



Formation Délégué.es du préfet

**Grand témoin sur la gestion urbaine
Eric Amanou – La Condition Urbaine**



**école du
renouvellement
urbain**

Introduction



Pourquoi témoigner ici de la gestion urbaine ?

- Quels que soient les investissements qu'on peut y consentir, un quartier ne fonctionnera pas bien et ne sera pas attractif sans une gestion adaptée de bonne qualité => la gestion est une condition nécessaire (et déterminante) à la réussite du R.U.
- Le projet de gestion (urbaine) est un critère de recevabilité des PRU comme indiqué dans le titre 1§5.1 du règlement de l'Anru => « La convention pluriannuelle de renouvellement urbain doit intégrer un projet de gestion »

Petit exercice pour mesurer l'importance de la gestion urbaine

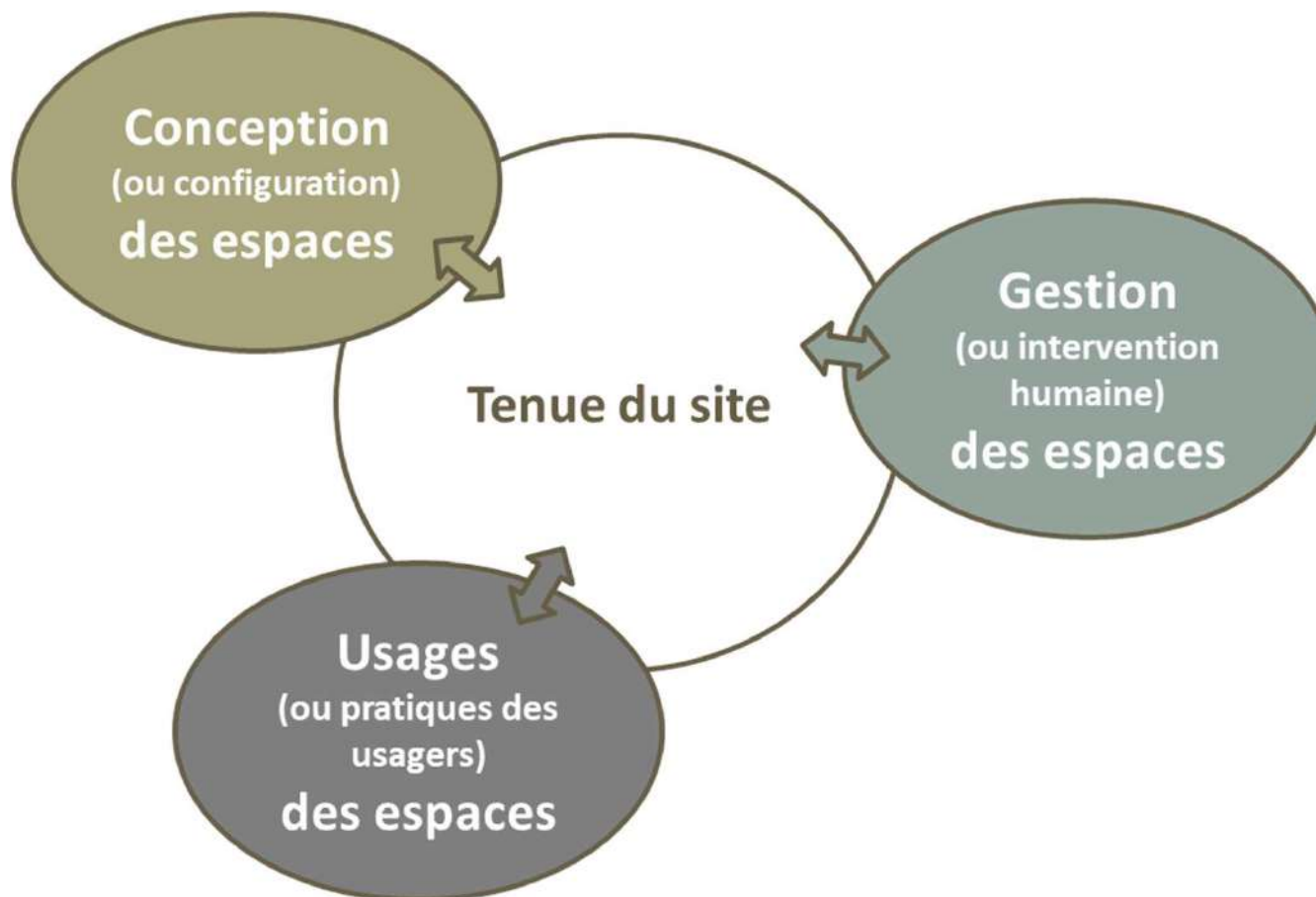
- Imaginons ensemble (et librement) tous les effets sociaux et économiques d'un quartier mal nettoyé...
- ...ce que cela entraine...

Quelques premiers repères

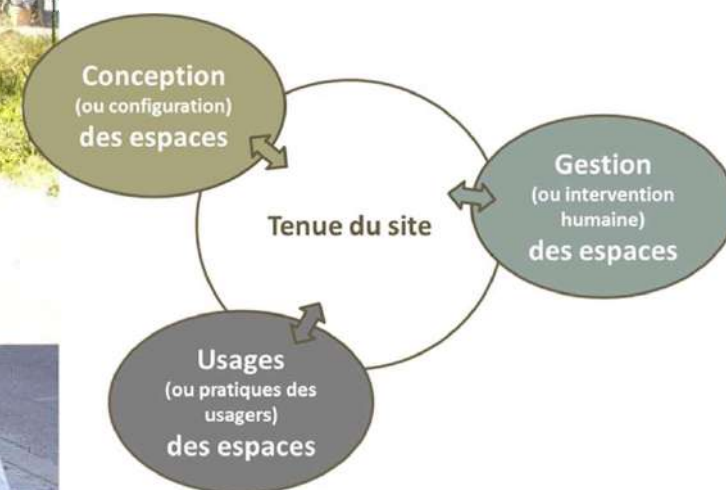
C'est à la fois

- **Gestion urbaine** => gestion courante de la ville dans toutes ses composantes (habitat, équipements, services et réseaux urbains, commerces, espaces verts, etc.)
 - **Gestion urbaine et sociale de proximité, GUSP (ex GUP)** => une politique publique exercée sur les quartiers politique de la ville majoritairement en proximité des habitants et sur des dimensions de quotidienneté.
-
- **1999 La GUP** est introduite dans la politique de la ville (l'importance de la qualité du cadre de vie des habitants est posée)
 - **2001** : Apparition de l'abattement partiel de la TFPB (à distinguer le « l'exonération » pour les logements neufs ou du « dégrèvement » pour les travaux d'accessibilité réalisés)
 - **2005 Une convention de GUP** doit être signée dans les périmètres RU (logique administrative à satisfaire par la convention)
 - **Depuis 2015** : rattachement de l'A-TFPB aux contrats de ville et aux QPV
 - **2015 Le projet de gestion est attendu par l'ANRU** pour accompagner le PRU (la gestion urbaine est un projet partenarial)

