



**Ministère
de l'Équipement,
des Transports
et du Logement**

**Secrétariat d'État
au Logement**



**délégation
interministérielle
à la ville**

NOTE DE CADRAGE

UNE DÉMARCHE «GESTION URBAINE DE PROXIMITÉ»

2 juin 1999

SOMMAIRE

<i>PREAMBULE</i>	3
<i>PROBLEMATIQUE</i>	5
1 - LES OBJECTIFS DU VOLET GESTION URBAINE	5
2 - LA NOTION DE « GESTION URBAINE DE PROXIMITE » DANS LES CONTRATS DE VILLE.	6
3 - PRINCIPES GENERAUX	7
1 - Diagnostic partagé de gestion urbaine : d'un état des lieux à une démarche dynamique et stratégique	8
1 - 1. Perception du quartier par les acteurs et les habitants	8
1 - 2. Recueil des indicateurs de gestion	8
1 - 3. Inscription dans une démarche partenariale et dynamique	9
2 - UN ENGAGEMENT FORMALISE DES PARTENAIRES	10
2 - 1. Convention de gestion urbaine de proximité	10
2 - 2. Suivi de la gestion dans la durée	10
3 - DES MOYENS RENOUVELES ET ADAPTES	10
3 - 1. Adaptation de l'organisation aux enjeux territoriaux	10
3 - 2. Inscription dans une démarche « qualité »	11
3 - 3. Développement d'un partenariat financier	11

PREAMBULE

Un certain nombre de quartiers d'habitat social présentent des dysfonctionnements en matière de gestion, malgré tous les efforts accomplis et les nombreuses interventions réalisées par les bailleurs, les collectivités locales et l'Etat depuis 20 ans. Sur le terrain, diverses situations, qui rendent le quotidien difficile, peuvent être constatées : déficit d'éclairage ou de signalisation urbaine, manque d'entretien ou de réparation rapide des espaces collectifs extérieurs ou halls d'immeubles, ramassage des déchets irrégulier,... accentués par des problèmes sociaux se traduisant par des actes de vandalisme ou d'incivilité répétés.

De plus, les habitants de ces quartiers ont le sentiment - souvent très justifié - d'être relégués, en marge de la ville, voire exclus lorsque le quartier est lui-même coupé du reste de la ville ou lorsque la gestion urbaine révèle des inégalités de traitement entre eux et les citoyens d'autres quartiers de la ville.

C'est à partir de ce constat que l'Etat a souhaité envisager la gestion urbaine comme une priorité et l'afficher comme telle dans toute intervention sur un quartier.

Le CIV du 30 juin 1998 a réaffirmé que l'entretien, la sécurité et l'éducation étaient les trois composantes essentielles qui concourent à la dignité des habitants et à l'image du quartier.

En effet, la politique de la ville doit contribuer à permettre à chaque citoyen d'accéder à la qualité de la ville, c'est-à-dire pouvoir disposer de services urbains, publics ou privés, de proximité, ou d'une mobilité pour y accéder, prétendre à la qualité de son logement et de son environnement et vivre dans un cadre de vie en toute sécurité.

Il précise que, dans les futurs contrats de ville, un volet gestion urbaine de proximité sera identifié, contractualisant les engagements respectifs de l'Etat, des bailleurs et des villes sur cet axe de la politique urbaine, jusqu'à présent trop délaissé. Il ne s'agira pas de dresser une panoplie d'actions concourant à une meilleure gestion urbaine, mais de **générer une démarche partenariale susceptible d'améliorer la qualité de vie des habitants, tant au quotidien que sur le long terme.**

A travers la signature des contrats de ville, il s'agit également d'articuler ce volet « gestion urbaine de proximité » aux autres volets thématiques du contrat de ville (sécurité, éducation et services publics notamment), **afin d'introduire une cohérence dans les actions des différents acteurs de la ville.**

En effet, cette démarche « gestion urbaine de proximité » est un axe particulier d'action des futurs contrats de ville. Elle ne prend son sens qu'en s'inscrivant dans des ensembles plus larges :

- au niveau du quartier, dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un projet stratégique global d'intégration ou de réintégration (urbaine, économique et sociale) du quartier à la ville. Ce projet planifie et coordonne dans la durée toutes les actions particulières qui favoriseront l'intégration : gestion, bien sûr, mais aussi adaptation du patrimoine, renouvellement urbain et démolitions, politiques concertées de peuplement, remise à niveau des services publics, développement économique et social, etc...
- au niveau de la ville ou de l'agglomération, auquel l'Etat, les départements (action sociale), les villes, ont à réorganiser leur offre de services publics pour les adapter, les renforcer et les localiser là où la demande des habitants est la plus forte : en matière de sécurité, d'action éducative, d'accès à la santé, de démarches administratives, etc... Un ensemble cohérent d'actions relatives aux services publics (fondé sur un diagnostic spécifique) est, dans le contrat de ville, le complément indispensable de toute démarche « gestion urbaine de proximité », le gage que celle-ci s'inscrit bien dans une volonté constante de réduction des inégalités.

