

•  
•  
•  
•  
•  
•  
•



**L'ANRU:  
2 ans après**

**CRPV 2006**  
JP DECOURCELLE Coordonnateur du Pole ANRU à la Caisse des Dépôts

•  
•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•

**La CDC dans le dispositif de l'Agence**

*La poursuite de l'investissement de la CDC dans le Renouvellement Urbain depuis 1998:*

- **La CDC partenaire de l'Agence**
  - CDC au CA de l'Agence
  - CDC participe aux CE et RTP et au montage des dossiers
  - CDC signataire des conventions financières
- **L'apport de la CDC**
  - expertise des dossiers
  - soutien à l'ingénierie de projet
  - soutien à l'investissement privé
  - Prêteur des OLS et CL

CRPV 2006

•  
•  
•  
•  
•  
•  
•

## Des moyens importants mobilisés sur 5 ans

**Nouvelle convention État-CDC pour la période 2004-2008 signée le 24 mai 2004**

**→ 550 M€ de fonds propres sur 5 ans dont :**

- subventions d'ingénierie : 130 M€
- contribution au fonctionnement : 20 M€
- investissements immobiliers : 300 M€
- appui au développement économique et à l'équipement numérique : 100 M€ (40/60)

**→ Mobilisation des prêts sur fonds d'épargne**

en particulier des enveloppes pluriannuelles dédiées à la politique de la ville (PRU-PPU).

- nouvelle enveloppe de prêts 2006/09 en cours de négociation

## L'investissement CDC

- Co-investissement d'intérêt général possible dans :
  - Commerce
  - Bureaux / Activités
  - Logement locatif intermédiaire
  - Accompagnement ZFU
  - Équipement numérique des territoires

# Agence Nationale et Rénovation Urbaine

## Avancement



## Tableau de bord ANRU, fin mars 2006

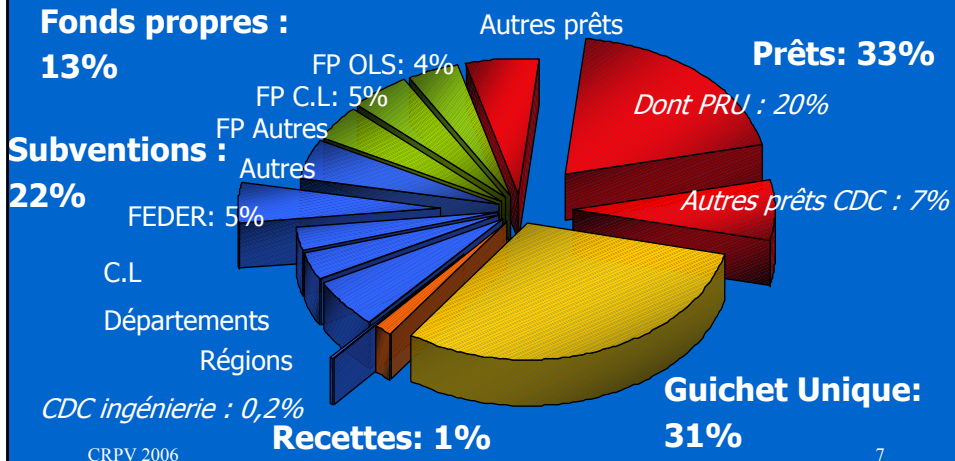
	Nombre	Coût Global M€	Part ANRU M€	% moy. de l'ANRU	%(Base 190 prio.)	%(Base obj. 400 dossiers)
Total des dossiers reçus à l'ANRU		/	/	/	0%	0%
RTP: Dossiers passés	262	27796	/	/	/	66%
Dont ZUS prioritaires	135	/	/	/	71%	/
CE: Dossiers validés	171	19 9 5	6390	32%	/	43%
Dont ZUS prioritaires	117	/	/	/	62%	/
CA: Dossiers approuvés	36	6807	2329	34%	19%	/

