déboucher sur une mission d'appui auprès des villes de Saint-Denis de la Réunion et de Mamoudzou pour leurs projets de développement économique.

Un partenariat avec l'université Antilles-Guyane est également en cours d'élaboration : il vise à développer les compétences en urbanisme à travers une licence professionnelle et, à moyen terme, à rassembler les forces pour la mise en place d'un institut d'urbanisme caribéen.

En décembre 2012, François Lamy, Ministre délégué chargé de la Ville, s'est rendu aux Abymes et à Pointe-à-Pitre, où il a inauguré l'école Raphaël Jolivière et a pu mesurer l'avancement des projets guadeloupéens. Il a poursuivi ces visites en mars 2013 en Martinique et en Guyane.

De premières réflexions se sont enclenchées avec les Délégués Territoriaux de l'Agence et les DEAL (Directions de l'Équipement, de l'Aménagement et du Logement) afin de se préparer à un nouveau Programme national, dans lequel la spécificité ultra-marine sera plus prégnante, avec une attention particulière portée à l'habitat spontané et insalubre. Ces réflexions sont menées en étroite collaboration avec le Ministère de l'Outre-mer et l'Anah, tout en maintenant les efforts pour mener à son terme le PNRU.

## 2013 : VERS UNE NOUVELLE POLITIQUE DE LA VILLE

Presque dix ans après le lancement du PNRU, l'action de l'ANRU et de ses partenaires dans les quartiers en difficulté a montré des résultats probants.

Élus, habitants, acteurs de la rénovation urbaine et de la politique de la ville ont à plusieurs reprises souligné l'importance de poursuivre l'action de solidarité nationale menée par l'État.

La nouvelle politique de la Ville, pensée par François Lamy, Ministre délégué chargé de la Ville, et dévoilée par le Premier Ministre lors du Comité Interministériel des Villes (CIV) du 19 février 2013, a confirmé la poursuite de l'action de l'ANRU.

Cette date marque ainsi une étape importante dans l'histoire de la rénovation urbaine.

Elle fait suite à la feuille de route définie par le Conseil des Ministres du 22 août 2012, dans laquelle **le Ministre François Lamy a engagé une ambitieuse réforme de la politique de la ville autour de plusieurs axes forts :**

- ▶ le resserrement de la géographie prioritaire et la concentration des interventions sur les territoires les plus en difficulté,
- ▶ le lancement d'une nouvelle génération de contrats de ville, adossés à de véritables projets de territoire intégrés,
- ▶ le lancement d'une nouvelle génération de projets de renouvellement urbain, intégrés au sein de ces contrats de ville, au même titre que les actions de cohésion sociale et les politiques de droit commun de l'État et des collectivités locales,
- ▶ le renforcement de la dimension participative de la politique de la ville et de la place des habitants.

Afin de permettre aux habitants de s'exprimer au même titre que les acteurs de la politique de la ville, une vaste concertation nationale, **"Quartiers, engageons le changement !"**, a été organisée entre octobre 2012 et janvier 2013.

Quatre "rencontres avis citoyens" ont réuni plus de 1 600 personnes à Rennes, Bobigny, la Seyne-sur-Mer et Strasbourg, grâce auxquelles les habitants des quartiers ont pu se prononcer sur leurs attentes, leurs usages et plus largement sur la politique de la Ville et les actions menées en leur faveur. Par ailleurs, trois groupes de travail ont réfléchi à différentes thématiques avant de formuler des préconisations.

Fort des propositions issues de cette concertation, **5 engagements en faveur des habitants des quartiers** ont été actés lors du CIV :

- ➔ **construire ensemble la politique de la ville,**
- ➔ **territorialiser les politiques de droit commun,**
- ➔ **rénover et améliorer le cadre de vie,**
- ➔ **concentrer les interventions publiques,**
- ➔ **agir pour l'intégration et lutter contre les discriminations.**

27 décisions découlent de ces engagements, dont deux concernent l'ANRU.

#### **Décision n° 17 du CIV : mener à bien le Programme National de Rénovation Urbaine**

- ▶ mobiliser les ressources prévues afin d'assurer le paiement des opérations prévues par le PNRU jusqu'à son terme
- ▶ autoriser l'engagement d'opérations prévues par les conventions de rénovation urbaine au-delà du 31 décembre 2013
- ▶ aligner la durée du dispositif de TVA à taux réduit en accession sur le calendrier de clôture des conventions de rénovation urbaine

#### **Décision n° 18 du CIV – lancement dès 2014 d'une nouvelle génération de projets de renouvellement urbain intégrés dans les contrats de ville**

- ▶ lancer dès 2014 une nouvelle génération de projets de renouvellement urbain bénéficiant du concours de l'ANRU, intégrés dans les contrats de ville 2014-2020, pour répondre aux besoins non traités par le PNRU
- ▶ concentrer les futurs projets de renouvellement urbain sur les seuls quartiers prioritaires de la politique de la Ville présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants
- ▶ adapter les modalités d'intervention et de financement de l'ANRU afin d'optimiser l'efficacité de l'intervention publique

Construire ensemble une ville durable et solidaire, élaborer des contrats de ville incluant en particulier des projets de renouvellement urbain : une nouvelle politique de la ville, ambitieuse et citoyenne, est dessinée.

Au cours de l'année 2013, le Ministre délégué chargé la Ville présentera un projet de loi qui donnera corps à ces engagements en faveur des quartiers prioritaires.

“ L'objectif était de faire émerger des contrats de ville nouvelle génération. A l'issue des débats, nous nous sommes entendus sur l'idée d'un contrat unique, traitant à la fois des aspects urbains et humains, en mobilisant le plus grand nombre d'acteurs possible. Nous voulions qu'il s'inscrive dans un cadre intercommunal et que les habitants soient associés autant que possible à sa définition et à son suivi. ”

Annie Guillemot, Maire de Bron et Co-Présidente du groupe Contractualisation et Gouvernance.

# Les Quartiers Anciens



380  
millions d'euros  
de budget

25  
quartiers requalifiés

1,5 milliard  
d'euros de travaux



L'ANRU met en œuvre le Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD), prévu par la loi du 25 mars 2009 de Mobilisation pour le Logement et la Lutte contre l'Exclusion, en étroite association avec le Ministère du Logement et l'Agence nationale de l'habitat (Anah).

Ce programme concerne 25 quartiers d'habitat construits avant 1948 et présentant un niveau de dégradation et de paupérisation extrême, alors même qu'ils sont souvent bien situés, en cœur de ville.

15 autres quartiers bénéficient d'un accompagnement de l'Anah, au titre de l'ingénierie.





## Objectifs, enjeux, budget

Si les principes d'intervention retenus demeurent les mêmes que pour le PNRU, le statut privé de la propriété et le grand nombre de propriétaires aux situations et intérêts hétérogènes rendent la mise en œuvre de ce programme encore plus complexe. Les expériences acquises par l'Anah et l'ANRU (au titre du PNRU, l'ANRU intervient tout ou partie

en quartier ancien dans le cadre d'une trentaine de conventions) vont permettre l'accompagnement des collectivités territoriales retenues pour la mise en œuvre de leur projet de quartier, qui devra se traduire par des améliorations sensibles dans les domaines urbains, sociaux, énergétiques et économiques.

Les enjeux sont multiples :





### 150 M€ apportés par l'Anah

(portant notamment sur le financement des Opah RU, des opérations de RHI et de THIRORI)

### 150 M€ de l'ANRU

Le budget de l'ANRU dédié au PNRQAD est intégralement financé par Action Logement

Le PNRQAD  
représente un budget  
global de 380 M€

### 80 M€ de l'État

(financement de la production des logements locatifs sociaux publics, fiscalité "Malraux" notamment)

A terme, le Programme générera 1,5 milliard d'euros de travaux.