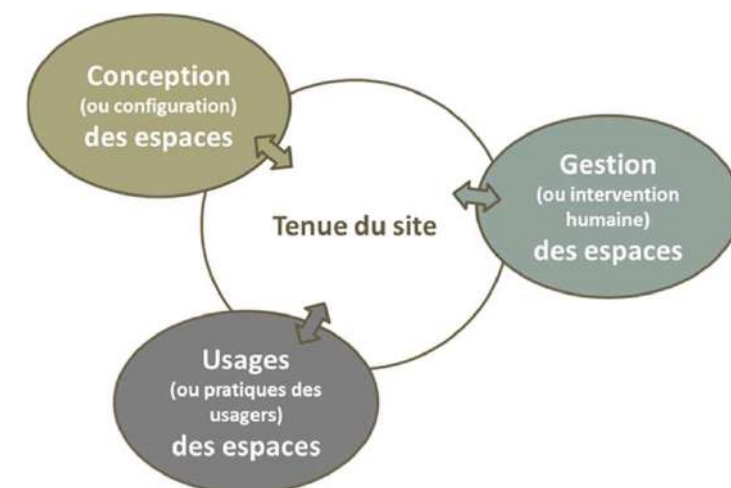
Les 3 déterminants du fonctionnement d'un site/espace

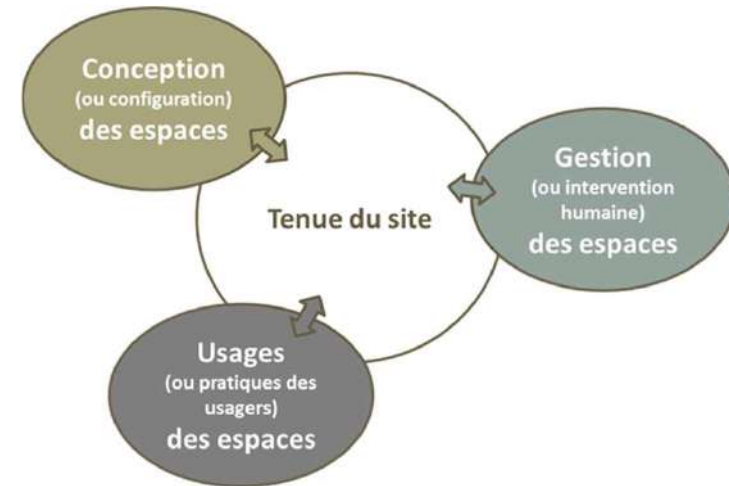


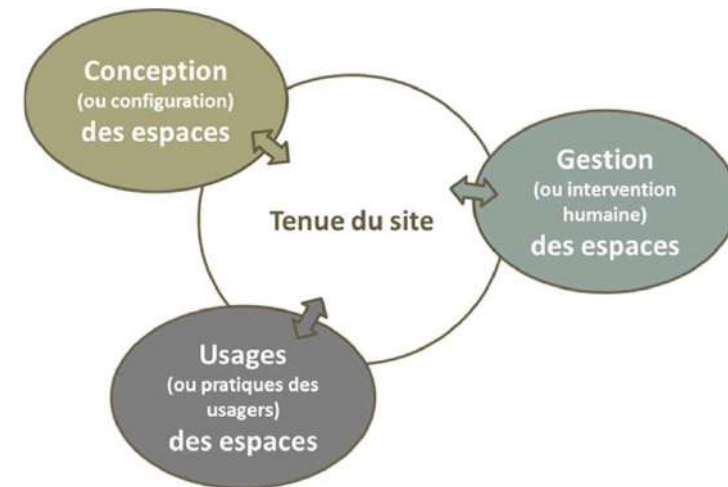
Plusieurs situations pour le « vérifier ensemble »



Deux situations pour « vérifier ensemble »







Et pour reboucler sur l'importance de la gestion urbaine

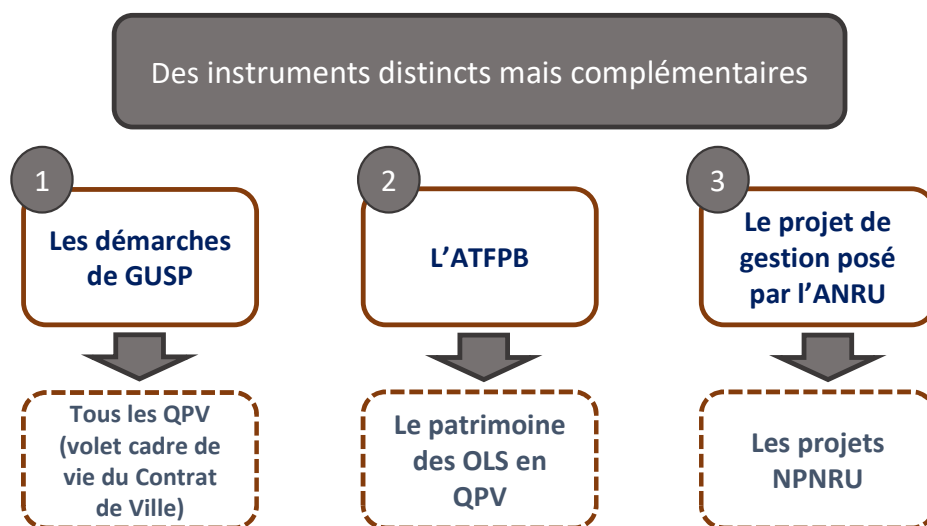
- La gestion urbaine **est essentielle au bon fonctionnement et à l'attractivité des quartiers** avec deux autres facteurs (configuration des espaces et usage des espaces) sur lesquels elle interagit pour autant.
- Le déficit de gestion urbaine a des effets immédiats et différés de **dégradation du cadre de vie** qui entraînent des dysfonctionnements sociaux qui dévalorisent le quartier et ses habitants.
- A l'inverse, la bonne qualité de la gestion urbaine a des **effets sociaux et économiques bénéfiques pour les quartiers et leurs habitants.**
- Il n'y a pas de « bonne » ou « mauvaise » gestion il n'y a que des **gestions plus ou moins adaptées aux situations données!**

Séquence 1

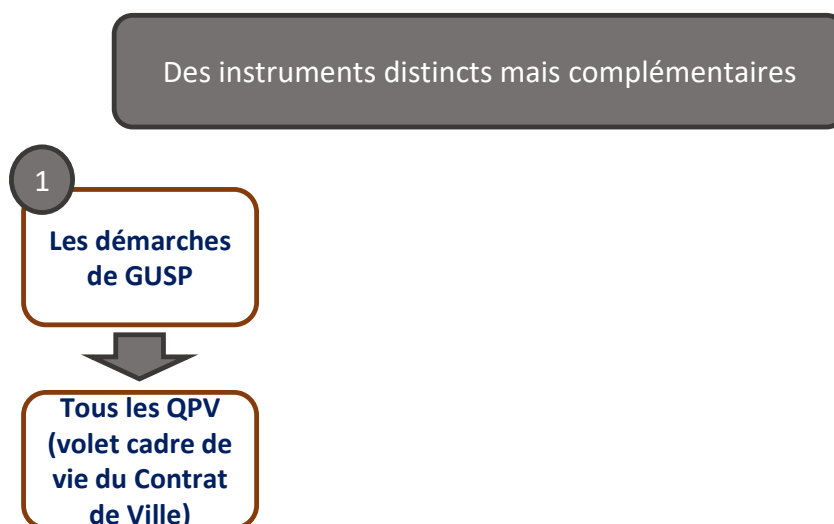
Les différents cadres de la gestion urbaine et sociale de proximité



