

## Conseil d'administration 03-2025 du 25 septembre 2025

Point « Approbation du PV du CA du 26 juin 2025 »

Délibération n° 2025-18 du 25/09/2025

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Vu les articles L. 1231-1 à L. 1233-6 et R. 1231-1 à D. 1233-30 du code général des collectivités territoriales ;
- Vu le procès-verbal du conseil d'administration 02-2025 du 26 juin 2025.

**A la majorité des membres présents ou suppléés, approuve :**

Le compte-rendu du conseil d'administration 02-2025 en annexe à la présente délibération.

Fait à Paris, le 25/09/2025

Le président du conseil d'administration



Christophe BOUILLON

## Conseil d'administration du 26 juin 2025

### PROCES-VERBAL

#### ORDRE DU JOUR

I.	Approbation du PV du CA du 5 mars 2025 (pour décision) .....	6
II.	Synthèse nationale des contrats de ville (pour échange).....	6
III.	Avancement du programme Villages d'avenir (pour échange).....	9
IV.	Contrats pour la réussite de la transition écologique (CRTE) (pour échange) .....	12
V.	Ingénierie : projets accompagnés et consommation des enveloppes déconcentrées (pour échange).....	14
VI.	Actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable (pour décision).....	15
VII.	Avenant à la convention de transfert relative au fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision).....	15
VIII.	Subventions au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision) .....	15
IX.	Apport en compte courant d'associé à la SCI Espace commercial du plateau de Haye (pour décision)....	15
X.	Approbation de la modification du plan d'affaires et de la prorogation du pacte d'associés de la SCI Foncièrement quartier (pour décision).....	16
XI.	Cession des centres commerciaux Les Mordacs à Champigny-sur-Marne, La Gauthière à Clermont-Ferrand et Le Verbeau à Châlons-en-Champagne (pour décision).....	16





### **Étaient présents :**

Christophe BOUILLON, Président de l'ANCT

### **Représentants de l'État**

Nadège BAPTISTA, Préfète déléguée pour l'égalité des chances auprès du préfet des Hauts-de-Seine  
Christophe BRUNELLE, Chargé des relations avec les élus locaux, secrétariat général, ministère de l'Éducation nationale (suppléant)  
Amélie COANTIC, Directrice adjointe du commissaire général, CGDD, ministère de la Transition écologique (suppléante)  
Yvan DENION, Secrétariat général, ministères chargés des affaires sociales (suppléant)  
Emmanuelle DUBEE, Préfète de Haute-Savoie, ministère de l'Intérieur  
Benoit DUFUMIER, Directeur départemental des territoires et de la mer des Côtes-d'Armor (suppléant)  
Élise HERRMANN, Cheffe du département des territoires, ministère de la Culture  
Anne-Lorraine LATRAYE, Sous-directrice Territoires et Usagers, ministère du Logement  
Clément MEDEE, Adjoint à la cheffe du Pôle Territoires, DGITM, ministère de la Transition écologique (suppléant)  
François PESNEAU, Préfet de la Haute-Vienne, ministère de l'Intérieur  
Alban ROCHARD, Chef du bureau du logement, de la ville et des territoires, ministère du Budget  
Marianne VILLERET, Adjointe au chef du bureau de la relation avec les opérateurs et les agences, DGCL, ministère de l'Aménagement du territoire (suppléante)  
Anouk WATRIN, adjointe à la cheffe de bureau de la stratégie, de la contractualisation et de l'évaluation, DGCL, ministère de l'Aménagement du territoire

### **Représentants des opérateurs**

Pascal BERTEAUD, Directeur général, CEREMA (suppléant)  
Oriane RAULET, Directrice par intérim de l'expertise et des politiques publiques, ANAH (suppléante)

Alice COLLET, Responsable de projet Cohésion sociale, ANRU (auditrice)

### **Représentante de la Caisse des Dépôts**

Gisèle ROSSAT-MIGNOD, Directrice réseau Banque des Territoires

### **Représentants des collectivités territoriales**

Driss ETTAZAOUI, Vice-président à la CA d'Evreux, Vice-président de Ville & Banlieue  
Michel FOURNIER, Maire de Les Voivres, Président de l'AMRF  
Patrick GENRE, Maire de Pontarlier, ANEM

Cédric SZABO, Directeur de l'AMRF (auditeur)  
Baptiste BOSSARD, France Urbaine (auditeur)  
Margaux BEAU, Villes de France (auditrice)  
Pascal GRUSELLE, Conseiller pour les affaires européennes et l'aménagement du territoire, Régions de France (auditeur)  
Pauline DELAERE, Conseillère technique cohésion territoriale, ruralité, outre-mer, AMF (auditrice)

### **Représentants du Parlement**

Non

### **Représentants du personnel**

Joëlle MARTICHOUX, Représentante du personnel, CFDT  
Sylvie CABASSOT, Représentante du personnel, CFDT (suppléante)