**106 conventions pluriannuelles signées avec les DR.**

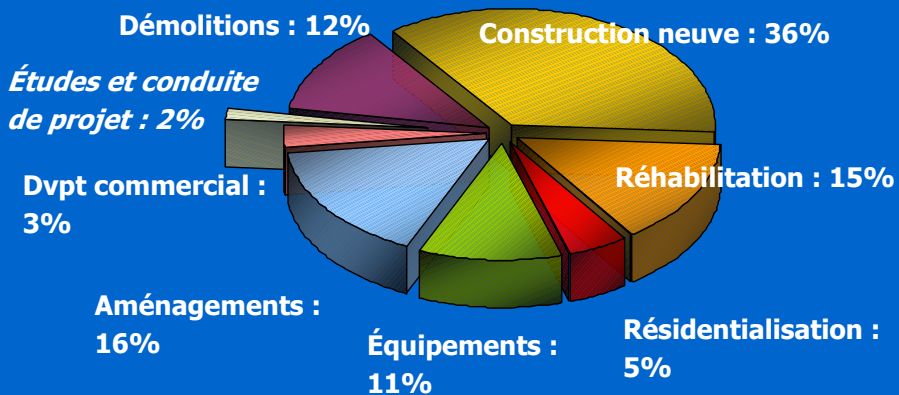
RTP: crédits prévus	78	78%	645	10 250	7 163
CE: Crédits réservés	58	58%	472	7 467	5 358
CE: Crédits engagés sur 2005	15,5	/	/		

**Engagement à fin 2005 des crédits CDC : 15.5 M€**

## Plan de financement type



## Répartition des dépenses



## Ratios techniques et financiers: au 31/03/2006

	Démolition	Reconstruction	Réhabilitation	Résident.	Aménagemts publics	Equipements publics
<b>Base :125 dossiers validés en CE</b>						
Nombre	78 000	75 000	160 000	167 000	/	/
Cout total en M€	2 136	7 918	1 986	830	2 938	2 238
Cout moy. en K€/lgt	27,5	105,6	12,4	5,0	/	/

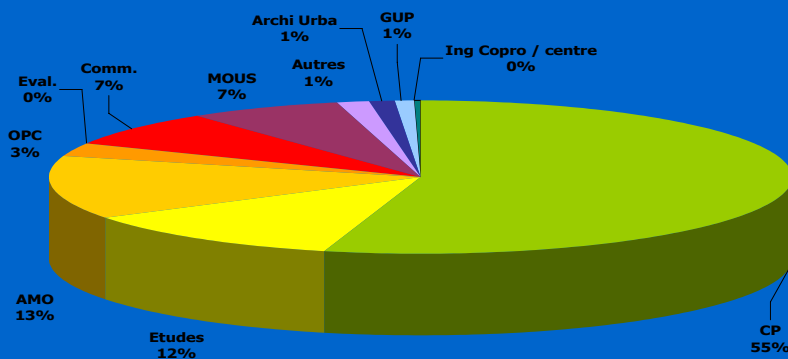
## Les préconisations de la CDC :

- **Structurer** l'ingénierie de projet
- **Renforcer** le volet économique des projets/programmes
- Contribuer aux échanges et à la **capitalisation**.

