



Association régionale Hlm

COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊT TERRITOIRES EN MUTATION

Agir ensemble dans les territoires en mutation

Les actes webinaire
22 janvier 2021

Avec la participation de



Avec le concours de / remerciements

Pierre JARLIER, Grand Témoin, ancien sénateur et maire honoraire de SAINT FLOUR - d'Aïcha MOUHADDAB, Directrice de l'AURA Hlm - Pascal BERTEAUD, CEREMA - Charles HAZET, Réseau URBA 4 - d'Estelle RONDREUX, Directrice Adjointe, DREAL Auvergne-Rhône-Alpes - Noël PETRONE, Directeur régional, Action Logement Services - Erik BULCKAERT, Directeur du développement économique, Direction Auvergne-Rhône-Alpes Banque des Territoires - Marie-Laure VUITTENEZ, Directrice Générale, Habitat & Métropole - Philippe BAYSSADE, Directeur Général, Auvergne Habitat - Rachid KANDER, Directeur Général, Assemblia





SOMMAIRE

P4. Pourquoi ce webinaire ?

P5. Territoires en mutation, de quoi parle t-on ?

P7. Des dispositifs multiples en direction de ces territoires, l'importance d'une démarche projet stratégique et opérationnelle

**P15. Articuler les acteurs la preuve par l'exemple
Présentation de trois expériences menées par les organismes Hlm**

P18. Les enseignements et perspectives du webinaire - Synthèse et perspectives par Pierre JARLIER

1 POURQUOI CE WEBINAIRE ?



INTERVENTION
AÏCHA MOUHADDAB,
DIRECTRICE DE L'AURA HLM

« Agir ensemble dans les territoires en mutation » est une thématique autour de laquelle l'AURA Hlm entend fédérer les acteurs de l'habitat, au vu de l'importance des secteurs dits « détendus » sur le territoire qu'elle couvre. Ces territoires ont des besoins d'ingénierie et de compétences.

« Les territoires en mutation » est l'une des thématiques de travail des 4 communautés d'intérêt portées par les bailleurs sociaux de l'AURA Hlm. Celles-ci sont conçues dans un esprit d'ouverture aux partenaires et ambitionnent à ne pas restreindre les échanges autour du logement, mais à les ouvrir au champ de l'aménagement du territoire. Cette instance de dialogue s'inscrit dans un environnement changeant, tant sur les politiques nationales et locales que pour les organismes de logement social. Au-delà des nombreux dispositifs existants qui concernent ces territoires, il est primordial que chacun puisse participer à une vision politique de leur développement.

Ce webinaire a été organisé avec le concours du réseau d'agences d'urbanisme Auvergne-Rhône-Alpes « Urba 4 ». Les agences d'urbanisme accompagnent, en effet, les collectivités et les organismes publics dans leurs stratégies territoriales, leurs projets, et leurs travaux qui rejoignent les préoccupations des organismes de logement social ainsi que de l'ensemble des opérateurs et partenaires qui œuvrent au service des territoires et de leurs habitants.

Le programme proposé a été construit en partenariat avec le Cerema et les représentants des partenaires majeurs que sont l'Etat, Action Logement et la Banque des Territoires. Trois bailleurs sociaux ont également été invités à témoigner de l'un de leurs projets, illustrant leur capacité à redonner de la valeur dans des territoires où le marché est peu tendu. Enfin, Pierre JARLIER a accepté le rôle de "grand témoin" en apportant de la hauteur aux échanges et en partageant son expérience d' élu au service des territoires en mutation.

Les dispositifs en faveur des « territoires détendus » sont nombreux. L'objectif du webinaire ne visait pas à un recensement exhaustif des politiques publiques existantes, mais plutôt à une prise de recul de la part des acteurs impliqués, afin de mettre en perspective les différentes stratégies d'actions d'accompagnement. Les échanges ont été enrichis par la présentation d'expériences dans lesquelles les organismes Hlm ont été particulièrement impliqués.

Les bailleurs sociaux et la gouvernance de l'AURA Hlm ont souhaité impulser ce format en raison de la nécessité de créer un espace de dialogue, de mettre en réseau l'ensemble des acteurs, et ainsi répondre collectivement aux enjeux des territoires en mutation. Les bailleurs sociaux ne porteront pas seuls les possibilités d'expérimentation. Une tribune est donc essentielle pour amener de nouvelles réflexions et plaider collectivement sur les leviers identifiés.



Pierre Jarlier, Grand témoin de la rencontre :
« L'intitulé de cette séance porte une notion essentielle :
mobiliser ensemble les énergies pour agir. »