### **Commissaire du gouvernement**

Cécile RAQUIN, Directrice générale des collectivités locales



**Contrôle budgétaire**

Lise BILLARD, Contrôleur budgétaire et comptable ministériel

**Agent comptable**

Philippe FLORY, Agent comptable de l'ANCT

**ANCT :**

Corinne DE LA METTRIE, Directrice générale déléguée à la Politique de la ville

Raphaëlle GODDET, Secrétaire générale

Magali MARTIN, Directrice des programmes France Ruralités, Villages d'avenir et Avenir montagnes

Julien MEGDOUD, Conseiller coordination nationale des CRTE et des programmes Territoires et ruralités

Agnès REINER, Directrice générale déléguée à l'Appui opérationnel et stratégique





*La séance est ouverte à 10 heures 30, sous la présidence de Christophe BOUILLON.*

*Le quorum est atteint.*

### **Le Président**

Je suis particulièrement heureux de vous accueillir pour ce Conseil d'administration, que je débiterai en évoquant l'actualité de l'Agence depuis notre dernière réunion. L'année 2025 est riche, comme en témoigne l'activité soutenue de ses différents services.

Tout d'abord, Stanislas BOURRON, notre directeur, a pris d'autres fonctions auprès du Premier Ministre. Je tiens ici à saluer son engagement, son action, son travail et sa personnalité. Dans l'attente de la nomination de son remplaçant, qui devrait être prochaine, Éric ETIENNE est chargé d'animer le comité de direction et Raphaëlle GODDET dispose de la délégation de signature en tant que secrétaire générale.

Ensuite, le troisième ANCTour s'est déroulé il y a quelques semaines à Dijon, enregistrant un vrai succès, après la première édition organisée en 2023 à Paris et la deuxième en Occitanie, en 2024. Cette année, 2 600 participants ont été enregistrés. Le salon des solutions pour les territoires a donné lieu à de nombreux échanges lors des trois journées. La première d'entre elles a concentré un grand nombre d'ateliers et de présentations sous forme de *pitchs* interactifs.

Cette troisième édition a permis de mesurer les avancées et le déploiement concret des programmes, dont les résultats sont probants. Je salue à ce titre la contribution des équipes à cet événement, qui est « fait maison », notamment les éléments de communication. Le développement durable figure également au cœur de notre démarche, puisque les mobiliers sont conservés d'une année sur l'autre ; ils seront par exemple utilisés lors du prochain Congrès des maires.

Par ailleurs, la situation actuelle est marquée par de nombreux questionnements concernant le devenir des agences. Le moment est marqué par la publication de nombreux rapports, le dernier en date ayant été publié hier sur « Action cœur de ville ». En compagnie de Stanislas BOURRON et de l'ensemble des équipes, nous avons été convoqués à de nombreuses auditions d'évaluation par différentes institutions : la Cour des comptes, le Parlement, des corps d'inspection. Les constats sont généralement positifs et pris en compte dans nos travaux. Le premier rapport que j'ai eu à vivre a eu lieu en décembre 2022, de la part de la délégation aux collectivités territoriales du Sénat. Nous avons répondu de manière satisfaisante à l'essentiel de ses quatorze recommandations.

À ce titre, la feuille de route adoptée en juin 2023 constitue aussi l'expression de la capacité de l'Agence à tenir compte des éléments d'appréciation formulés ici ou là. Nous avons particulièrement agi en matière de transversalité comme le souhaitait le législateur, mais aussi sur le guichet unique et la coordination entre les opérateurs. En outre, un important décret de décembre 2023 organise notre travail à l'échelle des départements. En résumé, nous prenons en considération les différentes évaluations et recommandations.

À l'heure actuelle, de nombreux commentaires sont formulés sur les agences et tous types d'opérateurs. En compagnie d'un certain nombre d'élus et d'associations, que je remercie pour leur implication, j'ai tenu à souligner que les actions en matière de cohésion du territoire et de transformation urbaine nécessitent du temps pour porter leurs fruits. Des transformations impactantes pour les territoires, les quartiers, les centres-bourgs ou centres-villes ne peuvent se matérialiser en deux ou trois ans.

Ensuite, il convient de relever que le conseil d'administration de l'ANCT comporte toutes les associations de collectivités d'élus. Depuis l'arrivée de Stanislas BOURRON, nous avons ainsi souhaité réserver des temps d'échanges au sein même du conseil d'administration sur l'actualité des programmes, afin que chaque association puisse faire part de son point de vue et contribuer à la co-construction des programmes. Concrètement, « Villages d'Avenir » ne serait pas né sans la contribution importante de l'AMRF et sur la politique de la ville, le programme QPV n'aurait pas vu le jour sans la participation de Ville & banlieue. De la même manière, le travail des élus de montagne a été essentiel sur « Avenir Montagnes ». De fait, derrière chaque programme, on devine l'activité d'une voire de plusieurs associations.

