



Guide du programme « Action Cœur de Ville »

Présentation du programme, outils, mise en œuvre

Version 1 – Avril 2018



Sommaire

PREAMBULE	4
Terminologie	5
1. Présentation générale	6
1.1. Un programme pour faire réussir les centres des villes moyennes.	6
1.2. Mobiliser l'expertise et les ressources de tous les acteurs pour la rénovation et l'attractivité des centres villes afin de faciliter la réalisation des projets portés par les collectivités.	7
1.3. Une approche globale, modulaire, subsidiaire et rapide.	8
1.4. Une démarche concertée et intégrative.	9
1.4.1. Les partenaires financeurs	9
1.4.2. Les Conseils régionaux et départementaux	12
1.4.3. Les autres acteurs publics ou privés associés	12
1.5. Une large palette de financements.	13
1.6. Les villes bénéficiaires et leurs territoires d'intervention.	15
1.6.1. Bénéficiaires	15
1.6.2. Périmètres géographiques d'intervention	15
1.7. Une convention-cadre pluriannuelle « Action Cœur de Ville » adaptée aux enjeux de chacune des villes bénéficiaires.	17
2. Outils, acteurs, instances du programme	18
2.1. Les outils.	18
2.1.1. Elaboration de la convention-cadre « Action cœur de ville » : étapes et calendrier général	18
2.1.2. Le centre de ressources « Action Cœur de Ville » et le site internet cœurdeville.gouv.fr	20
2.2. La gouvernance.	22
2.2.1. A l'échelle locale	22
2.2.2. A l'échelle régionale	23
2.2.3. A l'échelle nationale	24
3. Mise en œuvre du programme	26
3.1. Le lancement du programme.	26
3.2. La phase de préparation de la convention.	27
3.3. La phase d'initialisation du projet.	28
3.4. La phase de déploiement du projet.	30

4. ANNEXES	33
4.1. Liste des communes ou binômes de communes bénéficiaires (par région et département)	34
4.2. Schéma global de déroulement du programme	43
4.3. Note des « attendus » pour la phase de préparation, l'élaboration du diagnostic et du projet	45
4.4. Guide d'intervention de la Caisse des Dépôts	53
4.5. Guide d'intervention d'Action Logement sur les opérations immobilières	60
4.6. Guide d'articulation avec les dispositifs ANRU	64
4.7. Guide d'articulation du programme avec les dispositifs ANAH	68
4.8. Note relative à l'appui au pilotage du projet et à l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'études	70
4.9. Guide de la démarche « EcoQuartiers»	75
4.10. Inventaire non exhaustif des dispositifs mobilisables dans le cadre du programme	77
4.11. Grille d'indicateurs standards de diagnostic, de suivi des projets et d'évaluation des résultats	78
4.12. Modèle de convention-cadre pluriannuelle	83
CONVENTION CADRE PLURIANNUELLE ACTION CŒUR DE VILLE	83
Sommaire	84
Préambule	84
Article 1. Objet de la convention	84
Article 2. Engagement général des parties	84
Article 3. Organisation des collectivités	85
Article 4. Comité de projet	85
Article 5. Durée, évolution et fonctionnement général de la convention	86
Article 6. Phase d'initialisation	86
6.1. Réalisation du diagnostic	86
6.2. Préparation du projet de redynamisation du cœur de ville	88
6.3. Mise en œuvre des actions matures [le cas échéant]	88
6.4. Achèvement de la phase d'Initialisation	89
Article 7. Phase de déploiement	89
7.1 Résultats du diagnostic	89
7.2 Présentation de la stratégie et du projet	89
Article 8. Suivi et évaluation	92
Article 9. Traitement des litiges	93
ANNEXES	94
Annexe 1– Livrables des études réalisées dans le cadre du diagnostic	94
Annexe 2 – Document de présentation du projet	94
Annexe 3 – Plan des périmètres d'intervention	94
Annexe 4– Calendrier détaillé du projet	94
Annexe 5 – Budget détaillé du projet	94
Annexe 6 – Fiches Actions (pour actions 2018 et ultérieures)	95

LE PRESENT DOCUMENT EST DESTINE AUX COLLECTIVITES, AUX SERVICES DECONCENTRES DE L'ÉTAT ET AUX PARTENAIRES DU PROGRAMME « ACTION CŒUR DE VILLE ».

Ce guide a pour but de faciliter la mise en œuvre du programme, en offrant notamment aux parties prenantes une vision d'ensemble de ses objectifs et des modalités de sa mise en œuvre aux niveaux local, régional et national.

Le présent guide est un document de cadrage et une aide méthodologique, accompagné de documents types pouvant servir de trame pour les collectivités à l'élaboration et à la mise en œuvre de leur projet.

Il a été réalisé par le groupe technique national des partenaires du programme, avec l'appui du cabinet Espelia.

➔ CONTENU

Le guide comprend :

- le contexte du programme, ses objectifs et ses enjeux clés (enjeux transversaux et thématiques) ;
- les modalités d'organisation du programme : calendrier et grandes échéances, étapes de mise en œuvre, instances de pilotage, etc. ;
- les modalités de mise en œuvre du programme : lancement, préparation de la convention, phases d'initialisation et de déploiement, etc.

Les documents joints sont notamment (*d'autres annexes pourront être ajoutées dans une version 2, au cours de l'année 2018*):

- la liste des villes inscrites au programme ;
- un schéma global de déroulement du programme : il s'agit d'une synthèse schématique du guide qui focalise sur le processus du programme et son calendrier, en mettant en exergue les étapes clés et les procédures à respecter ;
- Une note explicative des attendus pour la préparation, puis l'élaboration du diagnostic et du projet, avec des maquettes types de trame de diagnostic et de projet urbain, qui pourront être directement reprises par la collectivité si elle le souhaite;
- deux guides d'articulation du programme avec les dispositifs ANRU et ANAH ;
- Une note exposant les modalités d'instruction des dossiers immobiliers par Action logement
- une note recensant les différentes agences d'urbanisme mobilisables par les collectivités dans le cadre de ce programme, et expliquant leurs différentes modalités possibles d'intervention dans les projets ;
- un guide de la démarche EcoQuartiers pour les villes souhaitant s'y engager;
- un inventaire de dispositifs de soutien mobilisables (*en cours de réalisation, diffusion en mai*);
- une série d'indicateurs standards de diagnostic et de suivi des résultats du programme ;
- et **une trame de convention-cadre pluriannuelle**, à compléter par chaque territoire bénéficiaire.

TERMINOLOGIE EMPLOYEE DANS LE GUIDE

TERMINOLOGIE

- **Action** → Intervention thématique d'investissement et/ou de fonctionnement au sein du projet (ex. réhabilitation d'un bâtiment, plan de mobilité locale, etc.). Un projet comporte plusieurs actions qui seront exposées dans un « plan d'actions ».
- **Action mûre** → Action dont la mise en œuvre peut être effectuée durant la phase d'initialisation de la convention en parallèle du diagnostic et de l'élaboration du projet car suffisamment avancée et présentant une forte présomption de bonne insertion dans le projet.
- **Comité** → Instance réunissant les partenaires du programme, aux échelons national, régional et local. Sa composition dépend de l'échelon. Il comporte des acteurs indispensables et des acteurs optionnels, présents en fonction des contextes.
- **Convention-cadre pluriannuelle** → Document signé entre, d'une part, l'Etat, les partenaires du Programme et, d'autre part, la commune, son établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et tout partenaire public et privé local intéressé, visant à exposer et mettre en œuvre le projet. La convention est élaborée pour répondre aux enjeux de la commune et de son agglomération, avec des attendus, axes de travail, périmètres opérationnels et objectifs exposés dans le présent guide. La convention donne lieu à la mobilisation de moyens idoines et, à travers le recours possible à une opération de revitalisation de territoire (ORT), à la mise en œuvre d'un cadre juridique dérogatoire.
- **Opération** → Au sein d'une action, chaque opération correspond au détail des interventions nécessaires (ex. phases de réhabilitation d'un immeuble, travaux d'aménagement d'une place publique, etc.). Une action comporte donc une à plusieurs opérations. A ne pas confondre avec le dispositif de l'ORT.
- **Programme** → Dispositif national portant sur les 222 villes ou binôme de villes sélectionnées pour participer à la démarche.
- **Projet** → Projet global de développement du centre de l'agglomération porté par une commune sélectionnée, en lien avec son intercommunalité.
- **Référent** → Personne désignée par l'Etat pour participer à l'élaboration, au suivi et à la validation des étapes et documents du programme. Les partenaires peuvent également désigner des référents dans leur réseau territorial. Ils sont assistés par des équipes au sein de leur structure.

1. PRESENTATION GENERALE

1.1. Un programme pour faire réussir les centres des villes moyennes.

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

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

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

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

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

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

Le programme Action Cœur de Ville a été annoncé par le Premier ministre lors de la seconde Conférence Nationale des Territoires à Cahors en décembre 2017. Il s'engage dès 2018. Il est piloté par le ministre de la Cohésion des territoires.

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

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

1.2. Mobiliser l'expertise et les ressources de tous les acteurs pour la rénovation et l'attractivité des centres villes afin de faciliter la réalisation des projets portés par les collectivités.

Le programme est piloté par le ministère de la Cohésion des territoires, avec comme administration coordonnatrice le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (cf. acteurs principaux impliqués au point 1.5). Il doit permettre d'aider les villes moyennes à résoudre les dysfonctionnements identifiés et de créer les conditions d'une redynamisation durable du cœur de leur agglomération.

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

Ce projet de territoire devra traiter de différentes problématiques et enjeux, et notamment :

- **conforter/faire revenir les ménages dans les logements en centre-ville** : réhabiliter et requalifier l'habitat privé ancien pour qu'il réponde aux impératifs et attentes d'aujourd'hui et être une alternative soutenable au modèle pavillonnaire ; faciliter l'accès au logement des ménages modestes ; renforcer l'accompagnement des projets de requalification du bâti ;
- **redonner de la force au tissu commercial et économique** : développement, renouvellement et mixité des activités, traditionnelles comme innovantes (management de centre-ville, appui à la transformation numérique des TPE et PME, développement de nouveaux services aux consommateurs, d'une expérience-client particulière, d'une offre de produits de qualité, innovants et originaux, mise en valeur de produits artisanaux locaux, etc.) ; facilitation de la mobilité et du stationnement en centre-ville ; valorisation des atouts touristiques et culturels ; développement d'une offre de formation initiale et continue corrélée aux besoins locaux ;
- **favoriser la mobilité professionnelle pour développer l'emploi dans les entreprises du territoire** : créer une offre locative urbaine attractive et adaptée aux besoins des salariés et notamment des jeunes actifs ;
- **améliorer la qualité de vie** : mixité des services au public et des commerces ; facilité des déplacements (modes doux, transports innovants, développement de la « ville intelligente ») ; lien social ; inclusion, services publics et au public ; culture et patrimoine, sport, espaces verts, propreté ;
- **soutenir la vie locale** : qualifier les espaces publics et offrir un cadre de vie satisfaisant pour la population, assurer une animation des centres, garantir la sécurité en centre-ville, proposer une offre de services à la population répondant mieux aux demandes mais aussi développer les usages des outils numériques (site internet de produits locaux, services de conciergerie, utilisation des réseaux sociaux pour valoriser des événements locaux, des prestations ou des produits, wifi gratuit en centre-ville, etc.).

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

Le programme s'inscrit également dans un objectif de simplification des procédures en permettant d'accélérer la réalisation des projets, en mutualisant certains outils réglementaires au sein du programme, notamment via le périmètre d'Opération de Requalification des Territoires (ORT).

Il représente aussi un **exercice inédit de mobilisation collective** des services de l'Etat, de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), d'Action Logement, des agences publiques dont notamment l'Agence nationale de l'habitat (ANAH), l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), ainsi que les organismes HLM. D'autres acteurs publics sont déjà mobilisés ou invités à contribuer à la démarche, dont : l'Établissement Public National d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux (pour quartiers relevant de la politique de la ville), le Centre d'Etudes et d'expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement (Cerema), les Etablissements Publics Foncier (EPF), l'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), les Agences Régionales de Santé (ARS), les établissements publics consulaires (Chambres de commerce et d'industrie, Chambre de Métiers et de l'Artisanat), les agences d'urbanisme, etc.

Le programme est conçu dans l'esprit de la future Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires en proposant un appui et un soutien de l'Etat et de ses partenaires aux acteurs locaux, des dispositifs financiers et opérationnels sur mesure et adaptatifs, un engagement de simplification et un pilotage global, adapté au contexte et aux enjeux.

1.3. Une approche globale, modulaire, subsidiaire et rapide.

Les principes généraux suivant lesquels a été organisé le programme sont les suivants :

- **Approche globale:** le programme ambitionne d'aider les collectivités à apporter une **réponse globale** aux difficultés rencontrées pour (re)dynamiser les cœurs d'agglomérations. Cela implique qu'elles réalisent un diagnostic à l'échelle de l'ensemble de l'agglomération puis élaborent un projet de développement ciblé sur le cœur d'agglomération, cohérent avec les autres parties du territoire.
- **Modularité :** une stratégie cohérente sera décrite dans la convention et partagée dans son principe par tous les partenaires financeurs. Chaque action (ex. « requalification des copropriétés dégradées ») déclinée elle-même en opérations (ex. requalifier une copropriété dégradée en un lieu donné) fera ensuite l'objet d'une fiche signée par le ou les partenaires concernés et précisant les modalités de mise en œuvre (**logique de convention-cadre et de fiches actions** qui s'inséreront ensuite, chaque action devant tenir compte des interdépendances entre les opérations).
- **Subsidiarité :** afin de répondre aux besoins des territoires, **le pilotage du programme est assuré principalement au niveau local**. Le niveau de prescription a volontairement été réduit au minimum afin, d'une part, de laisser les collectivités proposer les projets qu'elles pensent les meilleurs pour leurs territoires, dans le respect des quelques principes clefs posés par le programme, et, d'autre part, de minimiser le poids de sa gestion pour l'ensemble des parties prenantes.
- **Rapidité :** les premières actions peuvent être entreprises dès la phase d'initialisation, en parallèle de l'affinement du diagnostic et de la conception d'un projet plus global, ceci en veillant à ce que ces actions, dites « mûres », soient cohérentes avec les objectifs du programme.
- **Evaluation :** le programme fera l'objet d'un suivi du déploiement et des résultats à travers un nombre raisonnable d'indicateurs de moyens et de résultats, pour le suivi local/régional et à l'échelle nationale.

1.4. Une démarche concertée et intégrative.

1.4.1. Les partenaires financeurs

Sont regroupés dans cette rubrique les principaux financeurs du programme ainsi que les principaux dispositifs qu'ils proposent. Certaines opérations peuvent mobiliser simultanément plusieurs financements.

➔ L'ETAT

Le programme s'appuie sur des crédits et dotations d'Etat de droit commun qui seront mobilisés pour soutenir des projets inscrits dans les plans d'action des conventions : crédits du Fonds d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce (FISAC), Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL), DETR, crédits du Contrat de plan Etat-Région (notamment son volet territorial) mais aussi via des leviers fiscaux spécifiques (par exemple la TASCOM, le dispositif « Malraux », etc.).

Les ministères particulièrement mobilisés sont:

- Le ministère de la Cohésion des territoires : le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP) ;
- Le ministère de l'Economie et des Finances et en particulier la Direction générale des entreprises (DGE) et l'Agence du Numérique ;
- Le ministère de la Culture et en particulier la Direction générale des patrimoines et la Direction générale des médias et des industries culturelles ;
- Le ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, et en particulier le Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) ;
- Le ministère de l'Education Nationale et en particulier la Direction générale de l'enseignement scolaire ;
- Le ministère de la Santé.

L'Etat s'appuie sur ses services déconcentrés à l'échelon régional et départemental (DREAL/DDT(M), DIRECCTE/UT Direccte, DRAC/UDAP, ABF-CRMH, Conseillers en architecture,...) pour suivre les projets et apporter son appui à l'élaboration des démarches intégrées et soutenables, pour instruire les demandes de financement, assurer des actions de formation et d'animation.

➔ LA CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS

La CDC et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Le groupe remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'Etat et les collectivités territoriales.

La CDC mobilise 1 milliard d'euros de fonds propres et 700 M€ de prêts pour des interventions retenues dans la convention et, s'agissant des prêts, dans le périmètre de l'ORT), les domaines d'intervention prioritaires seront les suivants : l'immobilier économique et commercial, l'immobilier dédié au tourisme, aux loisirs et la culture, la mobilité, le numérique, les sujets fonciers et énergétiques, le financement des bailleurs et dans une certaine mesure les sujets de l'habitat privé. Elle est aussi présente pour outiller les territoires, notamment au travers de l'économie mixte.

Plus précisément, l'intervention en fonds propres de la CDC prend la forme de :

- 50 millions d'euros pour soutenir de l'ingénierie et des études préalables ;
- 50 millions d'euros pour accompagner les démarches innovantes et l'amorçage de solutions modernes et connectées ;

- 200 millions d'euros pour garantir la mise en place de sociétés foncières dédiées au commerce et à l'activité économique et des outils d'économie mixte adaptés ;
- 700 millions d'euros pour accompagner les projets de développement de ces territoires en investissant aux côtés des acteurs privés.

En matière de prêts, l'intervention de la CDC s'incarne à travers :

- des prêts « Rénovation Cœur de Ville » pouvant représenter 700 millions d'euros (comme expliqué précédemment, il s'agit d'une extension aux Opérations de revitalisation du territoire du Prêt Renouvellement urbain aménagement) ;
- des dispositifs de soutien au logement social.

Bénéficiant d'une organisation déconcentrée, la CDC suit les différents projets à l'échelle régionale.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Le programme « Action cœur de ville » est un programme prioritaire pour l'ANAH, au même titre que le nouveau PNRU ou le programme de revitalisation des centres-bourgs qui est poursuivi avec les communes bénéficiant d'un contrat de revitalisation de centre-bourg dédié.

➔ ACTION LOGEMENT

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

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

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

Action Logement investira 1,5 milliard d'euros sur 5 ans pour faciliter la réhabilitation d'immeubles en centre-ville par des Opérateurs du Logement Social ou des investisseurs privés, afin d'être mis à disposition des salariés.

L'enveloppe financière se décompose en préfinancement du portage foncier et en financement sous forme de prêts et subventions de travaux de restructuration. Cela représente un potentiel de réhabilitation de plusieurs centaines d'immeubles par an. En contrepartie de ce financement, Action Logement disposera de droits de réservation au profit du logement des salariés.