## État des lieux

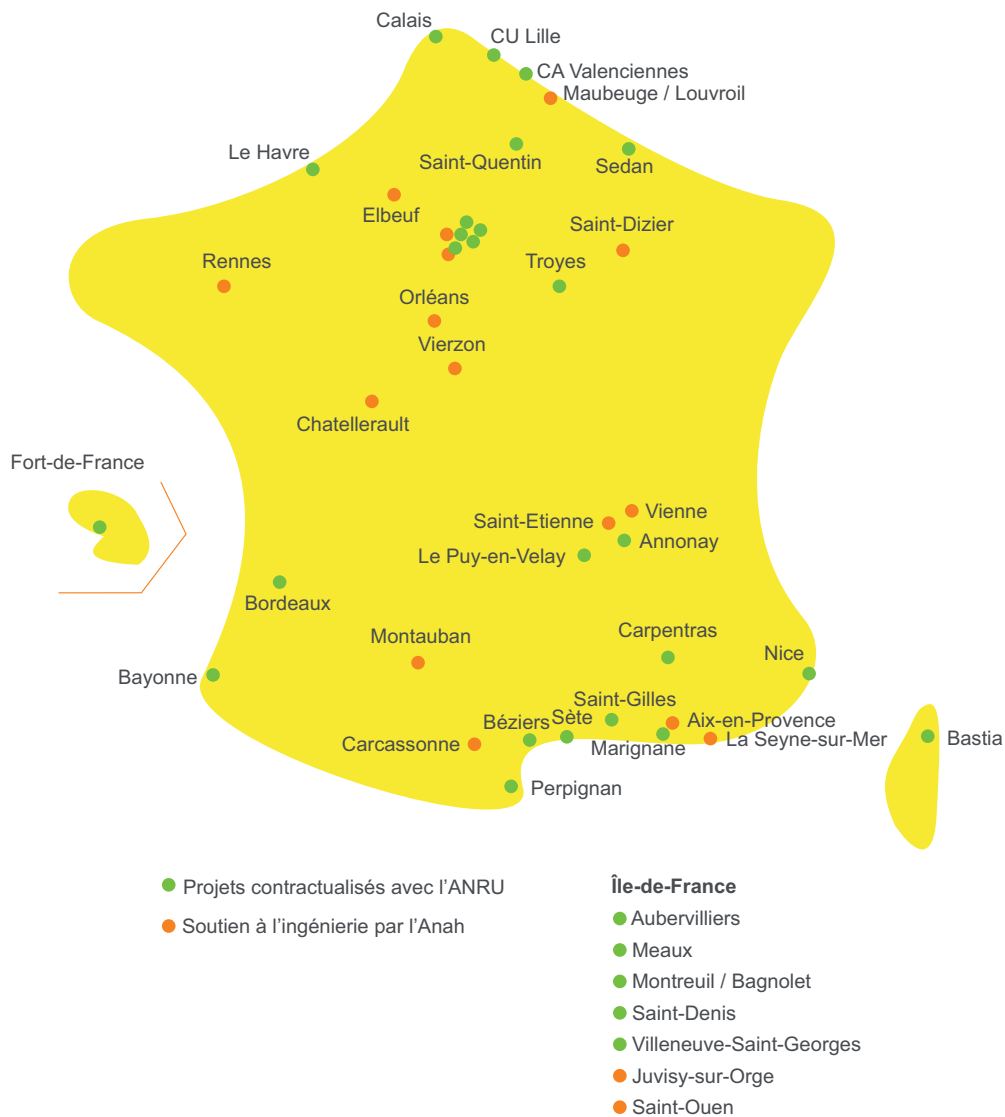
→ 11 conventions signées en 2012 s'ajoutent aux 12 signées en 2011

→ les 2 restantes devraient l'être en 2013

Si les premiers paiements avaient concerné 5 projets en 2011, 14 projets l'ont été en 2012, traduisant une montée en charge opérationnelle du Programme. En outre, l'ouverture du système de gestion Agora aux opérations PNRQAD, débutée en 2011, a été finalisée en 2012.

Deux journées ont réuni à Paris, les 22 et 23 mars 2012, les chefs de projet ANRU sur la thématique des copropriétés dégradées et des quartiers anciens. Une journée locale d'échanges s'est également tenue à Marignane le 5 octobre 2012.

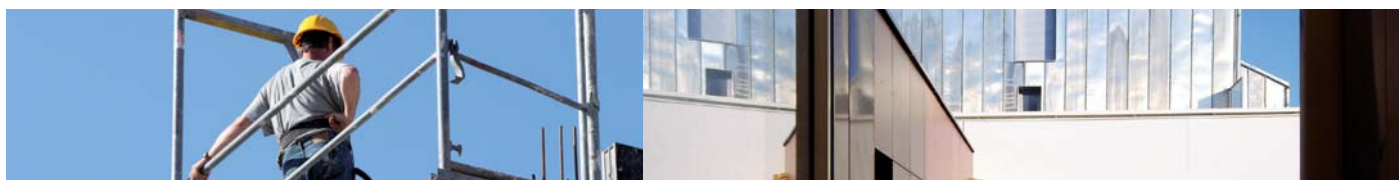
## Le PNRQAD au 31 décembre 2012



## Une démarche résolument partenariale

Outre les principaux financeurs du Programme et les partenaires historiques de l'ANRU, l'Agence associe étroitement à son travail, dans le cadre du PNRQAD, le Ministère de la Culture et de la Communication, le

Pôle national de lutte contre l'habitat indigne ainsi que les DOM et l'Établissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux (EPARECA) en tant que de besoin.



## FORUM DES POLITIQUES DE L'HABITAT PRIVÉ

Le Forum des politiques de l'habitat privé, regroupant de nombreux partenaires nationaux\*, a poursuivi son action avec une journée organisée le 15 juin 2012 sur les copropriétés dégradées ainsi que la mise en place de 5 groupes thématiques visant à définir les axes de travail des partenaires. L'Anah et l'ANRU co-pilotent celui dédié aux copropriétés dégradées (prévention, diagnostic, stratégies de redressement...).

Grâce à ces groupes, des ateliers répondant aux préoccupations des acteurs locaux devraient être montés en 2013, notamment sur le diagnostic des copropriétés et les actions de portage de lots.

\*Lancé en novembre 2011 à l'initiative de l'Anah et de la CDC, le FORUM des politiques de l'habitat privé regroupe de nombreux partenaires : associations d'élus, fédérations d'opérateurs, l'État et ses Agences mais aussi l'USH, Action Logement, la Caisse des Dépôts... L'ANRU s'est associée à cette démarche en devenant l'un des membres fondateurs du FORUM, espace d'échanges, de sensibilisation et de réflexion sur les politiques d'habitat privé.

► Plus d'informations sur [www.forumhabitatprive.org](http://www.forumhabitatprive.org)

# Entretien avec Véronique Girard

## Chargée de mission territoriale Aquitaine et Nord Pas-de-Calais



**2012 a été l'année d'un avenant important des quartiers anciens de Lille. Pourquoi était-ce nécessaire ?**

“ Parce que dans le Nord, les plus modestes habitent en centre-ville alors que le périurbain attire les classes moyennes. L'idée est de recréer en cœur de ville, dans les quartiers de Fives, de Wazemmes ou du Vieux Moulin, une ville populaire mixte dans laquelle le parcours résidentiel sera possible et varié. Un avenant a donc été signé, ajoutant 2,2 millions d'euros à la convention initiale de Lille Quartiers anciens. La collectivité est allée assez loin, en ne se contentant pas de rénover des bâtiments, mais en proposant des démolitions en cœur d'îlot. Ici, la très bonne qualité des infrastructures pousse à l'étalement urbain. La concurrence se joue entre d'une part, des maisons individuelles peu coûteuses à construire mais dont la facture pour la collectivité et les charges pour les ménages s'avèrent lourdes, et, d'autre part des logements pour l'instant vieilles et petits que nous devons rendre attractifs pour faire revenir les ménages. ”

