

Matinale ACAD du 21 octobre 2020

En direct avec la Banque des Territoires

Après la présentation des résultats d'une enquête conduite auprès des Acadiens sur le programme Action Cœur de Ville, Michel-François Delannoy, le directeur des programmes territoriaux de la Banque des Territoires en a précisé le rôle et annoncé de nouvelles initiatives.

En introduction des échanges avec Michel-François Delannoy, le directeur des programmes territoriaux de la Banque des Territoires (B des T), l'ACAD a présenté les retours d'expérience de ses adhérents sur des thématiques extrêmement variées : commerce, ingénierie financière, montage d'opérations, tourisme, habitat, service santé, missions d'ensembliers, Opah RU, etc. Le tout sur des communes de tailles aussi différentes que sont Douai, Pithiviers, Valenciennes, Guéret, Evry, Bastia ou Lisieux.

Concernant le cahier des charges, les Acadiens interrogés constatent que la reprise des cinq axes d'actions de revitalisation mentionnés dans le programme Action Cœur de Ville (ACV) ne détaille pas les besoins et/ou les problématiques locales. En outre, ils s'aperçoivent que ce programme est différemment interprété selon les collectivités. D'où le risque de saucissonnage par étude thématique et de perte de vue des priorités d'action.

Autre point relevé : le manque de clarté sur l'articulation avec les autres dispositifs. Ils sont tellement nombreux que l'on s'y perd. D'où la nécessité d'une pédagogie sur tous ceux qui concourent à la requalification des territoires.

Les Acadiens s'interrogent également sur les critères qui président au choix des porteurs de consultation. Est-ce la Banque des Territoires qui, via l'accord cadre, les définit ou, directement, les collectivités ?

A propos de la démarche locale, le constat est positif et constructif. Pour certaines collectivités, elle constitue une véritable bouée de sauvetage et une opportunité financière pour concrétiser nombre de projets. En revanche, en matière de suivi, se pose la question des ressources humaines. Sont-elles suffisamment bien calibrées pour répondre à toutes les attentes ? En outre, le niveau de concertation et d'implication des parties prenantes est très différent d'une ville à l'autre sur un sujet fédérateur comme le centre-ville.

Sur le positionnement des partenaires, on note des niveaux d'implication très différents en fonction des problématiques et des sites, un manque de cohérence entre les exigences de chacun, des territoires pas toujours au point sur l'articulation entre les dispositifs ACV et Anah, enfin, des interprétations fluctuantes des financements Action Logement par les délégations locales.

Par ailleurs, en raison d'un manque de visibilité des actions sur lesquelles les partenaires peuvent intervenir, notamment la répartition financière, la connaissance des rôles respectifs de la Caisse des Dépôts et de la Banque des Territoires dans les programmes locaux est encore insuffisante. Il en va de même dans les Opah RU.

Premiers financeurs du programme ACV sur les études, ces deux institutions le sont-elles en tant que co-investisseurs dans certains programmes ou comme prêteurs ?

En conclusion, les Acadiens formulent plusieurs propositions pour améliorer le dispositif :

- inciter davantage les communes à construire leurs propre projets sans tomber dans le « systématique cinq axes »,
- privilégier une logique de projet, particulièrement dans l'implication des partenaires,
- faire confiance aux villes,
- disposer d'interlocuteurs locaux ayant délégation d'engagement,
- organiser, pour les villes bénéficiaires, des séances d'information sur les opportunités et modalités du programme sous forme d'ateliers régionaux.