Sur certaines opérations de type recyclage foncier (THIRORI, VIR) mobilisant des financements de l'Anah, les financements d'Action Logement pourront également être mobilisés par le porteur de projet quand la maîtrise foncière sera acquise.

➔ L'AGENCE NATIONALE POUR LA RENOVATION URBAINE

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

Dans le cadre du programme, l'ANRU soutient les projets des villes via le Nouveau programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), selon deux types d'articulation :

- pour les 24 villes/agglomérations dont le périmètre opérationnel recoupe tout ou partie des projets relevant du NPNRU : mutualisation d'une partie des études, des actions à mener et des financements.
- Pour les 110 villes/agglomérations dont le périmètre d'intervention de la convention Action cœur de ville ne recoupe pas celui des projets NPNRU en cours sur d'autres secteurs de l'agglomération : mise en cohérence des projets dans la stratégie de développement du territoire, possibilité de mutualiser les études déjà réalisées à l'échelle de l'agglomération (notamment les études relatives au marché de l'habitat, aux mobilités ou au développement économique), possibilité d'organiser, au sein du périmètre d'intervention, la reconstitution de l'offre de logements locatifs sociaux qui serait démolie dans les projets de renouvellement urbain.

Les modalités d'articulation des deux programmes sont décrites dans l'annexe « Guide d'articulation du programme avec le NPNRU ».

1.4.2. Les Conseils régionaux et départementaux

- **Les Régions** ont été sollicitées par les préfets pour assurer une coordination des stratégies et interventions, et convenir des formes de leur participation en appui aux actions du programme, notamment dans le cadre de leurs compétences liées à l'aménagement du territoire, au développement économique et à la mobilité. Cette mobilisation pourra prendre, à leur demande, des formes différentes en fonction des politiques conduites par chacune des régions, et notamment de programmes déjà engagés (certains en lien avec l'Etat) et des fonds dont elles sont autorité de gestion (fonds européens notamment).
- **Les Départements**, avec notamment leur compétence liée aux solidarités territoriales, sont aussi des collectivités de premier plan. Là aussi, en fonction des stratégies, programmes engagés et modalités d'appui aux communes et EPCI, la contribution éventuelle des Départements prendra, à leur demande, des formes adaptées à chaque commune du programme, en fonction des projets et actions retenues. De plus, certains départements sont délégataires des aides à la pierre dont les aides de l'Anah. A ce titre, ils seront signataires de la convention-cadre.

1.4.3. Les autres acteurs publics ou privés associés

D'autres acteurs sont associés en matière d'ingénierie, de conseil et en tant qu'acteurs ressources ou opérateurs. Parmi les principaux partenaires, on peut signaler :

- **L'Union Sociale de l'Habitat (USH)** : organisation représentative du secteur Hlm qui représente quelque 720 organismes Hlm à travers 5 fédérations. Elle dispose également de filiales et de structures œuvrant à la formation et à la professionnalisation des organismes. L'Union sociale pour l'habitat informe, conseille et assiste les associations régionales Hlm et les organismes Hlm afin de faciliter leurs activités et développer leurs compétences. Elle anime des réseaux thématiques, met à disposition des outils et des méthodes. Elle repère et capitalise les expériences et savoir-faire.

Les associations régionales HLM se mobiliseront pour le suivi des démarches. Les organismes HLM et bailleurs sociaux, en tant qu'opérateurs intervenant dans le domaine du logement et des pieds d'immeubles, pourront intervenir dans la phase pré-opérationnelle et opérationnelle du projet.

- **Les différents établissements publics fonciers, établissements publics d'aménagement locaux et l'EPARECA** (pour les seuls quartiers relevant de la politique de la ville), en tant qu'opérateurs intervenant dans le domaine de l'aménagement et du portage foncier, pourront être mobilisés dans la phase pré-opérationnelle et opérationnelle des projets ;
- **Les agences d'urbanisme** couvrent les territoires de nombreuses villes moyennes et développent une offre d'expertise et d'appui en réseau à des communes dans l'environnement de leur périmètre de membres, ou accessoirement sous forme de conseil à des communes non membres (en répondant à des marchés publics). Une centaine de villes bénéficiaires du programme sont dans le périmètre d'intervention des agences. Elles pourront porter certains « Directeur de Projet » dans les villes où elles sont présentes. Pour davantage d'informations, se référer au document joint : « Note recensant les différentes Agences d'Urbanisme mobilisables par les collectivités dans le cadre de ce Programme, et expliquant leurs différentes modalités d'intervention.
- **Les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) et Chambres des Métiers et de l'Artisanat (CMA)**, bénéficiant d'une organisation déconcentrée -régionale et départementale- elles pourront appuyer localement certaines actions : diffusion de ressources et données, appui à l'ingénierie de projet, appui dans le recrutement et formation de personnel, actions de formation, soutien à l'innovation, etc. ;

- **L'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie** (ADEME) pourra notamment mobiliser ses ressources techniques et financières et contribuer à l'évaluation du programme ;
- **Le CEREMA**, bénéficiant d'une organisation déconcentrée régionale et départementale, pourra appuyer localement certains projets (dans le cadre de ses actions n'entrant pas dans le champ concurrentiel): centre de ressources « outil de l'aménagement », méthodologie de suivi et d'évaluation, formation pour les collectivités en charge de piloter le projet, etc. ;
- **Le groupe La Poste**, qui dispose d'un maillage territorial dans toutes les villes du programme, de fonciers centraux, développe ses services aux particuliers, pourra également prendre part à la mise en œuvre de certaines actions (dont des expérimentations de « maisons de services au public » adaptées à la taille d'une ville moyenne, le développement de nouveaux services à la population mobilisant les outils numériques,...) ;
- **La SNCF** pourra contribuer ou faciliter la mise en œuvre de certains projets via, par exemple, l'optimisation de l'interface ville/gare, la mobilisation de foncier disponible en centre-ville, la participation à l'optimisation de l'offre de mobilité;
- **Des opérateurs privés**, notamment d'aménagement, commerciaux et de construction, sont appelés à intervenir dans les territoires de projet.

Cette liste est non exhaustive et pourra être complétée par d'autres acteurs.

1.5. Une large palette de financements.

Le programme mobilise spécifiquement environ 5 milliards d'euros sur cinq ans et accompagnera les études et l'ingénierie des Projets, la mise en œuvre opérationnelle des Projets et le soutien et la valorisation des actions innovantes et expérimentales.

➔ LE SOUTIEN A L'INGENIERIE ET AUX ETUDES PREALABLES

Le programme permettra de renforcer les capacités d'ingénierie des territoires concernés. La réussite des Projets de requalification en centre-ville dépend en grande partie à la fois de la qualification du projet et des opérations, de la qualité du pilotage politique et technique et de la mise en réseau de tous les intervenants. On observe souvent dans les territoires concernés un déficit d'ingénierie et d'expertise. Le programme prévoit des moyens pour doter ces territoires d'une ingénierie adaptée à leur projet, et en premier lieu d'**une direction de projet**, indispensable tout au long de la démarche.

Les **services de l'Etat à l'échelon départemental** accompagneront les villes et pourront à cet effet mobiliser l'expertise de leurs architectes et paysagistes-conseils de l'Etat.

Par ailleurs, les villes pourront bénéficier en tant que de besoin de l'expertise des CAUE, des agences d'urbanisme, etc.

L'ANAH consacrera, jusqu'en 2022, **25 millions d'euros au cofinancement de la direction de projet dédiée à la démarche** : 50 % du salaire du responsable recruté (sous critères), là où les communes et les EPCI ne seront pas en mesure d'en assurer seules le portage. 140 millions d'euros seront par ailleurs consacrés aux études et à l'ingénierie des programmes (études pré-opérationnelles, expertises, suivi animation des dispositifs programmés).

Une enveloppe de 50 millions d'euros sera mobilisée par la CDC et consacrée au financement de missions d'ingénierie et d'expertises portant sur le diagnostic, le projet et des opérations dans le cadre du programme. **Les actions convenues dans les conventions « Centres villes de demain », signées ou élaborées au cours des dernières années, seront intégrées dans la contractualisation « Action cœur de ville ».**

Le programme comporte des modalités nouvelles qui seront exposées aux signataires des conventions « centre villes de demain » pour définir leur éventuel recours, en complément de ce qui a déjà été validé.

Le programme comporte également **12 des 17 villes engagées dans une expérimentation dans trois régions en faveur des sites patrimoniaux remarquables**. Celles qui ne sont pas incluses, en raison de leur taille et/ou fonction de centralité réduite, continueront à être accompagnées dans le cadre de l'expérimentation.

➔ DES FINANCEMENTS PARTICULIERS DEDIES AU PROGRAMME

- **La CDC** étendra le bénéfice du «Prêt renouvellement urbain aménagement» aux cœurs de villes, dans le strict périmètre des ORT, pour faciliter le financement des projets de redynamisation des cœurs de ville portés par des acteurs publics comme privés. Elle a aussi prévu, en tant qu'investisseur de long terme, de mobiliser 900 millions d'euros en fonds propres de manière à favoriser l'investissement d'opérateurs privés à ses côtés dans ces territoires, sur les opérations qualifiées dans la convention Action Cœur de Ville.
- **ACTION LOGEMENT** mobilisera une enveloppe de 1,5 milliards d'euros sur 5 ans pour soutenir la rénovation complète et la restructuration en logements adaptés à la demande des salariés, d'immeubles entiers acquis par les organismes du logement social ou les investisseurs privés. Son intervention sera conditionnée à une maîtrise foncière préalable acquise. Elle prendra la forme de financement pour conventionner une offre locative en prêts et subventions portant exclusivement sur les travaux des parties communes et privatives et de préfinancement, si nécessaire, du portage foncier
- **La dotation de soutien à l'investissement public local (DSIL)** sera mobilisée par les préfets de région pour le financement d'actions de requalification des cœurs de ville qui s'inscrivent dans le cadre d'un projet global de revitalisation (espaces publics, mise aux normes des bâtiments en prenant en compte les spécificités du bâti ancien, développement des équipements et services, etc.).
- **Le FISAC (fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce)** comportera une priorité forte en faveur des villes moyennes, en particulier en matière d'ingénierie, de numérique et de management de centre-ville (à titre d'amorçage lors que la personne-ressource participe au pilotage du projet), dans le cadre de l'appel à projets (AAP) pour 2018 financé sur des crédits de 2019 et des AAP suivants. *Les financements en ingénierie du FISAC ne devraient pas pouvoir être cumulés avec ceux de l'ANAH, de la CDC ou d'un autre organisme public, portant sur ce même champ, sauf si ces financements portent sur des actions et objectifs différents.*

➔ UN SOUTIEN ACCENTUE AUX PROJETS D'INNOVATION ET D'EXPERIMENTATION POUR « REFAIRE LA VILLE SUR LA VILLE » DE MANIERE PLUS DURABLE

- **L'ANAH financera à hauteur de 20 millions d'euros des actions expérimentales** menées dans le domaine de l'amélioration de l'habitat, dès lors que le fait générateur de ces opérations rentre dans ses priorités d'intervention.
- **Les démarches d'innovation et de développement de la ville intelligente** (« Smart city »), qui visent à développer des solutions performantes dans des domaines prioritaires (mobilités, véhicules autonomes, éclairage public et stationnement intelligent, *civic tech...*), **seront soutenues par la CDC qui prévoit d'y affecter 50 millions d'euros de fonds propres** : aide à la conception, accompagnement à l'amorçage et la réalisation d'initiatives innovantes (dans les domaines de la création d'activités, de services, de formats commerciaux nouveaux, de *process*, de démocratie participative...). D'autres crédits, comme ceux du programme TIGA du PIA 3, pourraient également être mobilisés.

- **L'engagement dans la démarche de labellisation ÉcoQuartier** sera proposée aux communes et EPCI qui n'y sont pas encore inscrites afin d'accéder aux ressources du club piloté par l'Etat et pour installer une culture partagée de la ville durable de demain et bénéficier du partage d'expériences existantes. Une annexe de présentation est jointe au présent guide.
- **Un concours international « Réinventer les cœurs de ville »** sera lancé en 2018 à destination de promoteurs et investisseurs associés à des architectes, urbanistes, paysagistes et designers, sur du foncier maîtrisé et disponible et identifié dans les conventions.

1.6. Les villes bénéficiaires et leurs territoires d'intervention.

1.6.1. Bénéficiaires

Le programme s'adresse en priorité à des villes moyennes « pôles d'attractivité », hors du périmètre des métropoles, dans lesquelles une action de redynamisation du cœur de ville est nécessaire, soit (cas majoritaire) pour corriger une situation de difficulté sur le plan de l'offre de logements, du commerce, de l'attractivité, des services, etc., soit pour éviter de dégrader la situation du centre-ville.

La liste des 222 villes ou binômes de villes retenues pour être bénéficiaires du programme figure en annexe 1 du présent guide.

Il est rappelé qu'une commune ne peut intégrer le programme qu'en **association avec l'intercommunalité dont elle est membre** car plusieurs thématiques d'intervention relèvent des compétences intercommunales et parce que le succès du projet de territoire implique une coordination et une cohérence des stratégies et des actions entre la commune, les communes limitrophes et l'intercommunalité.

Pour rappel : les bourgs ruraux et les petites villes du système urbain régional ne constituent pas la cible première de ce programme, leurs besoins étant –pour certains– traités au travers d'autres dispositifs. Cependant, certaines de ces villes ont été incluses dans la démarche, dans des départements où la configuration et la taille des villes leur font occuper des fonctions de centralité importantes.

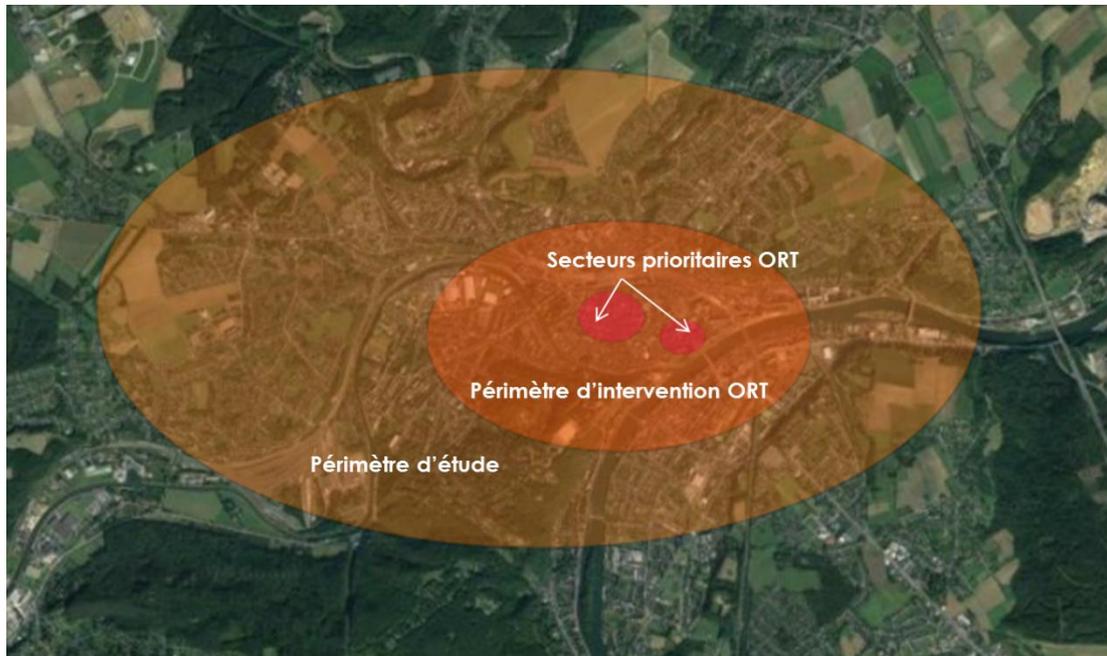
1.6.2. Périmètres géographiques d'intervention

➔ LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME SUR UN TERRITOIRE PRENDRA EN COMPTE TROIS PERIMETRES :

- **LE PERIMETRE D'ETUDE** : Il s'agit de l'échelle large à laquelle doit être réalisé le diagnostic et pensée la stratégie territoriale qui conduira à formuler le projet de redynamisation du cœur d'agglomération. Physiquement, ce périmètre correspond au bassin de vie et comprend la ville-centre retenue dans le Programme ainsi que l'intercommunalité à laquelle elle appartient à minima. Ce périmètre permettra notamment d'identifier les interactions (ex. complémentarités, concurrences, etc.) entre certaines fonctions du cœur d'agglomération et le reste du bassin de vie, ceci afin d'envisager les rééquilibrages et renforcements que pourrait nécessiter la redynamisation du cœur d'agglomération.
- **UN PERIMETRE DE PROJET/D'INTERVENTION** (futur périmètre d'ORI) : Il s'agit du périmètre au sein duquel seront planifiées les actions relevant du projet. Ce périmètre comprendra nécessairement tout ou partie du centre-ville de la ville principale. Il pourra comporter d'autres secteurs situés dans le bassin de vie, liés fonctionnellement au cœur d'agglomération, et sur lesquels il importe d'intervenir pour garantir le succès de la (re)dynamisation du territoire, en convergence et/ou cohérence avec la redynamisation du cœur de ville (ex. démolition de logements sociaux groupés en périphérie et relocalisation diffuse en cœur d'agglomération).

- **UN OU DES SECTEURS D'INTERVENTION PRIORITAIRE(S)** au sein du périmètre d'intervention/de projet. L'un d'entre eux sera nécessairement le centre-ville de la ville principale. Au sein de ces secteurs, les signataires de la convention et les acteurs concentreront leurs moyens et les investissements. Les moyens prévus pourront déroger à certaines règles de droit commun une fois adopté le dispositif juridique, aujourd'hui proposé dans le cadre du projet de loi « ELAN » (article 54 du P.JL).

Illustration des différents périmètres associés au fonctionnement de la convention



Après promulgation de la future loi « ELAN », **la convention Action Cœur de Ville vaudra convention ORT sur le périmètre qu'elle a défini comme telle.** La qualification en périmètre ORT doit permettre la mise en œuvre de mesures facilitatrices notamment en matière d'autorisation d'exploitation commerciale en centre-ville et d'instauration du droit de préemption. Au moment de l'édition de ce guide, différentes réflexions sont encore en cours : la liste des mesures facilitatrices et des expérimentations adossées aux ORT devrait donc être connue dans les prochains mois.