En outre, cette contribution ne se limite pas à la co-construction, elle se déploie également dans l'animation, les points d'étape et différents rendez-vous. Je pense par exemple au club « Petites villes de demain » (PVD), aux rendez-vous « Action cœur de ville » (ACV) avec tous les territoires. Nous sommes très attachés à cette mise en réseau. Enfin, le législateur a pensé l'Agence à partir et autour du préfet de département et du tandem qu'il





constitue avec le maire. Ce couple existe concrètement, bien au-delà des périodes de crise, et à tous les étages de l'Agence, depuis le conseil d'administration jusqu'au terrain.

Tels sont les éléments que nous nous sommes efforcés de défendre à chaque fois que nous avons été sollicités. D'autres rapports interviendront et il appartiendra légitimement au gouvernement de décider de l'avenir des agences et autres opérateurs. Quoi qu'il en soit, je tiens à remercier les élus qui se sont fortement exprimés pour défendre l'action de l'ANCT. Frédéric LETURQUE, qui ne peut être présent parmi nous aujourd'hui en raison d'un drame dans sa commune, a tenu par exemple à témoigner de son attachement profond à l'Agence, au nom de France urbaine et de l'Association des maires de France. Il a rappelé la nécessité absolue de continuer à être doté d'un outil qui a été pensé pour mener à bien le développement dans les territoires.

Le rapport d'activité 2024 donne traduction des éléments que je viens d'évoquer à l'instant. Il a été conçu autour de cinq piliers :

- l'accès aux services ;
- l'accompagnement en ingénierie du territoire ;
- la cohésion européenne ;
- les politiques publiques en faveur des territoires défavorisés, urbains comme ruraux ;
- la production de connaissances et à destination des collectivités et acteurs locaux.

Par ailleurs, Mme la ministre Françoise Gatel a annoncé en mars 2005 une nouvelle vague de mobilisation du programme « Villages d'avenir », animé par notre Agence, dans le cadre du plan France ruralités qui a été à nouveau évoqué récemment dans les Vosges. Ce plan comporte un certain nombre de mesures, dont certaines seront renouvelées, d'autres complétées pour aller beaucoup plus loin. Ici aussi, je salue la contribution remarquable de celles et ceux qui ont compris depuis plusieurs années l'importance de France ruralités. Dans le cadre de « Villages d'avenir », au 1<sup>er</sup> janvier 2024, 2 965 communes ont été accompagnées, autour de 120 chefs de projet, dont 100 pour l'Agence et 20 pour le CEREMA, dont, 400 nouvelles communes lauréates en 2025.

Le Premier ministre a par ailleurs eu l'occasion, lors des Assises des petites villes de France à Saint-Rémy-de-Provence, d'annoncer officiellement la poursuite du programme « Petites villes de demain », qui connaîtra des évolutions. De fait, nous devons tenir compte de la planification écologique, du verdissement d'un certain nombre de programmes et des enjeux nouveaux comme celui de l'artificialisation des sols ou du foncier disponible. De fait, la coloration humaine de nos programmes évolue légitimement en fonction des priorités du pays. J'ajoute que le rôle dévolu à l'Agence, notamment dans l'animation, a été rappelé lors du comité interministériel à la ville (CIV) qui s'est déroulée à Montpellier et du comité interministériel à la ruralité. Enfin, de nouvelles inflexions interviennent sur des sujets plus saillants que d'autres. Je pense ainsi à la question de la mobilité, celle de l'éducation et de la santé.

Je termine mon propos introductif en vous rappelant quelques échéances importantes. Le 3 juillet prochain, au Sénat, se tiendra l'événement « Lieux du lien et ruralités », mettant en avant des initiatives dans les tiers-lieux ruraux. En octobre, une nouvelle édition de « Numérique en communs » abordera la question de l'inclusion numérique. Nous avons également soutenu une initiative menée à Evreux par Ville & banlieue et l'AMRF, favorisant les échanges et les bonnes pratiques entre quartiers prioritaires de la ville et zones rurales. Enfin, du 18 au 20 novembre 2025, nous serons présents au Congrès des maires autour d'un stand interactif, pour accueillir les maires et porteurs de projets.

En conclusion, soyez assurés de ma détermination, en compagnie de mes collègues élus, pour défendre un outil que nous avons souhaité il y a quelques années.

### **Joëlle MARTICHOUX**

Les représentants du personnel ont véritablement apprécié la qualité du dialogue social avec Stanislas BOURRON, notre ex-directeur général. Son départ, qui plus est un peu précipité, a forcément suscité une forme d'inquiétude chez les personnels concernant l'avenir de l'Agence. Nous nous efforçons de tenir un discours également rassurant à notre niveau, mais sachez que son départ a pu être interprété comme un affaiblissement pour l'ANCT.

