

Septembre 2018 - Rencontre avec l'ANRU

L'ACAD a invité l'ANRU à une rencontre d'échange d'informations. Environ 40% des adhérents de l'ACAD ont travaillé ou travaillent avec l'ANRU, et nombreux sont impliqués dans des missions autour du NPNRU.

Deux objectifs principaux à cette rencontre :

Faire le bilan des collaborations prestataires/ANRU sur les dernières années, pour mieux répondre aux besoins et questionnements en tant que consultants. L'enjeu est d'anticiper le positionnement du consultant, ainsi que les champs d'intervention sur lesquels ils pourraient être sollicités dans l'avenir.

Faire remonter auprès des responsables de l'ANRU, un certain nombre de questions auxquelles les consultants sont confrontés aujourd'hui dans le cadre des missions qui leur sont confiées.

Les interlocuteurs de l'ANRU étaient :

- **Céline GIPOULON** Directrice de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs
- **Nicolas CLÉMENT** responsable du Pôle d'appui et Capitalisation opérationnels au sein de la Direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs représentaient l'ANRU (cf. organigramme de l'Agence en fin de document)
- Simon Le BIHAN

Pour l'ACAD : 25 adhérents de l'Association participaient aux débats (liste complète en fin de document).

Pour préparer cette rencontre, l'ACAD avait fait parvenir à l'ANRU, une synthèse des questions que se posent aujourd'hui les consultants au regard de leurs missions amont sur le NPNRU.

Les actualités du NPRU



- [L'ANRU présente un diaporama des actualités du NPRU](#)

1. LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE



2. AUTRES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

- Bascule dans la phase de conventionnement opérationnel avec des attentes d'évolution pour fluidifier et accélérer
- Contexte financier différent, en particulier pour les bailleurs sociaux
- Contexte de la loi Pacte et de ses conséquences pour Action logement, avec ajustement de la Convention État / Action Logement de janvier en mai 2018
- Travaux conduits par Jean-Louis Borloo
- Discours du Président de la République du 22 mai : une mobilisation attendue de l'ensemble des acteurs et un premier point de rendez-vous fixé en juillet 2018

3. AVANCEMENT DE LA CONTRACTUALISATION AU 20 JUIN 2018

- Protocoles comportant au moins un quartier national

Statut	Nb protocoles "nationaux"	Nb quartiers nationaux	Nb quartiers régionaux
Signé	107	199	117
Passé en CE	7	14	3
Passé en RTP	1	2	0
En cours d'élaboration	1	1	1
Total général	116	216	121
de passé en CE à signé	98%	99%	
de RTP à signé	99%	100%	

- Protocoles portant uniquement sur des quartiers régionaux :

Statut	Nb protocoles	Nb quartiers	%
Signé	113	139	96%
En cours de finalisation	4	4	4%
Total général	117	143	100%

Au total, 257 quartiers régionaux pour lesquels le protocole est signé ou passé en CE, soit 97% des 264 quartiers.

- Très forte évolution du nombre de quartiers / projets instruits et passés en CE convention :

Statut	Nb quartiers nationaux	Nb quartiers régionaux
Signé	4	7
Passé en CE convention	7	45
Instruits en vue d'un CE	29	1
Total général	40	53

- Confirmation de la plupart des dates prévisionnelles de dépôt de dossiers
- Rythme soutenu d'instruction / engagement : 6 séances par semaine
- Perspective de signature de convention relancée avec l'adoption du RGA

4. PERSPECTIVES DE FIN 2018 :

- 60 quartiers d'intérêt national dont le dossier de projet est attendu au second semestre 2018
- Engagement de nombreux PRIR régionaux par les délégués territoriaux (cf. ci- après).

5. CONCOURS FINANCIERS VALIDES OU CONTRACTUALISES AU 20 JUIN 2018 (EN M€)

Il faut noter que les montant relatifs aux projets validés en CE mais non encore signés sont susceptibles d'évoluer légèrement dans la phase de mise au point des conventions.

Statut	Montant d'investissement	Total concours financiers	dont subventions	dont prêts bonifiés
PRIN - Conventions signées	643,9	157,0	105,5	51,5
PRIN - Montants plafonds validés en CE	1 229,0	351,0	251,5	99,5
PRIR – Conventions signées et montants plafonds validés en CE pour 45 PRIR > 7 M€ de CF	2 309,9	580,1	427,0	153,1
PRIR – Conventions signées pour 4 PRIR < 7 M€ de CF (Vichy, Châtelleraut, Blois, Romorantin)	125,1	15,2	10,8	4,4
Total général	4 297,9	1 103,3	794,8	308,5
			72,0%	28,0%

L'objectif est de parvenir au premier semestre 2019 à la validation politique de la plupart des projets de renouvellement urbain : avoir un accord sur les orientations en termes de programmation urbaine et sur les orientations en matière de « maquettage financier ». La finalisation des conventions prendra un peu plus de temps. Cet objectif ambitieux nécessite une très forte mobilisation à la fois des équipes des collectivités locales et des équipes de l'ANRU en termes d'instruction.

Une démarche de facilitation du déploiement du programme

Le démarrage des contractualisations a eu lieu en 2015 et principalement en 2016, et il était convenu avec les collectivités que les périodes d'études allaient durer environ un an et demi jusqu'en fin 2017. À cette date 4 projets nationaux et 3 projets régionaux étaient validés ; l'année 2018 a donc commencé sur un rythme accéléré, mais la situation se décline avec la confiance des collectivités. Si les projets n'arrivent pas tous parfaits en fin 2018, il sera envisageable de les revoir et de les rediscuter.

Cette période a été mise à profit pour monter un certain nombre d'ateliers associant les services de l'État, des collectivités, les bailleurs de façon assez libre pour entendre leurs difficultés.

Cette méthode a permis aussi, de consulter et de repérer les sujets bloquants majeurs. De manière générale en audience « collective » les participants n'ont pas exprimé de critiques qui auraient pu remettre en question les grands principes fondateurs. Les collectivités ont insisté sur la nécessité d'être écoutés et d'une adaptation à leur contexte territorial ; mais cette revendication est la « raison d'être » du Comité d'engagement.

La démarche de facilitation qui est explicitée ci-après est la traduction de cette volonté : on conserve les principes, mais on se met en condition de les réévaluer à différents moments et de les adapter au contexte.

Concernant le sujet de l'habitat social, le principe est « l'inversion de la charge de la preuve », la collectivité doit démontrer qu'elle a encore un besoin de développement de logement social. La réalisation des projets ne se fait donc pas toujours à 0% de logements sociaux.