3 grands cadres de la Gestion urbaine de proximité



3 grands cadres de la Gestion urbaine de proximité



Pour réussir les démarches/projets de GUSP

Pilotage vigilant/volontaire de la Commune ou de l'EPCI et partenariat résolu avec :

- les bailleurs sociaux, gestionnaires de l'habitat qui est essentiel
- l'Etat local
- Les habitants

Etat local dans un rôle de garant renforcé ces dernières années

- Garant du dispositif A-TFPB « dans son esprit » et parfois « à la lettre »
- Garant du diagnostic partagé entre partenaires, fondement de la politique de la Ville
- Garant de la participation des habitants, autre fondement de cette même politique
- Garant de la cohérence avec la programmation BOP 147 (en complément et non en substitution)
- Au titre de ses fonctions régaliennes bien sûr

Pour réussir les démarches/projets de GUSP

Participation active des habitants (destinataires du projet et experts de leur quotidien)

- travail avec le conseil citoyen, les associations de locataires, etc...
- enquêtes auprès des habitants, lieux de rencontre, ateliers participatifs...

Conduite de la démarche en mode projet

- diagnostic approfondi, stratégie d'action adaptée aux moyens disponibles
- évaluation des résultats, des effets des actions pour ajuster la démarche



Quelques (gros) pièges à éviter dans les démarches ou projets de GUSP

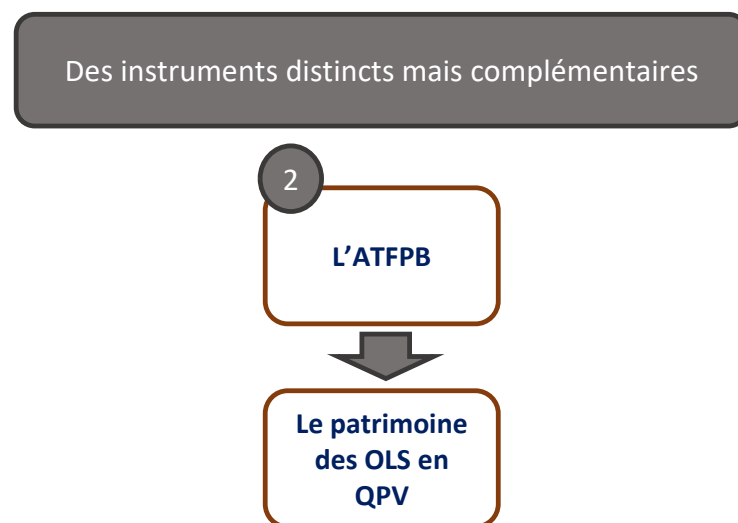


- Le périmètre restrictif donné à la gestion ou à la GUSP, limitée aux espaces extérieurs, à l'entretien courant (ou à d'autres objets isolés)...
- Réduire la GUSP à la coordination des acteurs-gestionnaires (à la dimension partenariale, à la « chaîne d'acteurs ») => Certes, mais il s'agit aussi et surtout de (re)placer chaque acteur devant ses responsabilités de gestion (en propre) !
- Le « diagnostic en marchant » comme seul outil de diagnostic, insuffisant pour analyser/comprendre le quartier et ses problèmes
- Pas d'amélioration de la gestion sans moyens supplémentaires ! => Faux ! les modes d'organisation et de management , les modalités de gestion courantes sont d'abord et souvent en cause dans les insuffisances de la gestion urbaine. **Faire autrement et pas toujours faire plus!**

Financement des démarches/projets de GUSP

- La gestion (urbaine) est financée par le droit commun des gestionnaires => 20% des budgets de fonctionnement des villes et des bailleurs sociaux
- Au-delà du droit commun, les efforts de gestion en QPV peuvent bénéficier :
 - de financements du contrat de ville
 - de subventions spécifiques de la collectivité locale
 - du financement des bailleurs sociaux via l'abattement de 30% de la TFPB
 - pour les copropriétés, des aides de l'Anah
- La Commune, l'EPCI et l'Etat doivent veiller à ce que les actions issues de l'abattement TFPB soient intégrées au plan d'actions de la démarche/projet de GUP

3 grands cadres de la Gestion urbaine de proximité



L'abattement TFPB

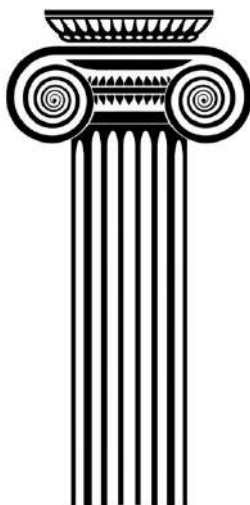


Les actions conduites dans le cadre de la démarche de GUSP font généralement l'objet d'un programme annuel d'actions qui doit être cohérent avec le programme des actions ATFPB des bailleurs sociaux.

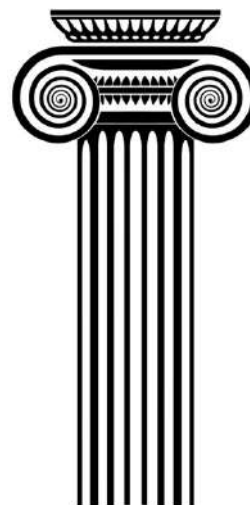
- Pour leur patrimoine situé dans les QPV les bailleurs sociaux bénéficient d'un abattement de 30% de la TFPB (compensé à 40% par L'Etat aux collectivités). Mis en place en 2001
- En contrepartie et à hauteur de cette réduction d'impôt, ils doivent conduire des actions de renforcement de leur gestion, d'insertion, de développement du lien social ou d'amélioration de la tranquillité.
- Depuis 2015 le dispositif est rattaché aux Contrats de Ville (et aux QPV) est soumis à la validation de la collectivité (EPCI ou Ville) et des services de l'Etat et doit faire l'objet d'une information du conseil citoyen et des représentants des locataires.