Par ailleurs, une autre inquiétude porte sur le budget. Nous ne voulons pas d'une mort lente et longue de l'Agence, mais une construction, y compris dans un projet commun avec d'autres agences et établissements publics. Nous ne nous leurrerons pas : nous pourrions être affectés par des restrictions et nous devrons quoi qu'il en soit subir certaines conséquences ; espérons que nous pourrions les accompagner intelligemment.

Une dernière inquiétude des représentants du personnel concerne le dialogue social, qui fut de qualité lorsque M. BOURRON était directeur général. Depuis l'annonce de son départ, il est bien plus dégradé et nous avons dû faire appel à lui à plusieurs reprises pour régler des éléments qui auraient dû l'être à un niveau inférieur. Monsieur







le Président, si nous devons affronter d'autres difficultés de cet ordre et dans l'attente de la nomination d'un nouveau directeur général ou d'une nouvelle directrice générale, nous n'hésiterions pas à nous adresser à vous ; si nécessaire.

### **Le Président**

Nous transmettrons à Stanislas BOURRON le contenu de votre intervention et nous sommes nombreux à relever et partager le même point de vue sur ses qualités. Ensuite, je ne me prononcerai pas sur des arbitrages qui n'ont pas eu lieu pour l'instant en matière budget. Je fais par ailleurs pleinement confiance au comité de direction et au travail d'Éric ETIENNE et de Raphaëlle GODDET, conduit dans la continuité.

Nous sommes dans l'attente de la nomination imminente de la personnalité qui viendra remplacer M. BOURRON, mais il n'y a aucune raison qu'un changement d'attitude doive être redouté. Je pense enfin que Stanislas BOURRON regarde la situation avec beaucoup de bienveillance. Il n'est pas loin et s'informe toujours, d'une certaine façon.

## **I. Approbation du PV du CA du 5 mars 2025 (pour décision)**

*Le procès-verbal du CA 06-2024 du CA du 5 mars 2025 est adopté à l'unanimité.*

## **II. Synthèse nationale des contrats de ville (pour échange)**

*Un document est projeté en séance.*

### **Corinne DE LA METTRIE**

Je propose de mettre en exergue quelques points saillants de cette analyse. Le document complet sera prochainement publié et nous l'adresserons à l'ensemble des membres du Conseil d'administration et à nos partenaires.

Nous avons conduit l'analyse des 333 contrats de ville signés l'année dernière, qui se sont inscrits dans le cadre de l'actualisation de la géographie prioritaire. Nous mènerons naturellement le même travail pour les contrats de ville ultramarins, qui sont en cours de discussion. Je rappelle à ce titre que l'outre-mer correspond à 247 UPV sur les 1 609 de la géographie actuelle et 700 000 habitants sur un peu plus de 6 millions d'habitants en politique de la ville. Je remercie également les collègues de la DG Numérique et de l'Incubateur du territoire qui nous ont accompagnés pour développer un outil d'intelligence artificielle pour traiter la masse documentaire. Ce travail d'analyse a ainsi constitué pour les équipes une véritable acculturation aux enjeux de l'intelligence artificielle, que nous n'avions pas nécessairement eu l'occasion d'apprivoiser jusqu'à présent.

L'objectif de cette analyse consiste d'abord à nous documenter, mais également à regarder les remontées des territoires, et de comparer en creux les différences entre les circulaires adressés au niveau national et la façon dont les déclinaisons locales interviennent. Il nous permet d'identifier les besoins supplémentaires au niveau de l'Agence puisque notre rôle consiste bien à accompagner, outiller et qualifier les acteurs locaux. Il nous fournit également quelques éléments de réflexion pour la révision de la contractualisation qui interviendra en 2027. Ce temps de revoyure suivra le renouvellement électoral de 2026. Cela nous permettra également de réfléchir à la manière de faire évoluer les contrats en cours.

Nous nous sommes d'abord penchés sur les enjeux de gouvernance avant d'aborder les enjeux de contenu thématique et nous avons regardé le processus d'élaboration et l'animation prévue dans ces contrats. L'animation concerne ainsi le partenaire mobilisé, le processus d'évaluation et de participation des habitants. Chez les signataires, nous constatons la montée en puissance des intercommunalités. Je rappelle à ce titre que les intercommunalités ne sont pas nécessairement et obligatoirement signataires des contrats de ville dans deux cas de figure, en métropole. Ainsi, quand la commune est située dans une communauté de communes, l'intercommunalité n'a pas nécessairement la compétence de la politique de la ville. D'autre part, quand il s'agit d'une commune isolée, c'est-à-dire quand il y a une seule commune dans l'intercommunalité, le contrat n'est pas nécessairement signé par l'intercommunalité. Dans ces cas de figure, l'intercommunalité est malgré tout signataire, ce qui témoigne de la montée en puissance du fait intercommunal dans la politique de la ville.

Les régions sont en revanche moins signataires par rapport à la précédente génération des contrats de ville. Nous constatons par ailleurs la montée en puissance de partenaires, notamment des agences régionales de santé (ARS), qui étaient moins présentes dans les précédents contrats de ville.