**Cela signifie travailler dans la dentelle d'un bâti déjà dense, n'est-ce pas coûteux et complexe ?**

“ De fait, ces opérations demandent des aides publiques

élevées en investissements mais pour un fonctionnement urbain de qualité. Il faut parfois préempter, démolir, remembrer, reconstruire et faire en sorte que les logements et les quartiers qui deviennent attractifs ne provoquent pas l'effet inverse du résultat attendu, c'est à dire d'exclure les plus pauvres au profit des « bobos ». Le portage public peut être long et le déficit foncier élevé. Il faut le financer. Il faut payer des subventions aux promoteurs qui acceptent de vendre des logements en accession sociale, ce qui revient à financer la décote imposée des prix... Il s'agit de bien choisir où construire du logement social afin de fabriquer de la mixité, au sein des îlots, voire au sein des immeubles. Ni les promoteurs, ni les bailleurs ne se laissent facilement convaincre que ce mélange est bénéfique pour tous. ”

**Une fois que ces travaux achevés, en cœur de ville ou dans les quartiers de périphérie, se mettent en place des Plans Stratégiques Locaux. Vous en avez suivi un expérimental, dans le Nord, et initié un, innovant, en Aquitaine. Quel premier bilan ?**

“ L'expérience a été menée à l'échelle de trois communes dans le Nord et, en Aquitaine, la Communauté Urbaine de Bordeaux a proposé aux 7 communes portant des projets de rénovation urbaine de piloter un Plan Stratégique Local intercommunal, élargi à toutes les communes en politique de la ville. Une fois les opérations achevées ou en bonne voie, comment faire fonctionner les nouveaux équipements ou les quartiers rénovés ? Faut-il trois missions locales, trois antennes de Pôle Emploi ? Bien sûr que non, mais comment fait-on ? Pendant la convention, les opérations ANRU étaient accompagnées par un GIP dans le Nord ou par chaque commune, dans le bordelais par exemple. Par la suite, il est important de définir une gouvernance sans systématiquement renvoyer chacun à sa compétence traditionnelle. Le risque serait de retomber dans des fonctionnements cloisonnés que le projet de rénovation urbaine a justement tenté d'effacer en présentant un guichet et un interlocuteur unique. Heureusement, lorsque des communes ont travaillé ensemble pendant plusieurs années, la coordination leur paraît plus naturelle. Je pense que de l'exceptionnel, on pourra retourner au fonctionnement classique, sans perdre la fluidité d'une approche transversale qui a caractérisé les projets. ”

# Les Investissements d'Avenir



500

millions d'euros  
d'investissement

Internats  
d'excellence :

+ de 100  
projets validés

CSTI :

21

projets retenus

L'ANRU est opérateur du Programme d'Investissements d'Avenir pour les "Internats d'excellence" et le "Développement de la Culture Scientifique, Technique et Industrielle", dont les crédits s'élèvent respectivement à 400 et 100 millions.

Ces deux volets s'inscrivent dans une volonté d'innovation pédagogique et d'évolution des méthodes d'enseignement.

## Les Internats d'excellence

Les internats d'excellence ont été conçus avec l'ambition de recréer un ascenseur social et de mobiliser à cette fin l'ensemble de la société autour de projets qui dépassent largement la seule dimension scolaire. Ils accueillent une part substantielle d'élèves

de milieux défavorisés, principalement au collège et au lycée, dans des filières générales ou professionnelles.

Ce programme devrait conduire à l'ouverture en quelques années d'environ 20 000 places d'internat.





## La démarche éducative

Une infrastructure pensée  
pour l'apprentissage

Une offre culturelle et sportive en lien  
avec les associations et les partenaires  
locaux

Un soutien scolaire doublé d'un tutorat

Une découverte du monde professionnel,  
notamment grâce à des stages en entreprise

Un accès aux nouvelles technologies

“ L'an dernier, j'étais déjà en internat dans l'Oise.  
A l'école, il y a des gens qui nous aident à faire  
nos devoirs et à comprendre les exercices.  
C'est plus facile qu'à la maison ! ”

Élève de 6<sup>ème</sup> à l'internat d'excellence de Saint-Denis

# La mise en œuvre du Programme

**L'ANRU et le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) sont chargés, en lien avec les préfets et les recteurs, d'accompagner les porteurs de projet tant dans la phase d'élaboration que de conventionnement et de mise en œuvre des internats d'excellence.** L'ANRU veille à la cohérence territoriale et opérationnelle des projets, le MEN et l'Acsé à leur qualité pédagogique et éducative. Certaines places d'internats existants peuvent par ailleurs bénéficier de la labellisation "Internats d'excellence".

Pour atteindre **l'objectif de 20 000 places**, l'ANRU met en place un modèle opérationnel basé sur une planification régionale. Sur les 27 régions (compre-  
nant les 21 régions métropolitaines, la Corse et les 5 départements d'Outre-mer), 22 font l'objet d'un schéma régional validé par le Premier Ministre.

Les 5 autres régions répondent aux objectifs de création de places en internat d'excellence en recourant exclusivement à la labellisation de places d'internats existants.

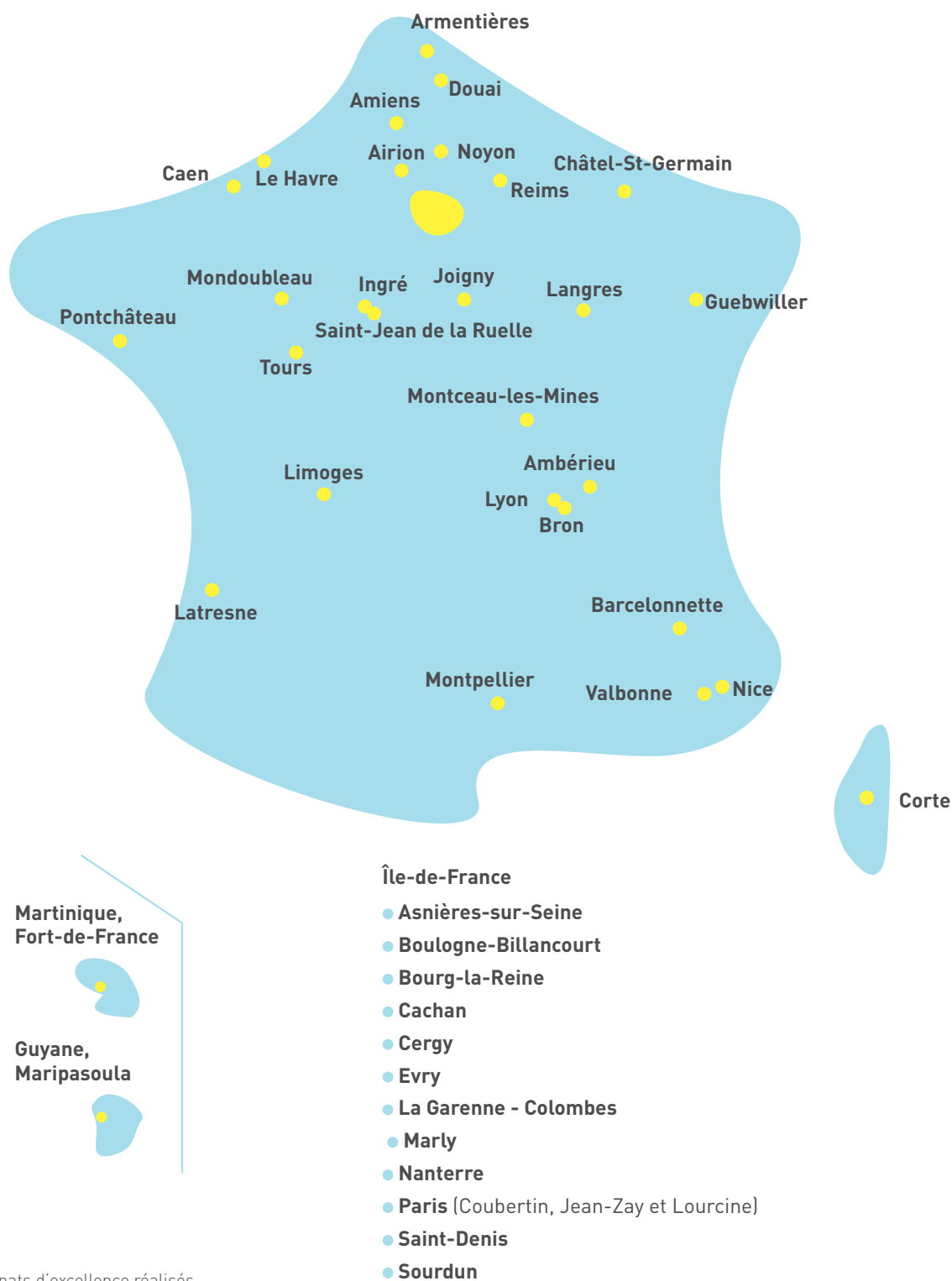
En parallèle, les demandes de participation financière pour les opérations prêtes ont été instruites. Cette façon de procéder a permis de poursuivre la dynamique de création de places, avec l'ouverture de 1 600 places à la rentrée de septembre 2012.