- Des modalités de contractualisation adaptées en fonction de la maturité du projet
 - Convention d'un projet global
 - Conventionnement d'un périmètre cohérent, complété par avenant
 - Possibilité de valider des opérations pré-conventionnées (OPPC) pour les projets arrivant après la fin 2018 sur décision du Comité d'Engagement ou de mobiliser des autorisations anticipées de démarrage
 - Avec des invariants forts : La dimension intercommunale de la contractualisation doit être préservée (notamment stratégie habitat, stratégie attribution)
 - La possibilité de signer un document de nature politique destiné à valoriser les engagements pris, sans attendre la signature de la convention qui nécessite du temps pour être sécurisée
- Un appui pour accompagner au mieux la contractualisation des projets qui arriveront à maturité à plus long terme (après la fin 2018)

• Faciliter le passage du protocole à la convention : une contractualisation souple, adaptée et fluide

Des modalités de contractualisation adaptées en fonction de la maturité du projet

- *Convention d'un projet global*
- *Conventionnement d'un périmètre cohérent, complété par avenant*
- *Possibilité de valider des opérations pré-conventionnées (OPPC) pour les projets arrivant après la fin 2018 sur décision du Comité d'Engagement ou de mobiliser des autorisations anticipées de démarrage*
- Avec des invariants forts : La dimension intercommunale de la contractualisation doit être préservée (notamment stratégie habitat, stratégie attribution)
- La possibilité de signer un document de nature politique destiné à valoriser les engagements pris, sans attendre la signature de la convention qui nécessite du temps pour être sécurisée

Un appui pour accompagner au mieux la contractualisation des projets qui arriveront à maturité à plus long terme (après la fin 2018)

6. CONTRACTUALISATION DES PROJETS NPRU : LES OPÉRATIONS PRÉ-CONVENTIONNÉES (OPPC)

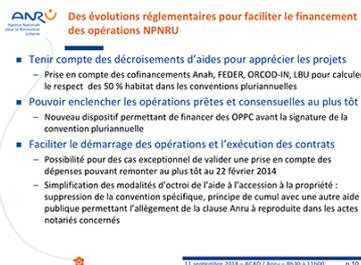
Certaines opérations peuvent être financées avant la signature du protocole, de la convention ou d'un avenant : les OPPC

- Pour les opérations consensuelles, prêtes au plan opérationnel (FAT, Fiche Op), et dont les nécessités de financement par l'ANRU ne sont pas compatibles avec les délais de présentation à l'ANRU de la convention pluriannuelle de renouvellement.
- Validation sur avis du CE de l'ANRU pour les projets soumis à son examen (conventions nationales et conventions régionales dont les concours financiers sont supérieurs à 7 millions d'euros par quartier), ou par décision du DG de l'ANRU pour les autres conventions.
- Seul un nombre restreint d'opérations sera pré-conventionné pour chaque projet. Si de nombreuses opérations sont susceptibles d'être conventionnées rapidement, alors un examen global du projet ou d'une première composante du projet devra être programmé

7. DES PRINCIPES D'INTERVENTIONS MAINTENUS

- Articulation entre le projet de renouvellement urbain, la politique de l'habitat et les autres politiques de développement urbain à l'échelle intercommunale (titre I, article 3.3)
- Principes généraux concernant les règles « 50% des concours financiers aux opérations portant sur l'habitat » et l'objectif de reconstitution à 60 % en PLAI
- Dossier du projet à présenter en vue de la contractualisation d'une convention pluriannuelle y compris lorsque des opérations pré-conventionnées ont déjà été accordées (titre III, article 3)

- 31 décembre 2024 comme date prévisionnelle d'engagement (DAS) des dernières opérations NPNRU (loi du 21 février 2014)
- Catégories à laquelle appartiennent les maîtres d'ouvrage publics EPCI et communes : pas de révision des « scoring » (titre II, article 3.1.1) et possibilité de solliciter une modulation pour soutenabilité financière de l'investissement pour l'EPCI ou la commune concernée : 15 points maximum (titre II, article 3.1.1,2)
- Contractualisation du projet sur la base du modèle type validé par le conseil d'administration de l'ANRU (y compris pour les projets régionaux) et mis à disposition par l'ANRU notamment sur **Anruscope.fr** (voir en fin de document) (titre III, article 2.3)



• Des évolutions réglementaires pour faciliter le financement des opérations NPNRU

- Tenir compte des décroissements d'aides pour apprécier les projets
 - *Prise en compte des cofinancements ANAH, FEDER, ORCOD-IN, LBU pour calculer le respect des 50 % habitat dans les conventions pluriannuelles*
- Pouvoir enclencher les opérations prêtes et consensuelles au plus tôt
 - *Nouveau dispositif permettant de financer des OPPC avant la signature de la convention pluriannuelle*
- Faciliter le démarrage des opérations et l'exécution des contrats
 - *Possibilité pour des cas exceptionnels de valider une prise en compte des dépenses pouvant remonter au plus tôt au 22 février 2014*
 - *Simplification des modalités d'octroi de l'aide à l'accession à la propriété : suppression de la convention spécifique, principe de cumul avec une autre aide publique permettant l'allègement de la clause ANRU à reproduite dans les actes notariés concernés*
- Faciliter et accélérer les décisions relatives à l'adaptation des exigences aux spécificités des territoires
 - *Validation spécifique par le directeur général de l'ANRU pour les projets régionaux non soumis à l'examen du comité d'engagement :*
 - Reconstitution de LLS en QPV, ou dans un quartier PNRU, ou dans une commune dont la part de LLS est supérieure à 50 %
 - Localisation d'une opération hors QPV (hors reconstitution de LLS)
 - Validation d'une part de concours financiers dédiés à l'habitat inférieure à 50 %
 - Modulation du financement pour excellence
 - *Certaines validations spécifiques restent à la validation du comité d'engagement (modulation pour soutenabilité financière des collectivités maîtres d'ouvrage par exemple)*
- Faciliter la transformation et le changement d'image des quartiers en améliorant le financement des démolitions de LLS
 - *Majoration des financements des démolitions de logements locatifs sociaux pour l'ensemble des organismes de logement social :*
 -
 -

- 24 mois de loyers en cas de vacance inférieure à 25 %, ou 12 mois de loyers en cas de vacance supérieure à 25 %, pris en compte en dépenses pour les pertes d'exploitation,
- 4 500 € de forfait par ménage pris en compte en dépenses pour le relogement,
- Possibilité de contractualiser sur des valeurs de fonciers faibles ou nulles dans les territoires avec de très faibles perspectives de valorisation,
- Taux de subvention de 80% du déficit,
- Pour les bailleurs dont la situation financière serait jugée particulièrement fragile possibilité de majorer le taux de subvention jusqu'à 20 points (100% du déficit)
- Pouvoir accorder des aides complémentaires aux bailleurs dont la situation financière serait jugée particulièrement fragile.