D'ores et déjà, un certain nombre de collectivités locales et de bailleurs sociaux ont pris conscience des difficultés qui existent et ont engagé des actions pour améliorer la qualité de vie des habitants de ces quartiers. Localement, des diagnostics sont réalisés pour clarifier les responsabilités de chacun (rétrocession d'espaces à vocation publique, par l'organisme HLM à la ville de Nantes), des conventions sont signées pour officialiser les engagements des collectivités et des bailleurs en matière de gestion (agglomération lyonnaise), une mutualisation

des moyens est engagée pour assurer une présence plus importante auprès des habitants (collectif de bailleurs à Vaulx-en-Velin).

Par ailleurs, la démarche de gestion urbaine de proximité, qui est indissociable de la citoyenneté, doit s'appuyer sur la participation des habitants. Les quartiers sont des viviers d'initiatives qu'il faut accompagner, soutenir et pérenniser. La participation des habitants doit prendre en compte tous les aspects de la vie urbaine :

- consultation sur des projets et leur mise en oeuvre,
- gestion avec les habitants (régie de quartier, services de proximité)
- soutien aux initiatives et entraide de tous ordres.

La participation doit répondre aux besoins de formation de tous les partenaires afin de respecter le principe de base observé sur l'ensemble de la ville : l'égalité des services pour tous.

Enfin, des travaux antérieurs et plusieurs initiatives déjà prises permettent de préciser la nouvelle conception de la gestion urbaine de proximité qui doit être mise en oeuvre dans les prochains contrats de ville :

- le rapport d'évaluation de la réhabilitation (1993) a montré que les interventions d'investissement, souvent lourdes, en matière de réhabilitation ou de restructuration du bâti ne pouvaient pleinement atteindre les objectifs de requalification attendus que, s'ils étaient accompagnés d'actions cohérentes et concomitantes sur les espaces publics ou sur l'aménagement des abords, et que, si un programme de gestion renforcée et concertée, entre bailleurs et collectivités territoriales, était mis en place dans le même temps.
- le rapport du CNV sur les espaces publics et privés, cadres de la société (1997) a pointé que la faible prise en compte des questions de gestion dans les projets de quartiers, mais aussi la spécificité du statut juridique des sols et des espaces bâtis, contribuaient à entretenir des situations d'inégalité. Il a dès lors proposé que la gestion devienne un enjeu primordial des projets de quartier.

C'est pourquoi l'Etat souhaite, par la présente note, s'inscrire, avec les collectivités territoriales et les bailleurs sociaux, dans une démarche dynamique et partenariale, en proposant un cadre méthodologique qui pose des grandes orientations à décliner ensuite de manière différenciée, selon les territoires.

PROBLEMATIQUE

Le Comité Interministériel des Villes du 30 juin 1998 a souhaité que, dans les futurs contrats de ville, un volet « gestion urbaine de proximité » soit clairement identifié. Le CIV du 2 décembre 1998 et la circulaire du 31 décembre 1998 du Premier Ministre précisent que les futurs contrats de ville comprendront une convention cadre, qui déterminera les objectifs du contrat et fixera les programmes d'action thématiques applicables à l'ensemble du périmètre du contrat et des conventions territoriales, qui définiront les programmes d'actions à mener sur les sites prioritaires.

C'est à l'occasion de la convention cadre et des conventions territoriales qu'un volet gestion urbaine sera précisé et mis en oeuvre.

1 - LES OBJECTIFS DU VOLET GESTION URBAINE

Le Comité Interministériel des Villes du 30 juin 1998 confirme que la gestion urbaine de proximité fait partie intégrante de la politique de la ville, en intégrant la résolution de problèmes de la vie quotidienne dans les projets de quartiers. La gestion urbaine de proximité est une réponse qualitative que les pouvoirs publics, les villes et les bailleurs sociaux peuvent apporter aux attentes de la population, par une démarche dynamique intégrant leur participation active.