11 600 créations de places sont à ce jour programmées pour un montant d'engagement de 323 M€ au titre du Programme Investissements d'Avenir. Celles-ci sont inscrites dans les conventions pluriannuelles et conventions cadres régionales, validées par le Premier Ministre.

Près de 112 M€ ont été décaissés à décembre 2012.



## Le Programme Internats d'excellence au 31 décembre 2012 \*



\* Internats d'excellence réalisés



## La Culture Scientifique, Technique et Industrielle

Le développement de la Culture Scientifique, Technique et Industrielle (CSTI) constitue aujourd'hui en France un enjeu économique et social majeur au regard de la compétition mondiale dans ce domaine.

Le constat est celui d'une relative désaffection des élèves pour les filières scientifiques et techniques. Il s'agit donc de permettre aux jeunes d'aiguiser et de satisfaire davantage leur curiosité scientifique en facilitant l'accès, la diffusion et la compréhension des sciences et de leurs enjeux.

Ainsi, l'État a confié à l'ANRU la responsabilité de mettre en œuvre ce programme. Par la convention du 20 octobre 2010, 100 M€ sont consacrés au cofinancement de projets d'investissement permettant un changement d'échelle dans la diffusion de la CSTI.

Un appel permanent à projets a été lancé en décembre 2010, pour une durée de quatre années (2011 - 2014).

Au niveau national, un comité de pilotage et de suivi est chargé de l'évaluation des projets et d'émettre un avis sur leur valeur ajoutée, avant décision de sélection des projets par le Premier Ministre. Il est présidé par une personnalité scientifique qualifiée, Monsieur Bernard Chevassus-au-Louis et composé de représentants des Ministères de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, du Redressement Productif, de la Culture et de la Communication, ainsi que de l'Éducation Nationale, du monde économique et social, ainsi que de personnalités représentant les différentes spécialités.

Les 21 projets retenus à fin 2012 correspondant à un montant d'affectation de 49,3 M€, ont permis de dégager soit un caractère structurant fort au niveau national ou régional des acteurs de diffusion, soit une véritable dimension d'expérimentation et d'innovation, notamment pédagogique.



L'élargissement à de nouveaux partenaires sera recherché tout au long des deux prochaines années, dans les trois axes visés par l'appel à projets :

- 1 L'innovation pédagogique**  
Soutenir l'innovation dans la pédagogie des sciences et des techniques privilégiant l'autonomie des jeunes et leur créativité
- 2 Impulser une dynamique territoriale**  
en mobilisant les réseaux d'acteurs
- 3 Œuvrer en faveur de l'égalité des chances**  
par une attention particulière portée aux jeunes gens des quartiers sensibles



La poursuite de l'action permettra d'élargir et de structurer le réseau des porteurs de projet dans les domaines des cultures technique et industrielle. Elle contribuera également à organiser la capitalisation et la diffusion des outils développés ainsi que des bonnes

pratiques. Pour ce faire, une formation destinée aux porteurs de projet sera mise en place au 1<sup>er</sup> semestre 2013 tandis que l'appel à projets dédié à la CSTI et à l'égalité des chances sera relancé au deuxième semestre.



# L'ANRU communiqué



## Les relations institutionnelles

L'ANRU fait connaître ses actions, **sensibilise** les élus nationaux et locaux, **échange** avec ses tutelles, **dialogue** avec ses partenaires, historiques et nouveaux, en cohérence avec l'évolution de ses missions et le travail prospectif qu'elle effectue.

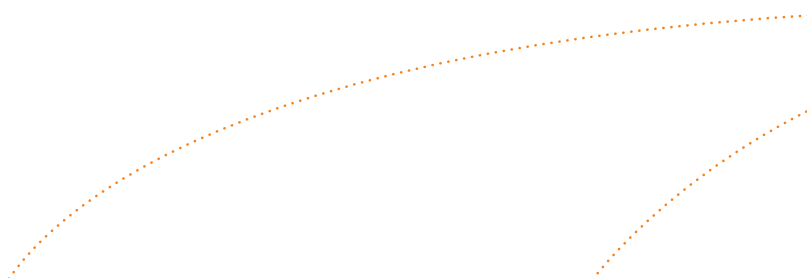
L'Agence s'attache à valoriser les succès de la rénovation urbaine et prépare le nouveau programme de renouvellement urbain avec la volonté, au-delà de ses partenariats historiques, de mobiliser l'investissement privé dans les quartiers où elle intervient.

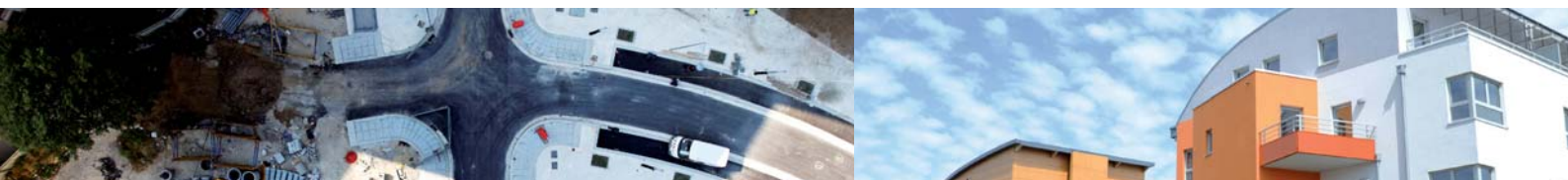
En lien avec l'ensemble des directions de l'Agence, la direction des relations institutionnelles s'attache à promouvoir la rénovation urbaine et faire valoir ses résultats auprès de ses différents interlocuteurs et partenaires.

Par un dialogue régulier avec les élus locaux et nationaux ainsi qu'avec les cabinets ministériels, par un suivi actif des travaux parlementaires et des évolutions législatives impactant les thématiques urbaines et sociales, en participant régulièrement à des auditions (Parlement, Conseil d'État, missions...),

l'Agence rend compte de ses actions et peut ainsi éclairer et alimenter les décisions politiques.

L'ANRU a témoigné dans plusieurs colloques et a également été représentée lors des congrès et journées de ses partenaires historiques mais aussi des professionnels de l'immobilier. Pour la première fois en décembre 2012, l'Agence a participé au salon professionnel de l'immobilier d'entreprise (SIMI) en parrainant un cycle de conférences sur les stratégies urbaines.





Sur de nombreuses politiques publiques à fort impact dans les quartiers en rénovation, l'ANRU apporte sa contribution (désenclavement des quartiers, diversification, sécurité, insertion, éducation...). Elle anticipe également le lancement de la nouvelle génération d'opérations de renouvellement urbain en accentuant ses réflexions sur le développement économique, le commerce, l'innovation ou encore la valorisation foncière.