S'agissant de la participation des habitants, nous avons pu constater la très grande concertation engagée en 2023 et 2024. Le cadre formel qui était inscrit dans les circulaires du 31 août et du 4 janvier 2024 pour formaliser la façon dont le contrat de ville allait vivre dans le temps, en lien avec la participation des habitants, nous montre





que les conseils citoyens restent l'instance socle de la participation citoyenne. Ce cadre n'est cependant pas toujours complètement formalisé, ce qui incite à continuer d'outiller le réseau de l'État sur ces sujets. Nous poursuivrons notre travail avec les territoires qui n'ont pas pu formaliser ce cadre.

Nos circulaires prévoient aussi que le dispositif d'évaluation devait être écrit ; il l'est très majoritairement, dans 90 % des contrats. Nous travaillerons avec les territoires ne l'ayant pas fait, pour les aider à poser ce cadre d'évaluation, évidemment indispensable. Deux objets doivent ici être distingués : l'évaluation du diagnostic territorial d'une part, et l'évaluation des actions mises en œuvre d'autre part. Autant l'évaluation du diagnostic territorial en général est très bien rédigée, autant l'évaluation des impacts des actions menées conserve une marge d'amélioration.

S'agissant du contenu, le fait de ne pas avoir de piliers nous a permis de voir remonter des thématiques que l'ancienne structuration n'aurait sans doute pas permis d'identifier de façon aussi précise. Je pense notamment aux questions du vieillissement dans les QPV ou de mobilités. Par ailleurs, la façon dont les questions de transition écologique sont exprimées dans les contrats de ville est intéressante et enrichissante. Ainsi, les habitants attendent des actions très précises, très concrètes, très pratiques sur les questions de rénovation énergétique mais aussi d'accès à la mobilité, de lutte contre les îlots de chaleur.

Nous avons également effectué une analyse sur les publics. À titre d'exemple, la question des familles monoparentales revient. Je rappelle à ce titre que les populations QPV sont composées à 43 % de familles monoparentales, soit deux fois plus que dans les unités urbaines environnantes.

Ensuite, un peu moins de la moitié des contrats de ville ont prévu un volet investissement. Nous nous en félicitons : dans ce domaine, les acteurs locaux sont un peu en avance sur le cadre national puisque nous allons prochainement publier une circulaire sur cette question. Nous avons ainsi pu nous inspirer de ces travaux pour configurer ce volet investissement.

La mobilisation des fonds européens reste identifiée comme une priorité, mais aussi une véritable difficulté quant à l'inscription des QPV dans cette programmation. La mobilisation des politiques de droit commun est inscrite à peu près à chaque page des contrats de ville, mais ne se formalise pas concrètement dans les engagements des partenaires. Cet aspect devra d'ailleurs être traité à l'occasion de la clause de revoyure. En effet, le contrat de ville actuel ne donne pas lieu à une annexe financière. Nous devons réfléchir sur ce point.

L'étude des thématiques révèle une survalorisation des programmes spécifiques de la politique de la ville. À titre d'exemple, l'analyse des volets éducatifs témoigne de la mobilisation des moyens de l'éducation nationale ou de la CAF. De fait, l'effet de mobilisation du droit commun n'est pas toujours au rendez-vous. Cet aspect devra également faire l'objet de réflexions dans le cadre de la clause de revoyure.

Nous nous sommes aussi penchés sur l'articulation avec les autres stratégies territoriales, notamment la stratégie de lutte contre la pauvreté via le pacte des solidarités, pouvant intégrer la perspective de financements croisés d'actions. Il faut également souligner un objectif d'articulation renforcée avec les CRTE. Il existe une articulation quasi-systématique des contrats de ville avec les autres programmes portés par l'ANCT, lorsqu'ils interviennent sur des périmètres identiques. Il s'agit notamment d'ACV, de PVD et de Territoires d'Industrie.

En conclusion, cette analyse d'une cinquantaine de page est extrêmement riche en enseignements ; nous vous la communiquerons. Elle constitue une base de réflexion quant à l'évolution de ces contrats dans le cadre de la clause de revoyure. Deux points sont particulièrement identifiés : les besoins en termes de formation et de qualification.

### **François PESNEAU**

Je partage un grand nombre des constats qui ont été effectués, notamment concernant la suppression des piliers. S'agissant de la thématique du vieillissement, il est possible de s'appuyer sur la CARSAT, partenaire important qui dispose de moyens.

En revanche, on constate un essoufflement marqué dans les départements de la thématique du CRTE. Si la première vague des CRTE avait su susciter une dynamique, il est désormais bien plus compliqué pour les préfets et les sous-préfets d'intéresser les élus à cet objet.