Un comité spécifique (dont les membres seront l'USH et les fédérations, Action Logement, CDC, et CGLLS/État, et dont l'animation sera assurée par l'ANRU), sur la base d'une analyse prospective de la situation financière de bailleurs jugés fragiles permettra de :

- Majorer jusqu'à 20 points supplémentaires (100% du déficit) les subventions des opérations de démolition de logement social
- Pour les cas exceptionnels, en sus des majorations sur les opérations de démolition et en fonction du contexte du projet :
- Majorer jusqu'à 12 500 € par logement les subventions pour les opérations de reconstitution de l'offre en PLAI. Ces majorations seront affectées en priorité aux projets urbains qui reconstitueront l'offre en dehors des QPV ou qui limiteront à moins de 50% la part de LLS dans le QPV rénové.
- Dans l'hypothèse d'une absence de reconstitution de l'offre (forte vacance, déperdition démographique), une majoration jusqu'à 20% des aides à la requalification de logement social pourra être accordée.
- Faciliter le relogement des ménages dans le parc de LLS très récent à l'échelle de l'EPCI pour que le loyer ne soit pas un obstacle au relogement hors quartier
- *Amélioration du financement des aides au relogement des ménages dans le neuf ou conventionné depuis moins de 5 ans dans le cadre de l'indemnité pour minoration de loyer (2000 € pour T1/T2, 6000€ pour T3, 8000€ au-delà)*
- Faciliter la reconstitution de LLS dans les territoires à marché tendu
- *Majoration du financement de la reconstitution de l'offre de logement sociaux de 20% en zone 1 & 2, et intégration dans la zone 2 des métropoles de Lyon, Marseille, Nice et Toulon*
- Prendre en compte les éléments de la convention ANRU-ANAH-MOM – Financement de la résidentialisation de LLS en outre-mer
- Permettre la réalisation des interventions sur les copropriétés dégradées qui sont indispensables à la transformation des quartiers
- *Majoration des financements sur les opérations lourdes de transformation des copropriétés très dégradées : taux de subvention du déficit des opérations de recyclage et de portage massif porté de 50 à 80%, volonté que davantage de sites d'ORCOD d'intérêt national soient identifiés*

- Le taux de réservations locatives pour Action Logement est au maximum de 12,5 % pour les logements reconstruits hors QPV.
- Ce taux est porté à 17,5 % pour les opérations de reconstitution et de requalification de LLS en QPV.
- Et à 20 % dans le cas des opérations de requalification de LLS en QPV dont le coût serait supérieur à 45000 € par logement
- Dans le cas où les opérations de reconstitution et de requalification de LLS du projet de renouvellement urbain seraient financées par d'autres cofinanceurs que l'Anru (notamment FEDER et LBU), des contreparties en droits de réservation pourront également s'appliquer sur ces opérations et selon les mêmes modalités de calcul que pour les opérations cofinancées par l'Anru, après accord entre Action Logement Services, le porteur du projet et le titulaire du droit de réservation.

- Évolutions pour les contreparties en droits de réservation de LLS pour Action Logement

- Le taux de réservations locatives pour Action Logement est au maximum de 12,5 % pour les logements reconstruits hors QPV
- Ce taux est porté à 17,5 % pour les opérations de reconstitution et de requalification de LLS en QPV
- Et à 20 % dans le cas des opérations de requalification de LLS en QPV dont le coût serait supérieur à 45000 € par logement
- Dans le cas où les opérations de reconstitution et de requalification de LLS du projet de renouvellement urbain seraient financées par d'autres cofinanceurs que l'ANRU (notamment FEDER et LBU), des contreparties en droits de réservation pourront également s'appliquer sur ces opérations et selon les mêmes modalités de calcul que pour les opérations cofinancées par l'ANRU, après accord entre Action Logement Services, le porteur du projet et le titulaire du droit de réservation.

8. L'INFORMATION DE L'ANRU SUR CE DISPOSITIF

Développement d'un système de newsletter pour l'ensemble de la communauté professionnelle. Une première réunion de formation a été montée en juillet, une deuxième a lieu le 12 septembre et, à partir d'octobre, 6 autres sont prévues dans le cadre des forums régionaux FRARU en 2018. Une note du Directeur Général va partir à destination des délégués territoriaux, mais également pour l'ensemble de la communauté.

Le volet HABITAT des projets de renouvellement urbain - Introduction du débat : Cécile Bouclet

Territoires Autrement - ACAD



- Des éléments de contexte non initialement prévus viennent s'ajouter aux particularismes locaux

C'est le cas de la réforme du monde HLM, avec notamment la mise en place de la RLS qui ampute les ressources des bailleurs sociaux en moyenne de 10% et parfois bien davantage lorsque les organismes (plus souvent les OPH) gèrent un parc ancien à loyers faibles, touché par une vacance handicapante. La situation économique des bailleurs et des villes ou agglomérations dans des territoires plus ou moins en déprise, va probablement conduire à allonger le temps de mise en œuvre des projets, voire retarder la prise de décision à l'engagement si l'on y ajoute les stratégies de regroupement des organismes.

- *Quelle lecture de l'impact sur le NPNRU ? Comment gérer cette difficulté supplémentaire ? Comment sera regardé un projet moins « amiteux » ?*

La démolition en zone tendue

C'est l'occasion de refaire du projet urbain avec la possibilité de densifier l'espace et de proposer prioritairement une offre différente (plutôt en accession). La démolition en zone détendue, c'est davantage une occasion de remettre en tension un marché dans sa globalité, notamment le segment du locatif social.

- *La non reconstitution sur site, précepte de base de ce NPNRU, pourra-elle être appréciée selon les projets, un grand nombre de bailleurs et de villes réclamant d'offrir sur le quartier traité une offre nouvelle en locatif ? Comment l'Agence apprécie-t-elle la démolition dans la stratégie intercommunale et le positionnement relatif du quartier traité ? La règle de reconstituer avec 60% de PLAi est-elle modulable ?*

La diversification

Elle a été difficile voire impossible à mettre en œuvre dans le premier programme de renouvellement urbain. Les marges de manœuvre restent ténues même dans les quartiers compris dans des zones immobilières dynamiques.

- *Quels retours aujourd'hui sur cette dimension du projet ? Quelles attentes en termes d'argumentaire ? Quel positionnement d'Action Logement sur la lecture des projets de diversification ?*

La réhabilitation des patrimoines

On s'accorde sur ce point avec les Plans Stratégiques de Patrimoine des bailleurs concernés, en cours de refonte la plupart du temps. En effet, il semble que le soutien financier à la réhabilitation n'est pas prioritairement pointé.

Évidemment l'intérêt est majeur pour les habitants, mais dans une vision long terme, on peut parfois s'interroger sur l'enjeu à le faire. Il n'est en effet pas toujours certain que le réinvestissement soit pérenne et assure une récurrence des revenus pour les bailleurs sociaux.