Indépendamment de l'Agence, le Club des maires de la rénovation urbaine et Présidents d'EPCI (CMRU), créé en 2011 à l'initiative du Président de l'ANRU et

de 6 de ses collègues porteurs de projet, est monté en puissance. Désormais fort de 75 collectivités adhérentes, ce club est conçu comme un espace de liberté, de dialogue et de propositions des élus. L'Agence est fréquemment associée aux travaux du Club.

Enfin, régulièrement sollicitée pour des collaborations éditoriales, l'ANRU vulgarise ses méthodes d'intervention, partage ses réussites avec les équipes nationales et locales, promeut son travail partenarial et se veut force de proposition.



# La communication

**Donner la parole** à ceux qui font et vivent la rénovation urbaine

**Porter une ambition humaine et sociale**, un projet de société

**Renforcer la concertation et les actions communes** avec les autres instances de la politique de la Ville

## OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION

**Montrer les solutions** mises en œuvre en faveur de l'emploi et de la sécurité

**Développer des moyens** en lien avec les préoccupations des jeunes générations (éducation, emploi, insertion professionnelle, formation...)

## La presse

L'ANRU a continué à informer régulièrement l'ensemble des médias et poursuivi la tenue de conférences de presse lors de chaque événement auquel elle participe ou qu'elle organise, et à l'occasion des moments forts de l'Agence.

L'ANRU a réalisé un supplément intitulé "Réussir la Rénovation Urbaine" en partenariat avec le groupe "Le Moniteur".



### Résultats de l'étude médias 2012 réalisée par l'Argus de la presse :

- ➔ Augmentation des retombées presse de 21% dans la presse régionale et de 10% globalement.
- ➔ L'ANRU n'est plus perçue comme un démolisseur mais comme jouant un rôle dans l'amélioration de la vie sociale.
- ➔ L'ANRU est considérée comme un accélérateur de l'économie.

## Les évènements

### Journée "Clauses d'insertion : un levier pour l'emploi" le 2 février à Paris

- ▶ Dossier spécial "Insertion" dans "Le Moniteur"
- ▶ 3 films sur l'insertion par l'emploi tournés à Chanteloup-les-Vignes, La Rochelle, Saint-Denis

### 73<sup>ème</sup> Congrès de Rennes du 25 au 27 septembre

- ▶ L'ANRU était présente sur le stand du Ministère de l'Égalité des territoires et du Logement et du Ministère délégué à la Ville, aux côtés de l'ensemble des acteurs concernés

### FRARU - Forums inter-Régionaux des Acteurs de la Rénovation Urbaine à Paris (26 octobre) et Marseille (4 décembre), en association avec l'Acisé

- ▶ L'édition parisienne a permis à l'ANRU, l'Acisé ainsi qu'EPARECA de s'exprimer devant la presse sur les stratégies de poursuite de la rénovation urbaine

- ▶ 3 films spécifiques ont été diffusés : Athis-Mons (développement durable et diversité de l'habitat), Bègles (développement économique) et Melun (les habitants au cœur des quartiers)

### 2<sup>ème</sup> édition des Trophées ANRU / FACE "S'engager pour les quartiers", le 11 décembre

- ▶ 4 projets récompensés par un prix national. Le grand prix ANRU a été remis le 11 décembre 2012 par le Ministre délégué chargé de la ville à l'association Mât Drôme pour son projet « Terre en Partage, une avant-garde urbaine » (Valence)
- ▶ La cérémonie a été retransmise sur la chaîne de TV LCP

## Le site internet

Le site **www.anru.fr** regroupe l'actualité de l'Agence et de ses partenaires.

- ▶ En 2012, l'Agence a développé l'espace dédié au Ministère de l'Égalité des Territoires et du Logement et au Ministère délégué à la Ville, dont les actualités sont reprises en une du site.
- ▶ La rubrique hebdomadaire "7/7" met en valeur les actions, événements emblématiques ou initiatives originales portés par les acteurs de terrain.

→ La photothèque du site **www.anru.fr** propose une sélection de plus de 7 500 photographies indexées transmises par les porteurs de projet, qui témoignent de l'évolution des quartiers. Elle répond ainsi au devoir de mémoire mis en place à l'origine de l'ANRU. L'Agence demande ainsi aux collectivités signataires des conventions une restitution des archives photographiques et filmographiques des projets de rénovation urbaine.

→ La vidéothèque regroupe l'ensemble des émissions de télévision et de radio, films, clips ainsi que certaines réalisations locales émanant des porteurs de projet dans le cadre du travail de mémoire.

→ L'extranet regroupe plus de 3 000 documents nomenclaturés et régulièrement mis à jour, servant de médiathèque ressource aux milliers d'acteurs de la rénovation urbaine (textes législatifs et réglementaires, éléments de compréhension et précisions relatifs aux Programmes, supports métiers thématiques, espace dédié aux équipes des Délégations Territoriales de l'Agence...).

## L'audiovisuel

- ▶ En 2012, l'ANRU a renouvelé son partenariat avec la chaîne de télévision LCI pour coproduire l'émission hebdomadaire "Dans nos quartiers". 17 reportages consacrés à des réalisations et des témoignages d'habitants, d'associations, d'entreprises ont été diffusés.
- ▶ 20 reportages TV et radio ont été diffusés sur des chaînes nationales et régionales.
- ▶ L'ANRU produit également des films institutionnels et des clips thématiques (développement durable, insertion, concertation...) et participe à des coproductions avec France O et LCP notamment.



# Les publications

Ces publications s'adressent à des publics divers : institutionnels, professionnels de la rénovation urbaine, habitants, associations, entreprises...

- Le “Rapport Annuel 2011” et le “PNRU - les chiffres 2011”



- Le coffret “100 Succès du Programme National de Rénovation Urbaine”



- Le Magazine “Rénovation Urbaine”



Avec une périodicité trimestrielle, ce magazine de 24 pages, édité à 7 000 exemplaires, est dédié au monde de la rénovation urbaine.

- Le Magazine “In Situ”



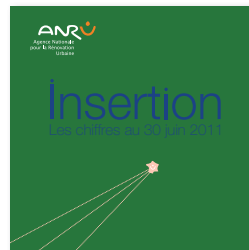
Ce magazine trimestriel de 8 pages apportant un éclairage sur l'actualité, le management des projets, les initiatives locales et les savoir-faire métiers est à destination des équipes locales (DT/DTA et chefs de projet).

→ Toutes ces publications sont disponibles sur [www.anru.fr](http://www.anru.fr) dans la rubrique Médiathèque / Publications.

Qualité urbaine, architecturale  
et paysagère - 98 projets



Insertion, les chiffres au 30 juin 2011  
(diffusé en février 2012)



## LES OUTILS MÉTIER

Les clauses d'insertion : un levier pour l'emploi,  
synthèse de la journée professionnelle de la  
rénovation urbaine (octobre 2012)



Gestion urbaine de proximité, évolution  
des enjeux et des pratiques d'acteurs, note  
de cadrage (mai 2012) - cet ouvrage collectif  
SG-CIV / DHUP / Acsé / ANRU / USH  
a été réalisé par l'Acsé



Guide relatif à l'élaboration des Plans  
Stratégiques Locaux, ANRU / Acsé / SG-CIV  
(avril 2012)



# Entretien avec Bernard Potier

## Directeur de la Politique de la Ville et de l'Habitat de la ville de Reims



**A Reims, la rénovation urbaine est portée par la ville, interlocuteur direct des bailleurs et de tous les partenaires. En 2013, vous avez initié un événement particulier, lequel ?**

“ Nous gérons une convention qui concerne 4 quartiers : Wilson, Orgeval, Croix-Rouge et Epinettes. Elle a été signée en 2004, parmi les premières, puis modifiée en 2008 pour atteindre 485 millions d'euros. Il s'agit de l'un des projets les plus lourds, en termes d'investissement (5ème projet français) et il semblait important de valoriser les acquis de la mise en œuvre de cet ambitieux programme, notamment la « méthode rémoise » de gouvernance. Parallèlement, avec la mise en place et le développement des projets, de nouveaux métiers sont apparus. L'ANRU a souhaité réunir, pour la première fois, les acteurs venus des 4 coins de la France pour échanger sur leurs pratiques.