Faire confiance aux villes

Prenant alors la parole, Michel-François Delannoy a tout de suite rebondi sur la proposition de faire confiance aux villes. *« C'est notre conviction de départ. Ce programme, en effet, continue à chercher la manière de constituer de la ressource et créer les conditions pour que les décideurs locaux puissent mettre en œuvre leurs projets. Ce n'est ni la Banque des Territoires, ni l'Etat, ni Action Logement ou l'Anah qui sont prescriptifs. Nous ne portons pas de jugement sur un projet ou une opération. Nous pouvons simplement avoir une appréciation sur la manière dont on va y contribuer. Dans le premier temps qui est en train de s'achever, notre objectif est de doter ces territoires d'une ressource à laquelle ils n'avaient jamais pu avoir accès pour pouvoir préciser, affiner et fiabiliser leurs projets. Et cela, sous trois modes : cofinancement des études avec plusieurs dizaines de millions d'euros injectés ; accords-cadres pris totalement en charge avec 70 villes auxquelles nous apportons une AMO pendant les deux premières années du programme ; enfin, assez large ouverture du champ d'action qui permet aux villes éligibles au dispositif ACV d'avoir accès à des moyens d'innovation - et pas seulement à la Smart City - par exemple, sur le plan démocratique, en matière d'implication et de co-construction. Nous allons même jusqu'à financer des prototypages, des expérimentations et des tests de solutions nouvelles. »*

Soulignant que le processus étant beaucoup plus sur-mesure et moins formaté que ce qu'on connaît par exemple avec l'ANRU où il faut obligatoirement entrer dans une matrice extrêmement stricte, Michel-François Delannoy ne souhaite pas pour autant que le contenu soit plus lâche. Le risque serait alors de ne pas déboucher sur le deuxième temps dans lequel nous sommes en train d'entrer : celui du déploiement du plan d'action.

Des financements bien articulés

Concernant l'articulation des différents financeurs, le représentant de la Banque des Territoires insiste sur le fait que la démarche ACV est *« la tentative de construire une organisation des contributeurs autour du projet »*. En d'autres termes, c'est la nature

des opérations qui seront mises en œuvre dans le projet qui appellera à la contribution des uns et des autres et assurera ainsi la cohérence des ressources possibles. Exemple : si les leviers d'un projet territorial et sa mise en œuvre sont strictement publics, la B des T pourra intervenir sous forme de prêt mais, pour le reste, les contributions seront limitées. A l'inverse, si un territoire indique vouloir construire un cinéma sous la forme d'un bâtiment public et peut-être faire porter cet immobilier par le privé, la banque étudiera la possibilité d'investir dans une société qui le portera. C'est donc aussi la nature des modèles choisis par les décideurs locaux qui déclenchera la mise en œuvre ou la contribution de tel ou tel acteur. Le projet ne passe donc plus par une enveloppe globale qui lui est attribuée pour, par exemple, les quatre ans de sa réalisation. En même temps, reconnaît Michel-François Delannoy, le chef de projet doit posséder « *la culture de l'hybridation des ressources publiques et privées* ». Sinon, il risque de passer à côté d'une grande partie de ces ressources.

Enfin, sur les interprétations fluctuantes des financements selon les délégations locales, Michel-François Delannoy les explique par le fait que, du moins pour la Banque des Territoires, plus de 90 % des moyens engagés dans le programme ACV sont entre les mains des directions régionales. Il en est vraisemblablement de même du côté d'Action Logement et de l'Anah, ajoute-t-il.

Quid des foncières ?

Deux Acadiennes ont ensuite posé des questions sur les foncières et leur financement par la B des T. Avant de répondre, son représentant a tenu à préciser que, lorsque la banque parle d'investissement, il ne s'agit pas de subvention à l'investissement. Un maire ou un président d'agglomération qui souhaite rénover une école, construire un gymnase ou aménager un espace public n'en obtiendra pas. En revanche, la B des T peut entrer au capital d'une société de droit privé comme un investisseur classique mais avec des modalités différentes puisque sa mission relève de l'intérêt général. D'où sa proposition à l'Etat d'aider à la structuration d'une centaine de foncières. En conséquence, la B des T interviendra de trois manières : prendre en charge la totalité des moyens dédiés à la préparation de cette structuration (études préalables, aide à la décision des acteurs locaux à la bonne échelle) avec un montant total de 6 millions, investir dans les sociétés foncières grâce à un budget de 300 millions, faire appel au fonds de soutien prévu par l'Etat dans son plan de relance afin d'équilibrer des opérations qui présenteraient des déficits très importants. Les territoires ACV seront concernés, mais également ceux éligibles au programme Petites villes de demain et, au-delà, ceux qui ont des enjeux de redynamisation, par exemple dans le cadre de la politique de la ville ou au cœur d'une grande ville située dans une métropole.