Cette approche fondée sur une amélioration de la gestion des services et des équipements doit permettre :

- d'améliorer la qualité de vie des habitants dans leurs quartiers,
- de contribuer à lutter contre la vacance et le fort taux de rotation dans ces quartiers,
- de mieux coordonner les interventions des bailleurs entre eux et avec les services des collectivités locales,
- d'améliorer la formation, le positionnement et la valorisation des agents de proximité et de renforcer l'organisation des structures pour soutenir leur action,
- de pérenniser la valeur économique et l'intérêt social des investissements réalisés sur le bâti dans les quartiers d'habitat social et la valeur marchande des services existants,
- de rehausser l'image de ces quartiers,
- de développer les pratiques liées à la protection de l'environnement,
- d'assurer la qualité des investissements réalisés sur les espaces extérieurs et clarifier les modalités de gestion entre propriétaires immobiliers et collectivités locales.

2 - LA NOTION DE « GESTION URBAINE DE PROXIMITE » DANS LES CONTRATS DE VILLE.

La gestion urbaine de proximité est l'ensemble des actes qui contribuent au bon fonctionnement d'un quartier. A ce titre, elle concerne divers acteurs qui doivent coordonner leurs actions pour améliorer, en priorité, les conditions de vie des habitants. Elle relève principalement dans sa conception et sa mise en oeuvre, de quatre acteurs institutionnels :

- *Le bailleur*, en charge de l'aménagement ou de l'entretien de son patrimoine foncier et bâti.
- *Les collectivités locales*, responsables de la gestion des équipements, des services et des infrastructures dans un souci de continuité urbaine ville/quartier.
- *Le Département* et la CAF, responsables de l'action sociale et de l'accompagnement des familles.
- *L'Etat*, garant de la cohésion sociale à travers ses politiques territorialisées et des services qu'il gère (sécurité, justice, poste, éducation).

La gestion urbaine de proximité intéresse également d'autres acteurs qui ont un rôle à jouer dans la vie du quartier, en charge notamment de questions sociales, de santé, de scolarité ou de services urbains.

Compte tenu des démarches engagées par ailleurs, s'agissant notamment de la sécurité, de l'éducation, des services en direction de l'enfance et de la jeunesse, des commerces et des services publics, qui constituent autant de contenus essentiels des contrats de ville, notamment pour ce qui concerne les nécessaires adaptations et renforcements des services publics de l'Etat, le volet « gestion urbaine de proximité » des contrats de ville traitera essentiellement les actes de gestion liés à l'habitat, tels que :

- **organisation des espaces publics et privés,**
- **stationnement, circulation,**
- **propreté, entretien, maintenance des immeubles et des espaces extérieurs et traitement paysager...**
- **présence, accueil, gardiennage et surveillance, médiation, tranquillité publique...**
- **travail social de proximité, accompagnement social lié au logement,**
- **services urbains : ordures ménagères et tri sélectif, économies d'énergie (chauffage, distribution de l'eau...)**

3 - PRINCIPES GENERAUX

Pour atteindre les objectifs affichés, quelques principes généraux sont à énoncer, dans le contrat ou lors de son élaboration, qui traduiront la priorité accordée à la gestion urbaine :