Dans certaines configurations urbaines, le périmètre ORT pourrait être multi-sites.

➡ LIEN AVEC LES PERIMETRES EXISTANTS DANS CERTAINES COMMUNES

Parmi les 222 territoires bénéficiaires, il est à noter qu'ont été recensés :

- **41 quartiers classés en politique de la ville en zone centrale et 24 secteurs NPNRU en zone centrale ou en proximité.** Il y a par ailleurs au total 478 QPV et 134 NPNRU au sein des 222 territoires bénéficiaires du programme (la plupart étant donc en dehors du centre-ville).
- **132 « secteurs patrimoniaux remarquables »** en vigueur ou en cours.
- **80 villes** sont couvertes par un programme en cours ou venant de s'achever (début 2018) de type **Opération programmée d'amélioration de l'habitat** (OPAH, OPAH-RU ou OPAH-CD).
- **94 villes** sont couvertes par un programme en cours ou venant de s'achever (début 2018) de type **Programme d'intérêt général** (PIG).

La délimitation des périmètres de la convention « action cœur de ville » devra être cohérente avec ces périmètres.

1.7. Une convention-cadre pluriannuelle « Action Cœur de Ville » adaptée aux enjeux de chacune des villes bénéficiaires.

La convention-cadre pluriannuelle, d'une durée d'engagement jusqu'à fin 2022, élaborée par phases, (cf 2.1.1). comporte principalement les éléments suivants :

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

Le diagnostic, la stratégie, le plan d'action et l'évaluation du projet permettront donc l'élaboration d'une démarche d'ensemble, qui devra répondre à des objectifs durables. A ce titre, les collectivités bénéficiaires pourront s'appuyer sur des **référentiels existants** (EcoQuartier par exemple) pour construire ou affiner leur projet.

Ces projets devront obligatoirement aborder ces **cinq axes thématiques** :

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

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

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

La convention comprend en annexe le **détail des actions sous forme de fiches** (objectifs, composantes de l'action, calendrier, coûts, sources de financement, partenaires, suivi et évaluation). Afin de ne pas exposer la mise en œuvre globale du projet à l'instruction des actions par l'ensemble des partenaires, les fiches actions validées par le maître d'ouvrage/le porteur et les cofinanceurs, seront **progressivement annexées à la convention au cours de la phase de déploiement du projet** (par avenant groupant plusieurs fiches actions).

La convention comprendra une **évaluation** qui couvrira ces axes thématiques, avec certains indicateurs communs à l'ensemble du Programme, et d'autres qui pourront être librement sélectionnés et propres à chacun des Projets. Les indicateurs communs permettront notamment l'évaluation du programme au niveau national. Ces indicateurs seront collectés dans le cadre du centre de ressources « action cœur de ville » par le CGET, en tant qu'administration coordonnatrice du programme.

Une trame de convention, à compléter par chaque ville bénéficiaire, est jointe en annexe.

2. OUTILS, ACTEURS, INSTANCES DU PROGRAMME

2.1. Les outils.

2.1.1. Elaboration de la convention-cadre « Action cœur de ville » : étapes et calendrier général

L'élaboration de la convention est engagée pour toutes les villes retenues dès le printemps 2018.

La convention-cadre pluriannuelle « Action cœur de Ville » (la convention) est signée entre l'Etat, les partenaires financeurs du programme, d'une part, et la commune retenue et son intercommunalité, d'autre part, **au plus tard le 30 septembre 2018**.

Les collectivités territoriales régionales et départementales sont signataires à leur demande, notamment lorsque cela peut faciliter la mise en œuvre des Projets (par exemple lorsque ces collectivités sont délégataires de certaines aides).

Dans le cas où d'autres acteurs publics et privés, locaux, régionaux, nationaux voire européens, souhaiteraient intervenir dans le projet en portant ou soutenant des actions, ils pourront également être signataires d'une ou plusieurs fiches-actions, à leur demande.

Les étapes sont exposées de manière synthétique ci-après et sont détaillées en partie 3.

UNE ETAPE DE PREPARATION pouvant durer au maximum jusqu'au 30 septembre 2018, doit permettre aux collectivités de réunir les éléments nécessaires à l'élaboration de la convention-cadre avec les partenaires du programme, notamment en :

- ➔ identifiant les référents locaux (dont un directeur de projet) et en mobilisant les services qui pourront travailler sur le projet ;
- ➔ rassemblant les éléments de diagnostic, de projet, et les outils préalablement existants (« Dossier technique» dont les éléments essentiels sont présentés en annexe 4) ;
- ➔ préparant les conditions d'intégration des dispositifs et contrats préexistants ;
- ➔ identifiant les actions dites matures pouvant être engagées dès 2018 ;
- ➔ identifiant les sujets devant donner lieu à des expertises complémentaires (qu'il s'agisse d'études urbaines pour l'élaboration du projet ou d'études techniques spécifiques), la « feuille de route » de la phase d'initialisation ;
- ➔ rédigeant de manière adaptée les éléments de la convention-cadre pluriannuelle, sur la base de la convention-type annexée dans le présent guide.

Dès que cette phase est terminée, elle fait l'objet d'une signature formelle de la convention-cadre pluriannuelle qui acte la validation de la stratégie, des objectifs du projet et du plan global.

La mise en œuvre de la convention comprend ensuite deux phases qui permettent de tenir compte d'états de maturité et de préparation opérationnelle différents d'une ville à l'autre :

LA PREMIERE PHASE DITE D'INITIALISATION doit être conduite dans un délai compris entre 1 mois, pour les collectivités étant les plus matures (par exemple, celles qui ont déjà signé un contrat « centre-ville de demain » avec la CDC ou dont le centre-ville est en NPNRU), **et 18 mois maximum** à compter de la signature de la convention-cadre.

Durant cette phase, les collectivités devront :

- établir/réviser ou partager (s'il est déjà établi) un diagnostic ;
- établir/conforter la stratégie, le projet de redynamisation ;
- définir les périmètres d'intervention et d'ORT, et les objectifs spécifiques ;
- préciser un plan d'opérations décliné en actions à mettre en œuvre dans le cadre du Projet;
- identifier les modalités de mise en cohérence et amorcer la révision, si nécessaire, des documents de planification (SCOT, PLUI, PLH, etc.) ;
- organiser la conduite opérationnelle du projet (partenariat avec les acteurs immobiliers, organisation de la conduite des opérations d'aménagement, suivi-animation des dispositifs d'amélioration de l'habitat, mise en place des outils qui permettront l'évaluation en continu, etc.).

La phase d'élaboration ou de révision du diagnostic s'il existe déjà permettra de construire un projet de qualité, ambitieux et cohérent entre les différents axes du plan d'action. Elle devra notamment comprendre un point sur les documents de planification (SCOT et notamment son volet commercial, PLUI ou PLU(s) de la commune et de ses voisines).

Pendant cette phase, les communes et leur EPCI pourront toutefois mettre en œuvre des « actions matures », s'inscrivant par anticipation dans le projet parce que présentant une cohérence établie avec celui-ci (ex. inscription dans le périmètre d'Intervention probable, réponse à une déficience de fonctionnement du cœur d'agglomération déjà documentée, etc.). **En effet, il s'agit de ne pas « ralentir » les actions prêtes à être engagées** qui répondent à des objectifs du Projet, et pour lesquelles les partenaires du Programme peuvent intervenir au titre de leurs crédits pour 2018.

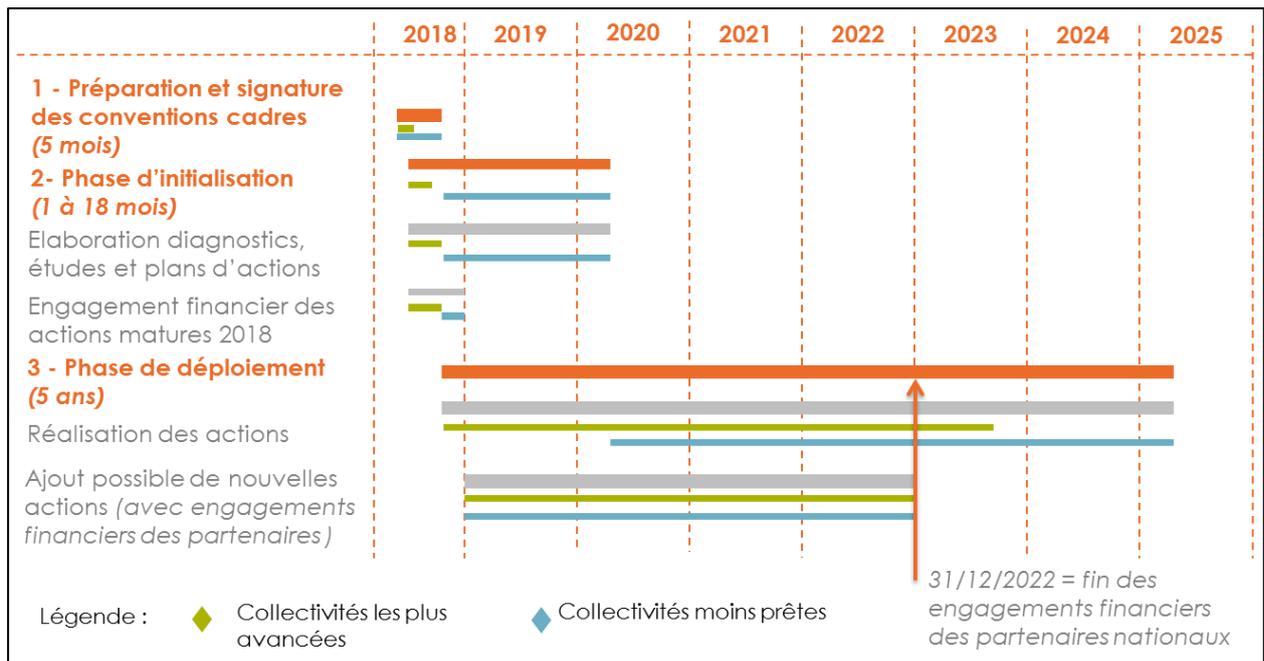
Cette première phase de la convention expose en détail les modalités d'élaboration du projet (objectifs et calendrier des études à réaliser, partenariat à formaliser, etc.) et présente les objectifs et modalités de mise en œuvre des actions matures.

LA SECONDE PHASE DITE DE DEPLOIEMENT verra principalement **la mise en œuvre des actions** (et de leurs opérations) constituant le projet, jusqu'au terme de la convention.

Chaque action est présentée sous la forme de fiche annexée à la convention. Cette phase engage aussi le **suivi du projet** et son **évaluation** régulière.

- Cette seconde phase débutera avec **la signature d'un avenant à la convention-cadre** qui actera l'accord des signataires sur le diagnostic et le projet détaillés, comportant le plan d'action, élaborés en phase d'initialisation. Cet avenant est signé par les collectivités, l'Etat, et l'ensemble des partenaires financeurs. A ces éléments s'ajoutent les fiches-actions prêtes qui seront signées par les collectivités et les seuls financeurs concernés par l'action.
- **Des fiches-actions pourront se rajouter tout au long du programme** (qui vaudront avenant), signées par les maîtres d'ouvrage et les financeurs concernés par l'action.
- **Aucune action requérant l'engagement de financements des partenaires du programme ne pourra être engagée au-delà du 31 décembre 2022** (budgets définis pour 5 ans), sauf en cas d'extension non définie à ce jour.

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



2.1.2. Le centre de ressources « Action Cœur de Ville » et le site internet cœurdeville.gouv.fr

➔ OBJET

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

L'activité du centre de ressources sera supervisée par le comité de pilotage national et animée par le CGET.

Il s'appuiera, pour la diffusion des informations et leur accès au plus grand nombre, sur le site internet www.cœurdeville.gouv.fr

➔ CONTENU

Opérationnel progressivement d'ici fin 2018, le centre de ressources Action Cœur de Ville sera géré par une équipe pluridisciplinaire.

L'équipe du centre de ressources réaliserait les tâches suivantes :

- centraliser et mettre à disposition des collectivités les ressources clés afin de faciliter la mise en œuvre des projets et d'accélérer le déploiement du Programme dans son ensemble;
- organiser les bilans et la capitalisation : revues et évaluations de projet, fiches-actions exemplaires de revitalisation de centre-ville, etc. ;
- permettre une prise de contact et des échanges horizontaux entre les parties prenantes du plan : villes candidates entre elles, opérateurs privés;
- effectuer une veille active pour identifier des initiatives françaises ou étrangères pertinentes qui pourraient venir faciliter le déploiement du programme (recours aux réseaux européens URBACT et ES-PON notamment);

- conforter d'un point de vue technique, juridiques, financiers, etc. les initiatives locales pertinentes pour en faciliter la réplication dans d'autres projet;
- identifier des mesures à prendre afin de faciliter la mise en œuvre du programme (ex. besoin d'adaptation/simplification du cadre légal/normatif, etc.) ;
- formuler des recommandations à destination du comité de pilotage national pour des adaptations éventuelles du programme à partir notamment des retours faits par les collectivités ;
- animer le site internet www.coeurdeville.gouv.fr (comité de rédaction).

La diffusion se ferait à travers :

- le site internet sur lequel seront mis en ligne des articles, des guides, des vidéos de formation, un forum d'échange entre parties prenantes, etc. ;
- des séminaires nationaux et (inter)régionaux pour réunir les collectivités et parties prenantes ainsi que des acteurs locaux et nationaux, par une présentation interactive de l'évolution du programme et des bonnes pratiques à retenir ;
- des interventions et publications à l'occasion de différents événements organisés par les partenaires du programme.

Le site internet et sa plateforme dématérialisée de dépôts

➔ OBJET

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

➔ CONTENU

Il va être développé en 2018 dans le cadre du déploiement d'Action Cœur de ville pour couvrir toutes les thématiques du programme, proposer des guides, Foires Aux Questions (FAQ), documents types, inventaires des dispositifs de soutien mobilisables.

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

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

Ce site internet devrait héberger en 2019 une application réservée aux collectivités et aux porteurs de projet ayant des actions inscrites dans une convention « Action cœur de ville » qui permettra de déposer en ligne des demandes de cofinancement d'actions, afin d'éviter de déposer des dossiers auprès de plusieurs ministères ou agences (en fonction de ce que les partenaires souhaiteront ouvrir dans cette application). Ces dossiers seront ensuite redistribués aux financeurs à qui il appartiendra de les instruire. Cet outil sera avant tout le moyen de suivre en ligne le processus d'instruction et de visualiser pour une collectivité les financements et co-financements de ses actions. A ce jour, les modalités et typologies de dossiers qui pourront être soumis en ligne sont encore en cours de définition.



2.2. La gouvernance.

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

2.2.1. A l'échelle locale

⇒ ACTEURS

- **Les exécutifs de la Ville et de l'intercommunalité** (EPCI) : ils assurent le pilotage stratégique du projet selon une configuration qu'ils décident. La signature de la convention « Action cœur de Ville » et la définition du projet à l'issue de la phase d'initialisation sont approuvées via des délibérations des assemblées délibérantes de la ville et de l'intercommunalité.
- **Le directeur de projet** « action cœur de ville » : il assure le pilotage opérationnel du projet pour le compte de l'exécutif.
 - ⇒ Le portage administratif de ce directeur de projet est laissé à la libre appréciation du bloc communal. *(Il est signalé qu'il ne sera pas financé par l'ANAH si celui-ci est externalisé de la commune ou de l'epci fp).*
 - ⇒ Il travaillera conjointement avec le manager de centre-ville, lorsque celui-ci existe. Dans certains cas de figure, le directeur de projet pourra être le manager de centre-ville si ce dernier n'est uniquement un manager de commerce mais est compétent sur d'autres volets.
 - ⇒ Il peut également s'appuyer sur des compétences au sein des services communaux et intercommunaux qui peuvent être désignés à cet effet, mais aussi sur des opérateurs (EPL, agence d'urbanisme, etc.).
- **Le préfet de département** (ou son représentant) **ainsi que le référent départemental** « Action cœur de ville » désigné par le préfet.
 - ⇒ Le préfet de département est signataire de la convention-cadre pour le compte de l'Etat et de ses agences dont il est le délégué local (Anah, ANRU)
 - ⇒ Le référent départemental de l'Etat est l'interlocuteur privilégié des collectivités sélectionnées pour les services de l'Etat, tant en phase de préparation que dans l'exécution de la convention.
 - ⇒ Le préfet s'appuiera sur les différents services déconcentrés de l'Etat.
 - Les architectes conseils de l'Etat et les paysagistes conseils principalement affectés en DDT(M), pourront être mobilisés pour participer aux étapes de l'élaboration de la convention-cadre. Ils pourront ainsi apporter leur expertise et leur conseil aux collectivités pour les aider à construire leur diagnostic, à définir leur stratégie, à organiser la conduite opérationnelle des opérations de renouvellement territorial et à en assurer le suivi. Ils pourront également être sollicités dans les comités de projet en appui aux services de l'Etat.
- **Le représentant de la direction régionale de la CDC ;**
- **Le représentant local d'Action logement ;**
- **Un représentant du Conseil départemental et du Conseil régional** peut être membre du comité, à sa demande, pour accompagner le projet et mobiliser, à son initiative, ses dispositifs et financements ;
- **Les organismes de logement social et les délégués de l'ANRU** intervenants sur la commune.

Ainsi que, suivant les configurations locales :

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

➔ INSTANCES

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

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

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

Il se réunit autant que de besoin en fonction de l'avancement de l'élaboration du projet et la mise en œuvre des actions.

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

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

2.2.2. A l'échelle régionale

➔ ACTEURS

- **Le préfet de région** supervise et facilite la mise en œuvre et la mobilisation des financements du programme dans la région.
 - ➔ Il est assisté par un **référént régional de l'Etat** qu'il désigne et par **les services régionaux** (DREAL, DIRECCTE, DRAC,...) ;
 - ➔ Les préfets de département font le point de l'avancement des démarches locales lors des comités de l'administration régionale de l'Etat (CAR).
- **Le Conseil régional** est un partenaire souhaité du programme Action Cœur de Ville ; Il participe à sa demande au comité de pilotage restreint et peut soutenir certaines actions en mobilisant ses dispositifs et financements ;
- **Les directions régionales de la Caisse des Dépôts ;**
- **Les comités régionaux et délégations régionales d'Action Logement ;**

- **Les représentants de l'ANAH** ainsi que les **délégués territoriaux de l'ANRU** et les associations régionale HLM qui sont concernés.
- **Les établissements publics et délégations régionales d'acteurs et agences** qui prévoient de mobiliser des ressources : CRCI, CRMA, CEREMA, ADEME, groupe La Poste, par exemple.