Ainsi l'abattement de la TFPB repose sur deux piliers

Pilier fiscal qui dépend des lois de finances : 40% Etat et 60% commune



Pilier conventionnel : convention d'utilisation de l'ATFPB, annexe du contrat de ville



Risques et atouts de ces deux piliers

Risques intrinsèques à cette mesure fiscale :

- Risque de remise en cause annuelle (LF) & risque de dénonciation de la convention par les partenaires locaux



Principaux atouts de cette mesure fiscale :

- Agilité d'activation de ces financements & partenariat local appuyé dans le cadre de la politique de la ville



Objectifs généraux

- Compenser partiellement les surcoûts de gestion (sans peser sur les charges locatives)
- Renforcer la qualité de service
- Améliorer le cadre de vie

Ce que permet l'A-TFPB



- Pour les organismes Hlm => montée en expertise sur la politique de la ville (financement de postes spécifiques), renforcement de la fonction « sociale » de l'organisme Hlm dans les territoires, amélioration de la gestion urbaine, accompagnement des projets de renouvellement urbain...
- Pour les collectivités => soutien au secteur associatif, soutien aux politiques locales (déchets, espaces extérieurs, mobilités, ESS, inclusion numérique, développement d'activités en cœur de quartier, culture, sport, image des quartiers etc.)
- Pour l'Etat local => soutien aux actions régaliennes (sécurité, école, emploi, etc.) et complémentarité avec les actions financées dans le cadre du BOP 147

Des actions possibles, réparties en 8 axes par le cadre national et à décliner localement



Caractéristiques des actions valorisées



- **Des actions récurrentes dites « curatives »** => sur-entretien, réparations des dégradations, enlèvement des encombrants, des épaves, etc.
- **Des actions ponctuelles** => évènements...
- **Des actions structurantes** => sur plusieurs années (étude de faisabilité, conception, mise en œuvre), aux externalités positives multiples (création d'emploi, lien social, image de la résidence, biodiversité, évolution des usages, etc.)
- **Des actions innovantes** => repérage de besoins non ou mal satisfaits, repérage de porteurs de projets et de partenaires, une fonction d'accélérateur de projets à travers des soutiens divers (ingénierie de projets, locaux, relai auprès des locataires, coordination d'acteurs, financement ...)

Que le récent référentiel national de l'USH précise et développe

Action n°3 : Dispositifs de soutien

Mesures d'accompagnement des équipes de proximité dans l'exercice de leurs fonctions notamment dans le cadre d'agression (exemple : dispositif de prise en charge psychologique du personnel en cas d'agression). Les dépenses éligibles peuvent également concerner les équipements visant à renforcer la protection des personnels à savoir les dispositifs PTI (Protection des Travailleurs Isolés) ou des locaux / loges dans lesquels ils travaillent (alarmes) mais aussi les abonnements et services en lien avec ces équipements (télésurveillance, opérateurs radio / vidéo).

• **Modalités de calcul :** dépenses * taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention.

AXE 3. SUR-ENTRETIEN

Les actions de sur-entretien concernent les parties communes des résidences (halls, couloirs, escaliers, ascenseurs, caves) et les espaces extérieurs des résidences (espaces verts, stationnements, abords des immeubles, éventuelles aires de jeux). Ces actions, généralement récurrentes d'une année sur l'autre, sont nécessaires pour maintenir un niveau de propreté satisfaisant de la résidence et de ses abords. Elles participent de la qualité de service et répondent aux attentes des locataires en matière d'entretien et de propreté, enjeux qui impactent souvent l'image des quartiers. Le taux de valorisation peut atteindre 100% et sa définition sera fonction des priorités établies sur la base du diagnostic partagé avec les parties prenantes de la convention.

Action n°1 : renforcement du nettoyage

Sont éligibles les actions visant le renforcement de l'entretien sur les espaces extérieurs de la résidence et sur les espaces communs de la résidence.

• **Modalités de calcul :** dépenses de nettoyage renforcé hors contrat d'entretien.

Action n°2 : Enlèvement des tags et graffitis

Cette dépense peut être éligible avec un taux de valorisation pouvant aller jusqu'à 100% (si cette prestation n'est pas prévue dans le cadre du contrat forfaitaire de nettoyage). Ces tags ou graffitis peuvent être dans les parties communes de la résidence ou les espaces extérieurs à la résidence.

• **Modalités de calcul :** montant de la prestation d'enlèvement des tags et des graffitis.

Action n°3 : Amélioration maintenance des équipements et amélioration des délais d'intervention

Ces dépenses portant sur la maintenance non programmée des équipements (écart entre les dépenses QPV/hors QPV). Hormis les aspects financiers, le bailleur social peut aussi apporter des éléments qualitatifs présentant les démarches d'amélioration de processus interne tel que l'engagement dans une certification ou une labellisation de qualité de service.

• **Modalités de calcul :** dépenses * taux de valorisation à convenir avec les partenaires.

Action n°4 : Réparations des équipements vandalisés

Les dépenses éligibles sont celles qui ne sont pas comprises dans le contrat relatif aux équipements tels que les réparations dues à des dégradations ponctuelles ou répétées d'ascenseurs, digicodes, éclairages, caméras de vidéosurveillance ou encore d'interphones. Elles peuvent être valorisées à 100%.

• **Modalités de calcul :** dépenses liées aux réparations des équipements vandalisés.



ANNEXE Tableau récapitulatif par axe et principes de calcul des dépenses

Axes	Actions	Principes de calcul des dépenses
1. Renforcement de la présence du personnel de proximité (par rapport à la présence dans le patrimoine hors QPV)	Renforcement du gardiennage et surveillance	Cf. décret gardien
	Agents de médiation sociale	Montant correspondant au %ETP de l'organisme Hlm affecté au QPV
	Agents de développement social et urbain	Montant correspondant au % ETP de l'organisme Hlm affecté au QPV
	Coordonnateur Hlm de la gestion de proximité	Montant correspondant au % ETP de l'organisme Hlm affecté au QPV (hors charges récupérables)
	Référents sécurité	Montant correspondant au % ETP de l'organisme Hlm affecté au QPV
2. Formation/ soutien des personnels de proximité	Formations spécifiques (relation client, gestion des conflits, compréhension du fonctionnement social...)	Dépense de la prestation x taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention
	Sessions de coordination inter-acteurs	Dépense de la prestation x taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention
	Dispositifs de soutien	Dépenses x taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention
3. Sur-entretien	Renforcement nettoyage	Dépenses de nettoyage renforcé hors contrat d'entretien
	Effacement de tags et graffitis	Montant de la prestation d'enlèvement des tags et des graffitis
	Renforcement maintenance équipements et amélioration des délais d'intervention	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les partenaires
	Réparation des équipements vandalisés (ascenseurs...)	Dépenses liées aux réparations des équipements vandalisés
4. Gestion des déchets, encombrants /épaves	Gestion des encombrants	Dépense relative au projet * taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention
	Renforcement ramassage papiers et détritrus	Prestation hors contrat de nettoyage * taux de valorisation à convenir avec les signataires de la convention
	Enlèvement des épaves	Nombre d'épaves enlevées par an sur le patrimoine du bailleur dans le QPV * coût d'enlèvement (y compris frais administratifs liés)
	Amélioration de la collecte des déchets	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes

5. Tranquillité résidentielle	Dispositif tranquillité	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Vidéosurveillance (fonctionnement)	Montant de la prestation * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Surveillance des chantiers	Montant de la prestation * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Analyse des besoins en vidéosurveillance	Montant de la prestation de diagnostic* taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
6. Concertation / sensibilisation des locataires	Végétalisation du quartier, renforcement de la biodiversité locale,	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Participation / implication / formation des locataires et associations de locataires	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Dispositifs spécifiques à la sensibilisation à la maîtrise des charges, collecte sélective, nouveaux usages, gestes éco-citoyens, etc.	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Enquêtes de satisfaction territorialisées	Montant de la prestation * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
7. Animation, lien social, vivre ensemble	Soutien aux actions favorisant le « vivre ensemble »	Dépenses* taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Actions d'accompagnement social spécifiques	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
	Services spécifiques aux locataires (ex : portage de courses en cas de pannes d'ascenseurs)	Dépenses (hors contrat)
	Actions d'insertion (chantiers jeunes, chantiers d'insertion)	Dépenses * taux de valorisation à convenir avec les parties prenantes
8. Petits travaux : d'amélioration de la qualité de service	Mise à disposition de locaux associatifs ou de services	Réduction de loyer = (Montant du loyer * pourcentage de réduction) * 12
	Petits travaux d'amélioration du cadre de vie (réfection hall d'immeubles / cages d'escaliers, éclairage, sécurisation abords, résidentialisation, signalétique...)	Dépenses * taux de valorisation convenu avec les signataires de la convention
	Surcoûts de remise en état des logements	A= somme des dépenses de travaux de remise en état des logements/nombre de logements remis en état dans l'année dans les QPV B= somme des dépenses de travaux de remise en état des logements/nombre de logements remis en état dans l'année hors QPV Ecart de dépense de remise en état des logements hors QPV et QPV = B-A * nombre de logements concernés
	Travaux de sécurisation (gestion des caves, digicodes, Vigik...)	Dépenses * taux de valorisation convenu avec les signataires de la convention





agence nationale
de la cohésion
des territoires



école du
renouvellement
urbain



RÉFÉRENTIEL NATIONAL
JUN 2024

Utilisation de l'abattement de la TFPB (taxe foncière sur les propriétés bâties)
dans les QPV (quartiers prioritaires de la politique de la ville)





agence nationale
de la cohésion
des territoires



école du
renouvellement
urbain

CONVENTION
TYPE

JUIN 2024



Utilisation de l'abattement de la TFPB

(taxe foncière sur
les propriétés bâties)

dans les QPV

(quartiers prioritaires
de la politique de la ville)





agence nationale
de la cohésion
des territoires



Utilisation de l'abattement de la TFPB (taxe foncière sur les propriétés bâties) dans les QPV (quartiers prioritaires de la politique de la ville)

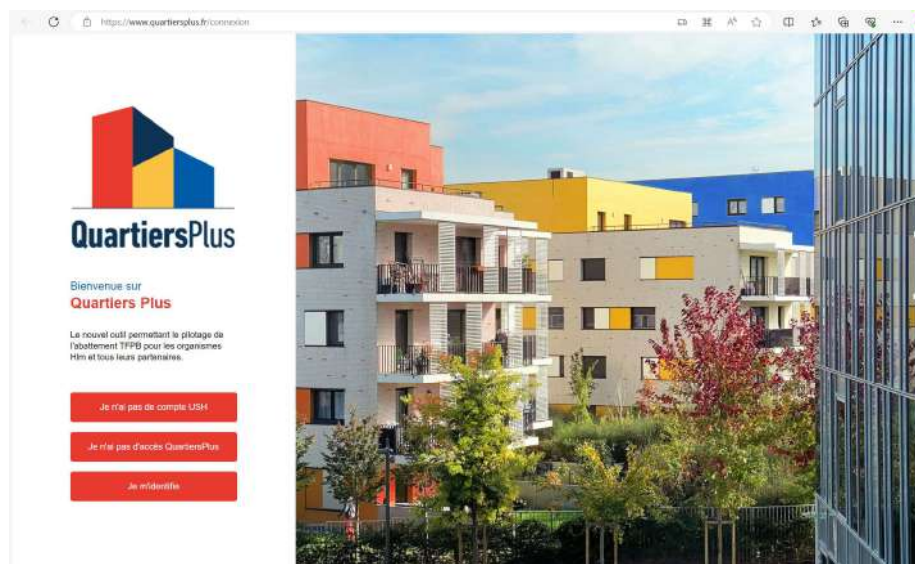
Bilan
triennal
2020-2022



Un service numérique développé par l'USH pour les organismes Hlm et plus largement les signataires des conventions d'utilisation de l'ATFPB.

Ouverture aux partenaires début 2025 permettant :

- De suivre les programmes d'action
- D'exporter des données liées à son territoire



Une difficile conjoncture pour l'A-TFPB



- Une prorogation jusqu'en 2030 mais des « **menaces multiples** » de **dénonciation des conventions locales**
- **Un contexte financier défavorable aux coopérations** (collectivités, OLS, BOP 147...) et la tentation de chaque partie de se replier sur ses propres intérêts, notamment les élus locaux qui interrogent le rapport Cout/Bénéfice de l'abattement
- **De multiples procès d'intention intentés au monde Hlm sur le sujet =>** et une ministre récente qui s'est voulue ferme et communicante sur le recours aux sanctions et qui place nombre de Préfets/PEDEC en situation très inconfortable
- Dans le contexte de Réduction des dépenses publiques la tentation de faire muter l'abattement en subvention (début de la fin?)

Focus sur l'A-TFPB et les enjeux du « moment »



école du
renouvellement
urbain



Etapes-clé de l'histoire de l'A-TFPB

- Une histoire qui peut expliquer quelques incompréhensions, voire des tensions, mais aussi les dénouer...
-

- **2001** : Instauration (en ZUS dans ce premier temps) de l'exonération partielle TFPB (30%) peu de temps après l'introduction de la GUP dans les politiques de la ville (**1999** Note de cadrage DIV-DGUHC-USH qui vaut « Acte de naissance » de la GUP)

Double dispositif pour les OLS :

- **D'atténuation d'une charge fiscale** particulièrement lourde (et inéquitable) pour les bailleurs sociaux en raison de l'absence d'actualisation des valeurs locatives cadastrales depuis 1980 (très ancienne « revendication » donc du monde Hlm)
- **D'incitation des OLS à accompagner la montée en puissance de la GUP** par des efforts de sur-gestion de leur(s) patrimoine(s). Les bailleurs font la démonstration, comprise par tous, qu'on ne peut gérer les « quartiers sensibles » sans effort supplémentaire et sans compensation de l'effort

Etapes-clé de l'histoire de l'A-TFPB



- Quinze années d'instruction de l'A-TFPB par les DDT en bilatéral avec les OLS pour s'assurer de leurs actions et efforts en contrepartie de l'exonération partielle
-

- Loi de finances **2015** :

Triple évolution :

- **Concerne désormais les quartiers prioritaires** (et non plus les ZUS)
- **Compensation partielle de l'Etat aux collectivités** (40% du montant global de l'abattement)
- **Rattachement des conventions d'utilisation de l'abattement aux Contrats de ville**

Et voit la Collectivité entrer en jeu dans le dialogue Etat local / OLS

- Avec un curieux sentiment de chacune des 3 parties que « l'A-TFPB c'est son argent », et ce d'autant plus dans un contexte de contrainte financière et budgétaire croissante.
 - Ni complètement faux / ni tout à fait vrai
-

L'argent de l'A-TFPB est à la fois :

- **Une mesure fiscale locale** : à hauteur de 60% des montants d'exonération
- **Une mesure fiscale nationale** : à hauteur de 40% des montants d'exonération
- **Des fonds propres des OLS** : à hauteur de 100% puisqu'il s'agit d'une économie d'impôt et non d'une subvention
- **Des dépenses abondées par les OLS** : Pour 1 € d'ATFPB, c'est 1,4 € de dépensé pour réaliser le programme d'actions (moyenne nationale USH qui pour certains bailleurs va encore au-delà).