2 TERRITOIRES EN MUTATION, DE QUOI PARLE T-ON ?

INTERVENTIONS



PASCAL BERTEAUD,
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DU CEREMA



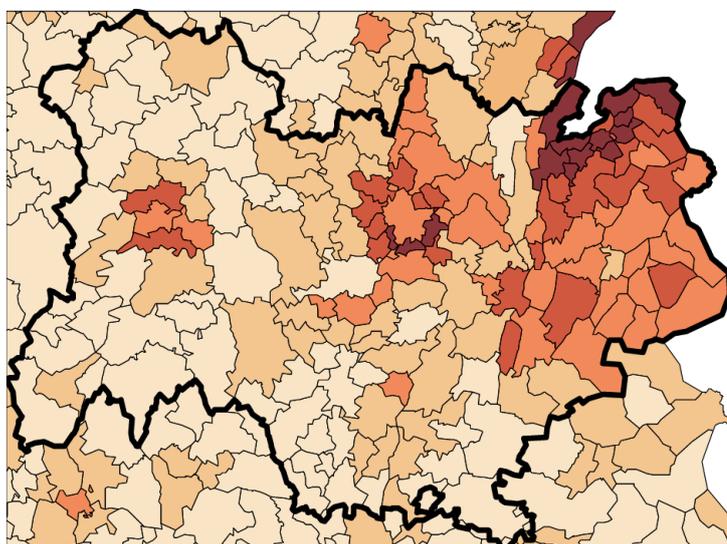
CHARLES HAZET,
REPRÉSENTANT
LE RÉSEAU URBA 4

Tous les territoires sont en mutation, et celles-ci s'accroissent. Ces mutations représentent des enjeux importants constitutifs de leur renouveau. Les bouleversements climatiques, les évolutions du numérique amènent des changements profonds. Par exemple, les commerces des centres-villes ont de plus en plus un rôle de show-room, et les achats se font sur le net. La population s'adapte, modifie sa manière d'habiter et de se déplacer. Dans ce contexte, il importe d'abord de savoir ce que l'on veut faire de son territoire. La construction d'une vision stratégique est fondamentale, et la période après COVID est le bon moment car nous entrons dans une période de « reconstruction ». C'est une opportunité de repenser les modes de faire et de veiller à ce que l'ingénierie opérationnelle (Programmes PVD : très tournés vers les projets) intervienne au service du projet stratégique.

La caractéristique globale et transversale des territoires en mutation est celle de l'inadéquation entre l'offre et la demande. Géographiquement il s'agit le plus souvent de territoires industriels, montagneux, agricoles, présentant un niveau de vie médian moins élevé que la moyenne (figure 1). Mais la réalité s'avère plus complexe. Le trait commun est la dimension sociale : il s'agit de territoires qui se sentent parfois délaissés ou déconnectés. Le mouvement des gilets jaunes peut, par ailleurs, être un point de référence. Les agences d'urbanisme sont très investies dans la planification et permettent d'avoir une vision à l'échelle des bassins de vie. Les outils à disposition, mais aussi les périmètres de gestion administrative, sont aussi en mutation pour mieux coller aux bassins de vie et bassins d'emploi.

Figure 1 - UN NIVEAU DE VIE ÉLEVÉ PRÈS DE LA FRONTIÈRE SUISSE ET AUTOUR DES MÉTROPOLES

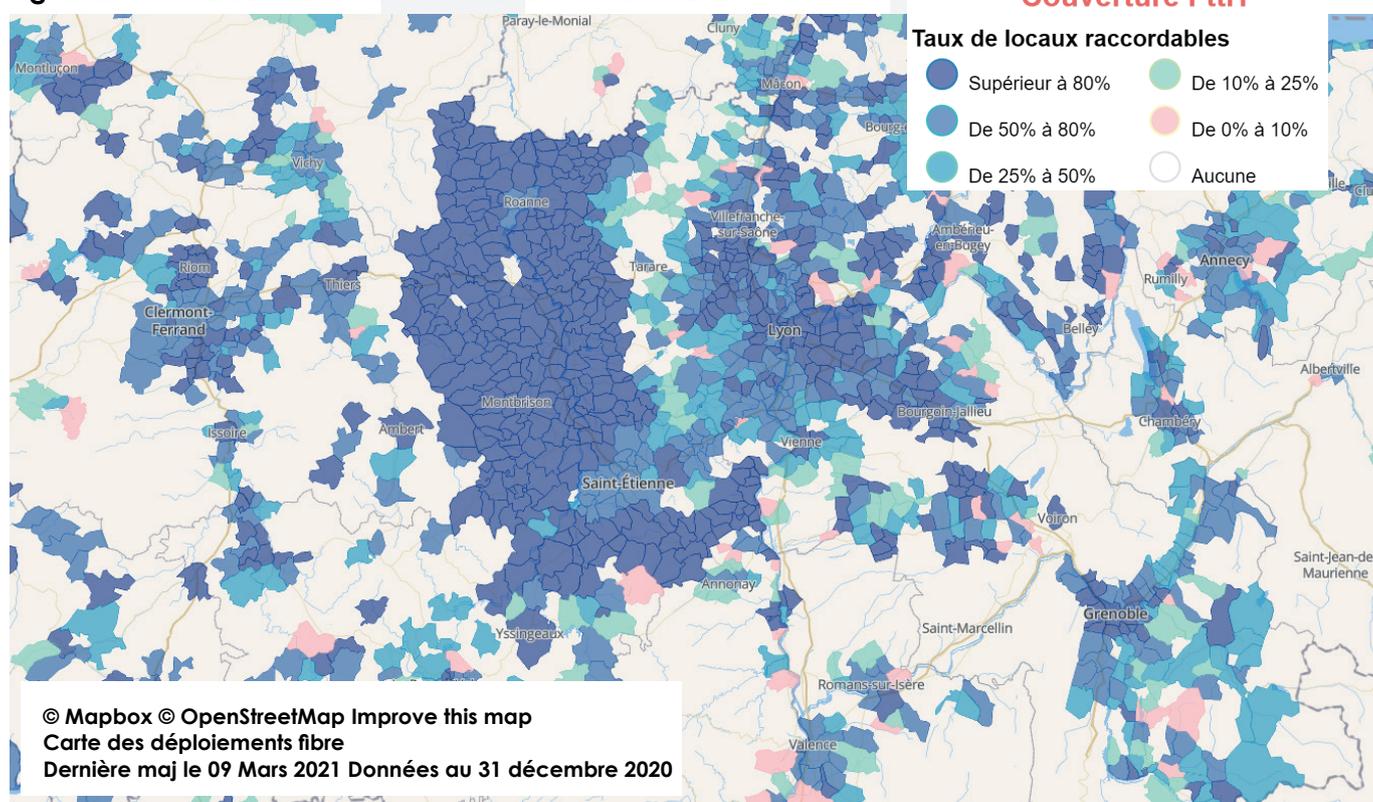
Niveau de vie annuel médian par EPCI en 2017