➔ INSTANCES

Le pilotage régional est assuré au sein d'un **Comité régional d'engagement** (ou « **comité des financeurs** »).

Il est présidé par le préfet de région et regroupe les financeurs du programme (CDC, ANAH, Action Logement, ANRU). La Région y est invitée.

- Il se réunit trimestriellement (du moins pendant les 2 premières années du programme) afin d'assurer un suivi régulier des projets et de garantir une forte réactivité dans l'engagement des financements.
- Il passe en revue les conventions à signer ou en cours, facilite la coordination entre partenaires pour la mise en œuvre des actions, identifie et lève les éventuels points de blocage.
- Ce comité accélère la prise de décision et la coordination/complémentarité/engagement de moyens, notamment pour les actions reconnues comme structurantes pour les projets. Chaque financeur reste toutefois décideur et responsable des moyens qui le concernent ; c'est au sein du comité de pilotage régional que s'organise la convergence dynamique des engagements au service du projet et de sa concrétisation.
- Il supervise l'évaluation du programme à l'échelle régionale.

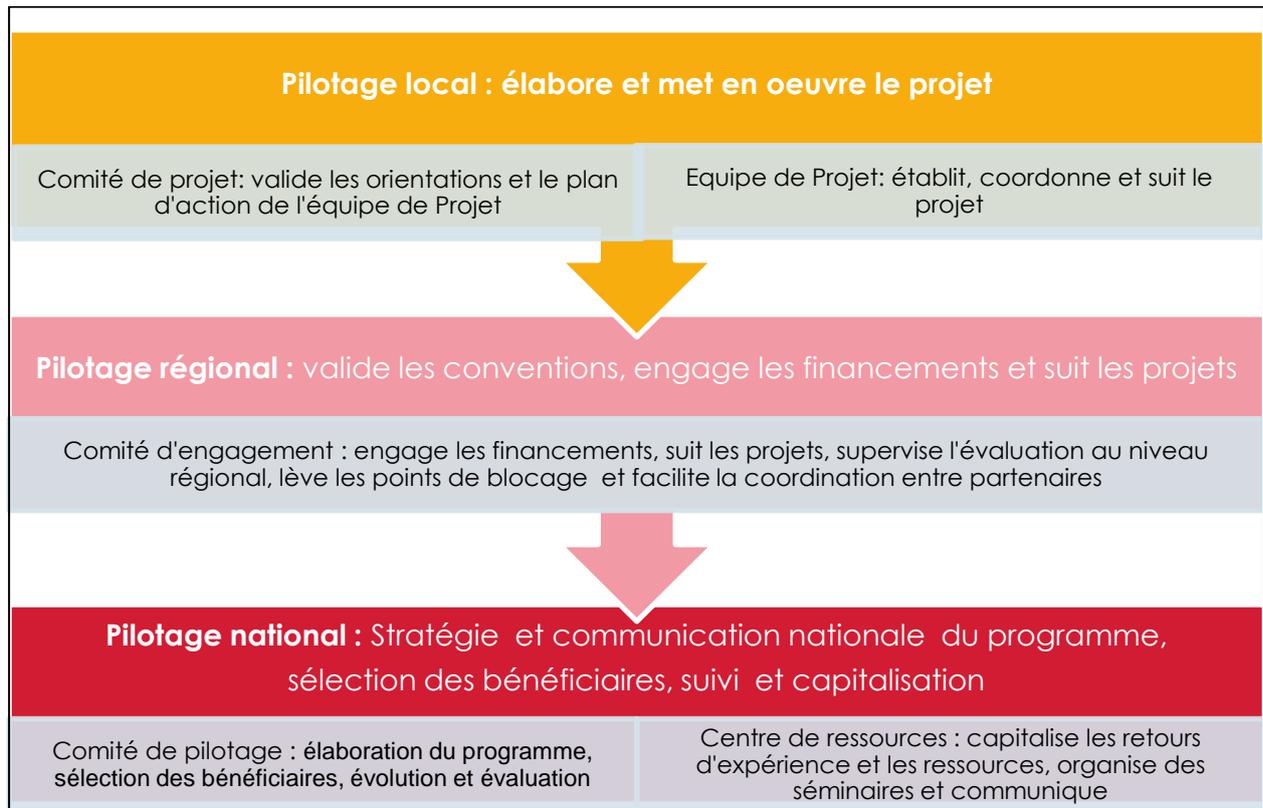
Le référent régional de l'Etat et les services régionaux de l'Etat (DREAL, DIRECCTE et DRAC notamment) assistent le préfet de région dans la préparation et le suivi des séances de ce comité.

Ce comité pourra réunir régulièrement l'ensemble des acteurs régionaux intervenants dans les territoires du programme, sous forme d'instance de dialogue, d'information et de coordination.

2.2.3. A l'échelle nationale

- ➔ Un **Comité de pilotage** stratégique, présidé par le ministre de la Cohésion des territoires, réunit les représentants des ministères concernés, les responsables des principaux partenaires (la Caisse des dépôts, le groupe Action logement et l'Agence nationale de l'habitat), de l'ANRU et de l'USH ainsi que d'associations nationales d'élus. Il définit les modalités de mise en œuvre et de suivi du programme et prend les orientations au plan national.
- ➔ Il est créé une **direction de programme** au sein du ministère de la cohésion des territoires. Elle assure la préparation et le suivi des décisions prises par le comité de pilotage stratégique, la coordination interministérielle des services de l'Etat en central et l'animation du dispositif en liaison étroite avec les partenaires.
- ➔ Le **Commissariat général à l'égalité des territoires** (CGET) est chargé de la mise en œuvre opérationnelle du programme et de son évaluation, du pilotage du centre de ressources collaboratif ainsi que de l'organisation des séminaires nationaux ; il assure le lien avec les services des SGAR au titre des comités régionaux.

Vue d'ensemble de la gouvernance du programme



3. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

3.1. Le lancement du programme.

➔ AU NIVEAU NATIONAL

- Le ministre de la Cohésion des territoires a informé par courrier chaque collectivité bénéficiaire de son éligibilité au programme;
- Une **instruction du gouvernement aux préfets** relative au Programme « Action Cœur de Ville » est diffusée début avril: elle liste officiellement les villes éligibles et expose les étapes d'élaboration des conventions-cadres pluriannuelles ainsi que l'organisation des services de l'Etat;
- Le présent **Guide du programme est diffusé à tous les acteurs impliqués** dans la démarche. Les différentes annexes qui sont encore en cours d'élaboration seront diffusées progressivement au cours du mois d'avril. Un séminaire d'information se tient le 17 avril 2018 avec les différents référents Etat et les partenaires financeurs ;
- **Le ministre réunira les élus locaux concernés** et les représentants des collectivités régionales et départementales souhaitant être associées à la démarche avant l'été afin d'établir un premier bilan de l'engagement du programme, de préparer les phases ultérieures et de partager les initiatives et bonnes pratiques.

➔ EN REGION ET EN DEPARTEMENT

- **Le préfet de département désigne le référent départemental « Action Cœur de Ville » de l'Etat et il communique aux villes bénéficiaires :**
 - ➔ les objectifs et principes généraux du Programme (dont le présent Guide du programme);
 - ➔ les coordonnées du référent;
 - ➔ le guide du programme;
 - ➔ il invite les villes/intercommunalité (i) à désigner/recruter leur Directeur du projet; (ii) à engager la préparation de la convention.
- **Le préfet de région invite les financeurs nationaux à une séance d'installation du comité régional** d'engagement pour une analyse des villes bénéficiaires, l'organisation et les moyens du Programme en région, le premier repérage d'actions à cofinancer en 2018, etc.
- Il peut tenir une réunion d'information à destination des collectivités; présentation du programme, de l'organisation régionale, des modalités d'intervention des financeurs et de la démarche d'ensemble.

3.2. La phase de préparation de la convention.

La préparation de la convention et sa signature doivent être réalisées au plus tard le 30 septembre 2018.

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

- Confirmation écrite de la commune bénéficiaire et de l'intercommunalité de l'intention de s'engager dans le Programme, à adresser au préfet de département (dans le cas d'une « candidature » déjà exprimée, une confirmation suite à l'annonce des bénéficiaires est souhaitable) ;
- Installation du Comité de projet;
- Transmission par les collectivités au référent départemental de l'Etat et aux partenaires financiers des documents suivants :
 - ➔ contacts clefs au sein des collectivités ;
 - ➔ éventuels projets de contrats précurseurs (ex. Centre-ville de demain) et leurs annexes ;
 - ➔ conventions préexistantes avec les partenaires du programme;
 - ➔ éléments de diagnostic du territoire déjà disponibles dont sur les 5 axes d'analyse ;
 - ➔ dossier technique à compléter relatif à l'état d'avancement des projets : diagnostic, outils opérationnels et maîtrise foncière (voir annexe 4);
 - ➔ délimitation du périmètre d'étude et périmètre opérationnel pressenti pour le projet accompagné de justification ;
 - ➔ description, maîtres d'ouvrages, planning et bilan financier des actions matures pré-identifiées via les fiches actions maquetées dans la trame de convention ;
 - ➔ calendrier prévisionnel de finalisation du diagnostic, de précision du projet et du plan d'actions ;
 - ➔ estimation prévisionnelle des besoins et ressources de financements en phase d'initialisation (ingénierie, études, etc.).
- **Travail collectif du comité de projet, à partir de la trame de la convention, pour la rédaction de la convention.**

Une attention particulière sera portée sur :

- ➔ la qualification du besoin d'intervention ;
- ➔ l'engagement conjoint de la ville centre et de l'intercommunalité ;
- ➔ la pertinence de l'insertion des actions matures dans le Projet (fiches détaillées à produire) ;
- ➔ la cohérence du plan de financement de la phase d'initialisation (ingénierie, études, etc.).

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

Elle est ensuite présentée aux assemblées délibérantes de la commune et de l'intercommunalité, pour permettre sa signature par le maire et le président de l'intercommunalité.

Elle est signée par les personnes morales signataires.

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

3.3. La phase d'initialisation du projet.

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

- **Une ville ayant déjà engagé un travail de diagnostic et de planification de la réhabilitation de son centre-ville**, par exemple dans le cadre du programme « centre-ville de demain », devrait pouvoir réaliser cette phase rapidement.
 - ➔ Elle pourra représenter quelques ajustements destinés à garantir la bonne prise en compte de l'ensemble des enjeux et modalités du Programme dès la rédaction de la convention au cours de la phase de préparation (exemple : intervention de partenaires qui n'étaient pas inclus au programme « centre-ville de demain »).
 - ➔ Si des ajustements plus conséquents sont à prévoir, cette étape peut être réalisée en quelques semaines/mois après signature de la convention.
- **A l'inverse, une collectivité n'ayant pas débuté le diagnostic précis de la situation et/ou l'élaboration d'un projet de redynamisation et d'un plan d'actions doit mobiliser des prestataires, piloter les études, approuver le diagnostic et le projet détaillés avant de pouvoir passer à la phase de mise en œuvre.**
 - ➔ Il a été estimé qu'un délai de 18 mois maximum était à la fois raisonnablement ambitieux et suffisant pour conduire ce processus. Par ailleurs, les collectivités, pour établir leur diagnostic et leur Projet, pourront s'appuyer sur les démarches en cours d'établissement de stratégie (type Ateliers des Territoires) ou sur des projets opérationnels (type Ecoquartier).

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

➔ DIAGNOSTIC

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

Cette étape pourra nécessiter :

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

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

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

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

➔ DEFINITION DU PROJET

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

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

Le projet devra détailler :

- la stratégie de développement d'ensemble du centre-ville, le lien avec les autres composantes du territoire et ses grandes orientations;
- comme pour le diagnostic, le projet devra intégrer, à court terme (5ans) et au-delà de la durée du programme (15 à 20 ans), les cinq axes thématiques obligatoires ainsi que les thématiques transversales d'innovation, de recours au numérique et d'animation des centres-villes. Des axes complémentaires sont à ajouter au besoin;
- pour chaque axe les actions à réaliser seront exposées sous forme de fiches opérationnelles en présentant leur pertinence au regard du diagnostic et leur faisabilité (maturité, soutenabilité financière, calendrier de réalisation effectif, etc.) ;
- la traduction spatialisée du projet: secteurs prioritaires et associés;
- l'impact attendu à la fois dans les 2 périmètres opérationnels décrits précédemment (périmètre de projet/d'intervention et secteur(s) d'intervention) et dans la dynamisation plus globale du territoire (échelle du périmètre d'étude voire au-delà) ;
- une estimation des engagements financiers nécessaires, comprenant les participations des budgets généraux et annexes des collectivités et, si elles ne le sont pas, des maîtres d'ouvrage ;
- le calendrier global et les séquences de déploiement du projet.

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

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

➔ MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS MATURES DES 2018

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

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

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

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

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

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

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

3.4. La phase de déploiement du projet.

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

➔ MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS QUI LES COMPOSENT

Les actions sont mises en œuvre par les collectivités et les partenaires, maîtres d'ouvrage concernés conformément aux dispositions qui ont été validées dans chaque fiche.

Les actions peuvent comprendre plusieurs opérations : des études préalables des travaux d'aménagement ou immobiliers, des acquisitions, des opérations de transformation et de réorganisation.

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

➔ SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS

Le suivi des actions engagées est réalisé :

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

Le suivi des actions est effectué à partir des objectifs et des engagements contractualisés dans les fiches Actions.

Le non-respect des éléments conventionnés dans les fiches actions sera soumis aux dispositions propres à chaque financeur (cas de non réalisation d'une action, par exemple).

➔ AJOUT DE NOUVELLES ACTIONS

L'ajout de nouvelles actions ou la modification des actions préexistantes est facilité par la modularité de la Convention. Le processus à suivre sera la suivant :

- proposition par le Directeur de projet, en lien avec les partenaires concernés ;
- validation par le comité local ;
- validation éventuelle par le Comité d'Engagement Régional, en fonction de la nature de l'action et des investissements liés ;
- passage en assemblées délibérantes municipales/intercommunales, si nécessaire ;
- signature d'un avenant par les parties concernées par l'action.

Des modifications notables de l'économie du projet et du plan d'actions seront à valider par le Comité de projet et le Comité régional, notamment dans le cas d'actions bénéficiant de cofinancements des partenaires nationaux du programme.

➔ SUIVI ET EVALUATION DES RESULTATS

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

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

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

L'évaluation concernera :

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

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

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

4. ANNEXES

4.1. Liste des communes ou binômes de communes bénéficiaires (par région et département)

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Ambérieu-en-Bugey	01004	Auvergne-Rhône-Alpes	01
Annonay	07010	Auvergne-Rhône-Alpes	07
Aubenas	07019	Auvergne-Rhône-Alpes	07
Aurillac	15014	Auvergne-Rhône-Alpes	15
Bourg-en-Bresse	01053	Auvergne-Rhône-Alpes	01
Bourgoin-Jallieu	38053	Auvergne-Rhône-Alpes	38
Chambéry	73065	Auvergne-Rhône-Alpes	73
Issoire	63178	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Le Puy-en-Velay	43157	Auvergne-Rhône-Alpes	43
Montbrison	42147	Auvergne-Rhône-Alpes	42
Montélimar	26198	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Montluçon	03185	Auvergne-Rhône-Alpes	03
Moulins	03190	Auvergne-Rhône-Alpes	03
Oyonnax	01283	Auvergne-Rhône-Alpes	01
Privas	07186	Auvergne-Rhône-Alpes	07
Riom	63300	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Roanne	42187	Auvergne-Rhône-Alpes	42
Romans-sur-Isère	26281	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Rumilly	74225	Auvergne-Rhône-Alpes	74
Tarare	69243	Auvergne-Rhône-Alpes	69
Thiers	63430	Auvergne-Rhône-Alpes	63
Valence	26362	Auvergne-Rhône-Alpes	26
Vichy	03310	Auvergne-Rhône-Alpes	03
Vienne	38544	Auvergne-Rhône-Alpes	38

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Voiron	38563	Auvergne-Rhône-Alpes	38
Autun	71014	Bourgogne-Franche-Comté	71
Auxerre	89024	Bourgogne-Franche-Comté	89
Belfort	90010	Bourgogne-Franche-Comté	90
Besançon	25056	Bourgogne-Franche-Comté	25
Châlons-sur-Saône	71076	Bourgogne-Franche-Comté	71
Cosne-Cours-sur-Loire	58086	Bourgogne-Franche-Comté	58
Dole	39198	Bourgogne-Franche-Comté	39
Le Creusot	71153	Bourgogne-Franche-Comté	71
Lons-le-Saunier	39300	Bourgogne-Franche-Comté	39
Mâcon	71270	Bourgogne-Franche-Comté	71
Montbéliard	25388	Bourgogne-Franche-Comté	25
Montceau-les-Mines	71306	Bourgogne-Franche-Comté	71
Nevers	58194	Bourgogne-Franche-Comté	58
Sens	89387	Bourgogne-Franche-Comté	89
Vesoul	70550	Bourgogne-Franche-Comté	70
Fougères	35115	Bretagne	35
Lannion	22113	Bretagne	22
Lorient	56121	Bretagne	56
Morlaix	29151	Bretagne	29
Pontivy	56178	Bretagne	56
Quimper	29232	Bretagne	29
Redon	35236	Bretagne	35
Saint-Brieuc	22278	Bretagne	22
Vitré	35360	Bretagne	35
Saint-Malo	35288	Bretagne	35

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Vannes	56260	Bretagne	56
Blois	41018	Centre-Val de Loire	41
Bourges	18033	Centre-Val de Loire	18
Chartres	28085	Centre-Val de Loire	28
Châteauroux	36044	Centre-Val de Loire	36
Chinon	37072	Centre-Val de Loire	37
Dreux	28134	Centre-Val de Loire	28
Gien	45155	Centre-Val de Loire	45
Issoudun	36088	Centre-Val de Loire	36
Montargis	45208	Centre-Val de Loire	45
Nogent-le-Rotrou	28280	Centre-Val de Loire	28
Pithiviers	45252	Centre-Val de Loire	45
Romorantin-Lanthenay	41194	Centre-Val de Loire	41
Vierzon	18279	Centre-Val de Loire	18
Ajaccio	2A004	Corse	2A
Bastia	2B033	Corse	2B
Bar-le-Duc	55029	Grand Est	55
Châlons-en-Champagne	51108	Grand Est	51
Charleville-Mézières	08105	Grand Est	08
Chaumont	52121	Grand Est	52
Colmar	68066	Grand Est	68
Épernay	51230	Grand Est	51
Épinal	88160	Grand Est	88
Forbach	57227	Grand Est	57
Guebwiller	68112	Grand Est	68
Haguenau	67180	Grand Est	67