Les « journées Métiers » des professionnels du renouvellement urbain, principalement des directeurs et chefs de projet, ont ainsi été initiées par l'ANRU, avec notre collaboration, le 30 janvier 2013. Le lendemain, dans la continuité, nous avons organisé les premières « Rencontres du Renouvellement Urbain de Reims » pour lesquelles 700 personnes se sont déplacées : acteurs de la politique de la ville, habitants, architectes, sociologues, urbanistes, représentants de la Caisse des dépôts, tous ceux qui peuvent être amenés à travailler sur les projets ANRU. ”

### **Qu'avez-vous appris ?**

“ Les habitants nous ont surpris, même si nous les connaissons et discutons régulièrement avec eux lors des concertations. Dans le cadre de ces journées, ils ont redit, devant un nouveau public, combien ils étaient attachés à leur quartier, combien les opérations de rénovation urbaine apportaient plus qu'elles n'enlevaient, y compris à des habitants extérieurs aux quartiers directement concernés. Ces échanges constituaient pour nous une manière d'acter les choses, de rappeler l'objet final de la politique de la ville à ceux qui habitent des lieux où les transformations peuvent changer des vies. A Reims, nous fonctionnons selon trois principes : un binôme très solide entre l'élu (le premier adjoint est chargé de l'urbanisme) et le directeur de projet. Pour qu'un projet avance, il est déterminant que le portage politique soit fort, mais il faut aussi que la direction du projet joue son rôle de « chef d'orchestre ». Ensuite, un partenariat affirmé et positif avec l'ensemble des acteurs et plus spécifiquement les bailleurs sociaux (ils sont trois à Reims). Enfin, une concertation avec les habitants le plus en amont possible, dès les premières phases d'étude des projets, afin qu'ils se reconnaissent comme les véritables acteurs de ces opérations. Cette combinaison qui est absolument indispensable pour contribuer à la réussite des projets. ”

>>>

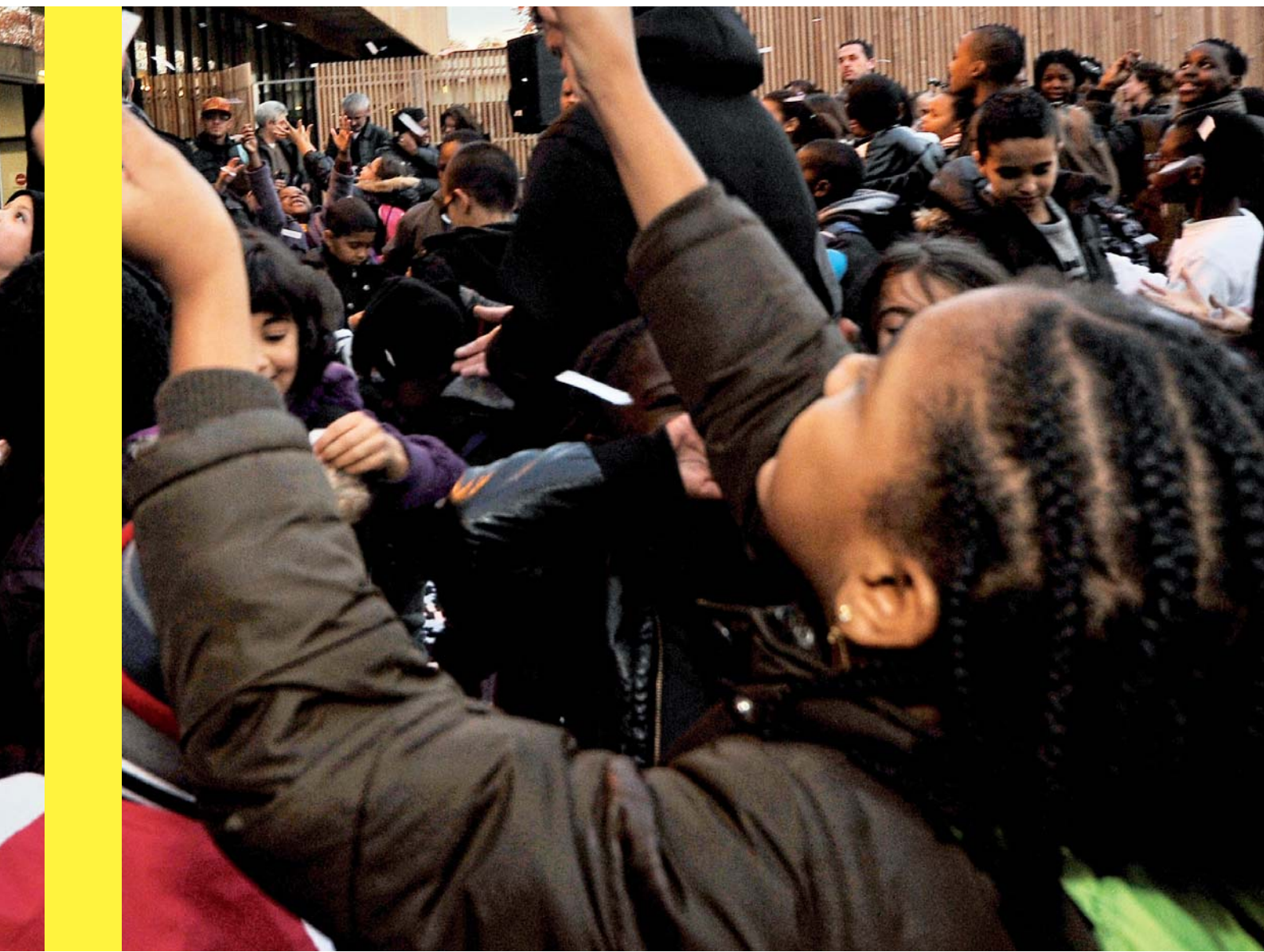


>>>

**Justement, comment l'appliquez-vous sur le terrain ?**

“ A Reims précisément, et à titre d'exemple, le projet urbain doit apporter plusieurs équipements publics de centralité qui doivent servir à toute la ville. Dans le quartier Wilson, par exemple, le nouveau planétarium. S'il est situé un peu en périphérie de ce quartier, c'est justement pour donner une occasion à ceux qui n'y habitent pas de se rendre dans ce secteur. Récemment s'est ouvert, après un travail avec les habitants du quartier Orgeval, une friche artistique, « la Fileuse », où sont accueillis des ateliers d'artistes. Enfin, situé dans le quartier Croix-Rouge, un ambitieux équipement public, futur lieu culturel et social dont le programme a été discuté, très en amont, avec les partenaires, les

associations de quartier et les collectifs d'habitants. Ce projet, fruit d'une vaste concertation, proposera une salle de musique moderne et des studios de répétition et d'enregistrement (en complément de l'offre déjà existante), un incubateur d'associations, l'offre multi- accueil pour les enfants en bas-âge de la maison de quartier et également un espace bar-restauration. Dans le domaine de l'aménagement des espaces urbains, nous appliquons la méthode dite du 60/40 : 60% des aménagements découlent du choix de la collectivité et 40% de celui des habitants du quartier (choix des mobiliers urbains, par exemple). Les débats qui ont émaillé ces journées ne font que conforter ces choix. ”



Chers Amis,

j'ai été honoré et fier de présider l'ANRU  
pendant plus de 5 ans.

C'est avec émotion que je passe le relais,  
tout en étant assuré qu'un nouveau  
Programme National, en faveur duquel je  
me suis fortement engagé, va permettre de  
poursuivre les actions avec le même  
enthousiasme et le même professionnalisme.

des quartiers en rénovation urbaine  
et leurs habitants peuvent compter sur des  
milliers d'acteurs extrêmement compétents  
et passionnés, au premier rang desquels je  
veux tout particulièrement saluer le personnel  
de l'Agence.