Sources : Insee-DGFIP-Cnaf-Cnav-CCMSA, Fichier localisé social et fiscal (Filosofi) 2017

Pour ces territoires, il est essentiel de mobiliser l'ensemble des énergies. Tous les acteurs ont en effet des capacités d'adaptation importantes pour pallier aux difficultés, et la crise sanitaire l'a bien montré. Mais celle-ci a également renforcé le risque de fracture territoriale : par exemple, le numérique ne se développe pas partout au même rythme (figure 2). Autre exemple, la transition écologique ne se fait pas partout de la même manière, à l'image de l'implantation sauvage de parcs éoliens ou solaires.

Figure 2 - CARTE DES DÉPLOIEMENTS FIBRE - 09 MARS 2021



Pour penser et faire avancer les projets en disposant des moyens nécessaires à leur mise en œuvre, l'ingénierie territoriale doit avoir les deux dimensions stratégique et opérationnelle. Un trait commun aux territoires plus ruraux est souvent l'insuffisance de l'ingénierie stratégique : projet de territoire notamment. Pour autant, l'ingénierie opérationnelle (Dispositifs PVD, ACV...) doit aussi être développée pour faire avancer les projets. Il faut les moyens de les mettre en œuvre. Face aux besoins en ingénierie, **les organismes Hlm sont des acteurs incontournables** de par leur capacité à s'inscrire dans un temps long sur les réinvestissements, mais également de par leur implantation durable dans les territoires, pas seulement comme gestionnaire de parc, mais également comme apporteur de solutions innovantes en matière d'**ingénierie sociale ou de qualité de service**.



« Les bailleurs sociaux sont des partenaires pour les collectivités, mais comme pour tout opérateur, ont leurs propres limites d'intervention et ne peuvent être efficaces que si les différentes étapes de projet sont bien définies avec identification du rôle de chacun et des freins à lever »



« Il ne suffit pas de dire que les organismes de logement social sont là pour faire, mais bien de leur permettre de s'inscrire dans une démarche de projet méthodique facilitant la faisabilité de projets complexes »

3 DES DISPOSITIFS MULTIPLES EN DIRECTION DE CES TERRITOIRES, L'IMPORTANCE D'UNE DÉMARCHE PROJET STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNELLE

INTERVENTIONS



ESTELLE RONDREUX,
DIRECTRICE ADJOINTE,
DREAL AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES



NOËL PETRONE,
DIRECTEUR
RÉGIONAL, ACTION
LOGEMENT SERVICES



ERIK BULCKAERT,
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE, DIRECTION AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES BANQUE DES TERRITOIRES

Les dispositifs en faveur des territoires en mutation sont nombreux et répondent tous à l'enjeu d'aménagement du territoire. Pour l'Etat, ils doivent répondre à quatre grands objectifs :

- Un accès égal aux services pour les citoyens, quel que soit le lieu où l'on se trouve sur le territoire national, ce qui renvoie aux questions d'accessibilité et de centralité,
- Des modalités de transport adaptées, tenant compte de la volonté croissante des personnes de vivre plus près de leur travail,
- La préservation des fonciers naturels et agricoles, ce qui passe par la remobilisation des friches, des dents creuses, du recyclage du bâti ancien, tout en étant conscient des surcoûts que cela génère,
- Une couverture numérique égale pour tous les citoyens.

Beaucoup d'élus s'inquiètent d'une perte de population, jeune notamment, et bien souvent les projets se fondent sur une croissance démographique, quand bien même elle n'est pas réaliste. En préalable, le territoire doit s'interroger sur ce qu'il est, en identifiant ses forces et ses faiblesses, afin de projeter ses hypothèses de développement en tenant compte des difficultés et des freins auxquels le projet sera confronté.

Par ailleurs, il est nécessaire d'adapter les démarches au contexte local. Pour cela, les territoires sont invités à contacter les référents locaux de l'ANCT. Ils pourront ainsi répondre aux interrogations et fournir les éléments de la boîte à outils qui permettent d'avancer.

L'ingénierie de territoire doit s'attacher à la conception des projets, en planifiant sur 5 ans. Le travail d'introspection facilite ainsi la progression des projets.

L'ANCT n'a pas vocation à réinventer des outils existants, mais à les faire connaître et les faire mobiliser. Quand des spécificités locales empêchent le déploiement des dispositifs existants, les territoires sont appelés à le signaler et à échanger sur ces situations avec l'ANCT pour faire remonter les situations et les besoins. L'Etat se positionne ainsi en appui à l'émergence des projets.

DES OUTILS EXISTANTS

«aides territoires», outil interactif pour développer et faire connaître les dispositifs d'aides existants pour un territoire : <https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>

La grille d'éco quartier : www.ecoquartiers.logement.gouv.fr

La nécessité de la coordination dans les projets est à souligner.

Les projets de territoire et les opérations s'inscrivent dans des cycles lents et longs. La mobilisation des acteurs doit donc être anticipée très en amont des projets. Des démarches de partenariat concertées doivent être mises en place avec les organismes de logement social qui apportent leur expertise et leur connaissance du terrain.

Les aides d'Action Logement s'appuient sur le socle habituel de financement des opérations des organismes de logement social.