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Longwy	54323	Grand Est	54
Lunéville	54329	Grand Est	54
Mulhouse	68224	Grand Est	68
Saint-Avold	57606	Grand Est	57
Saint-Dié-des-Vosges	88413	Grand Est	88
Saint-Dizier	52448	Grand Est	52
Sarrebourg	57630	Grand Est	57
Sarreguemines	57631	Grand Est	57
Saverne	67437	Grand Est	67
Sedan	08409	Grand Est	08
Thionville	57672	Grand Est	57
Toul	54528	Grand Est	54
Troyes	10387	Grand Est	10
Verdun	55545	Grand Est	55
Basse-terre	97105	Guadeloupe	971
Pointe-à-Pitre + Les Abymes	97120+ 97101	Guadeloupe	971
Cayenne	97302	Guyane	973
Saint-Laurent-du-Maroni	97311	Guyane	973
Abbeville	80001	Hauts-de-France	80
Arras	62041	Hauts-de-France	62
Beauvais	60057	Hauts-de-France	60
Béthune	62119	Hauts-de-France	62
Boulogne-sur-Mer	62160	Hauts-de-France	62
Calais	62193	Hauts-de-France	62
Cambrai	59122	Hauts-de-France	59
Château-Thierry	02168	Hauts-de-France	02

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Compiègne	60159	Hauts-de-France	60
Creil	60175	Hauts-de-France	60
Denain	59172	Hauts-de-France	59
Douai	59178	Hauts-de-France	59
Dunkerque	59183	Hauts-de-France	59
Laon	02408	Hauts-de-France	02
Lens + Liévin	62498 + 62510	Hauts-de-France	62
Maubeuge	59392	Hauts-de-France	59
Saint-Omer	62765	Hauts-de-France	62
Saint-Quentin	02691	Hauts-de-France	02
Soissons	02722	Hauts-de-France	02
Valenciennes	59606	Hauts-de-France	59
Senlis	60612	Hauts-de-France	60
Arpajon	91021	Île-de-France	91
Corbeil-Essonnes	91174	Île-de-France	91
Coulommiers	77131	Île-de-France	77
Étampes	91223	Île-de-France	91
Evry	91228	Île-de-France	91
Fontainebleau + Avon	77186 + 77014	Île-de-France	77
Gonesse	95277	Île-de-France	95
Les Mureaux	78440	Île-de-France	78
Mantes-la-Jolie + Limay	78361+77335	Île-de-France	78
Meaux	77284	Île-de-France	77
Melun	77288	Île-de-France	77
Montereau-Fault-Yonne	77305	Île-de-France	77
Nemours	77333	Île-de-France	77

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Beaumont-sur-Oise+Persan	95052+95487	Île-de-France	95
Poissy	78498	Île-de-France	78
Rambouillet	78517	Île-de-France	78
Saint-Michel-sur-Orge	91570	Île-de-France	91
Sartrouville	78586	Île-de-France	78
Trappes	78621	Île-de-France	78
Fort-de-France	97209	Martinique	972
Le Lamentin	97213	Martinique	972
Dembéni	97607	Mayotte	976
Dzaoudzi + Pamandzi	97608 + 97615	Mayotte	976
Mamoudzou	97611	Mayotte	976
Alençon	61001	Normandie	61
Argentan	61006	Normandie	61
Cherbourg-en-Cotentin	50129	Normandie	50
Dieppe	76217	Normandie	76
Évreux	27229	Normandie	27
Fécamp	76259	Normandie	76
Flers	61169	Normandie	61
Lisieux	14366	Normandie	14
Louviers	27375	Normandie	27
Saint-Lô	50502	Normandie	50
Vernon	27681	Normandie	27
Vire	14762	Normandie	14
Agen	47001	Nouvelle-Aquitaine	47
Angoulême	16015	Nouvelle-Aquitaine	16
Bayonne	64102	Nouvelle-Aquitaine	64

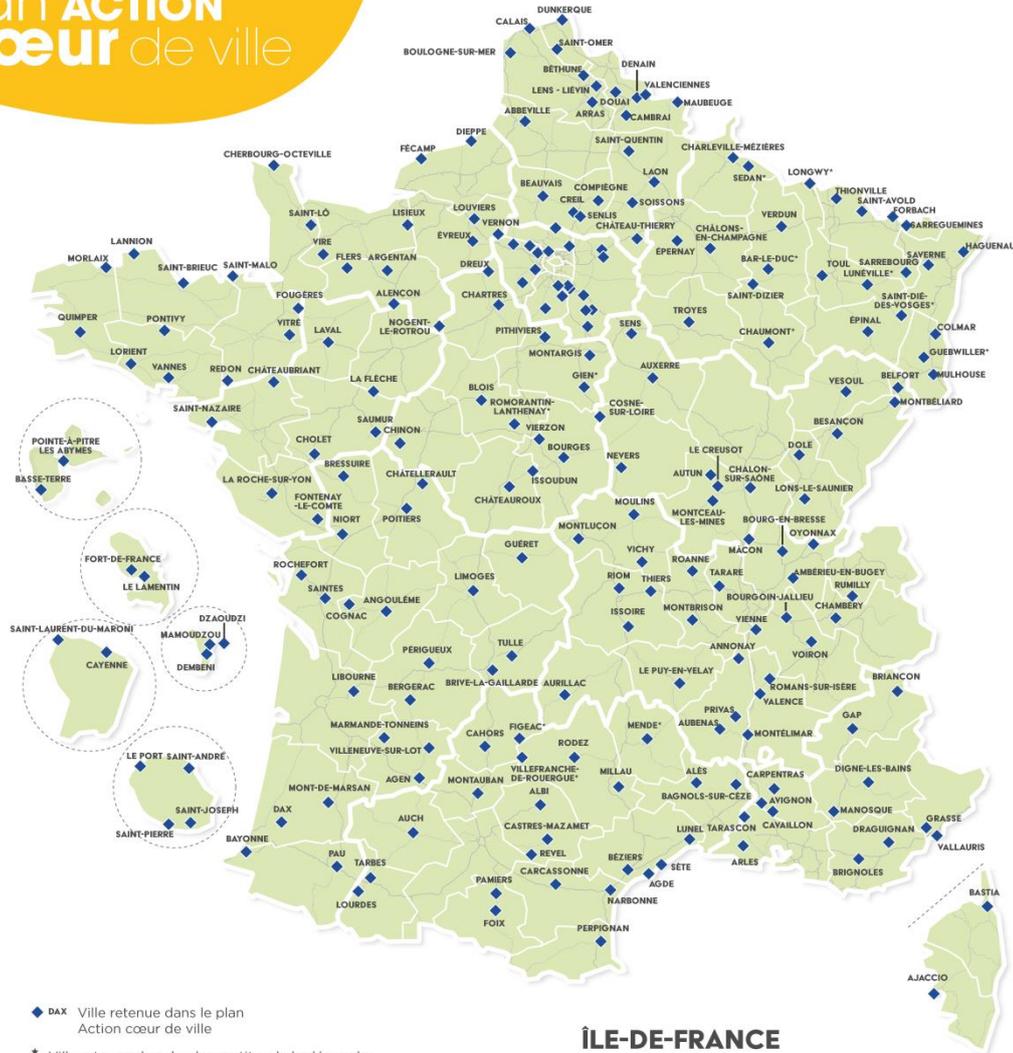
NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Bergerac	24037	Nouvelle-Aquitaine	24
Bressuire	79049	Nouvelle-Aquitaine	79
Brive-la-Gaillarde	19031	Nouvelle-Aquitaine	19
Châtelleraut	86066	Nouvelle-Aquitaine	86
Cognac	16102	Nouvelle-Aquitaine	16
Dax	40088	Nouvelle-Aquitaine	40
Guéret	23096	Nouvelle-Aquitaine	23
Libourne	33243	Nouvelle-Aquitaine	33
Limoges	87085	Nouvelle-Aquitaine	87
Marmande + Tonneins	47157 + 47310	Nouvelle-Aquitaine	47
Mont-de-Marsan	40192	Nouvelle-Aquitaine	40
Niort	79191	Nouvelle-Aquitaine	79
Pau	64445	Nouvelle-Aquitaine	64
Périgueux	24322	Nouvelle-Aquitaine	24
Poitiers	86194	Nouvelle-Aquitaine	86
Rochefort	17299	Nouvelle-Aquitaine	17
Saintes	17415	Nouvelle-Aquitaine	17
Tulle	19272	Nouvelle-Aquitaine	19
Villeneuve-sur-Lot	47323	Nouvelle-Aquitaine	47
Agde	34003	Occitanie	34
Albi	81004	Occitanie	81
Alès	30007	Occitanie	30
Auch	32013	Occitanie	32
Bagnols-sur-Cèze	30028	Occitanie	30
Béziers	34032	Occitanie	34
Cahors	46042	Occitanie	46

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Carcassonne	11069	Occitanie	11
Castres + Mazamet	81065 + 81163	Occitanie	81
Figeac	46102	Occitanie	46
Foix	09122	Occitanie	09
Lourdes	65286	Occitanie	65
Lunel	34145	Occitanie	34
Mende	48095	Occitanie	48
Millau	12145	Occitanie	12
Montauban	82121	Occitanie	82
Narbonne	11262	Occitanie	11
Pamiers	09225	Occitanie	09
Perpignan	66136	Occitanie	66
Revel	31451	Occitanie	31
Rodez	12202	Occitanie	12
Sète	34301	Occitanie	34
Tarbes	65440	Occitanie	65
Villefranche-de-Rouergue	12300	Occitanie	12
Chateaubriand	44036	Pays de la Loire	44
Cholet	49099	Pays de la Loire	49
Fontenay-le-Comte	85092	Pays de la Loire	85
La Flèche	72154	Pays de la Loire	72
La Roche-sur-Yon	85191	Pays de la Loire	85
Laval	53130	Pays de la Loire	53
Saint-Nazaire	44184	Pays de la Loire	44
Saumur	49328	Pays de la Loire	49
Arles	13004	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13

NOM COMMUNE	CODE INSEE COMMUNE	REGION	DEPARTEMENT
Avignon	84007	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Briançon	05023	Provence-Alpes-Côte d'Azur	05
Brignoles	83023	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83
Carpentras	84031	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Cavaillon	84035	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84
Digne-les-Bains	04070	Provence-Alpes-Côte d'Azur	04
Draguignan	83050	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83
Gap	05061	Provence-Alpes-Côte d'Azur	05
Grasse	06069	Provence-Alpes-Côte d'Azur	06
Manosque	04112	Provence-Alpes-Côte d'Azur	04
Tarascon	13108	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13
Vallauris	06155	Provence-Alpes-Côte d'Azur	06
Le Port	97407	Réunion	974
Saint-André	97409	Réunion	974
Saint-Joseph	97412	Réunion	974
Saint-Pierre	97416	Réunion	974

Annexe 1 bis : carte nationale des villes bénéficiaires

222 villes
bénéficiaires
du plan **ACTION**
cœur de ville



- ◆ DAX Ville retenue dans le plan Action cœur de ville
- * Ville retenue dans le plan au titre de la démarche « Expérimentation ville patrimoniale »

ÎLE-DE-FRANCE

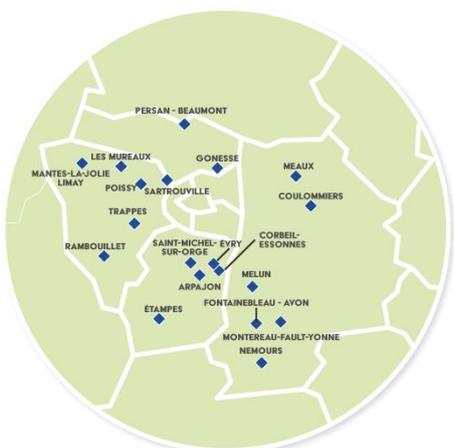
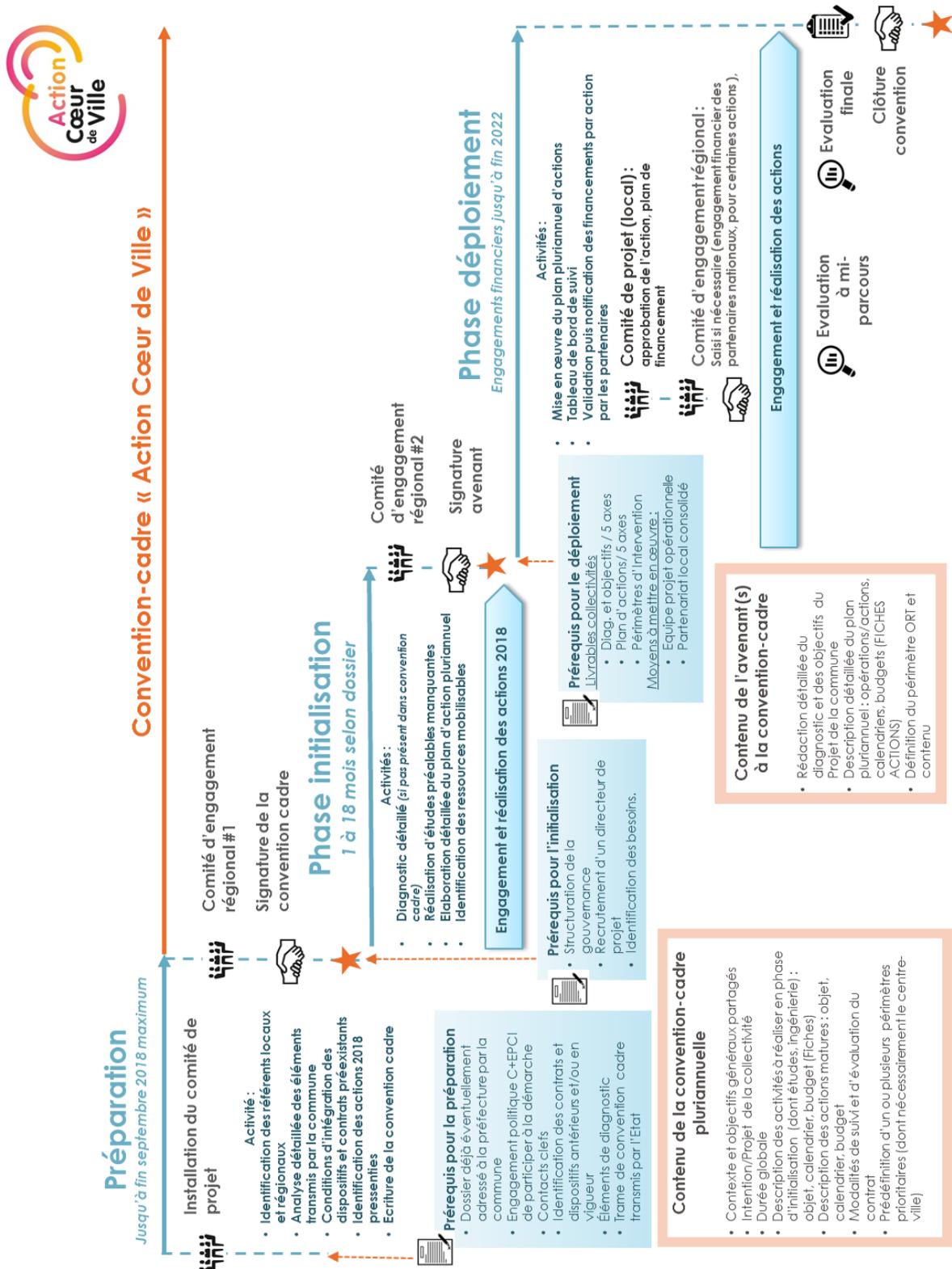


Schéma global de déroulement du programme



4.3. Note des « attendus » pour la phase de préparation, l'élaboration du diagnostic et du projet

Cette annexe a pour objectif d'accompagner les collectivités dans la phase de préparation puis l'élaboration du diagnostic territorial et du projet stratégique qu'elles doivent réaliser et exposer lors de la phase d'initialisation de la convention.

Elle met en évidence les problématiques à analyser prioritairement tout en restant volontairement assez général de sorte à ce que les collectivités puissent adapter leurs prescriptions aux problématiques locales.

4.3.1. Phase de préparation

Questionnaire à renseigner dès les mois d'avril et mai pour être remis au référent de l'Etat et aux partenaires financeurs, en particulier Action Logement et la Caisse des dépôts, afin de pouvoir identifier au plus vite l'état de préparation des actions d'investissement pour 2018.

Ces éléments sont proposés pour les collectivités qui n'ont pas déjà préparé ou remis un dossier de présentation de leur projet ou pour celles ayant déjà adressé un dossier mais qui souhaitent le compléter.

Des précisions et documents techniques afférents sont à joindre à ces réponses.

1) Existe-t-il un document formalisant un projet de territoire couvrant le centre-ville ?

oui non

Si oui, précisez (plan guide, convention d'OPAH, convention PNRU, projet d'ÉcoQuartier, feuille de route Atelier des Territoires, convention Ville de demain avec la CDC, Agenda 21, TEPCV, AEU, HQE aménagement, autre document) :

.....

2) Ce document détaille-t-il des actions précises dans le centre-ville avec un calendrier et un plan de financement ?

oui non

3) Quel domaine est concerné par ces actions ? (plusieurs réponses possibles)

- habitat
- aménagements d'espaces publics et voirie
- équipements publics et culturels
- services et commerce
- développement économique

4) Quels indicateurs statistiques permettent de déterminer le niveau de dévitalisation de la collectivité ? (les donner)

- taux moyen de vacance des commerces
si oui, détailler : en centre-ville en périphérie
- taux de vacance des logements :
si oui, détailler : en centre-ville en périphérie
- pourcentage de ménages imposables :
- revenus moyens des ménages
- évolution de la population du centre-ville sur 10/20/30 ans

5) Des crédits ont-ils été d'ores et déjà programmés dans le budget de la commune ou de l'EPCI pour certaines ou la totalité de ces actions, et pour quelle période (2018, PPI) ?

oui non

Si oui précisez :

....