- **S'appuyer sur une volonté politique forte** : la signature des contrats de ville est l'occasion pour les partenaires concernés par la gestion urbaine de se mettre d'accord pour intervenir de façon coordonnée et pérenne , par un engagement commun sur des actions précises.
- **Agir prioritairement sur les quartiers identifiés localement dans le contrat de ville** : à travers ce volet gestion urbaine, on vise la banalisation de certains quartiers de la ville et non des analyses normatives du niveau idéal de prestations de services à atteindre. L'objectif est, soit de concentrer les efforts dans le but d'un rattrapage par rapport au reste de la commune ou de l'agglomération, soit de renforcer les services liés aux besoins spécifiques de la population ou résultant de la morphologie du quartier.
- **Agir dans un partenariat large et dynamique qui mette en avant la participation des habitants** : l'amélioration durable de la qualité du service rendu aux habitants ne peut s'envisager sans eux ; il est nécessaire de connaître leurs pratiques et de mettre en place des moyens adaptés afin de répondre à leurs besoins et leurs attentes.
- **Elaborer un diagnostic partagé** : ce diagnostic doit mettre en évidence les manques et les dysfonctionnements sur le quartier. Pour être pertinent , il doit porter sur un territoire limité et doit être construit à partir du point de vue de tous les acteurs concernés et notamment les bailleurs, les gardiens, les habitants et les gestionnaires des villes.
- **S'inscrire dans une démarche « qualité » visant à faire de la gestion une préoccupation permanente** : lorsqu'il existe un projet, la gestion doit être au coeur des réponses à apporter en terme d'intervention, que ce soit **en amont du projet**, dans la prise en compte des pratiques, **pendant la conception du projet**, pour chiffrer le coût d'entretien futur d'un aménagement et prévoir une gestion transitoire, **ou le temps de sa réalisation**, parfois très long, pour continuer à gérer le quartier ; à ce titre, une attention particulière doit être portée à l'accompagnement de travaux lourds de démolitions ou de renouvellement urbain.
- En dehors d'un projet d'intervention, **des principes de suivi et d'évaluation** doivent être élaborés afin d'empêcher un quartier de se dégrader à nouveau.

MISE EN ŒUVRE OPERATIONNELLE

Le volet « gestion urbaine de proximité » des contrats de ville posera le diagnostic partagé comme un préalable à l'engagement des partenaires sur des programmes d'actions et de gestion et à la mise en place de moyens adaptés à leur mise en œuvre, à travers la signature de conventions territoriales.

1 - Diagnostic partagé de gestion urbaine : d'un état des lieux à une démarche dynamique et stratégique

Le diagnostic doit être construit à partir du point de vue des différents acteurs concernés (bailleurs, élus, habitants, personnels de gestion des différentes institutions), et enrichi de données quantitatives et qualitatives, issues notamment d'observations, d'études précédentes ou d'enquêtes. Pour être opérationnel rapidement, ce diagnostic doit s'inscrire sur un territoire limité même si la réflexion peut s'inscrire sur un périmètre plus vaste, au titre du fonctionnement urbain. Il doit s'élaborer à l'échelle d'un quartier avec un souci d'équité pour apporter des réponses, en matière d'organisation ou de moyens différents, selon la spécificité du quartier et de sa géographie.

1 - 1. Perception du quartier par les acteurs et les habitants

L'état des lieux initial doit permettre de sérier des thématiques et d'identifier les lieux dont l'usage pose problème aux habitants, aux agents de terrain ou aux décideurs. Une des difficultés sera de rendre compte de la réalité d'un territoire et des attentes des habitants sans tomber dans une vision caricaturale. Pour cela, l'approche devra être multiple :

- l'appréciation du service rendu / équité d'accès au service : la finalité n'est plus de reproduire le même service pour tous, sur toute la ville sous prétexte de l'égalité. Il convient de parler d'équité et de produire un service différencié selon les besoins identifiés des habitants d'un quartier.
- l'appréciation des sources d'insatisfaction, pour identifier les causes réelles qui provoquent le mécontentement des usagers (ex. : difficulté de ramassage des objets encombrants ou des ordures ménagères dans les quartiers dont les voiries sont encore privées, ce qui provoque un sentiment d'abandon).
- la recherche des potentialités du quartier ainsi que l'identification des actions déjà engagées et des efforts entrepris pour améliorer la gestion quotidienne.

Une attention particulière devra être portée à la méthodologie utilisée pour recueillir l'avis des habitants et des agents de terrain. Selon le quartier, une méthode spécifique devra être adoptée et s'appuyer soit sur la rencontre de personnes relais telles que des associations, des chefs de projet, des travailleurs sociaux, du personnel de proximité des bailleurs, soit sur la réalisation d'enquêtes spécifiques, toutes générations confondues. A ce titre, l'analyse des informations ainsi recueillies devra être fonction de la méthode utilisée.

1 - 2. Recueil des indicateurs de gestion

Il s'agit de prendre en compte des éléments objectifs permettant d'apprécier les éléments mis en évidence par l'état des lieux initial, à savoir :

- un descriptif des tâches de gestion actuelles avec comme double objectif :
 - savoir qui s'occupe de quoi,

- savoir qui est responsable de quoi,
- une analyse plus précise sur le « qui finance quoi » :
 - évaluation du coût et des moyens mis en œuvre ainsi que des possibilités contributives de chacun.
 - répercussion des coûts de gestion sur les charges locatives - récupérables ou non.
- un point sur le fonctionnement urbain et social:
 - entre le quartier et la ville,
 - au sein du quartier lui-même, selon ses caractéristiques (morphologie, densité, peuplement).
- les besoins d'investissement sur le patrimoine bâti et les espaces, pour une gestion plus efficace.