La crise sanitaire a exacerbé certains besoins en matière de mobilité professionnelle et de rapprochement du lieu de travail, et plus généralement les besoins des salariés.

Les aides accompagnent ainsi l'adaptation des logements et la rénovation énergétique. La PEEC perçue par Action Logement permet quant à elle, la redistribution des aides et sert les besoins des collectivités, des salariés, des habitants.

La réussite des projets repose donc sur la nécessité d'avoir un chef d'orchestre en capacité d'organiser l'ingénierie sociale et l'ingénierie territoriale, et de répondre aux nouveaux besoins.

Le logement est par ailleurs devenu un bien de consommation courant : les personnes souhaitent pouvoir adapter leur logement à leurs besoins. Cela nécessite alors d'être particulièrement vigilant et à l'écoute de ces besoins.

Avec la crise sanitaire et le confinement, des attentes sont exacerbées : Tout le monde veut un balcon, un espace de respiration, les habitants sont prêts à quitter les métropoles et travailler davantage à distance.



« Les territoires doivent s'interroger sur ce qu'ils sont, leurs forces, leurs faiblesses et ce qu'ils veulent atteindre » Estelle Rondreux, Directrice Adjointe, DREAL Auvergne-Rhône-Alpes

Les projets doivent ainsi s'inscrire dans une démarche globale d'aménagement du territoire et la qualité de l'offre résidentielle est un des facteurs d'attractivité des territoires pour les entreprises.

Il faut pouvoir à la fois concilier l'innovation dans les projets et l'anticipation dans les partenariats.

Tous les territoires sont en mutation, mais tous ne le font pas à la même vitesse. La lutte contre la fracture territoriale et la revitalisation des centralités sont des enjeux majeurs.

Les dispositifs sont très nombreux, mais la mise en cohérence n'est pas évidente. Les territoires dits en mutation révèlent souvent l'inadaptation des politiques publiques.

Les réponses publiques consistent à repenser la densité urbaine. Il s'agit alors pour tous les acteurs de répondre aux aspirations sociétales actuelles.

« Il faut aller plus vite aujourd'hui pour répondre aux aspirations des citoyens » Erik Bulckaert, Directeur du développement Économique, Direction Auvergne-Rhône-Alpes Banque des Territoires

Tous les contrats (dispositifs) cités s'inscrivent sur des périodes courtes (Action Cœur de Ville, Petites Villes de Demain), avec un pilotage par les élus locaux qui doivent répondre dans des temps courts. Les SCOT et les documents d'urbanisme s'inscrivent a contrario sur des temps longs. L'Opération de Revalorisation de Territoire (ORT) constitue le socle qui permet d'œuvrer dans ces territoires. Les organismes de logement social ont un rôle important à jouer, notamment sur le modèle économique.

Nous n'avons pas le recul suffisant aujourd'hui sur les dispositifs ACV et PVD. Les évolutions à l'œuvre pourront être appréciées sur un temps plus long.

Les organismes de logement social sont les premiers investisseurs et des acteurs qui prennent des risques. Ils doivent être associés le plus en amont possible des projets.

« Concentrer innovation et anticipation dans les partenariats » Noël Petrone, Directeur Régional, Action Logement Services

L'aspiration citoyenne est aussi au cœur des débats. Elle doit être prise en compte et peut influencer les projets. Les acteurs ont l'obligation d'agir ensemble sous un mode coopératif. Et le citoyen doit y trouver sa place. Cf succès crowdfunding – investissement participatif.

**Pierre Jarlier, Grand témoin de la rencontre
Deux facteurs de réussite :**

- >> La mobilisation très en amont de tous les acteurs.**
- >> Un fonctionnement partenarial en mode projet.**

Dès lors que tous les acteurs se mettent autour de la table, les projets seront adaptés et répondront aux attentes.



ZOOM SUR QUELQUES DISPOSITIFS OPÉRATION DE REVITALISATION DE TERRITOIRE (ORT)

Créée par la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (Elan) du 23 novembre 2018, l'ORT est un outil à disposition des collectivités locales pour porter et mettre en œuvre un projet de territoire dans les domaines urbain, économique et social, pour lutter prioritairement contre la dévitalisation des centres-villes.

L'ORT vise une requalification d'ensemble d'un centre-ville dont elle facilite la rénovation du parc de logements, de locaux commerciaux et artisanaux, et plus globalement le tissu urbain, pour créer un cadre de vie attractif propice au développement à long terme du territoire.

L'ORT se présente comme une large palette d'outils au service d'un projet de territoire maîtrisé avec des avantages concrets et immédiats. Une fois le projet de territoire défini par les élus en lien avec l'État et les partenaires, la convention d'ORT confère des nouveaux droits juridiques et fiscaux, notamment pour :

- renforcer l'attractivité commerciale en centre-ville grâce à la mise en place d'une dispense d'autorisation d'exploitation commerciale et la possibilité de suspension au cas par cas de projets commerciaux périphériques ;
- favoriser la réhabilitation de l'habitat par l'accès prioritaire aux aides de l'Anah et l'éligibilité au Denormandie dans l'ancien ;
- faciliter les projets à travers des dispositifs expérimentaux comme le permis d'innover ou le permis d'aménager multisites ;
- mieux maîtriser le foncier, notamment par le renforcement du droit de préemption urbain et du droit de préemption dans les locaux artisanaux.





AGENCE NATIONALE POUR LA RÉNOVATION URBAINE (ANRU)

Lancé en 2014, le NPNRU prévoit la transformation de plus de 450 quartiers prioritaires de la politique de la ville en intervenant fortement sur l'habitat et les équipements publics, pour favoriser la mixité dans ces territoires.