- *Comment est appréciée cette dimension du projet ? Est-ce que l'ANRU et ses partenaires réservataires partagent une philosophie en la matière ? Le report de certains investissements est-il perçu comme préjudiciable à l'ambition du projet ?*

- [Compléments et discussion ANRU/ACAD](#)

ANRU - Le sujet de l'Habitat, la reconstitution, la localisation des lots et la diversification sur site, sont des discussions qui prennent 50% du temps dans les échanges entre partenaires. C'est devenu vraiment la porte d'entrée des négociations avec les territoires matures, ce qui change évidemment les pratiques et perturbe l'avancée des projets.

Par rapport à la remarque de l'ACAD sur la lecture « très urbaine » que pourrait faire l'ANRU, nous constatons en Comités d'engagement, qu'en fait, la discussion porte maintenant énormément sur l'Habitat. Sur le projet urbain en tant que tel, les partenaires nationaux se positionnent assez peu, car ils se concentrent beaucoup sur la question de savoir si les conditions de diversification sont réunies ; c'est une grille de lecture assez forte pour Action Logement, par exemple. Par cercles concentriques, il y a le marché de l'Habitat, les fondamentaux que sont la sécurité, l'offre scolaire, l'accès à l'emploi et c'est comme ça que l'on réunit le champ des autres thématiques. L'entrée « Projet urbain » est plutôt relancée par l'ANRU.

ACAD – Mais on constate au cours de la démarche, qu'il n'est pas rare que le thème de l'Habitat, re-questionne le projet : l'équipe de conception urbaine peut être amenée à revenir en arrière.

Il arrive parfois que les acteurs et notamment les collectivités ne considèrent pas l'offre de d'habitat privée existante comme une piste de diversification potentielle ; la prise de conscience arrive tardivement. Sur certains marchés détendus, où les loyers des bailleurs privés sont largement conventionnables, très peu d'acteurs envisagent cette offre d'Habitat privé comme une offre sociale ou à vocation sociale.

ANRU – En effet, beaucoup de collectivités de secteur détendu, sont dans cet état d'esprit. Le pas est difficile à franchir pour eux de ne pas reconstruire du logement dans un quartier de la ville dans lequel ils en ont le potentiel après avoir investi en termes d'équipements dans un premier PRU.

Sur ce sujet, effectivement, l'ANRU a un vrai travail à faire conjointement avec les bureaux d'études. La prise de conscience va être longue, car pour l'instant c'est plutôt le collectif des partenaires de l'ANRU qui défend la position de pas faire du logement social pour « combler un vide » ou pour faire fonctionner un équipement.

On est parfois aidé par certains territoires qui sont aussi concernés par les démarches cœur de ville et pour lesquels les logements sociaux viendraient consolider le dynamisme de ville, voire d'agglomération. On a récemment constaté, le « basculement » des élus pour certains sites, dont le maire est dans un nouvel état d'esprit pour construire son projet. Ce qui est intéressant, c'est que là, on est sur le projet de territoire.

ACAD – Avez-vous une date pour le processus de protocole ?

ANRU – C'est une question importante, car plus on retarde le processus de contractualisation plus on se rapproche de 2024 qui est la dernière date possible fixée par la loi pour demander des engagements financiers. En 2024, il faudra être prêts à engager la dernière opération. On n'est plus dans la situation du délai de 5 ans des conventions du premier PRU, mais il convient quand même de conserver une dynamique de projet.

ACAD – Nous ne défendons pas la démolition dans les quartiers ; car il existe d'autres actions préalables notamment en prenant en compte « la vocation des quartiers » et le « projet social » accompagné d'un regard élargi au territoire.

N'existe-t-il pas des quartiers « entièrement social » qui fonctionnent bien ?

Dans les territoires détendus, après démolition, comment gère-t-on la décroissance ? et peut-elle être financée par l'ANRU ? Que fait-on des friches ?

Quelles sont les conséquences du rapport Borloo et les suites qui en ont été données ?

ANRU – Suite au discours du Président Macron, nous en avons retenu quelque chose que l'ANRU essaye de porter : **l'importance de réfléchir aux stratégies de peuplement dans les quartiers, les stratégies de construction des écoles et la dimension intercommunale.** Ça paraît moins ambitieux, mais ce sont des axes sur lesquels nous sentons que nous pouvons très bien agir.

La vision nationale a évolué sur la question des démolitions. Prenons les exemples de Reims, ou de Pau. La collectivité a présenté une stratégie d'attribution – en rupture avec le passé – fondée sur la conviction qu'une bonne situation dans l'agglomération, une bonne desserte, avec un patrimoine de qualité correcte, peut ré-accueillir 70% des demandeurs éligibles au logement social et une variété de profils.

L'ANRU insiste beaucoup sur ces stratégies, de même que l'État et Action logement. Cet exercice est évidemment difficile, car il est nouveau et nécessite que les partenaires jouent le jeu.

ACAD – **De quelle manière l'ANRU observe-t-elle les stratégies des bailleurs sociaux ? Et l'impact de ces stratégies sur l'évolution du parc ?** Nous connaissons des situations dans lesquelles des propriétaires privés sont victimes de l'effondrement des valeurs immobilières. Ces accédants revendraient leur bien moins cher qu'ils ne l'ont acheté 5 ans auparavant. Il y a une corrélation étroite entre la stratégie de peuplement des bailleurs et l'évolution de la valeur des biens privés.

Autre interrogation sur la stratégie de peuplement de l'État en tant que réservataire sur des quartiers de communes en carence, lorsqu'il plante des populations sans accompagnement social. On répond à une problématique de logement avec déplacement de population. On l'injecte dans un quartier qui fonctionne et, tout d'un coup on se retrouve avec une population non accompagnée ! Ceci contribue à la dévalorisation du quartier.

ANRU – On a bien conscience de ces enjeux. Les politiques d'attribution sont une sphère nouvelle pour L'Agence ; toutes les questions ne sont peut-être pas encore résolues, mais ces sujets sont sur la table et la volonté est bien là. En Comité d'engagement l'ANRU, comme les partenaires, de façon consensuelle, exigent en matière d'attribution, une mise en cohérence des objectifs avec la stratégie Habitat ; notamment lorsque on réhabilite des ensembles HLM il est important de se questionner sur les objectifs d'évolution.

ACAD – Une question se pose très souvent sur **la gestion de l'ensemble des partenaires dans les situations ou les groupements sont importants** et même parfois plusieurs groupements. Des questions sur la façon dont l'information circule entre ces groupements pour maintenir une cohérence du projet.

La seconde question, c'est celle de **la coordination, entre prestataires et acteurs locaux dans la concertation** (avec la population, mais aussi avec l'ensemble des acteurs). De la qualité de cette relation dépend la cohérence du projet.

On constate dans de nombreux sites, que cet exercice de la maîtrise d'ouvrage est très complexe dans un sujet « ANRU », car c'est un sujet qui se situe au croisement d'énormes enjeux dans tous les sens. Les collectivités ont beaucoup de mal à affronter cette complexité (parfois, parce qu'elles ont également des difficultés internes). Une des premières solutions qu'elles trouvent, c'est d'externaliser dans des groupements immenses avec une entrée très spatiale, souvent pilotée par un groupe d'urbaniste, et en introduisant une maîtrise d'ouvrage publique à l'intérieur du groupement, dans l'espoir que le groupement fasse la synthèse. Sauf que ... lorsqu'on est à l'intérieur de ces énormes groupements, la synthèse est aussi difficile à faire qu'à l'extérieur.