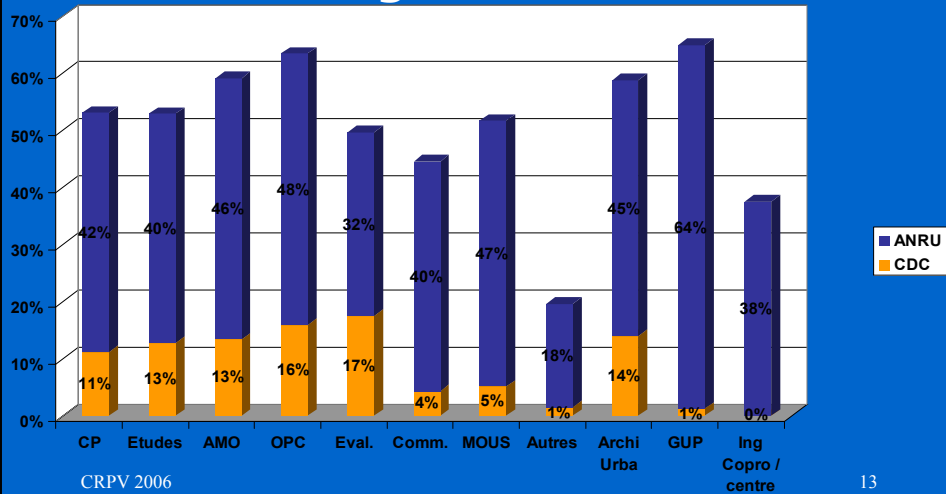
## RENFORCER L'INGENIERIE DE PROJET

- Un soutien globalement accru de la CDC à l'ingénierie de projet  
**=11% en 2004;14 % en 2005**
- Des actions plus ciblées sur les missions opérationnelles avec des t° augmentés
  - OPC
  - Études pré-opérationnelles
  - Évaluation
  - Études sur le parc privé
  - Montage des dossiers prioritaires

## Le coût de la conduite de projet ANRU: détail des postes



## Niveaux des taux de subvention de l'ingénierie ANRU



## Les chantiers en cours:



- **OPC URBAIN**
- **VOLET ECONOMIQUE DES PROJETS**
- **EVALUATION**

## La question de l'opérationnalité des dossiers ANRU a fait émerger la notion d'OPC urbain

O : Ordonnancement des tâches  
P : Pilotage des actions  
C : Coordination des acteurs

Terme apparu dans les projets de convention ANRU en mai 2004

« 2-2 Le pilotage opérationnel du projet ordonnancement-pilotage-coordination

Pour assurer la coordination des maîtres d'ouvrage, assurer le bon déroulement et enchaînement de différentes opérations ainsi que l'ordonnancement général du projet à mener les signataire de la conventions décident de confier le pilotage opérationnel du projet à...

## Pourquoi l'OPC urbain ?

- *Recherche d'une plus grande efficacité dans la conduite des projets urbains :*
  - Maîtrise des délais
  - Anticipation/Gestion des risques
- *Réponse à un besoin d'objectivité sur le projet et son avancement.*
  - Soutien à la coordination des acteurs
  - Veille constante sur le projet

Néanmoins avant de réfléchir aux missions OPC urbain, il faut déterminer le montage de l'opération

## L 'OPC URBAIN:définition

- Action transversale de coordination des acteurs et de maîtrise et d 'anticipation des risques
- **Ce n 'est pas un outil standardisé mais adapté à chaque contexte et à chaque projet:**
  - ⇒ adaptation à la structure de conduite de projet déjà en place
  - ⇒ déclinaison : d 'un outil de suivi de réalisation physique et financière des opérations à du management global

## L 'OPC URBAIN:contenu

- Les principales actions:
  - **Management d 'équipe**: coordination des acteurs, identification de référents, diffusion de l 'information.
  - **Gestion du temps**: définition du chemin critique (phasage des réalisations et des procédures), analyse de l 'avancée du projet, recadrage et définition de scénarii.
  - **Anticipation des dysfonctionnements**: identification des risques et définition de moyens préventifs à mettre en œuvre.

## Les chantiers en cours:



### Renforcer le volet économique des projets

## Pourquoi ?

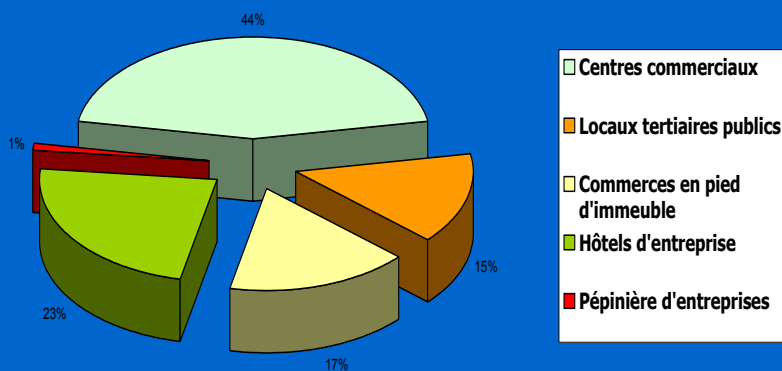
- les opérations à vocation économique ne représentent que 3 % de l'investissement total
- une raison principale : le périmètre des ZUS est hors marché
- Une autre raison : la culture publique prédomine chez les acteurs de la rénovation urbaine (# renouvellement urbain ?)
- Un risque= rénover les ZUS en l'état (pas de diversification urbaine; pas de création d'emplois ,..)
- Cependant des opportunités d'action existent; principalement sur les commerces