Pour conserver au diagnostic sa validité, il y aura lieu de l'alimenter, par la suite, des évolutions du quartier et donc de réfléchir à la mise en place de structures pérennes pour le faire vivre.

1 - 3. Inscription dans une démarche partenariale et dynamique

Le diagnostic doit être partagé, c'est-à-dire construit par les acteurs, ensembles. Il permettra, par une démarche contradictoire, la compréhension des stratégies et des contraintes de chacun. La mise en œuvre de cette démarche partenariale doit permettre de clarifier les responsabilités de chacun en matière de gestion urbaine, notamment sur les espaces « dits publics ».

Dès le départ, des principes doivent être énoncés ; en particulier, les partenaires doivent avoir conscience que le diagnostic peut remettre en cause les organisations internes ou les pratiques de chacun.

Pour assister ce travail, il pourra être utile de faire appel à un intervenant extérieur ou une équipe pluridisciplinaire dont le rôle est d'être garant de la méthode validée au départ par les acteurs.

Il s'agit aussi de s'inscrire dans une démarche dynamique : dès le début de ce processus de travail, des actions immédiates peuvent être entreprises pour régler un problème ou un manque évidents, sans attendre l'élaboration complète d'un projet. En effet, des actions rapides et relativement économiques peuvent avoir, auprès des habitants, un impact immédiat très important.

2 - UN ENGAGEMENT FORMALISE DES PARTENAIRES

2 - 1. Convention de gestion urbaine de proximité

La formalisation des engagements à travers une convention doit être l'aboutissement du diagnostic de gestion urbaine de proximité.

A côté de l'Etat et de la ville, d'autres partenaires seront signataires de ces conventions tels que les bailleurs, le Département et d'autres collectivités ou organismes, le cas échéant.

Elle comporte le diagnostic, le programme d'intervention, la description des actions, les financements et le mode de pilotage. Ce programme a vocation à s'adapter en fonction des besoins et des évolutions constatées localement. La mise en place d'un moyen de suivi sera un outil indispensable pour en assurer l'évolution et enrichir son contenu d'année en année.

La formalisation de ces engagements vis-à-vis des habitants apparaît comme un élément d'affichage essentiel et permet de les associer pleinement à la démarche. (Elle s'est déjà traduite, localement, par une charte de gestion, comme à Vaulx-en-Verin).

2 - 2. Suivi de la gestion dans la durée

Afin de mesurer en permanence l'impact des actions de gestion de proximité mises en œuvre, il est nécessaire de mettre en place un système de suivi et d'évaluation. Celui-ci doit instituer des points de rencontres obligatoires et réguliers entre élus, bailleurs, Etat et habitants (en présence des services techniques, des personnels de proximité des bailleurs...), pour faire le point des améliorations observées et des attentes particulières (réunions ou enquêtes de satisfaction).

Ce système de veille sert à faire évoluer le contenu des conventions. Au delà, c'est un moyen de rendre effective la participation des habitants et d'instaurer un dialogue régulier entre les habitants et les « institutions » sur la qualité de gestion de leur quartier.

3 - DES MOYENS RENOUVELES ET ADAPTES

3 - 1. Adaptation de l'organisation aux enjeux territoriaux

Une place plus importante est désormais conférée aux métiers de la gestion et de l'exploitation. La mise en œuvre d'un projet de gestion peut amener à revoir ou à adapter l'organisation générale aux enjeux territoriaux. Il pourra s'agir notamment de:

- Réorganiser les structures internes des services assurant la gestion du quartier, en impliquant tous les niveaux hiérarchiques dans des démarches de formation, de participation et de délégation.
- Favoriser la présence de personnels de proximité, en précisant les fonctions de chacun.
- Développer une politique de formations des personnels de proximité (gardiens d'immeubles, animateurs sociaux, médiateurs...).
- Favoriser une politique de rapprochement inter-partenaires pouvant conduire à la mise en place d'une gestion coordonnée, notamment lorsque plusieurs organismes HLM sont présents sur le quartier.
- Opérer un re-découpage des tâches de gestion entre ville et bailleurs et envisager d'éventuelles délégations de gestion (régie, mission de gestion...).