Les organismes Hlm sont au cœur du dispositif et près de 50 % des projets concernent des villes petites et moyennes. Le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain concerne au total 450 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) où résident 3 millions d'habitants.

Les 480 quartiers éligibles se classent en 2 catégories :

- 216 quartiers d'intérêt national présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants (Arrêté du 29 avril 2015 listant les quartiers d'intérêt national)
- 264 quartiers d'intérêt régional présentant des dysfonctionnements urbains d'importance régionale (Arrêté du 15 janvier 2019 listant les quartiers d'intérêt régional)

Le NPNRU modifie les quartiers en profondeur en favorisant la mixité sociale, la diversification des logements et des bâtiments, le désenclavement, le développement économique... Les projets permettent :

- De créer une nouvelle offre de logement de qualité et diversifiée : logement social, logement privé, accession à la propriété...
- De favoriser l'installation d'entreprises, de commerces et de consolider le potentiel de développement économique
- D'installer des équipements et des services : écoles, crèches, gymnases, médiathèques...
- D'adapter la densité du quartier à son environnement et aux fonctions urbaines
- De créer des aménagements urbains de qualité, en anticipant les évolutions futures du quartier
- De renforcer l'ouverture du quartier et de faciliter la mobilité des habitants, en créant de nouvelles infrastructures de transport
- De contribuer à la transition écologique des quartiers en visant l'efficacité énergétique des bâtiments.

CONTRATS DE RELANCE ET DE TRANSITION ECOLOGIQUE

Les Contrats de relance et de transition écologique sont conclus pour la durée du mandat municipal de 2020-2026.

L'objectif du CRTE est d'accompagner des actions les plus vertueuses possibles en matière de transition écologique, qui devront :

- Respecter les obligations réglementaires et programmatiques (orientations de l'État type SNBC et documents de planification à l'échelle territoriale type SRADDET / SCOT, PCAET, etc.)
- Traduire une ambition écologique relevant d'un ou plusieurs domaines (climat, énergie, biodiversité, foncier, économie circulaire, etc.)
- Ne pas nuire à l'environnement en s'inspirant notamment de la démarche éviter / réduire / compenser, et en maximisant les impacts positifs

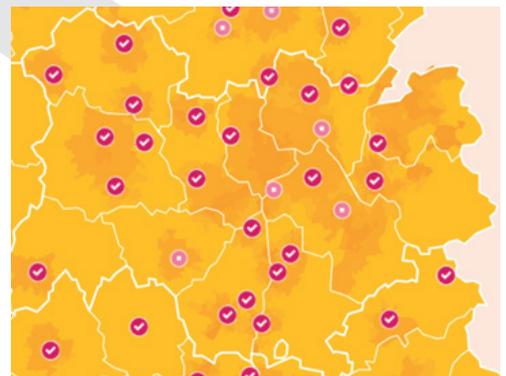
Les CRTE se déclinent en actions sectorielles, par exemple la mise en place d'un service public de la performance énergétique de l'habitat ou SPPEH, mais il s'agit avant tout d'un projet de territoire qui nécessite un diagnostic partagé et une stratégie d'ensemble à laquelle il est important de faire participer les acteurs de l'habitat.



ACTION CŒUR DE VILLE

Le programme concerne en Auvergne-Rhône-Alpes 24 villes moyennes sélectionnées le 26 mars 2018, sur proposition du ministre chargé de la Cohésion des territoires, par le comité national de pilotage. Des villes comme Moulins, Tarare, Voiron ou encore Montélimar bénéficient du dispositif.

Le programme Action Cœur de Ville prévoit des mesures de revitalisation des centres-villes pour chaque public cible : pour les communes et intercommunalités ; pour les commerces et activités économiques et de services ; pour les propriétaires et locataires en centre-ville ; pour les promoteurs immobiliers et les bailleurs, ainsi que pour les résidents et les visiteurs. **Les organismes Hlm sont des partenaires incontournables avec de nombreux projets réalisés sous leur maîtrise d'ouvrage, avec le concours des partenaires financeurs Banque des Territoires, Action Logement et ANAH.**



PETITES VILLES DE DEMAIN

Petites villes de demain vise à améliorer les conditions de vie des habitants des petites communes et des territoires alentour, en accompagnant les collectivités dans des trajectoires dynamiques et respectueuses de l'environnement. Le programme a pour objectif de donner aux élus des villes et leurs intercommunalités de moins de 20 000 habitants exerçant des fonctions de centralités les moyens de concrétiser leurs projets de territoire.