Un effet direct de cette interprétation dans l'énonciation par chacun de « règles du jeu » pas toujours très audibles



Nombre d'exemples vécus par tous de ces excès d'interprétation

- ...ici pour imposer à l'échelle d'un département ou d'une ville une répartition par axe intenable (50%, 80%...) sans tenir compte des réalités très distinctives des quartiers,
- ...là pour compenser une baisse de financement à tel acteur majeur du territoire (la structure de médiation, les acteurs de l'ESS...)
- ...ailleurs pour justifier des efforts de gestion courante en subsidiarité du droit commun

- Et pire encore parfois sur des demandes de bonne foi en « dehors des clous » (pas forcément en lien avec le patrimoine Hlm et les compétences des organismes ou mises en œuvre hors respect des règles de la commande publique)!
- Et des demandes qui peuvent aussi tourner parfois au rapport de force, pas souvent favorable au bailleur,

Étapes-clé de l'histoire de l'A-TFPB



- La dernière actualité nationale en date
-

- **Février 2025** : Instruction de la Ministre Méadel à l'attention des Préfets de département
- L'accent fortement porté sur les **sujets d'entretien-maintenance** des bailleurs et surtout sur les modalités de **suivi, évaluation et contrôle, voire de sanction ou dénonciation**
- De nouveaux attendus aussi en matière de **communication des plans d'action en direction des habitants et d'enquête de satisfaction** (à minima triennale) à la faveur des bilans annuels

La délicate négociation/contractualisation autour de cet abattement



« Entre suspicion et confiance »,

Faire la démonstration **par le projet** et ses améliorations pour le quartier, seul arbitre véritable des divergences ?

Un second enseignement « L'animation en mode projet » c'est vertueux



Un quartier
et ses enjeux
de gestion



Des
orientations
partagées
(Etat, Ville,
Bailleurs,
Habitants)



Des
actions
négociées
avec les
bailleurs

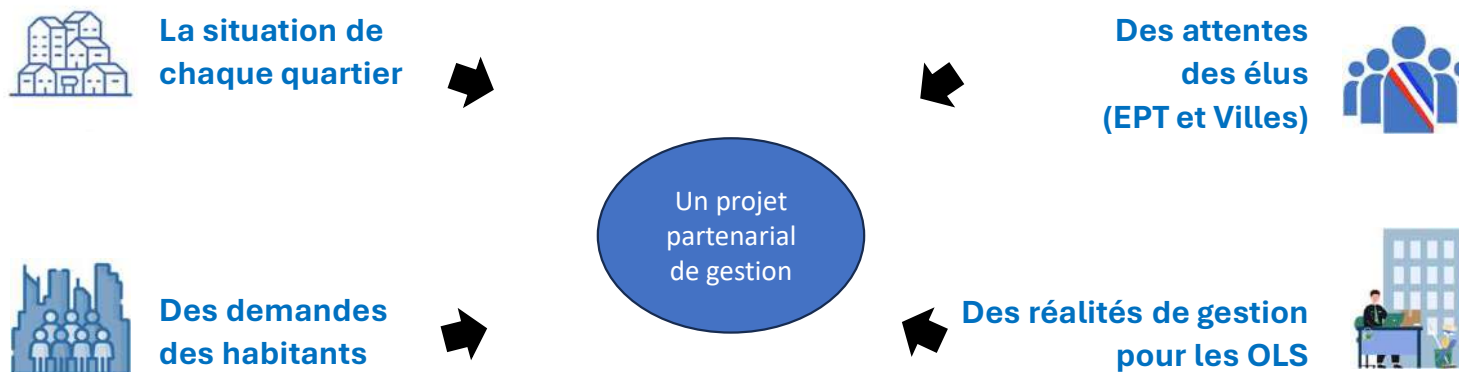


L'enveloppe
annuelle

Les conditions de
la confiance et de
l'allègement du
contrôle



Au regard de l'actualité de l'A-TFPB - Réussir à faire converger



Au regard de l'actualité de l'A-TFPB - Réussir à faire converger



La situation de chaque quartier

Leur énonciation

- ⇒ Diagnostics en marchant
- ⇒ Diagnostic de la gestion
- ⇒ ...



Des demandes des habitants

Leur recueil

- ⇒ Quels habitants et comment ?
- ⇒ ...



Des attentes des élus (EPT et Villes)

Leur formalisation

- ⇒ Répartition par axe,
- ⇒ Taux de valorisation
- ...