Parfois la collectivité identifie cette complexité et essaie de désigner un prestataire qui va l'accompagner dans le croisement des études et aller vers le conventionnement. Dans ce cas, très souvent la collectivité a une optique des OPCU des premiers programmes. On a souvent un planificateur, qui « fait du tableau de bord » qui ne reflète pas forcément la complexité : l'expertise nécessaire de la puissance publique, l'entrée par la programmation urbaine, la vocation et le projet.

ANRU – Il y a d'abord, la gouvernance à l'intérieur des groupements qui, effectivement ne se parle pas toujours ; chacun est dans sa spécialité. Il appartient aux prestataires d'organiser la cohésion de façon à influencer le maître d'ouvrage.

Mais d'autre part, le fonctionnement de projet, c'est quelque chose qui n'est pas naturel dans nos habitudes de gouvernance à la française ; la mission de l'OPCU, si elle est bien menée c'est justement d'apporter cette transversalité et cette vision d'ensemble. La réduire simplement à une mission de planification, dépend du profil qu'on prend ; quand on fait de l'urbanisme et qu'on s'intéresse également à la planification, on arrive très bien à apporter cette cohérence.

Avec l'accélération de la contractualisation, on va très fortement remettre en tension des territoires et provoquer des rendez-vous avec les partenaires nationaux pour dégager un plan de travail partagé tout en favorisant l'avancement progressif des consensus.

Sur les sites les plus en difficultés, notamment les petits projets d'intérêt régional, qui sont portés par les collectivités, qui n'étaient pas en PRU et dont la DDT ne connaît pas « l'environnement ANRU », on réactive très fortement le Pôle d'appui opérationnel (PAO). Le PAO, qui fonctionnait très largement avec une expertise externe à laquelle les consultants participaient, avait été mis en sommeil dans la dynamique des protocoles, parce qu'on finançait les études portées par les maîtrises d'ouvrages locales.

Par contre on voit bien que dans cette phase de bascule sur la phase de programmation urbaine, certaines collectivités n'y arrivent pas. Nous allons déclencher des missions flash qui n'ont pas vocation à définir le projet, mais plutôt à être le ferment de la cristallisation des discussions partenariales locales pour aboutir à une feuille de route de la contractualisation, si possible sur le projet d'ensemble, sinon à une première étape.

La question de la « vocation » des quartiers NPNRU à travers le projet. Introduction du débat : Bénédicte de Lataulade SOCIO EN VILLE - Présidente de l'ACAD



- *Des questions par rapport à l'action publique engagée de longue date sur les quartiers dits « prioritaires », persistent ; avec une certaine inquiétude sur la cohérence et la bonne articulation du projet social avec le projet urbain.*

Le « projet urbain » s'est inspiré jusque-là, plus de concepts architecturaux que de concepts sociaux et politiques (d'urbanisme) privilégiant souvent la forme urbaine au détriment d'une approche sociale.

La deuxième génération des Projets de Renouvellement Urbain marque dès le départ un changement net avec les nouveaux contrats de ville et leurs 3 piliers (cohésion sociale, cadre de vie, développement économique), document unique prônant l'approche globale et intégrée du territoire. Le pilier cadre de vie intègre quand c'est le cas le NPNRU ou PRIR.

Ce document unique devrait permettre d'envisager une approche globale et mieux articulée entre les différents volets de développement d'un quartier. Or, le traitement du rapport Borloo a été un vrai « traumatisme » pour l'ensemble des acteurs œuvrant au quotidien dans les quartiers : les quartiers d'habitat social ne semblent plus être une priorité gouvernementale.

Comment agir sur l'emploi, le développement économique, la prévention, l'éducation ? Si au niveau national les réponses ne sont pas à la hauteur des enjeux, on peut constater que, sur certains sites, des expérimentations permettant de réfléchir autrement à l'articulation du projet urbain et du projet social sont initiées.

Cela émerge très souvent dans la programmation d'équipements : éducatifs, socioculturels, sportifs. Cependant la question du financement de ces équipements tant en investissement qu'en fonctionnement reste une question sensible.

- *Au regard de ce constat, la question posée plus globalement est celle de la « vocation » des quartiers.*

Le concept de « vocation » est central pour déterminer l'avenir des quartiers éligibles. En effet, il pose la question de la place des quartiers dans l'agglomération et des liens intercommunaux, de la mixité sociale et des conditions de développement à long terme de ces territoires.

Certes le NPNRU de 2014 s'est interrogé sur les éléments de bilan du PRU 1 et a souhaité faire évoluer les conditions d'éligibilité aux financements de l'État.

Cependant au regard des critères émis par le décret 2014, notre réflexion aujourd'hui nous conduit à poser **d'autres questions** :

- *Un règlement qui s'appuie sur une pensée nationale et non territoriale.*

La problématique des quartiers Nord de Marseille, n'est pas celle de Savigny sur Orge. Comment mieux définir les conditions de financement en rapport avec les problématiques locales ?

- *La mixité sociale au regard du décret 2014 du NPNRU ?*

Faut-il implanter systématiquement de l'accession à la propriété dans les quartiers sociaux ? Cette accession ne risque-t-elle pas de devenir en réalité de la copropriété dégradée ?

- *Les critères de financement de l'État ? Faut-il financer un projet urbain sur une approche principalement spatiale ?*

Le projet est validé et financé sur un dessin urbain avec des thématiques très spécifiques : mobilité, désenclavement, espaces extérieurs, réhabilitation, démolition ... Trop souvent l'angle d'entrée sur un projet NPNRU est le dessin du futur projet. Même si un ensemble de diagnostics sociaux, économiques, d'usages, d'équipements... sont réalisés au départ de la démarche, il semble qu'au final seul le dessin du projet soit l'élément déterminant de la finalisation ou de la validation du projet.

- *Quid des questions de formation, d'emploi, de relations intergénérationnelles, d'éducation ... ?*
- *Autre point crucial : la gouvernance et la dynamique d'acteurs.*

Comment porter un projet d'envergure sans un système d'acteurs extrêmement organisé dans une dynamique collaborative poussée ? Comment former les acteurs à ces enjeux ? Comment rendre plus actives et réactives les instances en place ? Quel bilan tirer de la participation des conseils citoyens ?