Bonne Continuation!

Gérard HAMEL



Gérard Hamel a présidé le Conseil d'Administration de l'ANRU entre septembre 2007 et avril 2013.



# Les chiffres clés 2012 de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine

En K€

	Cible	Réalisé 2004	Réalisé 2005	Réalisé 2006
<b>PNRU</b>	<b>12 000 000</b>	<b>188 800</b>	<b>279 411</b>	<b>490 254</b>
État		50 000	135 000	272 166
Action Logement		120 000	120 000	185 000
CGLLS		14 800	20 411	29 088
Grand Paris				
CDC		4 000	4 000	4 000
Plan de relance	<b>350 000</b>			
Pôle d'Appui Opérationnel	4 000			
Qualité architecturale	8 000			
Collèges dégradés	19 000			
PNRQAD	<b>150 000</b>			
Produits financiers et autres *	76 000	59	1 111	4 062
<b>Total</b>	<b>12 607 000</b>	<b>188 859</b>	<b>280 522</b>	<b>494 315</b>

\* Hors reprises de provisions et recouvrements de subventions

	Cible			
<b>PNRU (inclus Plan de relance)</b>	<b>12 150 000</b>			
Collèges dégradés	19 000			
PNRQAD	150 000			
<i>budget de fonctionnement</i>	288 000			
<b>Total</b>	<b>12 607 000</b>			

		Réalisé 2004	Réalisé 2005	Réalisé 2006
<b>PNRU (inclus Plan de relance)</b>		344 147	796 949	646 233
PNRQAD				
Collèges dégradés				
<b>Total</b>		<b>344 147</b>	<b>796 949</b>	<b>646 233</b>

		Réalisé 2004	Réalisé 2005	Réalisé 2006
<b>PNRU (inclus Plan de relance)</b>		9 207	99 185	228 000
<i>% paiement / engagements</i>				
PNRQAD				
Collèges dégradés				
<b>Total</b>		<b>9 207</b>	<b>99 185</b>	<b>228 000</b>

\* Y compris recouvrements de subventions

<b>Ressources</b>				
<b>Engagements</b>				
<i>dont action 1</i>				
<i>dont action 2</i>				
<b>Paiements</b>				
<i>dont action 1</i>				
<i>dont action 2</i>				
<b>Fonctionnement</b>				
<b>Total dépenses</b>				

Les Internats d'excellence font l'objet d'un budget annexe et d'une gestion de trésorerie séparée.  
 Action 1 : Internats d'excellence  
 Action 2 : développement de la culture scientifique et technique  
 Affectations : projets validés par le Premier Ministre.  
 Engagements : conventions signées.

RESSOURCES							
Réalisé 2007	Réalisé 2008	Réalisé 2009	Réalisé 2010	Réalisé 2011	B 2012	Réalisé 2012	Cumul fin 2012
502 690	617 740	638 011	1 138 461	909 000	1 044 000	1 009 000	5 773 367
200 000	179 916	4 821	4 461	0	0	0	846 364
272 166	379 916	595 000	1 100 000	615 000	810 000	810 000	4 197 082
26 524	53 909	34 190	30 000	195 000	135 000	100 000	503 921
				95 000	95 000	95 000	190 000
4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	36 000
		200 000	150 000	0	0	0	350 000
200	1 002	574	1 102	745	3 255	217	3 841
	8 000	0	0	0	0	0	8 000
			1 900	4 800	9 600	4 800	11 500
		10 000	45 000	95 000	0	0	150 000
20 049	29 198	9 218	2 847	6 409	1 360	1 018	73 973
522 939	655 941	857 804	1 339 311	1 015 955	1 058 215	1 015 035	6 370 681

AFFECTATIONS						Affectations fin 2012	Reste à affecter à fin 2012
					Dotations pour les opérations isolées		
					460 650	11 650 653	38 697
					19 000	0	0
						141 567	8 433
					479 650	11 792 220	47 130

ENGAGEMENTS							
Réalisé 2007	Réalisé 2008	Réalisé 2009	Réalisé 2010	Réalisé 2011	B 2012	Réalisé 2012	Cumul fin 2012
1 109 570	961 303	2 103 508	1 409 379	1 165 163	1 000 000	993 531	9 529 783
				1 270	42 000	13 477	14 747
				13 950	5 050	-25	13 925
1 109 570	961 303	2 103 508	1 409 379	1 180 383	1 047 050	1 006 983	9 558 455

PAIEMENTS							
Réalisé 2007	Réalisé 2008	Réalisé 2009	Réalisé 2010	Réalisé 2011	B 2012	Réalisé 2012	Cumul fin 2012
405 339	618 886	995 588	1 175 757	1 102 100	1 350 000	1 053 621	5 687 683
			0	191	8 000	917	59,7%
			0	2 092	6 300	2 264	1 108
405 339	618 886	995 588	1 175 757	1 104 383	1 364 300	1 056 802	4 357
							5 693 147

INTERNATS D'EXCELLENCE ET CULTURE SCIENTIFIQUE, TECHNIQUE ET INDUSTRIELLE							
			Réalisé 2010	Réalisé 2011	B 2012	Réalisé 2012	Cumul fin 2012
			452 000	0	0	0	452 000
			0	121 030	189 000	111 546	232 576
				119 920	135 000	68 208	188 128
				1 110	54 000	43 337	44 447
			0	40 071	80 000	75 051	115 122
				39 846	70 000	72 452	112 298
				225	10 000	2 598	2 823
			85	336	360	344	766
			85	40 407	80 360	75 395	115 887