### **Le Président**

J'en prends note. Nous aurons l'occasion d'aborder un peu plus tard aujourd'hui l'enjeu des CRTE renouvelés, avec une nouvelle dynamique. Il faut également rappeler qu'ils sont intervenus en début de mandat, qui a été affecté par la gestion de la crise sanitaire. Il existe également parfois des enjeux d'articulation avec d'autres contractualisations.







## Nadège BAPTISTA

Je souhaite souligner l'enjeu de convergence avec les financements de l'ARS, mais également l'éducation nationale. Les priorités se rejoignent, notamment cette année dans le cadre de « Quartiers d'été », où l'accent est porté sur le « savoir nager » ou le « savoir rouler », des thématiques rejoignant les subventions accordées par l'éducation nationale et déléguées par l'Agence nationale du sport.

S'agissant des Conseils citoyens, un élan a été impulsé, à la suite de la mise au point des contrats d'engagement Quartiers 2030, qui ont été éminemment participatifs dans le démarrage. Nous nourrissons ce souci de prolonger la dynamique engagée, mais nous buterons très prochainement sur le début de la période préélectorale.

La dimension de l'évaluation demeure certes importante, mais elle suscite des questions en matière d'impact territorial, peut-être même davantage que l'évaluation de nos propres actions. Autant l'évaluation de ces dernières est assez facilement réalisable à partir de nos systèmes d'information, autant nous avons besoin de nos partenaires comme France Travail ou l'Education nationale, en matière d'impact territorial. Je rappelle que l'Education nationale dispose d'une base de données extraordinaire, insuffisamment exploitée. Ici aussi, il existe des leviers d'amélioration, peut-être à travers davantage de transparence et la convergence de la totalité de nos données.

## Corinne DE LA METTRIE

Nous avons clairement identifié l'enjeu de l'évaluation, en compagnie de nos collègues du Pôle Analyse et Diagnostics Territoriaux. Il constitue la priorité de l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) et de la feuille de route. Nous disposons d'un grand nombre de données de la part de nos partenaires, mais rarement à un niveau infrarégional, alors même qu'elle existe. Nous devons donc la récupérer auprès de nos partenaires et la diffuser à des échelles locales.

Dans le cadre du CIV, la ministre a annoncé que nous mettrions en place une animation régionale, qui nécessitera de disposer de données *a minima* régionales, et idéalement infrarégionales. Nous tiendrons cet engagement. Un autre enjeu consiste pour nous à mieux transmettre nos données, que nous partageons avec nos collègues de l'ONPV. À ce sujet, je tiens à saluer le travail de l'Observatoire, sans lequel nous n'aurions pas pu réaliser l'actualisation de la géographie prioritaire. Leur appui à nos côtés sur ce point est très précieux.

## Driss ETTAZAOUI

À Montpellier, Mme la ministre s'est exprimée sur la nécessité de mettre en place un comité de suivi et d'évaluation. Au nom de Ville & Banlieue, je souligne une anomalie en termes d'évaluation et d'ingénierie de projet concernant « Cités éducatives ». En effet, une circulaire nous impose d'allouer *a minima* 30 % de l'enveloppe du dispositif à l'évaluation et l'ingénierie, soit 90 000 euros par an. Nous estimons que ce seuil est beaucoup trop important et sert surtout, *in fine*, à financer des cabinets d'études et des prestataires de toute nature. Je rappelle en outre que dans le cadre de l'évaluation du contrat de ville, une partie concerne le volet éducatif. En conséquence, j'estime qu'il convient d'opérer une plus grande rationalisation et laisser aux territoires et élus locaux la faculté de déterminer ce qu'ils doivent mettre en place en matière d'ingénierie de projet et d'évaluation de leur dispositif.

## Corinne DE LA METTRIE

Je rappelle que le CIV s'est tenu il y a un mois de trois semaines. En compagnie du cabinet de la ministre, nous réfléchissons à l'arbitrage sur la composition et l'animation du comité de suivi, qui se réunira bien au mois de septembre.

Le niveau de 30 % d'ingénierie sur Cités éducatives représente un sujet récurrent de discussions, mais il relève bien des orientations qui ont été fixées par la coordination nationale, laquelle regroupe à la fois les équipes de l'ANCT et de la DGESCO. Nous sommes parfois sollicités pour des demandes de dérogation, que nous examinons à chaque fois. Nous en avons par exemple accordé une à Reims. Il ne s'agit pas de nourrir des bureaux d'études, qui sont d'ailleurs très peu présents sur les Cités éducatives.

Simplement, nous souhaitons que l'ensemble des acteurs de la communauté éducative, de la vie de l'enfant de ses 0 à 25 ans coordonnent leurs actions, s'évaluent et se forment. Nous souhaitons maintenir l'ambition établie sur les enjeux de formation et de qualification des acteurs. Nous finançons par exemple de nombreuses formations pour les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (ATSEM), les accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH), et plus généralement les acteurs de terrain et de très grande proximité, ou sur la petite enfance. La coordination examine les demandes de dérogation.