En effet, le volet gestion urbaine de proximité des contrats de ville doit être l'occasion de mettre en place et de développer une politique de mise en commun de moyens, d'accroissement de la présence humaine, de formation et supervision des personnels de proximité, si possible commune à tous les partenaires.

3 - 2. Inscription dans une démarche « qualité »

Les modalités de conception et de conduite de projet doivent favoriser l'interaction entre les savoir-faire de gestion et de conception des espaces. Cela passe par :

- la prise en compte des usages, qui se fonde sur une connaissance des pratiques et des besoins des habitants et des futurs responsables de la gestion. La réalisation de cahiers des charges techniques par les services d'entretien qui seront chargés du fonctionnement ultérieur de l'espace en projet, devrait être intégrée au cahier des charges du maître d'ouvrage.
- la maîtrise des coûts de gestion, qui passe notamment par la clarification de la propriété foncière et par une réflexion sur l'usage public/privé des espaces partagés, réseaux et équipements.
- le chiffrage du coût de la gestion d'un espace, pendant sa conception, qui doit constituer également un élément d'appréciation du projet, et conduire éventuellement à une adaptation, soit du projet, soit des structures de gestion.

3 - 3. Développement d'un partenariat financier

Le financement du renforcement de la qualité des services existants comme le développement de services nouveaux, ne peut pas être intégralement supporté par les populations des quartiers.

Une solidarité plus large et une meilleure utilisation des financements existants sont nécessaires. De nombreux financements existent déjà mais sont peu utilisés faute de lisibilité de la palette des outils financiers relatifs à la gestion urbaine.

Le tableau ci-après, fait état d'un certain nombre de financements existants à ce jour, et des actions subventionnables qui pourraient contribuer à l'amélioration de la gestion urbaine. Il est indicatif et n'a pas vocation à être exhaustif.

Financements disponibles	Actions subventionnables
<p style="text-align: center;">Etat</p> <ul style="list-style-type: none"> • DGUHC <ul style="list-style-type: none"> - PALULOS : subvention - TVA à taux réduit (5,5 %) - Ligne amélioration de la qualité de service dans le logement social (50 MF en 1999). - Fonds d'intervention HLM (avec l'UNFOHLM) • DIV <ul style="list-style-type: none"> - Fonds d'intervention pour la ville - F.S.U. - Crédits SGAR • Emploi <ul style="list-style-type: none"> - Nouveaux emplois nouveaux services 	<ul style="list-style-type: none"> • travaux d'entretien et de réhabilitation des ensembles HLM. • aide à certains diagnostics • renforcement de la gestion des organismes dans les quartiers sensibles, (lutte contre la vacance et les forts taux de rotation), • travaux supplémentaires hors PALULOS . • modernisation des organismes HLM, prestations intellectuelles et immatérielles (porte sur l'ensemble du patrimoine et non pas sur un quartier). • fonctionnement et investissement (ingénierie du contrat, interventions identifiées comme prioritaires et actions innovantes). • équipement de quartiers, espaces extérieurs. • études, formation ; assistance. • médiation ; emplois partagés.
<p style="text-align: center;">Collectivités locales (Communes, communautés urbaines)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Budget municipal (investissement, fonctionnement). - Dotation de solidarité urbaine. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien des espaces publics, des voiries. • restructuration espaces publics/privés. • affectation à l'action des conseils de quartiers .
<p style="text-align: center;">Collectivités territoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Département • Région 	<ul style="list-style-type: none"> • aide sociale ; politiques contractuelles ; formations
<p style="text-align: center;">Bailleurs sociaux ou assimilés</p> <ul style="list-style-type: none"> - budget d'entretien 	<ul style="list-style-type: none"> • accords locatifs. • réhabilitation du bâti, espaces extérieurs. • amélioration du service de proximité.
<p style="text-align: center;">Autres partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • CDC <ul style="list-style-type: none"> - fonds propres de 300 MF. - enveloppe de 10 milliards de prêts à 3,8% • F.A.S. (Création en 1999) • Fonds de participation des habitants • C.A.F. 	<ul style="list-style-type: none"> • ingénierie, management • favoriser la vie associative • équipements sociaux de quartiers, accompagnement social
<p style="text-align: center;">Fonds européens</p> <ul style="list-style-type: none"> - fonds structurels (développement urbain durable). 	<ul style="list-style-type: none"> • lutte contre les exclusions ; approche globale