La question des équipements dans les quartiers prioritaires. Introduction du débat : Nathalie Bonnevide Filigrane Programmation - ACAD



- *Dans les PNRU, le parc d'équipements est généralement important, y compris dans un rapport de comparaison aux autres quartiers. Mais cela reste un parc d'équipements vieillissant, sur lequel peu d'investissements ont été réalisés ces dernières décennies. La question de mise à niveau de ces équipements est donc justement posée à travers le NPNRU.*

Le premier PNRU a permis de travailler pour l'essentiel sur le parc scolaire, mais dans une logique qui s'est souvent limitée à une remise à niveau sur le plan thermique.

Peu de réflexions ont porté sur le projet pédagogique et la carte scolaire des établissements.

Ceux-ci font en effet souvent l'objet de stratégies d'évitement qui pourraient pour partie être mieux enrayerées si les projets pédagogiques étaient mieux valorisés (y compris sur le plan immobilier) et si la sectorisation était moins monolithique, en intégrant des quartiers périphériques aux quartiers les plus en difficulté sociale. Cela impose de se poser la question de la place de l'établissement scolaire dans le

quartier, peut-être moins au cœur du quartier, et, en corollaire, de sa meilleure articulation avec d'autres équipements (sportifs et culturels).

L'évolution des effectifs scolaires a rarement été étudiée

Et pourtant les variations peuvent être importantes d'un territoire à l'autre et d'un projet urbain à l'autre, avec des effectifs qui, au-delà des évolutions démographiques, suivent les variations liées aux projets de démolitions et reconstruction sur les quartiers. Aujourd'hui les collectivités sont plus conscientes de ces enjeux, mais elles peinent à se donner les moyens de les étudier de façon approfondie.

A l'heure où l'objectif affiché est celui de la « banalisation » des quartiers politique de la ville, les équipements se retrouvent porteurs d'un impératif « d'attractivité »

L'attente sous-jacente étant que l'offre d'équipements contribue à favoriser la fameuse mixité sociale attendue quant à la fréquentation du quartier, voire même à attirer de nouveaux ménages. Au risque de parfois confondre contenu et contenant. Car s'il est vrai qu'une programmation culturelle forte ou le développement d'une pratique sportive atypique est susceptible de générer une fréquentation exogène au quartier, il ne faut pas inverser la logique : le bâtiment ne se suffit que rarement à lui-même, c'est le projet qu'il porte – et donc les hommes et les coûts de fonctionnement associés – qui génèrent sa fréquentation. D'ailleurs, faire venir un nouveau public sur un quartier à l'occasion d'une manifestation ou d'un évènement ne suffit pas non plus à créer de la mixité sociale, c'est le quotidien et donc plutôt les pratiques (artistiques, sportives, de loisirs, ...) qui y sont plus propices. Dans les quartiers de politiques de la ville, croire qu'un équipement métropolitain peut s'implanter et générer de l'attractivité sans accompagnement est vain, générant plus d'enclaves sociales qu'il n'y paraît au premier abord.

Par ailleurs, l'idée de la banalisation qui amène une logique d'uniformisation du service rendu à la population, peut, sur la dimension de proximité, s'avérer une équation impossible en ce qui concerne les services sociaux.

Les plus fragiles ont besoin d'un service d'extrême proximité, au pied de leur logement. La dispersion des populations sur un territoire élargi peut créer un éloignement sensible des services qui deviennent alors moins efficaces, allant même jusqu'à ce que les ayants droits ne soient pas toujours identifiés. L'étude de nouvelles modalités de travail des agents en charge du social devrait alimenter les travaux sur les nouveaux concepts d'équipements. Or ce champ est généralement peu abordé dans les études urbaines, car complexe tant dans son jeu d'acteurs que dans sa mise en œuvre opérationnelle, et ce bien au-delà de la sphère patrimoniale.

À travers la question des équipements sont abordées de multiples aspects des politiques publiques, qui nécessiteraient que les acteurs soient tous prêts à se mettre autour de la table.

Or des acteurs clefs tels que l'Éducation nationale, ou certains acteurs parapublics (tels que les gestionnaires des EPHAD ou les IME par exemple) restent absents du tour de table de la mise au point des projets. Les collectivités ne peuvent prendre seules certaines décisions, y compris sur une partie d'un parc dont elles sont gestionnaires.

Le temps d'élaboration du projet urbain reste finalement trop court par rapport à l'évaluation et l'évolution d'une offre de services publics.

Les diagnostics sur ce sujet restent alors assez partiels, intégrant au mieux une évaluation fonctionnelle à un état des lieux immobiliers. Il faudrait reprendre en charge une logique de mise en œuvre plus expérimentale, allant jusqu'à prototyper des services sur les quartiers avant de les valider et les cristalliser physiquement dans un équipement. Cela nécessite d'intégrer aux projets et au conventionnement une

part d'ouverture plus grande, qui soit capable d'évoluer au fil du temps et des résultats des phases d'expérimentation.

- [Compléments et discussion ANRU/ACAD](#)

ANRU – Dans les débuts du premier programme, il avait été largement promu l'idée que même si on ne réussissait pas complètement la mixité résidentielle sur certains quartiers, il y avait des équipements qui compensaient. Ceci a été très débattu et l'État a eu la volonté de privilégier l'usage des équipements par la population du quartier plutôt que de financer des équipements qui puisse servir à l'ensemble de l'agglomération. Finalement, dans **l'appréciation des projets au cas par cas**, cette question est souvent abordée et, avec le projet urbain, la conclusion est plutôt apportée par **l'interrogation sur la politique sociale qui est proposée** ; avec toutes les difficultés que vous avez soulignées.

ACAD – On met les choses à l'envers ? Les élus veulent absolument choisir un urbaniste de renom et, si possible international, pour faire de la communication locale. Le drame, c'est que cette image en dehors de toute démarche programmatique, finit par se figer assez vite.

ANRU – Cette situation est devenue assez rare. Et l'objet du protocole, est justement de l'éviter.

ACAD – **Quid de la dimension du Conseil citoyen ?** Deux situations assez contrastées. Soit les membres sont assez bien identifiés avec une grande disponibilité et il faut les ménager pour que ça se passe bien. Soit les membres ne sont pas assez représentatifs à l'échelle intercommunale et parfois à l'échelle du quartier ; ils ne représentent par exemple que 300 logements sur 3000 et prennent « en otage » le projet car ils ont bien compris comment fonctionne la dimension partenariale. Cette situation est au détriment de la qualité et de leur propre intérêt. Par souci de neutralité, les consultants ne peuvent pas assurer une démarche pédagogique envers les membres de ces Conseils citoyens. L'ANRU a-t-elle une démarche de formation ? Peut-on confirmer la possibilité d'étoffer en cours de route les Conseils citoyens par d'autres participants ?

On rencontre également des conseils citoyens qui sont une copie de l'institution locale et sur lesquels il est difficile de s'appuyer.

Enfin il faut signaler l'impact de la temporalité du projet. Au bout d'un certain temps, plus court que la durée du projet, les conseils s'essouffent et ont envie de passer à autre chose.