## Le dispositif actuel:

- **Équipements à « finalité économique »:** l'Agence intervient sous forme d'une participation à la subvention d'équilibre de l'investissement, après que les autres aides et dispositifs existants aient été sollicités.
- **Concerne:** centres commerciaux; immobilier d'entreprise,..
- **La subvention d'équilibre est calculée sur un bilan prévisionnel de l'opération à 15 ans.**

## Approche typologique des opérations privées dans les opérations ANRU

*Base de dossiers examinés en RTP en 07/05*



## L 'Analyse du volet économique des projets

Faiblesse actuelle des dossiers ANRU sous l'angle du développement économique

**Un guide:** document de référence et de méthode à usage interne :

questions incontournables à poser ou susciter lors de l'instruction locale des dossiers.

**CREATION**

**Une fiche:** à remplir pour accompagner la fiche navette:

il s'agit de réagir sur le dossier qui va être présenté à l'ANRU.

## L 'Analyse du volet économique des projets

### *La fiche d 'analyse:*

A- **CONTEXTE ET STRATEGIE** : 4 questions

B- **LES OPERATIONS PORTANT SUR L'APPAREIL COMMERCIAL** : 5 questions

C- **OFFRE DE LOCAUX LOCATIFS** : 6 questions

D- **OFFRE DE LOCAUX LOCATIFS AVEC SERVICES INTEGRES** : 6 questions

E- **ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES** (en place ou nouvelles) : 4 questions

D- **CONCLUSIONS**



## Les chantiers en cours:



**Développer les dispositifs  
d'évaluation des  
projets/programmes**



## Pourquoi ?

L'évaluation est la boussole du projet. Elle sert à :

- rendre des comptes
- mieux répartir les ressources allouées au projet
- réorienter le projet
- former et motiver les acteurs
- L'évaluation n'est pas un contrôle de gestion ni un audit organisationnel. C'est un exercice qui permet d'appréhender de l'extérieur la qualité du projet et ses effets sur le territoire.

## Les conditions de l'évaluation

- Porter sur des objets précis
- Se référer à une commande explicite et commune des partenaires ayant initié le projet
- Prendre en compte ses « destinataires finaux », dont les acteurs porteurs d'enjeux pour le projet

## La procédure d'évaluation

- **Un projet d'évaluation**, travail préparatoire indispensable
- **Un mandat d'évaluation**, confié à une instance ad hoc ou un opérateur
- **Le cahier des charges de l'évaluation**, fixant les missions de l'opérateur

## Actualités

- La prolongation de l'ANRU
  - Déjà 3 ans de plus: jusqu'en 2011
    - **+ 2ans jusqu'en 2013: accord CIV du 9 mars 2006**
  - 9 Milliards d'€ pour 250 000 démolitions, 250 000 constructions et 400 000 réhabilitations:
  - La RU dans les contrats de Plan Etat /Région:
    - **décision CIACT du 6 mars 2006**
- Un partenariat élargi aux Régions et aux Départements
  - **Validation des premières conventions au CA du 12 avril**

## Orientations 2006.....

- *Beaucoup reste à faire:*
- **pour mettre en œuvre les projets**
  - négociation des conventions et passage à l'opérationnel
  - mobilisation des intervenants (matière grise, entreprises, investisseurs)
  - anticiper par le pilotage opérationnel -OPC- et l'évaluation de projet
- **construire les échanges entre partenaires**
  - Valoriser les études
  - Mobiliser les réseaux existants : dont *centres de ressources*
  - Échanger sur les bonnes pratiques