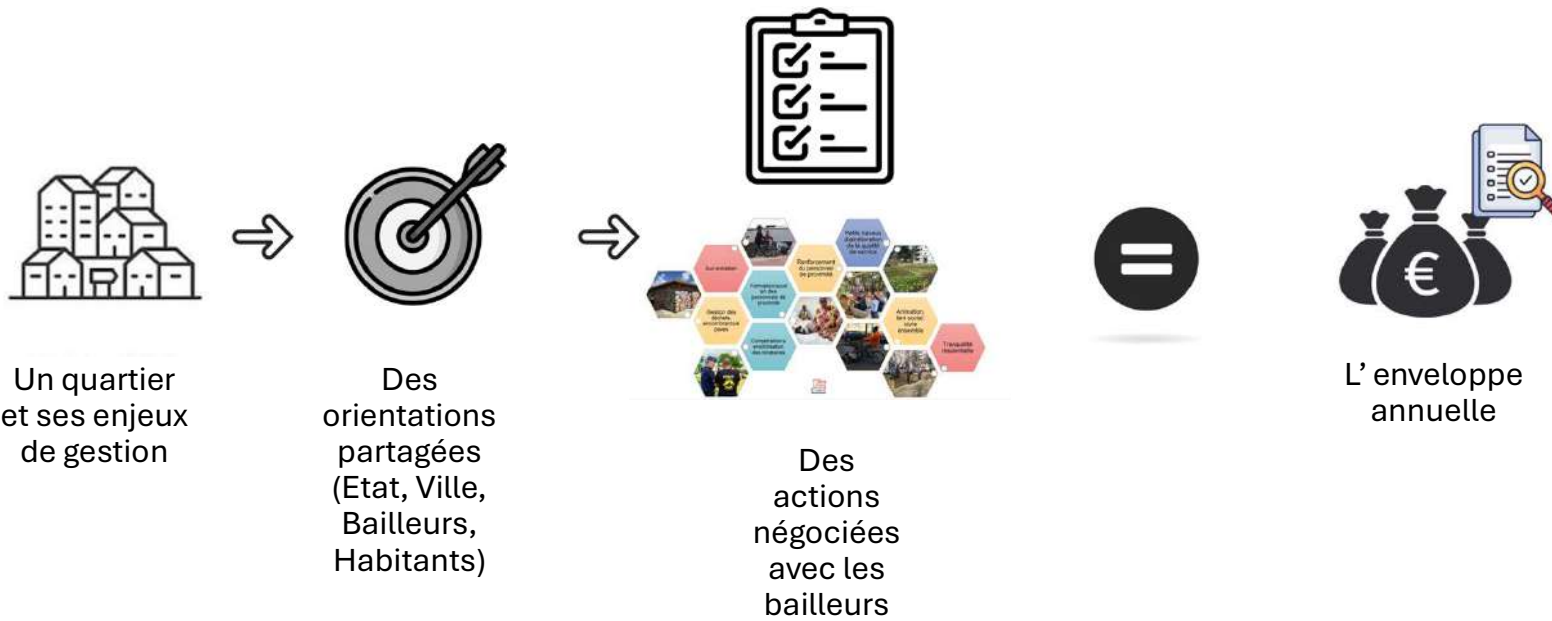


Des réalités de gestion pour les OLS

Leur objectivation

- ⇒ Indicateurs internes
- ⇒ ...

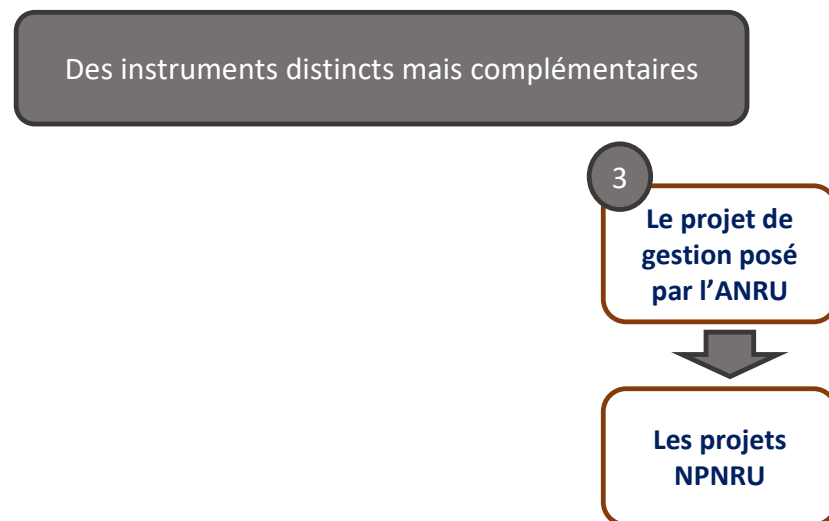




Le cercle vertueux de la démonstration



3 grands cadres de la Gestion urbaine de proximité (GUSP)





Agence Nationale
pour la Rénovation
Urbaine

Le projet de gestion attendu par l'ANRU dans le cadre du NPNRU

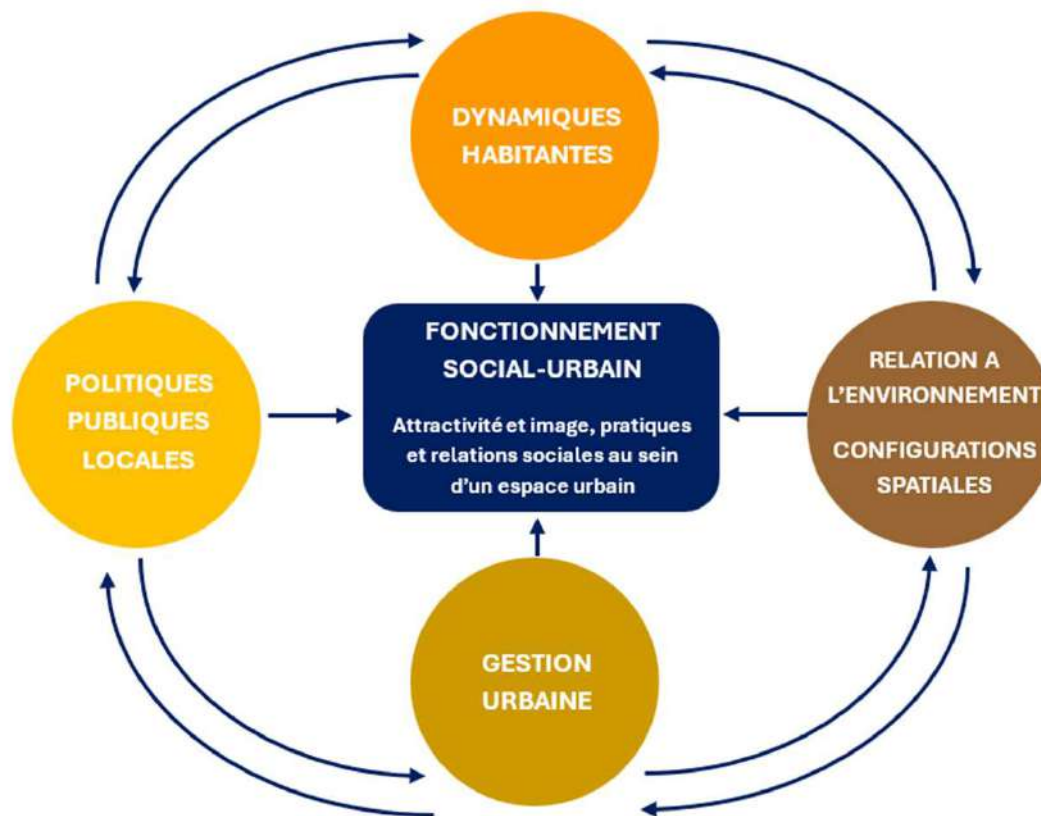
Formation ERU | 28 mai 2026



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Une condition de réussite des projets de renouvellement urbain

- Dimension essentielle de la **qualité** des PRU
- Levier pour améliorer le **cadre de vie** à court, moyen et long terme



Source : Laboratoire de Sociologie Urbaine Générative du CSTB



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Des attendus inscrits dans le RGA

- **Évolution** par rapport au PNRU
- Cadre réglementaire du **NPNRU** :
 - RGA (article 5.1)
 - Conventions RU (article 8.1)
 - Charte nationale d'insertion

RGA relatif au NPNRU

5.1. Le projet de gestion

Le projet de renouvellement urbain doit inclure les conditions d'amélioration du fonctionnement et de la gestion du quartier à court, moyen et long termes, afin de prendre en compte les usages, d'anticiper les conditions et les coûts de gestion et les enjeux de sûreté, d'accompagner les chantiers, de favoriser l'appropriation et la pérennisation des opérations. En articulation avec les orientations du contrat de ville, la convention pluriannuelle de renouvellement urbain intègre un projet de gestion partenarial, élaboré par le porteur de projet avec les maîtres d'ouvrage des opérations et gestionnaires du quartier, et coconstruit avec les habitants sur la base d'un diagnostic du fonctionnement du quartier, comprenant notamment les éléments suivants :

- l'évolution des domanialités et des responsabilités de gestion ;
- les conditions d'implication des habitants et de concertation notamment en amont de toute opération impactant les charges des locataires (travaux de résidentialisation) ;
- l'évolution et la soutenabilité financière des modalités de gestion du quartier et l'impact sur l'organisation des gestionnaires ;
- le fonctionnement des équipements publics ;
- le dispositif de coordination, de pilotage, de suivi et d'évaluation.