ANRU – Des outils ont été mis en place. Une formation obligatoire des citoyens a été prévue pour tous les quartier intérêt national, des conseils citoyens pour les 200 quartiers, le financement de la maison de quartier pour avoir un lieu qui accueille la concertation. Mais c'est vrai que l'on dépend toujours de la dynamique locale. Et **la réalité est complexe et sensible. On a les deux entrées** : on se focalise sur le fait que les conseils citoyens sont différents des conseils de quartier, mais parfois on sait que la concertation existante n'est pas dans les fourches caudines mais qu'elle fonctionne parfaitement.

ACAD – Le contexte actuel économique est défavorable à ces projets et nuit en partie à l'investissement des bailleurs. Il y a moins de moyens, et il faut se souvenir des remarques qui ont été faites au lancement du NPRU sur le niveau de financement de la requalification. Le terme même de requalification et non plus de réhabilitation a fait réagir beaucoup de bailleurs.

Il y a une problématique d'équilibre financier à la sortie des opérations, une autre sur le niveau des loyers des familles, avec des parcs dans lesquels on est entre 3 et 5 euros du m² sur le parc existant, alors que l'on soit en PLAI ou en PLUs pour la reconstitution, on parle de 6,5 euros du m². Il y a des écarts considérables de loyers pour les ménages qui ont des moyens affaiblis. Ceci re-questionne l'aide de l'État par rapport à l'APL.

Une autre question concerne le logement lui-même qui est un élément déterminant du point de vue de la situation sociale des habitants ; il est difficile de partir d'un quartier même un peu troublé, car il n'est pas cher et des habitudes sont créées par rapport à l'équipement et le quartier. Quel que soit la ville, nous sommes dans une offre de logement moyens et grands, pour des évolutions démographiques qui sont à l'inverse : taux de célibataires et de couples sans enfants très importants.

Nous ne voyons pas très bien comment les bailleurs réfléchissent aux enjeux d'évolution de leur parc à moyen et long terme. Est-ce seulement une gestion du court terme, une gestion des plus pauvres, une gestion des économies de leur propre structure.

ANRU – Oui, tout ceci est au cœur de nos préoccupations. Dans les premiers dossiers qui sont remontés, nous avons été surpris par les niveaux d'investissement que les bailleurs étaient prêts à investir dans certains patrimoines. Nous sortons un peu du cadre du RNPRU, même si malgré tout, on sort aussi du dogme « tout démolition », et on fait le pari qu'il y a peut-être des patrimoines qui méritent d'être requalifiés et qui, associés à une bonne stratégie de repeuplement pourront réinsérer des habitants du quartier.

Ce qui nous préoccupe plutôt ce sont les réhabilitations de 45 000 à 80 000 euros sur des territoires pour lesquels on se demande si le projet urbain sera déterminant pour repartir de façon viable.

Notre politique de financement n'est pas très incitative pour les réhabilitations légères dans une optique assez générale de dire que, notre **deuxième programme de rénovation urbaine n'est pas fait pour opérer une remise à niveau**, que ce soit du patrimoine, des équipements, etc. Le retard est sensé avoir été épongé au cours du premier programme (volume important de démolitions).

La question du commerce dans les quartiers prioritaires. Introduction du débat : Christine Alba Commerces et Marchés de France - ACAD



- [La question du Commerce dans les quartiers prioritaires est intégrée dans le volet appelé « développement économique »](#)

A ce titre, il est noyé dans des problématiques d'emplois qui le surpassent et très souvent mal ou peu traité dans les projets de restructuration des NPNRU.

Mais dans ces quartiers (qui touchent également de nombreux centres anciens), le commerce n'a pas, ou n'a plus, un rôle économique mais plutôt social. Il est l'âme, la vie, le lieu de rencontres et d'échanges des populations peu mobiles, à faible pouvoir d'achat et parfois très en souffrance.

On parle ici de commerçants qui font le lien, dont les horaires et les produits se différencient d'autres secteurs de la ville. Ces commerçants se créent leur propre emploi, dans un environnement et au sein

d'une population qu'ils connaissent. Très peu d'entre eux ont des employés, la priorité étant bien de faire vivre avant tout la famille.

- *Ce constat est-il partagé par L'ANRU ?*
- *Y a-t-il eu une évolution dans la façon d'appréhender la problématique commerciale depuis la création de l'ANRU d'une part et depuis la mise en place du PAO d'autre part ?*
- *De quels outils dispose concrètement l'ANRU pour aborder cette thématique ?*

L'EPARECA a lancé en 2008 et 2010 une démarche d'état des lieux des activités commerciales dans les territoires prioritaires de la politique de la ville

Il s'agit d'un outil de veille et d'expertise spécifique aux problématiques commerciales et artisanales en politique de la Ville, qui constitue un support à la prise de décision et à la conduite de l'action publique.

La refonte de la géographie prioritaire et la mise en œuvre du NPNRU a conduit l'Établissement à renouveler cet état des lieux sur les 216 quartiers d'Intérêt National mentionnés dans l'arrêté du 29 avril 2015. Pour chacun de ces quartiers, un recensement et une analyse du tissu économique, artisanal et commercial ainsi que des préconisations opérationnelles ont été synthétisées dans un « cadre de collecte des données » mis en ligne à partir du mois de novembre 2015, relayé par le centre de ressources CAP Ville, et communiqué directement aux Préfets, aires et Présidents d'EPCI concernés.

- *Le traitement des problématiques commerciales est-il exclusivement fait par l'EPARECA ?*
- *Existe-t-il d'autres exemples de refonte de polarités commerciales sans saisine de cet établissement depuis ces 3 dernières années ?*

[• Compléments et discussion ANRU/ACAD](#)

ANRU – Nous partageons votre point de vue sur la question commerciale par rapport au développement économique et les enjeux sont liés au rôle social des commerces. Ces questions se posent bien évidemment, lorsqu'il y a présence d'un centre commercial dans le quartier. Ceci a été fortement interrogé dans le cadre des protocoles et pour tous les cas de figures : pieds d'immeubles des bailleurs, centres commerciaux en copropriétés ... On a conservé un moyen d'intervention qui est un appui à l'investissement sur la restructuration des cellules commerciales ; on a tous les types de porteurs : organismes HLM sur certains territoires, SCI...

Parfois la collectivité locale pense s'en sortir toute seule et trouver son investisseur, parfois L'EPARECA ne veut pas intervenir sur tous les sites. Selon l'intérêt du projet urbain, le collectif des partenaires de l'ANRU juge parfois que ça vaut la peine d'intervenir sans l'EPARECA. Pour beaucoup de sites on arrive à monter quelque chose avec la Caisse des dépôts et l'investisseur qui est déjà sur le site.

ACAD – Quel sont les besoins de l'ANRU en matière de conseil dans l'avenir ?