6) Une convention d'intervention foncière **couvrant tout ou partie du centre-ville** a-t-elle été conclue avec un établissement public foncier ?

oui non

Si oui la transmettre.

7) Des outils juridiques permettant d'acheter des immeubles, des commerces ou terrain par préemption ou expropriation **dans le centre-ville** sont-ils en place ?

oui non

Si oui précisez : *(plusieurs réponses possibles)*

- droit de préemption urbain
- droit de préemption des fonds de commerce
- opération de restauration immobilière
- zone d'aménagement concerté ou équivalent :
- immeuble(s) sous arrêté de police permettant la mise en œuvre d'une procédure expropriation « Vivien »

8) Un opérateur (hors EPF) est-il d'ores et déjà effectivement impliqué dans ces actions (aménageur, bailleur social) ?

oui non

Si oui, précisez lequel :

9) **Existe-t-il des îlots ou des immeubles à démolir ou réhabiliter pour lesquels la maîtrise foncière est assurée** (acheté par un EPF, un aménageur...) ?

oui non

Si oui détailler succinctement la nature de ou des actions dans le tableau ci-dessous :

Nature (collectif / individuel)	Sortie envisagée : - acquisition / - amélioration - démolition - - reconstruction- - mixte	Nombre de logements (actuels et à terme)	Investisseur : promoteur, organisme logement social, investisseur privé...	Nature du produit de sortie : accession libre, accession aidée, locatif libre, locatif social, locatif conventionné Anah	Calendrier prévisionnel

Transmettre tout document et dossier permettant de détailler le ou les projets.

10) La ville a-t-elle mis en place un management de centre-ville (manager de centre-ville, conseil ou appui extérieur, solution mutualisée, comité de concertation du commerce...) ou projette-t-elle de le faire dans les prochains mois?

oui non

Si oui détailler :

11) Sur d'autres champs, **des actions d'investissement peuvent-elles démarrer en 2018** (c'est-à-dire *a minima* un dépôt de demande de subvention d'ici la fin de l'année)

oui non

Précisez la nature de ces actions dans le tableau ci-dessous.

Domaine concerné (hors habitat) selon la typologie de la question 3	Descriptif	Date de démarrage estimé des travaux	Précisez si un des partenaires du plan ACV est ou sera sollicité pour le financement (CDC, Etat via la DSIL ou FISAC, CR, CD ...)	Coût total estimé de l'action

12) **Autres domaines d'action et expression de besoin portés à la connaissance de l'Etat et des partenaires** (les demandes de crédits d'ingénierie sont à traiter dans la phase d'élaboration et d'initialisation mais peuvent être mentionnés dès à présent):

....

4.3.2. Etablissement du diagnostic et mise en valeur des enjeux

➤ PRESENTATION SYNTHETIQUE DES COLLECTIVITES SELECTIONNEES

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

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

➤ ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC ET DES ENJEUX

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

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

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

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

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

→ Penser à une présentation des démarches déjà entreprises.

- **Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré**

- Analyse des dynamiques économiques (évolution, typologies, attractivité, rotation, etc.) ;
- Analyse de l'occupation économique (cartographie d'implantation, type d'occupation, surfaces occupées, vacance, caractéristiques des surfaces vacantes au regard des demandes du marché, etc.) ;
- Analyse des dynamiques propres au commerce rotation, impact des nouveaux modes de consommation, etc.) ;
- Animation et structuration de l'offre (lisibilité de commercialisation des locaux, associations d'entreprises, associations de commerçants, animations commerciales du centre-ville, etc.) ;
- ...

→ Relevé des enjeux et identification de premières pistes pour mieux garantir une attractivité et un développement équilibré de l'économie et du commerce en cœur de ville.

→ Présentation des démarches déjà entreprises.

- **Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions**

- ↻ Analyse des déplacements et des points d'attractivité majeurs du territoire ;
- ↻ Analyse de l'accessibilité du cœur de ville pour chacune des mobilités ;
- ↻ Organisation des interconnexions ;
- ↻ Analyse du stationnement et de la politique tarifaire associée en cœur de ville ;
- ↻ Evolution de la mise en accessibilité pour les personnes à mobilité réduite ;
- ↻ ...

→ Relevé des enjeux et identification de premières pistes liées au développement de la mobilité et de l'accessibilité.

→ Présentation des démarches déjà entreprises.

- **Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine**

- ↻ Cartographie des éléments de paysage et de patrimoine structurants ;
- ↻ Identification synthétique des formes urbaines et architecturales caractéristiques ;
- ↻ Identification des espaces publics structurants et potentiels et de leurs usages ;
- ↻ Identification et caractérisation du bâti en état d'abandon ou de ruine dont les bâtis à caractère patrimonial;
- ↻ ...

→ Relevé des enjeux et identification de premières pistes pour mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine en cœur de ville ;

→ Présentation des démarches déjà entreprises ;

- **Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs**

- ↻ Identification des équipements publics structurants et de leurs usages ;
- ↻ Animation et structuration de l'offre de service public proposée ;
- ↻ Analyse de l'accès et de l'efficacité des réseaux : eau, assainissement, énergies, numérique, etc. ;
- ↻ ...

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

→ Présentation des démarches déjà entreprises.

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

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

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

➔ PROPOSITION DE PERIMETRES DE TRAVAIL

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

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

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

➔ DEFINITION DU PROJET STRATEGIQUE

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

Le projet stratégique précisera :

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

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

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

➔ ELABORATION DES FICHES ACTIONS

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

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

- **Liste des actions par axe**

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

- Axe X

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

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

- **Etablissement de chaque fiche action**

Les actions sont détaillées sous forme de fiches précisant :

- ➔ son objet et la justification vis-à-vis du diagnostic ;
- ➔ un descriptif des objectifs / de la programmation ;
- ➔ leur localisation (périmètre d'intervention ou secteurs prioritaires de l'ORT) ;
- ➔ le cas échéant des éléments cartographiques ou graphiques pour localiser l'action ;
- ➔ la description de la nature des opérations composant une action : études (ex. maîtrise d'œuvre), travaux d'aménagement ou immobiliers, acquisitions, opérations de transformation et de réorganisation, etc. ;
- ➔ les résultats attendus ;
- ➔ leur degré de maturité ;
- ➔ le coût estimé des actions et les financements mobilisables en investissement et fonctionnement ;
- ➔ les(s) maître(s) d'ouvrages et partenaires ;
- ➔ le calendrier de réalisation détaillé par opération ;
- ➔ un ou des indicateurs de suivi et d'évaluation.

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

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

➔ Descriptif de l'action

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

➔ Contenu de l'Action

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

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

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

4.4. Guide d'intervention de la Caisse des Dépôts



➔ RAPPEL DES MODES D'INTERVENTION DE LA CDC

- **La présence en région : les directions régionales**

La Caisse des Dépôts s'appuie sur un réseau territorial composé de 16 directions régionales et de 35 implantations réparties dans l'ensemble du territoire métropolitain et ultramarin. Interlocutrices des acteurs du développement territorial, les Directions régionales sont présentes sur toutes la chaîne de valeur des projets des territoires : de l'information au conseil, en passant par l'ingénierie, le financement (prêts, investissements), la consignation ou l'appui à la réalisation de projet.

Le partenariat resserré avec les collectivités territoriales se traduit notamment par la conclusion de conventions territoriales structurant à un horizon de 3 à 5 ans, les outils d'interventions que la Caisse des Dépôts est prête à mobiliser en accompagnement des projets du territoires.

Ce réseau sera l'interlocuteur des partenaires régionaux et des porteurs de projets dans le cadre du Programme Action Cœur de Ville.

Les implantations territoriales de la Caisse des dépôts :



- **L'ingénierie**

Afin d'accompagner les collectivités tout au long du cycle de vie des projets des territoires, la Caisse des Dépôts mobilise différents outils de conseil et d'ingénierie territoriale :

La plateforme numérique des territoires est un portail de services en ligne destiné à accompagner les élus dans la réalisation de leur projet de développement. Cette plateforme fournit des services d'informations (Localtis), de conseil aux collectivités (Territoires Conseils), permet l'accès aux offres d'ingénierie et de financement de la Caisse des dépôts et facilite la mise en relation avec les Directions régionales.

La plateforme numérique des territoires propose ainsi les différents outils d'accompagnement de la Caisse des dépôts à chaque étape de développement d'un projet territorial.

Un soutien en ingénierie visant à accompagner les collectivités tout au long du cycle de vie des projets des territoires :

- En matière d'ingénierie territoriale pour accompagner les projets territoriaux complexes, aider à la construction d'une stratégie territoriale et diffuser les bonnes pratiques, la Caisse des Dépôts apporte une expertise technique et méthodologique, soit par la mobilisation d'une expertise externe rapide,

d'un marché à bon de commande ou en co-finançant des études avec les collectivités. Une ingénierie spécifique est également apportée sur les sujets du renouvellement urbain et de la politique de la ville.

- En matière d'appui aux projets d'investissement, la Caisse des Dépôts accompagne l'ensemble du cycle de l'investissement, soit en amont, soit dans le cadre de la réalisation d'un projet identifié.

- **L'investissement**

La Caisse des Dépôts investit en fonds propre à long terme. Elle se positionne comme un investisseur diversifié opérant dans plusieurs secteurs (infrastructures, ville, immobilier, tourisme, transition énergétique et écologique, numérique, économie et cohésion sociale, économie mixte).

Investisseur d'intérêt général, la Caisse des Dépôts entend privilégier les investissements permettant de dégager des externalités positives pour les territoires concernés, prenant en compte la diversité des enjeux des territoires. Elle assure également la rentabilité à long terme des projets qu'elle finance. En co-investissant dans les territoires, principalement en actionnaire minoritaire, la Caisse des Dépôts entend exercer un effet d'entraînement sur l'initiative privée.

La Caisse des Dépôts intervient ainsi :

- en réponse à un besoin collectif, formulé explicitement par l'Etat, une collectivité ou un acteur privé ;
- pour pallier l'insuffisance de l'initiative privée ;
- pour accompagner la recomposition de l'actionnariat de sociétés de projets préexistantes.

Elle joue ainsi un rôle clé dans l'émergence de nouveaux projets sur les territoires en partenariat avec les acteurs publics locaux et nationaux, en proposant en accompagnement adapté notamment en matière de modèle économique et de structuration juridique et financière des projets d'investissements.

- **Les prêts sur Fonds d'Epargne et sur la section générale**

La Caisse des Dépôts, à travers le Fonds d'Epargne, transforme une partie de l'épargne populaire (livret A, livret de développement durable et livret d'épargne populaire) en prêts de long terme, jusqu'à 60 ans. Ces prêts financent des programmes d'intérêt général désignés comme prioritaires par l'Etat, en particulier :

- Le logement locatif social, en particulier la construction de logements sociaux, l'acquisition et l'amélioration du patrimoine, réhabilitation de logements sociaux et l'acquisition du foncier ;
- Les projets urbains, notamment en matière d'aménagement, d'équipement, de portage foncier. Des prêts spécifiques sont également mobilisés dans sur les projets portés dans les quartiers de la politique de la ville, notamment dans le cadre du renouvellement urbain ;
- Les projets structurants du secteur public local, en particulier le financement des projets liés à la transition écologique, à la rénovation énergétique des bâtiments publics, ainsi que les projets d'infrastructures (transports, numérique, déchet, eau et assainissement, hôpitaux, enseignement supérieur...).

D'autres prêts (sur les sujets de trésorerie par exemple) peuvent être proposés, financés par la section générale.

➔ LA CDC, LA REDYNAMISATION DES TERRITOIRES FRAGILISÉS ET DES CENTRES VILLES

• La politique de la ville

La Caisse des Dépôts est engagée historiquement aux côtés de l'Etat et de ses partenaires dans le cadre de la politique de la ville. Les moyens déployés et les modalités du partenariat avec l'Etat sont cadrés dans une convention d'objectifs pour la période 2014-2020.

Ils portent notamment sur :

- des moyens d'ingénierie dédiés principalement aux volets « urbain » et « développement économique » des contrats de ville ;
- des financements de long terme dédiés à accompagner la réalisation des projets (Prêt Projet Urbain et Prêt Renouvellement Urbain Aménagement) ;
- des moyens d'investissement en fonds propres pour des projets immobiliers destinés au développement économique mais aussi dans le domaine de la santé, notamment via le développement de société locale d'investissement (Sem ou Sem patrimoniale) ;
- des modalités de soutien spécifique d'amorçage tels que CitésLab (service aux entreprises), en direction des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, aux Foncières communes, etc.
- la convention avec l'ANAH qui prévoit pour l'essentiel l'affectation de moyens en faveur de l'habitat privé, dédiés à accompagner l'élaboration et l'animation des OPAH-RU dans le cadre du PNRQAD

• L'expérimentation « Centres-Villes de Demain » engagée en 2016

Depuis mars 2016, la CDC met en œuvre des réponses nouvelles concernant ses modalités d'interventions pour soutenir les villes moyennes et intercommunalités qui décident de faire de la redynamisation de leur centre-ville une priorité ; c'est l'objet des conventions « Centres-Villes de Demain », dont c'est inspirée la démarche Action Cœur de Ville.

A cet effet, la Caisse des dépôts a déployé des moyens en ingénierie de projet ainsi que de moyens financiers (gamme de prêts, modalités de co-investissement), mais également des échanges d'expériences (benchmarks).

L'opération Centre-ville de demain a été accompagnée d'une démarche expérimentale qui a mené à la sélection de villes « Démonstrateurs » : Cahors, Châlons-en-Champagne, Flers, Lunéville, Vierzon, Nevers, Valence, Miramas, Perpignan, Fort-de-France, pour tester des solutions innovantes en centre-ville sur six thématiques : l'immobilier commercial, le logement vacant, le foncier, le stationnement, les friches (de tout type : administrative, commerciale, industrielle etc.), la primo-accession à la propriété.

Au total, 28 villes ont conventionné dans le cadre de la démarche Centre-Ville de Demain et 30 étaient en phase de préparation.

➔ LA CDC DANS LE PROGRAMME ACTION CŒUR DE VILLE : REPERES ET MODES D'EMPLOI

• Les conventions « Centre-Ville de Demain » et les futures conventions « Action Cœur de Ville »

La CDC et l'Etat ont décidé de conclure une convention pour la période 2018-2022 qui précise les engagements de la Caisse des Dépôts. L'essentiel de ces engagements seront déclinés et mis en œuvre dans le cadre de conventions locales à conclure avec les territoires sélectionnés dans le cadre du Programme. La CDC précisera dans ce cadre, selon ses thèses d'engagement (ingénierie, innovation, investissement, financements). Au sein de chaque convention « Action Cœur de Ville », des conventions spécifiques pourront être conclues (prêts, investissements, etc.) visant à mettre en œuvre concrètement l'opération de redynamisation envisagée et pour laquelle la contribution de la CDC est attendue et retenue.

Les conventions conclues précédemment dans le cadre de la démarche Centre-Ville de Demain et les moyens prévues seront versés dans les futures conventions Action Cœur de Ville.

• Les moyens dédiés à l'ingénierie territoriale

La Caisse des Dépôts réserve une enveloppe d'un montant de **50 millions** d'euros de fonds propres pour financer les expertises et l'ingénierie de projet. Ces moyens pourront contribuer aux diagnostics territoriaux et à l'élaboration du projet et plan d'actions pour la redynamisation de la ville centre et de son bassin de vie. Ils auront vocation à financer plus particulièrement les ingénieries dédiées aux projets économiques, commerciaux et touristiques, aux sujets fonciers, immobiliers et de mobilité. Ils auront aussi vocation à contribuer à l'expertise portant sur l'organisation des outils et les montages dédiés à la mise en œuvre opérationnelle des actions et des études de faisabilité.

➤ Sécuriser, amorcer, accélérer

La CDC fait le choix de renforcer les conditions d'émergence et de conduite des projets de territoire en consacrant **20%** du budget d'ingénierie territoriale à l'expertise technique et méthodologique et à l'appui au pilotage et management de projet des collectivités.

En matière de pilotage et management de projet, la CDC propose des modalités de soutiens pour des missions d'accompagnement de longue durée (pendant les 2 premières années de mise en œuvre de la démarche) destinées à fournir des conseils d'aide à la décision en matière d'organisation et de pilotage du projet, s'agissant principalement :

- de définition des outils de suivi et méthodes ;
- de conseils et ressources
- d'expertises thématiques.

En matière d'expertise technique et méthodologique, elle propose des modalités de soutien concernant :

- l'accompagnement à la gouvernance et à l'animation des projets ;
- le soutien aux démarches participatives et partenariales ;
- l'assistance à la définition de la commande : fourniture de documents-type, aide à la production de cahier des charges... ;
- les tests d'usages : design thinking, urbanisme transitoire... ;
- la recherche d'investisseurs privés ;
- l'organisation d'appels à projets.

Cette ingénierie vise en priorité les villes qui combinent différents critères : faible maturité dans leurs réflexions, fragilité financière de la collectivité, carence en ingénierie interne.

Points de vigilances sur les sujets relatifs à l'habitat privé et au commerce

Tenant compte des différentes interventions de l'ANAH et de la convention qui lie la CDC et l'ANAH, un examen préalable des besoins et des complémentarités permettra de préciser sur ce point les modalités d'intervention dans le cadre du Programme.

Il en sera de même pour organiser les complémentarités dans le financement des études commerciales entre la Caisse des Dépôts et l'Etat dans le cadre de son Fonds d'Intervention et de Soutien à l'Artisanat et au Commerce (FISAC).

➤ **Accompagner, concrétiser, mise en opérationnalité**

La CDC consacre **75%** du budget à l'**ingénierie de projet** qui couvre l'accompagnement à la réalisation des actions pour favoriser leur concrétisation et soutenir le flux de projets d'investissement dans les villes moyennes.

Ce segment d'ingénierie correspond à un budget de près de **37 M€** qui se décompose en trois parties :

- l'établissement d'éléments de diagnostics ;
- l'élaboration de stratégies et plans d'action ;
- l'ingénierie opérationnelle (études pré-opérationnelles, opérationnelles et de montage, de faisabilité)

La CDC fait expressément le choix d'orienter ses moyens vers la fiabilisation des projets territoriaux, la sécurisation et la réalisation des actions dans le temps du Programme.

Ces moyens seront largement déconcentrés au sein de ses Directions Régionales.

➤ **Observer, évaluer, former**

Enfin, **5%** du budget est dédié à des missions nationales (documents-type, évaluation, observatoires, ...).