Vis-à-vis de l'Epareca, la doctrine est la suivante : là où existent des initiatives locales, territoriales ou privées, l'Epareca n'a pas à intervenir ; par subsidiarité puisque l'ANCT a repris ses métiers, celle-ci n'est susceptible de le faire qu'en cas de défaillance de ce type d'initiatives. L'objectif est que tous les territoires ayant des enjeux de redynamisation soient couverts, soit par une foncière privée, soit par une foncière territoriale, soit par l'ANCT.

Soutien à l'ingénierie et à l'innovation

A une remarque d'un Acadien regrettant le manque d'ingénierie dans de nombreuses villes, Michel-François Delannoy répond : *« Je partage totalement votre constat. D'ailleurs, sur le programme ACV, nous mettons 100 millions sur cinq ans pour financer l'ingénierie dans les 222 territoires qui en relèvent. Et comme ce manque d'ingénierie sera encore plus important dans les petites villes, nous allons, avec la Caisse des Dépôts, financer des postes de directeurs de projets de redynamisation. »*

En matière d'innovation, Michel-François Delannoy estime que les collectivités ont très peu investi. Or, indique-t-il, *« si l'on veut se positionner sur la redynamisation durable et s'inscrire impérativement dans les transitions en matière environnementale et écologique, il leur faut inventer des solutions qui ne reproduisent pas celles élaborées dans les grandes villes. Plus que dans les moyennes, il existe déjà, dans les petites, des démarches inventives. Il faut savoir que, pendant un an et demi, nous n'avons reçu aucune sollicitation de la part de villes moyennes sur les questions de résilience climatique et de biodiversité alors que nous prenons totalement en charge les moyens de travailler sur ces sujets. »*

Plusieurs programmes à venir

Sur les consultations à venir, Michel-François Delannoy a ensuite évoqué celle de Petites villes de demain, très centrée sur les sujets de gouvernance et d'assistance, mais également deux autres. L'une sur la question foncière et immobilière, l'autre sur le commerce afin d'aider les petites villes à réaliser des diagnostics rapides sur les impacts du Covid sur les linéaires commerciaux de proximité. Enfin, un nouvel accord-cadre sera lancé au début de 2021. Il sera beaucoup plus large que celui sur l'ACV puisqu'il portera notamment sur les mobilités. Quant à l'assistance au management de projet, elle a été prolongée pour ne s'arrêter qu'au mois d'avril prochain. Néanmoins, également au début de 2021, cette AMO sera proposée à toutes les villes d'outre-mer. Et ce, pendant toute la durée du programme.

Utilisation du plan de relance

Enfin, en conclusion des échanges avec les Acadiens, Michel-François Delannoy annonce que la Banque des Territoires a décidé de concentrer une partie des moyens du plan de relance de 100 milliards ainsi que 26 milliards prélevés sur ses propres fonds sur les villes concernées par les programmes territoriaux, par exemple sur les nouvelles formes de mobilité, les bornes de recharge électrique ou les flottes non carbonées destinées aux livraisons à domicile. Concernant le commerce, il indique cofinancer déjà des managers de commerce dans les cœurs de ville et, demain, dans les petites villes. Sur les solutions numériques qu'elle compte également financer, la banque prévoit même d'investir dans les sociétés qui en développent. Idem en matière de moyens d'ingénierie ou, dans le domaine de l'alimentation, tout ce qui concerne les circuits courts ou la livraison du dernier kilomètre.