# L'ANRU en dates









# Glossaire

<b>Acsé</b> Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances	<b>ERU</b> École de la Rénovation Urbaine
<b>AFD</b> Agence Française de Développement	<b>FACE</b> Fondation Agir Contre l'Exclusion
<b>AFL</b> Association Foncière Logement	<b>FEDER</b> Fonds Européen de Développement Régional
<b>AFTRP</b> Agence Foncière et Technique de la Région Parisienne	<b>FRARU</b> Forums Régionaux des Acteurs de la Rénovation Urbaine
<b>AGORA</b> Système informatique de gestion des subventions de l'ANRU	<b>GIP</b> Groupement d'Intérêt Public
<b>Anah</b> Agence nationale de l'habitat	<b>GUP</b> Gestion Urbaine de Proximité
<b>CDC</b> Caisse des Dépôts	<b>JERU</b> Journées nationales d'Échanges des acteurs de la Rénovation Urbaine
<b>CE</b> Comité d'Engagement de l'ANRU : placé sous la présidence du Directeur Général de l'ANRU, il examine tous les projets soumis à convention et rend un avis sur ces derniers	<b>MOLLE</b> Loi n°2009-323 du 25 mars 2009 de Mobilisation pour le Logement et la Lutte contre l'Exclusion
<b>CES</b> Comité d'Évaluation et de Suivi de l'ANRU	<b>ONZUS</b> Observatoire National des Zones Urbaines Sensibles
<b>CGLLS</b> Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	<b>PAO</b> Pôle d'Appui Opérationnel de l'ANRU
<b>CIV</b> Comité Interministériel des Villes	<b>PIA</b> Programme Investissement d'Avenir
<b>COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION</b> Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) regroupant plusieurs communes qui forment un bassin de plus de 50 000 habitants	<b>PLACI</b> Plan Local d'Application de la Charte nationale d'Insertion
<b>COMMUNAUTÉ URBAINE</b> EPCI regroupant plusieurs communes qui forment un bassin de plus de 500 000 habitants	<b>PLU</b> Plan Local d'Urbanisme
<b>CSTI</b> Culture Scientifique, Technique et Industrielle	<b>PLUS / PLUS CD</b> Prêt Locatif à Usage Social / Prêt Locatif à Usage Social pour des Opérations de Construction Démolition
<b>CUCS</b> Contrats Urbains de Cohésion Sociale	<b>PNRQAD</b> Programme National de Qualification des Quartiers Anciens Dégradés
<b>CVRH</b> Centre de Valorisation des Ressources Humaines	<b>PNRU</b> Programme National de Rénovation Urbaine
<b>DALO</b> Loi n° 2007-290 du 5 mars 2007 instituant le droit au logement opposable et portant diverses mesures en faveur de la cohésion sociale	<b>PORTEUR DE PROJET</b> Le porteur de projet est le maire ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale compétent qui présente le dossier du projet de rénovation urbaine à l'Agence. C'est lui qui porte le projet depuis sa conception jusqu'à sa réalisation
<b>DEAL</b> Direction de l'Équipement, de l'Aménagement et du Logement	<b>PSL</b> Plans Stratégiques Locaux
<b>DGALN</b> Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature	<b>PTZ</b> Prêt à Taux Zéro
<b>DHUP</b> Direction Habitat Urbanisme et Paysages au sein de la DGALN	<b>RÉHABILITATION</b> Travaux d'amélioration des logements sociaux à usage locatif, mise en conformité, travaux destinés à la réalisation d'économies d'énergie ou de charges, renforcement de la sécurité des biens et des personnes, travaux d'accessibilité
<b>DIF</b> Droit Individuel à la Formation	<b>RÉSIDENTIALISATION</b> Travaux d'aménagement sur les espaces privés ayant pour finalité d'établir une distinction claire entre l'espace public extérieur et l'espace privé des immeubles de logements locatifs à vocation sociale, et d'en améliorer la qualité résidentielle
<b>DREAL</b> Direction Régionale de l'Environnement et du Logement	<b>SEM</b> Société d'Économie Mixte
<b>DRIHL</b> Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement	<b>SG-CIV</b> Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes
<b>DT / DTA</b> Délégué Territorial / Adjoint	<b>UESL</b> Union des Entreprises et des Salariés pour le Logement (1% Logement - Action Logement)
<b>EPARECA</b> Établissement Public National d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux	<b>USH</b> Union Sociale pour l'Habitat
<b>EPCI</b> Établissement Public de Coopération Intercommunale	<b>ZUS</b> Zone Urbaine Sensible
<b>EPIC</b> Établissement Public à caractère Industriel et Commercial	

## Remerciements

Nous remercions les élus, les équipes projet, les habitants, les services de l'État,  
les délégations territoriales, les collaborateurs de l'ANRU  
ainsi que l'ensemble des contributeurs qui incarnent ce rapport.

### Sources Témoignages

Page 36 : « Ma Ville Mâcon, juin 2013 » • Page 43 : « Ma Ville Mâcon, juin 2013 » • Page 54 : « Magazine Rénovation Urbaine n°7 »  
Page 58 : « Le réseau des directeurs et des chefs de projet de rénovation urbaine Bilan 2011 et perspectives 2012 » • Page 61 : Site  
internet du Ministère de la Ville • Page 69 : Le Parisien 06/09/2012

### Légendes et crédits photos

Couverture : © Fotolia / Fréjus, quartier La Gabelle École Giono © Robin Hacquard / © Fotolia • Page 4 : Colombes, quartier de l'île Marante © Sylvie Duverneuil • Page 8 : Alain Bujak • Page 13 : Alain Bujak • Page 14 : Douchy-les-Mines, Boulevard de la Liberté © Service communication - Ville de Douchy-les-Mines / Epinal, plateau de la Justice © Ville d'Epinal-Service communication • Page 17 : Tourcoing, quartier du Viroloi Ecoquartier © Ville de Tourcoing / Dunkerque, Carré de la Vieille © JDG • Page 18 : Dunkerque, Carré de la Vieille © JDG • Page 19 : Alain Bujak • Page 20 : Boulogne-sur-Mer, quartier Transition © Ville de Boulogne-sur-Mer / Villiers-le-Bel, quartier du Carreaux © Ariel Arias • Page 22 : Adolphe Colrat © SDCI-Préfecture 06 • Page 23 : Bibliothèque Léonard de Vinci, Quartier Ariane © Ville de Nice • Page 24 : Athis-Mons, quartier du Noyer-Renard, ludothèque de l'Espace Gosciny © Mairie d'Athis-Mons, D. Calin / Annemasse, quartier du Perrier © Ville d'Annemasse • Page 25 : Strasbourg, tramway Neuhof © Pascal Bastien / Corbeil-Essonnes, quartier des Tarterêts, Villa Paloma © Lionel Antoni - Ville de Corbeil-Essonnes • Page 26 et 27 : Alain Bujak • Page 32 : Nantes, quartier des Dervallières © Roberto Giangrande • Page 33 : Alain Bujak • Page 34 : Strasbourg, quartier de HautePierre © CUS / Liévin, résidence de l'Europe © Ville de Liévin / ML • Page 35 : Alain Bujak • Page 38 : Bayonne, quartier Les Hauts de Bayonne © Côté Sud Photo / Saint-Nazaire, Ecole Madeleine Reberieux © Martin Launay - Ville de Saint Nazaire • Page 41 : Nantes, quartier des Dervallières - La Chézine © Roberto Giangrande / Dunkerque, quartier du Banc Vert © JDG • Page 43 : Boulogne-Sur-Mer, quartier Transition © Ville de Boulogne-sur-Mer / Marseille, quartier Belsunce © Marseille Rénovation Urbaine • Page 47 : Valence, quartier des Fontbarlettes © Ville de Valence / Le Mans, quartier des Sablons, Cité du Cirque © Ville du Mans • Page 48 : Alain Bujak • Page 49 : Reims, quartier Orgeval © Reims Habitat • Page 50 : Châlons-en-Champagne, quartier Orléans © Christophe Manquillet / Nantes, quartier des Dervallières © Roberto Giangrande • Page 53 : Valence, Le Mat Drôme, Oasis Rigaud © Association Le Mat Drôme • Page 54 : Dunkerque, quartier du Banc Vert © JDG / © Fotolia • Page 55 : Alain Bujak • Page 62 : Béziers, centre ancien © Ville de Béziers • Page 63 : Saint-Etienne, centre historique © Ville de Saint-Etienne / Montauban, centre-ville © Promologis • Page 66 : © Fotolia / Colombes, quartier de l'île Marante © Sylvie Duverneuil • Page 68 : Barcelonnette, internat d'excellence © Alice Hadey / Marly-le-Roi, internat d'excellence © Alice Hadey • Page 69 : Douai, internat d'excellence © D. Langlet / Marly-le-Roi, internat d'excellence © Alice Hadey • Page 72 : © Fotolia / Grenoble, plateau du Mistral Eaux-Clares © Ville de Grenoble • Page 73 : Epinal, plateau de la Justice © Ville d'Epinal - Service communication / Niort, Clou Bouchet © Alex Giraud • Page 74 : Reims, quartier de la Croix-Rouge © Reims Habitat / Nantes, quartier des Dervallières La Chézine © Roberto Giangrande • Page 75 : Epinay, rues du Parc et Gilbert Bonnemaison © Altelia - Ville d'Epinay Sur Seine / Dunkerque, Carré de la Vieille © Ville de Dunkerque • Page 81 : Bernard Potier © Charles-François Thierry • Page 83 : Villiers-le-Bel, quartier du Carreaux © Ariel Arias • Page 86 : Valence, quartier des Fontbarlettes © Ville de Valence • Page 88 : Nantes, quartier des Dervallières - La Chézine © Roberto Giangrande



Retrouvez l'avancement du PNRU  
sur [www.anru.fr](http://www.anru.fr)





Retrouvez nos actualités  
sur [www.anru.fr](http://www.anru.fr)



**ANRU**  
Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

69 bis, rue de Vaugirard  
75006 Paris  
tél. : 01 53 63 55 00  
fax : 01 45 44 95 16  
[www.anru.fr](http://www.anru.fr)