A noter :

Les domaines suivants sont exclus du financement :

- Documents réglementaires (SCOT, PLU, PLH, PCAET, plans de prévention, règlements de publicité...)
- Poste de chefferie de projet (soutien ANAH) et de manager de centre-ville
- Dépenses de fonctionnement et évènementielles
- Promotion touristique
- Diagnostics techniques réglementaires
- Missions de maîtrise d'œuvre

• **Les moyens dédiés au soutien à l'amorçage et à la réalisation d'innovations et de smart solutions**

Convaincue que l'innovation, qu'elle soit technologique, organisationnelle, sociale ou encore appliquée aux institutions et aux politiques publiques, constitue une véritable opportunité pour répondre notamment aux enjeux d'attractivité et de redynamisation des villes moyennes, la Caisse des Dépôts souhaite inciter les collectivités à mobiliser des solutions urbaines innovantes, adaptées à leurs problématiques, pour répondre aux enjeux de redynamisation et d'attractivité de leur territoire, sans chercher à dupliquer les solutions mises en place par et pour les métropoles.

A cette fin, la Caisse des Dépôts mobilise **50 millions d'euros de fonds propres en soutien à l'ingénierie** afin :

- **de faciliter l'émergence de projets appuyés sur des innovations** qu'elles soient ou non technologiques, méthodologiques et organisationnelles, sociales, appuyées sur de nouveaux modèles économiques, des méthodes collaboratives ou des structures de l'économie sociale et solidaire ;
- **d'encourager la mise en place de « smart solutions »** dans le projet de requalification du centre-ville, par exemple en matière infrastructures numériques et servicielles autour de la donnée (plateformes de gestion de données), de gestion de l'espace public, de transition énergétique et environnemental

(éclairage public intelligent, réseaux énergétiques locaux), de nouveaux services de mobilités (stationnement intelligent, services de mobilités partagées, de développement économique et commercial (digitalisation des commerces, tiers-lieux hybrides multi-activités), développement culturel et touristique...

➤ **Identifier, initier, appuyer**

Des expertises thématiques pourront être mobilisées afin d'amorcer une démarche stratégique tournée vers le développement de l'innovation et les smart solutions.

Cette ingénierie vise à permettre la réalisation :

- de diagnostics permettant d'identifier les initiatives existantes, les ressources locales en matière d'innovation et de smart solutions ;
- de stratégies visant notamment à renforcer la dimension innovante et smart du projet de redynamisation/ développement.

Des moyens seront également mobilisés afin de fournir un appui méthodologique aux collectivités en matière de conception de projets smart et innovants, en particulier aux territoires les moins matures sur ces sujets. Le soutien pourra porter notamment sur :

- la réalisation d'études exploratoires, y compris en matière de benchmark ou d'étude de marché ;
- l'accompagnement à la gouvernance, à l'animation des projets et à la qualification des filières ;
- l'accompagnement méthodologique des porteurs de projet ;
- l'assistance à la définition de la commande : fourniture de documents-type, aide à la production de cahier des charges... ;

➤ **Concrétiser, fiabiliser, opérationnaliser**

La Caisse des dépôts mobilise également des moyens en ingénierie opérationnelle afin d'appuyer les territoires dans la définition des conditions de mise en œuvre des projets smart et innovant dans toutes leurs dimensions (technique, économique, juridique, financière, temporelle...) et garantir la faisabilité de l'opération.

Pourront ainsi être financés :

- des études opérationnelles et de faisabilité de projets smart et innovants ;
- une aide à la recherche de financement ou à l'identification d'outils juridiques adaptés ;
- l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la conception et le pilotage de projets innovants.

➤ **Amorcer, expérimenter, accélérer**

Pour les projets les plus innovants, pourrait être mobilisé le financement des moyens nécessaires à l'amorçage d'une solution nouvelle pendant un à trois ans maximum. Seront ainsi soutenus les phases de prototypage, d'expérimentation et de test de solutions smart et innovantes et la mise en place d'évaluation de ces projets et de retour d'expérience.

• **Les moyens dédiés aux investissements**

La CDC propose plusieurs modalités :

➤ **Des co-investissements dans des sociétés foncières dédiées à l'activité économique et au développement d'outils d'économie mixte**

La Caisse des Dépôts réserve pour les Territoires Concernés une enveloppe d'un montant maximum de 200 millions d'euros en fonds propres, ainsi que son savoir-faire pour créer/renforcer dans chaque région un ou plusieurs opérateurs qui joueront le rôle de sociétés foncières, afin d'implanter des commerces et activités économiques dans les secteurs de redynamisation.

Ces moyens doivent permettre :

- de mener les études de faisabilité économique et juridique, en lien avec des partenaires
- d'envisager les différentes formes de participation au capital des sociétés de projets
- l'organisation, parfois la structuration des outils d'économie mixte au service des projets de ces territoires.

Le référentiel de mobilisation de cette enveloppe sera précisé pour l'été 2018.

➤ **Des co-investissements dans les projets de développement**

La Caisse des Dépôts réserve pour les Territoires Concernés **700 M€** de fonds propres aux côtés des acteurs privés sur leurs projets de développement.

Ces fonds permettront de soutenir notamment :

- le soutien à la création d'entreprise
- les services innovants de mobilité intelligente et durable ;
- les nouveaux services aux publics ;
- le développement de maisons de santé ;
- le développement de tiers lieux et d'immobilier économique innovants
- les projets en matière de tourisme et de culture (ex : Cinémas de centre-ville) ;
- la rénovation et le pilotage énergétique des bâtiments publics ;
- les infrastructures numériques et les réseaux d'objets connectés.
- la rénovation, notamment énergétique, des immeubles d'habitat privé ;
- la gestion des espaces publics et en particulier l'éclairage intelligent...

• **Les moyens de financement en prêt**

Les prêts « Rénovation urbaine Cœur de ville » (PRU CV) reprendront les caractéristiques du PRU-AM (distribué au taux de livret A + 60 points de base). Ils permettront de financer les projets répondant à la double condition de figurer dans le périmètre des Opérations de Redynamisation Territoriale (ORT) qui seront définis par la loi ELAN et de faire l'objet de la signature d'un contrat Cœur de Ville.

Le prêt PRU-CV pourra accompagner les opérations de redynamisation des centres-villes, notamment portées par des opérateurs privés répondant aux exigences de garantie conformes au cadre de gestion du Fonds d'épargne. Il permettra également de financer des opérations d'aménagement portées par les collectivités, leurs opérateurs ou mandataires.

Ces engagements sont sous réserve du courrier du ministre de l'économie et des finances autorisant la Direction des Fonds d'épargne à intervenir dans les conditions précitées.

Par ailleurs, conformément au courrier du ministère de l'économie et des finances à la CDC en date du 23 février 2018, le dispositif de remise des intérêts actuariels est renouvelé afin d'accompagner les programmes de démolition et de reconfiguration du parc social dans les zones détendues, particulièrement présentes dans les Territoires Concernés.

Enfin, tout autre prêt distribué par la CDC sera disponible pour financer les projets dans le cadre d'un contrat Cœur de Ville, dès lors qu'ils répondent aux conditions habituelles d'octroi de ces crédits.

D'autres modalités de prêts financés par la section générale de la CDC pourront être envisagées.

CONTACTS :

- Pour le Programme national CDC-Cœur de Ville : **Michel-François DELANNOY**, directeur du programme michel-francois.delannoy@caissedesdepots.fr / Tél. 0158507007
- Pour les projets locaux : la Direction Régionale ou la Délégation de votre territoire

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



➔ CADRE DE L'INTERVENTION D'ACTION LOGEMENT

Action Logement intervient dans le programme Action Coeur de Ville dans le cadre de la convention quinquennale signée avec l'Etat le 16 janvier 2018 et couvrant la période 2018-2022. *Article 6.4 de la convention : Les aides destinées à lutter contre la fracture territoriale – rénovation des centres des villes moyennes*). Son contenu au titre de ce programme sera précisé par un avenant à signer avant le 30 juin 2018.

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

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

➔ RAPPEL DES OBJECTIFS D'ACTION LOGEMENT

Objectifs généraux :

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

Objectif spécifique :

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

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

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

- une ambition forte et portée par la ville, en cohérence avec les politiques intercommunales et se traduisant par une ORT (Opération de Revitalisation du Territoire) ;
- un projet urbain défini, structurant et renforçant la centralité du secteur, intégrant diagnostic de situation et projets ;
- un **projet économique** qui sous-tend le projet d'aménagement urbain ; associant à côté des collectivités territoriales, les acteurs économiques du territoire et qui soit décisif pour le développement de l'emploi en centre-ville et sur le territoire (développement com-

mercial, tissu économique présent et projeté, potentialité économique du territoire, stratégie sur le numérique,...),

- Le projet logement : une offre attractive d'habitat en centre-ville pour répondre aux besoins des salariés et assurer le développement de la mixité sociale,
- Le cadre de vie : offre éducative, commerciale, de transport, développement d'éléments de centralité, d'équipements, qualité des espaces publics...
- La cohésion urbaine intégrant l'analyse du peuplement et sa projection,
- Un projet culturel et patrimonial : valorisation de l'architecture, du patrimoine, vie culturelle en centre-ville
- **Un projet urbain opérationnel**, avec un calendrier des opérations et décrivant les outils mis œuvre et leurs objectifs attestant de sa maturité :
 - Habitat : dispositif ANAH, déploiement de l'arsenal de lutte contre l'habitat indigne, restauration immobilière...
 - Foncier : DUP, propriétés publiques, opérateurs actifs (EPF, SEM, CPA, bailleurs...)...
 - Commerce : cohérence de l'offre, demande de soutien du FISAC,...
- Une **ingénierie territoriale active** : une gouvernance de projet en place intégrant tous les acteurs dont Action Logement (Comité de projet), une équipe projet dédiée, une stratégie de participation de la population, un marketing du projet urbain,...

➔ MODALITES D'INTERVENTION D'ACTION LOGEMENT

Les porteurs de projet immobiliers éligibles : les organismes de logement social et investisseurs-bailleurs privés désireux de s'engager durablement dans le portage d'une offre locative à destination des salariés.

Le porteur de projet devra démontrer sa capacité à réaliser, monter et suivre l'opération.

Projets éligibles :

- ACTION LOGEMENT accompagne financièrement les opérations d'acquisition réhabilitation restructuration,
- Portant sur des immeubles intégrés dans la stratégie du projet de territoire et du projet urbain appartenant au périmètre défini par l'ORT (Opération de Revitalisation de Territoire),
- Acquis ou à acquérir à court terme mais dont la maîtrise foncière est déjà assurée.
- Les immeubles seront acquis entiers de manière à permettre une mise en œuvre rapide et de qualité de la rénovation.
- Il est attendu un traitement global des immeubles. A savoir une réhabilitation lourde ou restructuration des parties communes et des parties privatives incluant la rénovation énergétique et visant à garantir une qualité d'habiter et une maîtrise des charges.

Financement et contreparties :

- Le financement est octroyé directement au porteur de projet.
- L'aide d'ACTION LOGEMENT intervient en complément de celle de l'Etat et de ses établissements publics.
- Le financement en prêt long terme et subvention porte uniquement sur les travaux des parties communes et privatives,
- Un préfinancement du portage foncier assis sur la valeur d'acquisition frais inclus peut également être sollicité,

- La contrepartie du financement est constituée de droits de réservation au profit des salariés. A ce titre, l'engagement du bénéficiaire de l'aide sera formalisé dans une convention de financement.

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

- des instances de décision d'Action Logement Services, notamment le Comité d'Investissement des Personnes Morales compétent. Chaque projet y est étudié sous l'angle de trois catégories de critères :
 - Situation financière de l'emprunteur,
 - Analyse de la dynamique du territoire (Lien emploi-logement),
 - Analyse qualitative du projet.

Action Logement se réserve le droit d'accepter ou non une opération et ou de limiter ses interventions en fonction de l'étude de ces critères.

➔ PIÈCES NÉCESSAIRES À L'INSTRUCTION DES DOSSIERS

Dossier « projet urbain » à constituer par la collectivité :

- **Concernant le projet urbain d'ensemble :** éléments réunis et rédigé dans les phases de préparation et d'initialisation de la convention-cadre.
- **Concernant la liste des immeubles du projet urbain :** liste des immeubles proposés (adresses, cadastre, surface, propriétaire, désignation de l'opérateur), plan de situation des immeubles proposés. Note décrivant l'utilité des différents projets immobiliers dans la stratégie opérationnelle et urbaine.

Dossier immobilier à constituer pour chacun des immeubles proposés par la collectivité ou l'investisseur pressenti :

- Description détaillée du projet immobilier (afin d'en apprécier sa qualité),
- Modalités de la maîtrise foncière,
- Description de l'opérateur identifié pour réaliser l'opération et identification des interlocuteurs permettant de juger de la structuration de la maîtrise d'ouvrage,
- Description du projet : programmation (typologie, niveaux de loyers), programme de travaux (précisant les interventions sur les parties communes et les parties privatives de l'immeuble), programmation du RDC (devenir du pied d'immeuble, type de commerce si connu ou orientations commerciales, plans, surface, projet de remembrement...)
- Plan de situation, plans de niveau (Etat des lieux et projet si ils existent),
- Présentation du planning de réalisation de l'opération,
- Détail du prix de revient et éléments constitutifs déjà identifiés du plan de financement (apport en fonds propres, prêts et subventions privés et publics : ANAH, subventions des collectivités,...)

Modalités d'instruction : les dossiers sont instruits par les services d'Action Logement Services dans le cadre général du programme « Action Coeur de Ville ».

L'instruction se fait en deux temps :

- le dossier « projet urbain » en coordination avec les services de l'Etat responsables du programme « Action Coeur de Ville »,
- le dossier immobilier : Action Logement analysant plus spécifiquement le volet immobilier.

Les projets immobiliers seront évalués selon les critères suivants :

- la pertinence du projet à répondre aux enjeux et aux objectifs d'Action Logement;
- la qualité du projet : programmation logement et commerciale, niveau d'intervention sur les parties communes et les parties privatives ;
- la viabilité économique du projet ;
- la situation financière des investisseurs bailleurs ;
- les contreparties en droits de réservation proposées ;
- le calendrier de réalisation de l'opération.

CONTACT : Jean-François LEU

Direction régionale Nouvelle Aquitaine
Référént national du déploiement territorial.
jeanfrancois.leu@actionlogement.fr

4.6. Guide d'articulation avec les dispositifs ANRU



⇒ DEUX PROGRAMMES NATIONAUX AVEC DES AMBITIONS SIMILAIRES...

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

Si le programme ACV vise les « villes pôles d'attractivité, hors périmètre des métropoles, dans lesquelles une action de redynamisation du cœur de ville est nécessaire ¹ », le NPNRU vise les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ayant les dysfonctionnements urbains les plus importants. **Ces deux géographies définies selon des critères spécifiques se regroupent, toutefois, en partie :**

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

⇒ ... MAIS AVEC DES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DIFFERENCIEES...

La mise en œuvre des deux programmes repose sur des conventions spécifiques distinctes : convention cadre pour ACV, convention pluriannuelle de renouvellement urbain pour le NPNRU². Ces deux documents partagent l'objectif de préciser les orientations du projet de la collectivité, de définir sa stratégie d'intervention et ses modalités de mise en œuvre, d'organiser l'inscription du projet dans les politiques de développement territorial (Habitat, Urbanisme, Développement économique, Mobilités...).

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

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

¹ Instruction du gouvernement relative au lancement du programme Action Cœur de ville : identification des villes éligibles et premières orientations de mise en œuvre

² En amont de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain, un protocole de préfiguration permet de contractualiser entre l'ANRU et les partenaires locaux un programme de travail partagé permettant de définir le projet qui sera conventionné.

- Pour les quartiers d'intérêt national et pour les quartiers d'intérêt régional qui bénéficient de plus de 7 M€ de concours financiers de l'ANRU, l'instruction du projet relève de l'Etat local³ puis des partenaires nationaux de l'ANRU réunis au sein du Comité d'Engagement NPNRU (CE). C'est au regard de l'avis du CE NPNRU que le directeur général de l'ANRU signe la convention pluriannuelle NPNRU.
- Pour les projets portant sur un quartier d'intérêt régional et bénéficiant de moins de 7 M€ de concours financiers de l'ANRU, l'instruction du projet repose sur le préfet du département. C'est lui qui valide et signe la convention pluriannuelle NPNRU, sur délégation du directeur général de l'ANRU.

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

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

➔ LES MODALITES D'ARTICULATION DES PROJETS NPNRU ET ACV

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

Dans ce cas de figure, l'objectif est de contractualiser un même projet porté par la collectivité locale et soutenu par deux programmes nationaux. Il convient dès lors d'assurer la complémentarité et la cohérence des programmations inscrites dans les deux documents contractuels (convention cadre ACV, convention pluriannuelle NPNRU) que ce soit en termes d'objectifs, de gouvernance, de moyens opérationnels et de calendrier prévisionnel de mise en œuvre. Il semble aussi indispensable que le comité de projet établi pour ACV soit également l'instance de pilotage du projet relevant du NPNRU. De plus, la direction de projet au sein de la collectivité locale devra, en principe, être commune aux deux programmes⁴.

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

- description des enjeux qui sont d'ores et déjà identifiés grâce aux démarches d'études réalisées,
- identification des démarches de diagnostic, de programmation urbaine, de faisabilité qui sont en cours de réalisation,
- précision des éventuels besoins complémentaires en matière d'ingénierie qui pourraient être pourvus dans le cadre d'ACV.

La phase d'initialisation du projet, inscrite dans la convention ACV, doit permettre d'organiser la cohérence avec le protocole de préfiguration NPNRU pour aboutir à un projet opérationnel : elle définira le programme de travail complémentaire au protocole de préfiguration pour nourrir les futures actions soutenues par ACV. Cette cohérence s'entend également en termes de gouvernance, d'actions et de moyens financiers. C'est le préfet de département qui en tant que délégué territorial de l'ANRU et d'instructeur des projets ACV doit s'assurer de cette cohérence, en s'appuyant pour ce faire sur les services de la DDT(M).

³ Cette instruction locale est pilotée par le préfet de département, délégué territorial de l'ANRU, qui s'appuie pour ce faire sur les services des DDT(M).

⁴ La complémentarité des financements NPNRU et ACV en faveur de la conduite de projet sera recherchée en respectant les règles propres à chaque financeur.