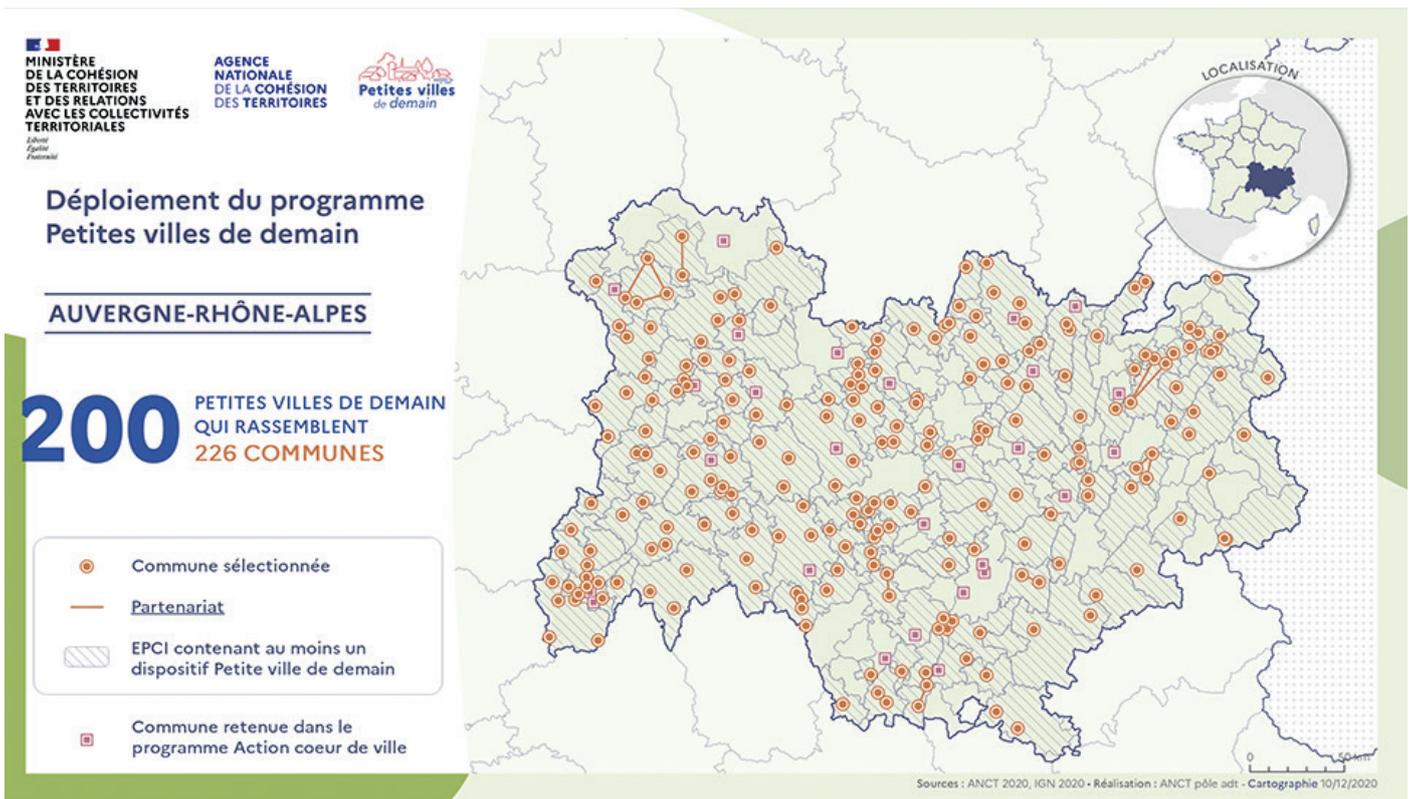
Le programme est conçu pour soutenir communes et intercommunalités sur six ans (2020-2026). **Les candidatures sont recueillies par les Préfets de département et les bénéficiaires désignés par le Préfet.**

Le programme s'organise autour de 3 piliers :

Le soutien en ingénierie pour donner aux collectivités les moyens de définir et mettre en œuvre leur projet de territoire, en particulier par le renforcement des équipes (par exemple avec une subvention d'un poste de chef de projet jusqu'à 75 %), et l'apport d'expertises.

L'accès à un réseau, grâce au Club Petites villes de demain, pour favoriser l'innovation, l'échange d'expériences et le partage de bonnes pratiques entre acteurs du programme.

Des financements sur des mesures thématiques ciblées mobilisées en fonction du projet de territoire et des actions à mettre en place.



4 ARTICULER LES ACTEURS LA PREUVE PAR L'EXEMPLE PRÉSENTATION DE TROIS EXPÉRIENCES MENÉES PAR LES ORGANISMES HLM



INTERVENTION
MARIE-LAURE VUITTENEZ,
DIRECTRICE GÉNÉRALE, HABITAT & MÉTROPOLE

PRÉSENTATION DE L'OPÉRATION «PARÉ MASARYK» DANS LE CENTRE-VILLE DE SAINT-ETIENNE (LOIRE), RÉALISÉE EN 2017

Cette opération se trouve en plein centre-ville de Saint-Etienne dans un secteur populaire et très dense. L'opération a consisté en la démolition de logements déqualifiés, la reconstruction de 14 logements sociaux dont 5 PLAI, la création d'un local commercial en pied d'immeuble, ainsi que l'aménagement des espaces extérieurs pour dédensifier et améliorer les flux de circulation.

L'opération a été portée avec le concours de l'EPASE (EPA de Saint-Etienne) et fait partie intégrante du projet ANRU : reconstruction hors périmètre suite aux démolitions et relogement partiel des locataires dans un objectif de mixité « par le haut » du peuplement, de nouveaux locataires salariés occupant également les logements neufs créés.

Le dispositif ANRU est essentiel dans ce projet en ce qu'il permet un partenariat et le travail structuré en mode projet, il permet également la mobilisation des financeurs sur des interventions en parc ancien nécessitant un budget plus élevé que pour le neuf.



Opération de renouvellement urbain

- » Situé à : Saint-Etienne
- » Mission : Aménageur
- » Maître d'ouvrage : Métropole Habitat Saint-Etienne
- » Budget : 2,36 M€
- » Partenaires : ANRU, région, département, ville, métropole, AL, Banque des territoires
- » Année de livraison : 2017

Le partenariat est essentiel aux deux niveaux de projet :

- Au niveau stratégique et réflexif, temps qui doit être partagé et travaillé en mode projet. Il faut souligner que les organismes de logement social (OLS) sont présents sur le temps long : d'abord en amont des projets, et ensuite dans la durée. Les OLS ne sont pas des investisseurs « one shot ». Le temps s'accélère sur les attentes dans ces territoires. Le travail en mode projet doit permettre d'aller plus vite dès cette étape.
- Au niveau opérationnel : les modes opérationnels ne doivent pas être cloisonnés et doivent permettre la coordination d'une multitude d'acteurs.