### III. Avancement du programme Villages d'avenir (pour échange)

*Un document est projeté en séance.*

#### **Magali MARTIN**

Je suis très heureuse de pouvoir présenter faire ce point d'étape sur Villages d'avenir, 18 mois après le lancement de ce programme. Celui-ci a véritablement débuté en pratique il y a un an, puisque les 120 chefs de projet ont pris leur fonction entre janvier et juin 2024. Désormais, 2 965 communes participent à ce programme, dont 488 qui sont rentrés à l'occasion de la vague complémentaire lancée en début d'année 2025. Au total, 4 714 projets sont suivis par nos 120 chefs de projet, et 633 projets ont vu leur accompagnement s'achever. Certaines inaugurations ont déjà eu lieu.

Ces projets portent principalement sur le cadre de vie et l'aménagement du territoire, la transition énergétique, le logement, l'habitat, la culture, le patrimoine, le commerce. Le CEREMA y contribue notablement, à travers la prise en charge de vingt chefs de projet sur ce programme. La force du programme réside sur une communauté de chefs de projet extrêmement engagés et actifs, dans tous les départements, dont deux chefs de projet dans les départements les plus ruraux (un chef de projet État et un chef de projet CEREMA).

Ces chefs de projet sont pour deux tiers en préfecture et sous-préfecture, et pour un tiers en DDT. Notre rôle consiste à les « aider à aider » les maires, à travers l'animation et la formation. Nous essayons de les outiller le mieux possible pour qu'ils puissent accompagner les maires dans les différentes étapes de leur projet, à travers des rencontres régionales, des formations en présentiel, des webinaires, des lettres d'informations. Nous nous efforçons de créer un « collectif » des chefs de projet, afin de ne pas les laisser esseulés, surtout lorsqu'ils n'interviennent pas en binôme. À titre d'information, treize chefs de projet ont quitté leur fonction depuis le début du programme. La plupart sont partis pour de très bonnes raisons, puisqu'ils ont reçu de belles offres professionnelles. Certains ont réussi des concours, d'autres ont eu des opportunités en préfecture, ou dans des collectivités, qu'ils n'ont pas voulu refuser. Ces chefs de projet sont globalement très satisfaits et extrêmement engagés, comme en témoignent leurs messages extrêmement positifs sur les réseaux sociaux.

En matière de dispositifs mobilisés depuis le lancement du programme, il faut évidemment mentionner les marchés à bons de commande effectués par les CNT : 352 projets pour 630 collectivités, dont 132 ont bénéficié de l'accord cadre d'ingénierie, pour un total de 14 millions d'euros. Dans le cadre de Villages d'avenir, certaines collectivités portent un même projet à plusieurs.

Certains projets sont à présent dans la phase de financement. Nous avons beaucoup travaillé avec la Banque des Territoires, qui a déjà octroyé 369 prêts, mais également avec l'Agence France Locale, qui réalise un travail extraordinaire avec les Villages d'avenir. Il faut également mentionner la mobilisation des dispositifs France Ruralités, notamment sur le commerce rural, une mesure qui fonctionne très bien. Dans ce cadre, 45 villages d'avenir ont pu bénéficier du Fonds commerce rural, 8 du Fonds mobilités rurales, 7 du Fonds sur les monuments aux Morts, l'une des mesures phares de France Ruralités. Quelques volontariats territoriaux en administration (VTA) ont été octroyés à des villages d'avenir pour des projets un peu complexes.

La feuille de route 2025 se décline autour de plusieurs leviers. Nous allons évidemment continuer à monter en puissance sur l'accompagnement de nos chefs de projet, d'abord en renforçant l'offre de formation et d'information. Nous conduisons des *masters class*, nous essayons de faire connaître aux collectivités des acteurs qu'elles pourraient mobiliser au service de leurs projets. Nous réalisons également des guides ressources autour des associations qui peuvent les aider, autour de l'ingénierie financière. Nous avons aussi identifié ailleurs des formations qui seront proposées, notamment par L'Ecole de Chaillot.

Le deuxième axe concerne le travail réalisé autour de l'animation et de la création de ce collectif, qui constitue la clé du succès de ce programme. Il se matérialise par des rencontres régionales, mais aussi une rencontre nationale, que nous espérons pouvoir renouveler l'année prochaine. Nous lancerons la semaine prochaine un « café d'expressions », pour permettre des échanges de bonnes pratiques. Nous poursuivons naturellement le travail avec nos partenaires via les communautés de pilotage. Une exposition photo est organisée au ministère à Roquelaure autour des projets déjà réalisés.

Après 18 mois d'existence, nous entrons dans une phase où nous allons commencer à capitaliser sur le travail accompli. Un guide a été réalisé sur les 600 premiers projets dont l'accompagnement est terminé, il sera bientôt accessible sur le site internet. Nous travaillons par ailleurs sur une carte des compétences des chefs de projet, issus d'horizons différents, afin qu'ils puissent échanger entre eux. L'idée consiste ainsi à ce qu'ils puissent apporter les uns aux autres des contenus, partager leurs pratiques et se former, parfois mutuellement, dans le cadre de groupes de travail que nous allons mettre en place.