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

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

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

Les principes d'intervention de l'ANRU⁵ demeurent inchangés pour les projets qui relèvent à la fois du NPNRU et d'ACV :

- appréciation du projet de renouvellement urbain au regard des ambitions et des objectifs incontournables du NPNRU
- localisation des opérations d'investissement financées par l'ANRU dans le périmètre du QPV⁶, à l'exception toutefois des opérations de reconstitution de l'offre qui s'inscrivent dans un périmètre géographique plus large.
- articulation d'interventions permettant d'aboutir à une mutation des quartiers, de favoriser la mixité sociale et fonctionnelle en développant la diversité de l'habitat et des fonctions. Les financements de l'ANRU doivent être majoritairement ciblés sur les opérations habitat⁷.
- maintien des modalités d'intervention de l'ANRU en fonction des natures d'opération (ingénierie, aménagement, programme immobilier). Notamment, les articulations prévues entre l'ANRU et l'Anah pour le recyclage de l'habitat ancien dégradé restent valables⁸.
- identification des contreparties pour action logement (contreparties foncières et droits de réservation),
- définition d'une stratégie de de relogement et d'attribution,
- application de la charte nationale d'insertion,
- processus d'examen et de contractualisation défini en fonction du type de quartier NPNRU et du montant des concours financiers de l'ANRU.
- etc.

La convention cadre ACV organisera la complémentarité entre les actions financées par l'Anru au titre du NPNRU et celles financées par l'Anah, la CDC, Action Logement et leurs partenaires nationaux et locaux au titre d'ACV. Lorsqu'une même opération est éligible à un même type de financement au titre du NPNRU et d'ACV⁹, il est proposé de décroiser, si possible, les financements, ceci afin de simplifier la programmation puis l'instruction des aides. Pour le NPNRU, la priorité est de pouvoir financer les opérations qui permettent la transformation urbaine du quartier inscrit dans le périmètre du QPV.

⁵ Tels que définis par le règlement général de l'ANRU relatif au NPNRU

⁶ Possibilité de valider le financement d'une opération située hors du périmètre du QPV dès lors que celle-ci est nécessaire à la requalification du quartier.

⁷ Pour l'application de ce principe, sont également pris en compte les autres financements nationaux touchant l'habitat, et notamment les financements de l'Anah.

⁸ Financement par l'Anru des opérations de recyclage de l'habitat ancien dégradé dans le cadre des projets NPNRU soumis à examen du CE, financement par l'Anah dans le cadre de RHI ou de THIRORI pour les projets NPNRU non soumis à examen du CE.

⁹ Par exemple, restructuration des équipements publics (financement ANRU pour le NPNRU, financement DSILD pour ACV), conduite de projet (financement ANRU pour le NPNRU, financement CDC et Anah pour ACV), développement d'une offre locative sociale (financement ANRU pour le NPNRU, financement Action Logement pour ACV)

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

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

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

- Les deux projets devront être articulés dans le cadre de la stratégie de développement territorial. Notamment, les stratégies habitat, peuplement, activités économiques, commerces et équipements poursuivies par les deux projets devront être cohérentes entre elles. Cela est d'autant plus important dans les contextes de marché de l'habitat détendu au sein desquels il faut veiller à ne pas créer de concurrence entre les projets. Cette cohérence des stratégies devra être organisée via les démarches d'étude programmées par le protocole de préfiguration du NPNRU et par la phase d'initialisation d'ACV.
- Une synergie entre certaines actions pourra être favorisée. Par exemple, il peut être opportun que l'ANRU finance une partie de la reconstitution, en centre-ville, de l'offre de logements locatifs sociaux dont elle aura financé la démolition dans un quartier périphérique.

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

CONTACT : Nicolas CLEMENT

Responsable du pôle d'appui et de capitalisation opérationnels
Direction de la Stratégie et de l'Accompagnement des Acteurs
Anru.fr
nclement@anru.fr

4.7. Guide d'articulation du programme avec les dispositifs ANAH

⇒ TROIS CAS PEUVENT SE PRÉSENTER DANS LA VILLE CENTRE :

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



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

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

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

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

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

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

b) La ville a engagé des études pré-opérationnelles

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

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

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

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

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

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

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

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

Il est possible, afin de mettre en cohérence l'OPAH-RU avec les ambitions de cœur de ville, de financer une ou plusieurs études d'expertise pour compléter les objectifs de renouvellement urbain (par exemple : définition de stratégies d'intervention dans les petites copropriétés, lutte contre l'habitat dans les copro-

priété dégradées, préparation des conditions de mise en œuvre de l'ORT prévue dans le projet de loi ELAN, etc...)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CONTACT : Marine PROMPT

*Chargée de mission quartiers anciens dégradés, renouvellement urbain et revitalisation rurale
Service des Etudes, de la Prospective et de l'Evaluation*

www.anah.fr

marine.prompt@anah.gouv.fr

4.8. Note relative à l'appui au pilotage du projet et à l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'études

Plusieurs acteurs locaux des territoires bénéficiaires peuvent appuyer la démarche de projet (préparation, études, conseils, implication d'experts...) et participer activement à la mise en œuvre de ce dernier dans leurs champs de compétence.

Ils pourront être sollicités par les élus et la direction de projet pour convenir au cas par cas des formes de cet appui.

Hormis les précisions apportées notamment dans l'annexe de l'ANAH et de la CDC, les éléments de rappel ci-après peuvent être mentionnés dans le cadre de la définition des besoins d'appui pour les collectivités.

Afin de réaliser les **études pré-opérationnelles** de la phase d'initialisation de la convention, et certains **besoins d'études propres à des actions** du plan d'actions pluriannuel, ou bien pour **assister la direction de projet**, les collectivités pourront s'appuyer sur plusieurs types de contrats passés avec des assistants à maîtrise d'ouvrage :

- des accords-cadres sont ou pourraient être lancés par les partenaires notamment l'ANAH et la CDC ; pour des études pré-opérationnelles ponctuelles ou sur des sujets spécifiques, les collectivités pourraient solliciter l'activation de missions par les partenaires financeurs ;
- des appels d'offres, lancés par les collectivités et qui pourront bénéficier de financement de l'ANAH et/ou de la CDC en fonction des thématiques traités. Ces appels d'offres seront préparés par les collectivités qui choisiront les cabinets et les compétences qu'elles estiment nécessaires pour les accompagner dans la réalisation du diagnostic, du projet stratégique et des fiches actions opérationnelles (dont le montage calendaire, juridique et financier). Les appels d'offres intégrant des tranches conditionnelles ou des bons de commandes pourraient mieux s'adapter à la mise en œuvre de fiches actions tout au long de la convention.

Pourront répondre à ces appels d'offres, au regard des besoins exprimés par la collectivité : des cabinets privés (urbanistes, BET, experts du commerce, experts du logement, experts juridiques et financier, etc.), les EPL locaux, ainsi que les Agences d'urbanisme pour les collectivités non membres de ces agences ;

- un appui en gré à gré fourni par les prestataires précités dans la limite du seuil des marchés publics (25 000 € HT) ;
- un appui en « in house » sans mise en concurrence quel qu'en soit le montant contracté avec les SPL dont les collectivités sont actionnaires et sous condition avec les Agences d'urbanisme ou d'autres structures publiques (sous condition de l'exercice réel du in house) ;
- un programme de travail partenarial sans mise en concurrence avec les agences d'urbanisme dans le cas de collectivités et de partenaires membres de l'agence.

➔ LES AGENCES D'URBANISME

Espaces de dialogue, les agences d'urbanisme¹⁰ sont des outils d'ingénierie partenariaux et mutualisés de production de connaissance et d'élaboration de politiques publiques. Les agences apportent une capacité d'incubation et de préparation de projets. Elles s'inscrivent également dans une perspective pérenne permettant le suivi, l'évaluation et l'observation.



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

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

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

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

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

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

- **dans le cadre du programme de travail partenarial** dans le cas de collectivités et de partenaires membres de l'agence : les collectivités et institutions concernées peuvent confier à l'agence d'urbanisme dont ils sont membres, dans le cadre de son programme de travail partenarial, des études ou missions d'intérêt partenarial concernant le diagnostic préalable, la préparation du projet, la mission d'un chef de projet, l'assistance à maîtrise d'ouvrage, le suivi-évaluation du projet ou des démarches spécifiques intéressant l'ensemble des acteurs .
- **un contrat « in house »** pour le compte d'une collectivité membre : un financement pourra être perçu soit par la collectivité (commune ou EPCI) maître d'ouvrage, soit directement par l'agence d'urbanisme dans le cadre d'un contrat dit de « quasi-régie » ou « in house ». Il est nécessaire que le maître d'ouvrage (EPCI ou commune) soit membre de l'agence d'urbanisme, et que les instances de l'agence d'urbanisme aient décidé de l'application possible de contrats « in house ».
- **un contrat passé dans le cadre d'un appel d'offre** pour une collectivité non membre.

CONTACTS

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

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

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

¹⁰ Leurs missions sont définies par l'article 132-6 du code de l'urbanisme.

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



Agence d'urbanisme

TOULOUSE

Territoires adhérents à l'agence

Groupement intercommunal au 01/01/2017 ou commune

PETR, PNR, SCOT, Syndicat mixte ou pôle métropolitain

Actions Cœur de ville

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

➔ LES CHAMBRES CONSULAIRES

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

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

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

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

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

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

CONTACTS :

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

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

➔ LES ETABLISSEMENT PUBLICS LOCAUX

Les quelques 1200 EPL présents en France peuvent apporter une ingénierie de projet :

- pour les sociétés publiques locales (SPL), via des contrats en « in house » sans mise en concurrence
- pour les sociétés d'économie mixte (SEM), via des contrats en gré à gré dans la limite du seuil des marchés publics (25 000 € HT) ou après mise en concurrence.

CONTACTS :

<http://www.lesepl.fr/contacts-epl/>

➔ LES BUREAUX D'ETUDE SPECIALISES

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

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

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

4.9. Guide de la démarche « EcoQuartiers »

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



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

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

➔ LE REFERENTIEL ÉCOQUARTIERS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

LA DEMARCHE ET LE PROCESSUS

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

LE CADRE DE VIE ET LES USAGES

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

Dans la convention cadre « action cour de ville », l'axe 1 "De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville" et l'axe 4 "Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine" peuvent être traités comme des zooms de cette partie.

DYNAMISER LE TERRITOIRE

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

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

PRESERVER LES RESSOURCES ET S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

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

4.10. Inventaire non exhaustif des dispositifs mobilisables dans le cadre du programme

Annexe en cours d'élaboration : diffusion en mai 2018.

4.11. Grille d'indicateurs standards de diagnostic, de suivi des projets et d'évaluation des résultats

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

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

L'évaluation concernera :

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

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

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

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

➔ GRILLE DE SUIVI GENERALE DES CONVENTIONS

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

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

Axe	Indicateurs	Sous-indicateurs	Modalités d'évaluation
		<p>moyenne nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux de pauvreté du cœur de ville/reste de la ville-centre et moyenne nationale 	
	Diversité de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> Diversité de l'offre (types d'offre économique et commerciale – physique/numérique, grande distribution/grands magasins/commerces de proximité - et de secteurs – alimentaire, équipements de la maison, loisirs, culture et multimédia, habillage du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Diversité de la surface des commerces (grandes surfaces, moyennes surfaces, grands magasins et commerces de proximité) du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Diversité des enseignes (commerces locaux et franchises nationales et internationales) du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	<p>Comparatif ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
	Santé économique	<ul style="list-style-type: none"> Durée d'installation des commerces à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Nombre de reprises-transmissions dans commerces (données CCI) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Ressources fiscales perçues à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	<p>Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
	Adéquation de l'offre immobilière aux besoins des locaux économiques	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de commerces ayant fait l'objet de mesures de remembrement à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) Evolution du prix à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville 	<p>Comparatif ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
	Animation et structuration de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> Événements commerciaux organisés (foire, marché, fêtes locales, etc.) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Evolution de la structuration des entreprises (associations, etc.) à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Retours qualitatifs sur la qualité commerciale et économique des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	<p>Comparatif ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>

Accessibilité, mobilité et connexions	Mobilités et connexions	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de motorisation à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Taux de déplacements doux à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre d'intermodalités à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Actions mises en œuvre en faveur des modes de partage des mobilités • Mode de desserte des points d'attractivité majeurs 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Stationnement	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de places de stationnement et taux d'occupation à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Evolution de la politique tarifaire à l'échelle de la ville-centre et du cœur de ville 	Comparatif ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
	Accessibilités	<ul style="list-style-type: none"> • Mode de desserte des points d'attractivité majeurs • Taux d'accessibilité des équipements publics pour les personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Taux d'accessibilité des espaces publics pour les personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Taux d'accessibilité des commerces pour les personnes à mobilité réduite à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat
Mise en valeur des formes urbaines, de l'espace public et du patrimoine	Mise en valeur des formes urbaines, des paysages et du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> • Densité à l'échelle de la ville et des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Nombre d'arrêtés de périls à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Nombre de bâtis en état d'abandon ou de ruine à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) • Pourcentage de la surface de plancher (ou espace extérieur, par exemple verger ou espace public) réhabilitée ou reconvertie par rapport aux surfaces existantes. • Nombre de sites ouverts au public, signalés ou mis en valeur à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre et types d'opérations réali- 	Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville Comparatif Avant / Après Comparatif Objectif / Résultat

		<p>sées sur les formes urbaines ou sur les bâtis patrimoniaux du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retours qualitatifs sur la qualité urbaine, des paysages et du patrimoine 	
	Mise en valeur de l'espace public	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et types réalisées sur les espaces publics à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Degré de satisfaction des services techniques en charge de la propreté et de la sécurité • Retours qualitatifs sur la qualité des espaces publics 	<p>Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
Accès aux équipements et services publics	Qualité des équipements proposés	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'efficience des réseaux à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville Taux de raccordement à l'échelle du périmètre d'étude, de la ville-centre et du cœur de ville • Nombre d'équipements et de services publics proposés à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	<p>Comparatif bassin de vie/ ville-centre/ cœur de ville</p> <p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>
	Usage des équipements et services	<ul style="list-style-type: none"> • Retours qualitatifs sur la qualité des services publics • Fréquentation des services publics à l'échelle des secteurs prioritaires de l'ORT (cœur de ville) 	<p>Comparatif Avant / Après</p> <p>Comparatif Objectif / Résultat</p>

➔ SUIVI PROPRE A CHAQUE ACTION

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

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

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

4.12. Modèle de convention-cadre pluriannuelle

CONVENTION CADRE PLURIANNUELLE ACTION CŒUR DE VILLE DE XXXXX

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

ENTRE

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

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

d'une part,

ET

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

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

d'autre part,

AINSI QUE (optionnel)

- XXXXX
- XXXX
- XXXX

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

Il est convenu ce qui suit.

Sommaire

Préambule

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Article 1. Objet de la convention

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

Article 2. Engagement général des parties

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

En particulier :

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

Article 3. Organisation des collectivités

Pour assurer l'ordonnancement général du projet, le pilotage efficace des études de diagnostic, de la définition de la stratégie et d'élaboration du projet ainsi que la coordination et la réalisation des différentes actions, les collectivités (Ville et intercommunalité) s'engagent à mettre en œuvre l'organisation décrite ci-après :

[Présenter :

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

Article 4. Comité de projet

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

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

Les Partenaires Financeurs et les Partenaires Locaux y sont représentés.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Article 6. Phase d'initialisation

6.1. Réalisation du diagnostic

a) Activités

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

6.2. Préparation du projet de redynamisation du cœur de ville

a) Activités

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

Ce projet devra détailler :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Il s'agit des actions suivantes :

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

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

6.4. Achèvement de la phase d'Initialisation

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

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

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

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

Article 7. Phase de déploiement

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

7.1 Résultats du diagnostic

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

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

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

7.2 Présentation de la stratégie et du projet

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

a) Objectifs

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

Décrire ici les objectifs généraux pour la commune et son agglomération

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

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

- [objectif XX]
- [objectif XX]
- [Etc.]

- Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré

- [objectif XX]
- [objectif XX]
- [Etc.]

- Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions

- [objectif XX]
- [objectif XX]
- [Etc.]

- Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine

- [objectif XX]
- [objectif XX]
- [Etc.]

- Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics

- [objectif XX]
- [objectif XX]
- [Etc.]

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

- Axe X -
- Axe Y -

b) Périmètres d'Intervention

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

Les Parties se sont accordées pour reconnaître les périmètres suivants :

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

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

[exposer les raisons ayant conduit à retenir ces périmètres]

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

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

c) Plan d'actions

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

➔ Axe X –

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

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

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

d) Calendrier général

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

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

Les principaux jalons de mise en œuvre sont les suivants :

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

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

e) Budget et financement

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

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

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

Axe	Actions	Part du porteur	Part attendue du cofinancier (prévoir une colonne par cofinancier)	Montant (€ TTC)
Axe 1 – De la réhabilitation à la reconstruction : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	Sous TOTAL			[Montant]
Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré	Référence de l'Action	[[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	Sous TOTAL			[Montant]
Axe 3 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	Sous TOTAL			[Montant]
Axe 4 – Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	Sous TOTAL			[Montant]
Axe 5 – Fournir l'accès aux équipements et services publics	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	[Référence de l'Action]		[Nom]	[Montant]
	Sous TOTAL			[Montant]
TOTAL			[Montant]	

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

Article 8. Suivi et évaluation

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

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

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

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

Article 9. Traitement des litiges

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

Convention signée en XXX exemplaires, le XXX 2018

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

ANNEXES

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

Annexe 2 – Document de présentation du projet

Annexe 3 – Plan des périmètres d'intervention

Annexe 4– Calendrier détaillé du projet

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

Annexe 5 – Budget détaillé du projet

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

Annexe 6 – Fiches Actions

Annexe 6 – Fiches Actions (pour actions 2018 et ultérieures)

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

➔ CONTENU DE L'ACTION

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

➔ SIGNATURES (uniquement la commune et/ou porteur de l'action et les cofinanceurs de l'action)

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



Contacts au ministère de la Cohésion des territoires :

Direction de programme: Rollon MOUCHEL-BLAISOT, préfet, directeur de programme
rollon.mouchel-blaisot@cohesion-territoires.gouv.fr
01 44 49 85 64

Coordination nationale du programme au Commissariat général à l'égalité des territoires : Jean GUIONY
Direction du développement des capacités des territoires
jean.guiony@cget.gouv.fr
01 85 58 62 58