«Agir ensemble dans les territoires en mutation le plus en amont possible en mode projet et veiller à ne pas accroître les déséquilibres sociaux et spatiaux» Marie-Laure Vuittenez, Directrice Générale, Habitat & Métropole



INTERVENTION
PHILIPPE BAYSSADE,
DIRECTEUR GÉNÉRAL, AUVERGNE HABITAT

PRÉSENTATION DE L'OPÉRATION DE RENOUVELLEMENT URBAIN MULTISITES À THIERS (PUY-DE-DÔME).

Thiers est une ville mixant un patrimoine historique « médiéval » riche mais, il y a 15 ans, qui était largement à l'abandon, et des quartiers sur d'autres secteurs de la ville de type HLM des années 60 aux bâtis à l'allure « discriminante ». L'accessibilité de la ville basse a pu favoriser l'implantation des grandes surfaces commerciales et l'étalement de zones pavillonnaires. Cette caractéristique est fréquente dans de nombreuses petites villes situées dans des marchés dits détendus, et révélatrice de zones géographiques à fort enjeu de retrouver une attractivité. En 2005 la commune concentrait ainsi la moitié des logements insalubres du département du Puy-de-Dôme.



Opération de renouvellement urbain multi-sites

- **Mission** : Maître d'ouvrage et Maître d'ouvrage délégué
- **Maître d'ouvrage** : Auvergne Habitat
- **Budget** : 12 M€ TTC
- **Partenaires** : ANRU, ville, CD63, Conseil Régional, Etat, TDM, AL et la Banque des Territoires
- **Année de livraison** : de 2006 à 2016

Le projet porté par la Ville, a été élaboré en concertation avec les habitants, et objet du Programme de Renouvellement Urbain de Thiers à partir de 2006. Le dispositif ANRU a permis de répondre aux forts enjeux de reconquête. Le projet, porté par Auvergne Habitat, a consisté, d'une part, en la démolition d'une barre de 135 logements située en ville haute, marquée par la vacance, une accessibilité difficile et une image dégradée, et d'autre part la reconstitution d'une offre plus adaptée à la demande, mieux répartie sur le territoire et levier de requalification du centre ancien. 48 logements ont ainsi été produits en secteur sauvegardé, certains cités en exemple par le CAUE. La Ville a aussi pris ses responsabilités en portant les locaux commerciaux des pieds d'immeubles permettant ainsi de favoriser le retour des commerces dans le centre ancien.

Ces actions ont contribué à ce que Thiers retrouve aujourd'hui une certaine attractivité. La ville est à nouveau en croissance démographique et des acteurs privés prennent désormais le relais dans le centre ancien. Seul échec : le projet d'accession sociale prévu dans le secteur sauvegardé qui n'a pas abouti, faute d'acquéreurs (trop tôt pour le marché). Ces logements ont été transformés en locatif (PLS), ce qui a répondu tout de même à l'enjeu de mixité sociale.

Le dispositif ANRU, bien que lourd, présente l'intérêt de mettre tous les partenaires autour de la table. La méthode a ainsi permis une large mobilisation des financeurs et des opérateurs nécessaires. Notamment pour le bailleur, il est important d'être associé le plus en amont possible car son intervention s'inscrit sur le long terme avec, après le rôle d'opérateur celui de gestionnaire du parc locatif.



« Inventer un modèle pour faire travailler et expérimenter ensemble : collectivités, Cerema, bailleurs, Action logement, agences d'urbanisme, acteurs privés, citoyens » Philippe Bayssade, Directeur Général, Auvergne Habitat



**INTERVENTION
RACHID KANDER,
DIRECTEUR GÉNÉRAL, ASSEMBLIA**

PRÉSENTATION DE LA ZAC DES LOUBRETTES AUX MARTRES-DE-VEYRE (PUY-DE-DÔME)

Les Martres-de-Veyre est une commune de la 3e couronne clermontoise, identifiée par le SCOT comme « zone pilote habitat ». La commune est reliée par le train à la ville-centre en 15 mn et doit accueillir la nouvelle imprimerie de la Banque de France en délocalisation de l'imprimerie historique située à Chamalières.

Le projet consiste en la production de 280 logements mixtes (accession / location) suivant les principes d'un aménagement responsable, avec une densité moyenne de 33 logements/ha qui va bien au-delà de la densité généralement observée pour les lotissements classiques (14-15 logements/ha). Assemblia (anciennement Logidôme) a été choisi comme aménageur après mise en concurrence par la collectivité. Aujourd'hui, la partie du programme « la plus facile » a été livrée avec la production de 50 logements sociaux. Les lots, prévus en accession sur de l'habitat individuel groupé ou non, rencontrent des difficultés de commercialisation en raison de la configuration des parcelles.



Aménagement d'un nouveau quartier, issu d'une Zone Pilote Habitat

- **Situé au :** Martres-de-Veyre (3 976 hab.)
- **Mission :** Aménageur / Opérateur immobilier
- **Maître d'ouvrage :** Assemblia
- **Budget :** 8 328 k€HT
- **Financement :** Assemblia , Mond'Arverne communauté
- **Année de livraison :** 2020 (en cours)

On retrouve ici les deux temps d'ingénierie stratégique : sur le mode d'habiter, les besoins, puis opérationnelle avec le choix de l'opérateur. La mise en concurrence limite cependant la porosité des échanges entre les acteurs.