ANRU – Le marché arrive à terme à la fin du mois d'avril. On va être très fortement mobilisés maintenant ; déjà depuis 6 mois les missions d'appui ont commencé, il restera à appuyer des projets dans la phase de programmation urbaine. Quand on va renégocier le nouveau programme, on souhaitera accompagner la mise en œuvre des projets. On souhaite conserver cette force de l'ANRU de pouvoir mobiliser de l'expertise auprès des collectivités locales ; on conservera donc le principe de ce marché.

Sur le fonctionnement du marché et sur la stratégie d'allotissement, nous n'avons pas encore avancé, car on nous a fait part de la lourdeur des attelages qui a pu être constatée sur le lot 1 (lot généralistes). Nous ne sommes pas sûrs de repartir sur des montages aussi complexes. Nous sommes au début de notre réflexion. En tout cas, on conservera les capacités d'expertise et renforcer les volets d'appui et de suivi.

Annexe 1 - ANRUSCOPE le nouvel extranet de l'ANU

Un nouvel extranet pour :

- Faciliter l'accès aux informations, actualités et documents clés
- Partager un annuaire avec des contacts mis à jour
- Disposer d'un accès à authentification unique vers toutes les applications
- ANRU (Agora, Reporting ...)
- Disposer d'espaces de travail collaboratifs (ANRU+ à ce stade)

*Pour accéder à la ressource documentaire de l'ANRU et recevoir les actualités, il est indispensable de créer un compte en vous rendant sur www.anruscope.fr
En cas de besoin vous pouvez contacter le support ANRU: servicedesk@anru.fr*



Accès rapide aux documents clés via ce pictogramme de la page d'accueil

The screenshot displays the ANRUSCOPE website interface. At the top, there is a search bar and navigation tabs for 'ES PROGRAMMES', 'L'ACCOMPAGNEMENT DES ACTEURS', and 'LES THÉMATIQUES'. Below this, there are buttons for 'MON ESPACE RESSOURCES' and 'MON ESPACE PROJETS'. The main content area features several cards: a 'FRARU Nantes - 3 et 4 octobre 2018' card, a 'FRARU 2018/2019' card with the slogan 'Transformons nos quartiers!', and an 'AGENDA' card listing events like 'JOURNÉE DE FORMATION : LES ÉVOLUTIONS DU NPFRU' and 'FESTIVAL URBACT DES VILLES À LISBONNE'. A prominent yellow and red banner in the center reads '21 septembre: CLÔTURE DES INSCRIPTIONS FRARU NANTES 3 et 4 octobre'. At the bottom, there is a grid of six document thumbnails with titles such as 'MOOC RGA NPFRU', 'MOOC REFI NPFRU', 'MOOC Contractualisation NPFRU', 'E-learning outillage transitoire NPFRU (à venir)', and 'Vidéos pédagogiques : Activités et commerces'.

Parmi les derniers documents mis en ligne :

- Le règlement général du NPRU du 7 juillet 2018
- Le règlement financier du NPRU du 27 juillet 2018
- 2 Notes synthétiques de 3 pages ; « Évolutions du RGA : les points clefs concernant les nouvelles conditions de financement » et Évolutions du refi : les points clés »
- « FAQ NPRU » relatif aux questions les plus fréquentes ; « Évolution des règles NPRU validées par le Conseil d'administration du 25 mai 2018, Éléments de réponse aux questions fréquentes »
- Un Kit de formation, relatif à l'outillage financier (avec des fiches mémo)
- Un e-Learning de présentation de l'outillage financier transitoire

Annexe 2 - Des FRARU prévus dans les territoires d'Outre-Mer pour le deuxième semestre 2019

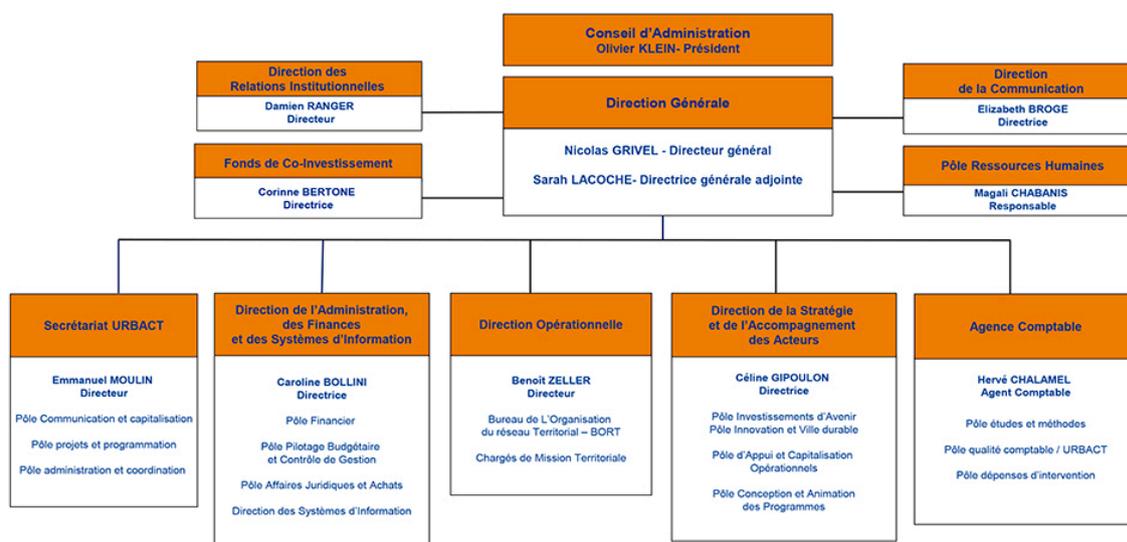
(1 FRARU Océan Indien et 1 FRARU Océan Atlantique)



Annexe 3 - Organigramme de l'ANRU (juillet 2018)



Organigramme juillet 2018



Annexe 4 - Participants ACAD à la matinale du 11 septembre 2018

Bénédicte de LATAULADE (*Socio en Ville*), Christoph DENERIER (*Agence DMP*), Lorraine RIST (*Lorraine RIST Urbaniste Consultant*), Gérard Le BIHAN (*GLB Consultant*), Jean-Philippe PICHEVIN (*Ville en Œuvre*), Nathalie BONNEVIDE (*Filigrane*), François NOISETTE (*Kalutere Polis*), Cécile BOUCLET (*Territoires Autrement*), René BRESSON (*RB Conseil*), Albert AMAR (*Albert AMAR Architecte Urbaniste*), Christine ALBA (*Commerces et Marché de France*), Alexandre DURAND (*Citémétrie*), Carine BENSIMON (*Urbanis*), Bernard BENSOUSSAN (*Voix Publiques*), Coralie BUISSON (*Agence KR*), Karine RUELLAND (*Agence KR*), Christelle OGHIA (*V2A*), Jacques GALLY (*JG Consultant*), Hervé SAILLET (*SUADD Conseil*), Lucie MELAS (*Résonance Urbaine*), Christophe GAUCHER (*CGiC*), Hawa TIMERA (*URBANEA*).