Charte nationale d'insertion relative au NPNRU

Dans ce cadre, les maîtres d'ouvrage bénéficiant de subventions de l'Agence, par le biais de conventions de renouvellement urbain d'intérêt national et d'intérêt régional, s'engagent à réserver à l'insertion des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville éloignés de l'emploi :

- au moins 5% des heures travaillées dans le cadre des opérations (travaux et ingénierie nécessaire aux travaux) financées par l'Agence ;
- au moins 10 % des heures travaillées dans le cadre des marchés liés à la gestion urbaine de proximité² ;
- une partie des embauches liées à l'ingénierie des projets (équipe projet...), au fonctionnement des équipements et aux actions d'accompagnement (relogement...).



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Les trois principes structurants

1

Une approche intégrée



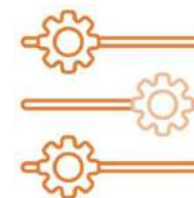
2

Une démarche partenariale



3

**Une démarche articulée au
projet urbain et évolutive**



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

1 Une approche intégrée



Sur l'ensemble du territoire (hors QPV) : une gestion urbaine de droit commun

Moyens mobilisables : droit commun (moyens humains et financiers propres aux différents gestionnaires)



Sur les 1584 QPV : une gestion urbaine renforcée et coordonnée

→ Gestion Urbaine et Sociale de Proximité

Moyens mobilisables : droit commun + outils politique de la ville (contrat de ville, TFPB..)



Sur les 447 quartiers NPNRU : une gestion urbaine

renforcée, coordonnée et articulée au projet urbain

→ PROJET DE GESTION

*Moyens mobilisables : droit commun +
outils politique de la ville
(contrat de ville, GUSP, TFPB)
+ ANRU (ingénierie
et AMO)*

Le projet de gestion doit **prendre appui sur les dynamiques et instances locales existantes** (droit commun, contrat de ville, GUSP, TFPB, GUSP Anah, dispositifs liés à l'insertion ou encore à la participation citoyenne...)



Le projet de gestion attendu par l'ANRU



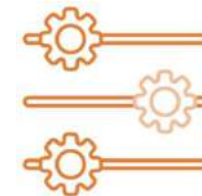
2 Une démarche partenariale

- Le **porteur de projet** (EPCI) est garant de l'élaboration, du pilotage, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du projet de gestion.
- Le projet de gestion doit être élaboré avec les **maîtres d'ouvrage du projet urbain** et les **gestionnaires** du quartier
- Le projet de gestion doit être **co-construit avec les habitants et usagers** du quartier.
- → importance d'intégrer les **copropriétés** surtout si l'ANRU ne finance pas leur requalification, résidentialisation ou recyclage, et les **commerces**



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

3 Une démarche articulée au projet urbain et évolutive



Les enjeux en phase de **gestion de l'attente** :

- Maintenir et améliorer la qualité de gestion
- Accompagner l'attente des habitants et crédibiliser le projet urbain à venir
- Préparer et faciliter les opérations à venir par la préfiguration, le test, les aménagements transitoires

Les enjeux en **phase chantier** :

- Limiter les nuisances liées aux travaux sur le quartier et le quotidien des habitants
- Sécuriser les chantiers et leurs abords
- Organiser l'accompagnement des habitants selon les besoins
- Renforcer l'information auprès des habitants

Les enjeux **après la livraison des opérations, à ANTICIPER** :

- Assurer l'adéquation entre les ambitions du projet urbain et les moyens futurs de gestion du quartier
- Assurer la (re)prise en gestion immédiate après livraison
- Accompagner les nouveaux usages du quartier, et leur appropriation par les habitants et usagers

AVANT les travaux, le quartier en attente des aménagements (études)

PENDANT les travaux, le quartier en chantier

anticipation

APRES les travaux, le quartier post-livraison



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Une nécessaire approche transversale

Le projet de gestion, une démarche nécessairement **transversale**, à l'**intersection de plusieurs politiques publiques**.



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Formalisation attendue

Le porteur de projet doit être en capacité de rendre compte de l'avancement du projet de gestion lors des instances du NPNRU (revues de projet), à minima via ces 3 volets :

1/ Gouvernance du projet de gestion :

Modalités de pilotage, acteurs mobilisés, comitologie mise en place – en mettant en évidence l'articulation entre les volets gestion et urbain, l'articulation avec les dispositifs existants (Contrat de ville, démarches de GUSP existantes et conventions d'utilisation de la TFPB notamment) et les modalités de participation des habitants

2/ Niveau d'avancement du projet de gestion :

Stade d'avancement de la démarche en s'appuyant sur les étapes clés : diagnostic de la gestion actuelle et des impacts prévisibles du PRU sur la gestion) ; priorisation des enjeux et secteurs d'intervention ; plans d'actions détaillant le pilotage, les responsabilités, les objectifs, les échéances, le potentiel d'insertion professionnel...

3/ Dynamique du plan d'actions :

Opérationnalité du projet de gestion, suivant les 3 grandes phrases (avant, pendant et après les travaux) : actions réalisées et bilan ; actions à venir et objectifs ; points noirs constatés et persistants.



Le projet de gestion attendu par l'ANRU

Une méthodologie à adapter au contexte local

Le projet de gestion doit être adapté au contexte local, c'est pourquoi l'ANRU ne fournit pas de trame ou d'outils types pour le mettre en place et le suivre le projet de gestion. Le principe méthodologique suivant doit donc être **décliné au regard du diagnostic du quartier, des enjeux prioritaires et des ressources disponibles localement** :

#0 Analyser l'existant

#1 Installer un **dispositif de pilotage intégré** et articulé au projet urbain

#2 Faire le **diagnostic** de la gestion du quartier et analyser les **impacts prévisibles du PRU** sur la gestion et les usages du quartier

#3 Arrêter les **enjeux et orientations stratégiques** du projet de gestion

#4 Définir la **programmation opérationnelle**

#5 **Suivre et actualiser** le projet de gestion

#6 **Evaluer** en continu et adapter aux évolutions

Méthodologie proposée pour la mise en place et le suivi du projet de gestion



L'offre d'accompagnement de l'ANRU

Les ressources existantes



Les thématiques > **Projet de Gestion**



Formation ERU : « Elaborer et conduire le projet de gestion qui accompagne le projet de renouvellement urbain »



Points clés projet de gestion



Replays ateliers et webconférences



Carnet thématique



Merci pour votre attention.



Pauline Le Roch
Chargée de mission gestion urbaine et usages de la ville
Direction de la Stratégie et de l'Accompagnement des Acteurs
pleroch@anru.fr