Il faut aussi pouvoir faire évoluer le programme de départ au vu de la réalité des marchés locaux. Assemblia gère de nombreux projets situés en secteur ANRU et l'ANRU a un triple mérite : la méthode (tout le monde est autour de la table) ; la convergence des moyens ; la mise en place d'un calendrier de projet.

La SPL peut aussi constituer un outil intéressant de mise en œuvre d'un projet, notamment parce qu'il s'agit d'un outil contrôlé par la collectivité et qui ne travaille que pour ses actionnaires.

Les territoires métropolitains bénéficient d'une multitude de moyens, que d'autres n'ont pas, mais une « métropole horizontale », à l'échelle de son bassin de vie, peut permettre la mutualisation.



« Articulation et transversalité via le mode projet sont indispensables. La méthode ANRU est intéressante : convergence des moyens et calendrier » Rachid Kander, Directeur Général, Assemblia



Pierre Jarlier, Grand témoin de la rencontre : « De belles opérations qui répondent à des commandes politiques et des démarches stratégiques. Plus tôt on intègre les organismes Hlm, mieux les projets avancent. La question du modèle économique doit être prise en compte. Les opérations en centre-ville nécessitent des moyens renforcés. »

5 LES ENSEIGNEMENTS ET PERSPECTIVES DU WEBINAIRE SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES PAR PIERRE JARLIER



INTERVENTION

PIERRE JARLIER est diplômé de l'école d'architecture de clermont-ferrand et a exercé la fonction d'architecte libéral pendant quinze ans à saint-flour.

A partir de 1992, il s'est consacré à l'action publique. Elu Conseiller général du Cantal en 1992 à l'âge de 38 ans, il est ensuite élu Maire de Saint-Flour en 1993, Vice-président du Conseil Général en 1994 et Président fondateur de la communauté de communes de Saint-Flour, puis Sénateur du Cantal de 1998 à 2015.

En avril 2019, il est désigné membre de la mission « agenda rural » par la ministre de la Cohésion des territoires.

Les nombreux défis d'aujourd'hui (numérique, nouvelles aspirations de la société sur l'habiter, le travail etc.) amènent à de nouvelles réflexions sur les partenariats entre les acteurs de l'aménagement des territoires. L'association, le plus en amont possible dans le projet, des acteurs clés - dont les organismes Hlm - est un facteur de réussite. Au travers de nombreux projets conduits dans des contextes difficiles, les organismes Hlm ont en effet contribué à la réussite des projets.

Pour y arriver plusieurs ingrédients sont indispensables :

- Il faut d'abord une structure d'accueil : Qui est le chef de projet ? C'est la collectivité car elle assure la responsabilité politique de l'action publique. Elle a une légitimité démocratique et assume de plus en plus les compétences en matière d'aménagement du territoire (habitat, urbanisme, transition énergétique etc.). On est passé d'un système vertical à un système très horizontal dans un cadre décentralisé. Les collectivités sont garantes devant les citoyens.
- Il faut aussi un périmètre adapté : intercommunalité, département, région cela peut être variable en fonction de l'intervention.
- Il faut définir ensuite un projet et pour cela s'appuyer sur 2 niveaux d'ingénierie de grande qualité : une ingénierie stratégique et une ingénierie opérationnelle, mobilisables sur tous les territoires et par tous les acteurs.
- Il faut enfin une volonté, un vrai projet de territoire partagé dans lequel les acteurs puissent rentrer le plus tôt possible, qu'ils soient privés ou publics, de façon à partir d'un diagnostic partagé pour un projet mieux porté et animé par tout le monde, chacun à sa place.

Les 3 exemples présentés par les bailleurs, et plus largement les différentes expérimentations autour des dispositifs Cœur de Ville, Petites Villes de Demain..., montrent que cette mise en mode projet des territoires en associant le public, le privé, et tous les partenaires permet d'organiser les mutations, en particulier recréer du marché là où il n'y en a plus, recréer de la mixité sociale dans les secteurs où il n'y en a plus. Sur la question de la méthode, l'exemple de l'ANRU est intéressant et peut être inspirant. Il y a sans doute quelque chose à inventer qui ne soit pas forcément du copier/coller, mais peut-être du copier/adapter.

Il faut maintenant aller plus loin avec :

- » Une collaboration accrue avec les organismes Hlm dans les dispositifs existants en faveur des territoires
- » Le développement des expérimentations et différenciations, afin d'adapter les actions au plus près des besoins des territoires – en particulier sur l'offre produite - pour pouvoir adapter les normes de production aux réalités locales.
- » Le renforcement de l'expression des besoins citoyens et l'association des habitants aux projets, dans leurs étapes de définition de la stratégie et de construction des étapes de mise en œuvre opérationnelles.



Pierre Jarlier, Grand témoin de la rencontre : « Les élus locaux sont les pilotes des politiques d'intervention sur leur territoire. Ils doivent s'appropriier les enjeux et identifier les partenaires. »

« Une ingénierie forte est nécessaire et doit être prise en compte à deux niveaux : l'ingénierie stratégique et l'ingénierie opérationnelle. En amont, l'organisation territoriale couplée à l'ingénierie doit conforter une portée stratégique. Elle permet alors de définir un projet de territoire. Ensuite, l'ingénierie doit s'inscrire dans un cadre opérationnel pour conduire les projets, articuler les dispositifs et les acteurs. »



Association régionale Hlm

Siège social
4 rue de narvik - 69008 Lyon
Tél. 04 78 77 01 07
e-mail : aurahlm@aura-hlm.org

Avec la participation de