En conclusion, au-delà de l'accompagnement de projets qui sont déjà très concrets et qui améliorent indéniablement la vie des 2,6 millions d'habitants concernés, le programme Villages d'avenir présente une autre vertu : il lutte aussi contre le sentiment d'inégalité ressentie. En effet, les maires éprouvent parfois des impressions de solitude très marquées. Certains maires, qui pouvaient se sentir découragés et être tentés de démissionner nous ont ainsi transmis leur témoignage positif ; ils se sont sentis « reboostés ». Je pense à des témoignages provenant de maires des Landes, des Hautes-Alpes, de l'Aveyron, qui donnent du sens à notre action. Je tenais à le souligner.

#### **Michel FOURNIER**

J'observe tout d'abord que les demandes d'évaluation ont été très rapides, alors que le programme n'a été lancé qu'il y a quelques mois. Les résultats sont sans appel : le programme est intéressant, il doit être poursuivi. Il faut néanmoins relever que quelques chefs de projet ne sont plus là, pour différentes raisons. À ce titre, je pointe d'éventuelles difficultés de recrutement dans la mesure où la pérennité de l'action n'est pas garantie. En effet, elle est prévue pour trois ans, et nous sommes actuellement à mi-parcours. Une pérennisation au même titre que d'autres actions comme Petites villes de demain ou Action cœur de ville serait bienvenue. J'ai formulé cette demande de garantie de l'action auprès du Premier ministre et du ministre lors du CIR, pour assurer une forme de continuité de l'action. Il semblerait que le message soit passé.

Par ailleurs, la reconnaissance du besoin d'ingénierie doit se matérialiser. Comme Magali MARTIN l'a souligné, les maires sont souvent seuls et peuvent se sentir démunis lorsqu'ils doivent mener des projets conséquents. Dans ce contexte, Villages d'avenir apporte une aide précieuse. Cependant, des questions se posent, notamment en lien avec des propos du ministre Rebsamen qui, lors d'une audition devant le Sénat, a évoqué la mise à disposition de 500 personnels en préfecture.

#### **Cécile RAQUIN**

Vous mentionnez ici la commission d'enquête du Sénat sur les opérateurs. Par ailleurs, le ministre a reformulé cette proposition devant le Premier ministre lors du comité interministériel à la ruralité. Il s'agirait de mettre à disposition un certain nombre d'agents travaillant aujourd'hui dans les opérateurs nationaux. Il a également précisé qu'il s'agissait bien d'une proposition, qu'il soumettait à l'arbitrage du Premier ministre et à la réaction des élus. À ce stade, il ne s'agit donc pas d'une annonce.

#### **Michel FOURNIER**

Je ne peux qu'être favorable à l'affectation de nouveaux agents dans les préfectures, dont nombre d'entre elles sont très démunies. En revanche, il ne faudrait pas qu'elle s'effectue au détriment d'autres actions, comme celles qui sont globalement menées par l'ANCT. En effet, un certain nombre d'inquiétudes demeurent, comme cela a été évoqué en début de conseil d'administration. Il importe que la jeune ANCT dispose d'une continuité efficace ; les élus doivent peser de tout leur poids en ce sens. Il ne faudrait pas que ses actions se délitent insensiblement, cela serait très mal vécu.

Par ailleurs, je souhaiterais que dans le cadre du programme Villages d'Avenir soit menée une réflexion ambitieuse sur les « QPR », les « quartiers prioritaires de la ruralité », en tenant compte de l'expérience des QPV, afin de conserver une continuité de villages dynamiques.

Ensuite, parlerons-nous aujourd'hui du déblocage des VTA ?

#### **Le Président**

Ce point n'est pas prévu dans l'ordre du jour, mais cet élément a été effectivement été abordé lors du CIR.

#### **Michel FOURNIER**

De nombreux départements sont demandeurs d'informations dans ce domaine.

#### **Le Président**

Il existe un besoin d'évolution des VTA. Lors des déplacements que nous avons effectués avec Stanislas Bourron, nous avons pu constater l'importance de cette question dans certains territoires qui connaissent des problématiques d'attractivité et de recrutement. Je me souviens à ce titre d'un déplacement dans la Creuse. Pour autant, l'efficacité du dispositif n'est pas à démontrer. À un moment donné, un nombre insuffisant de personnes répondaient pour remplir l'enveloppe de VTA attribuée à l'Agence, avant que la situation ne s'inverse grâce à une meilleure information.





## **Michel FOURNIER**

Il ne faut pas oublier non plus que nous sommes en fin de mandat, période toujours difficile pour mener à bien les ambitions.

## **Le Président**

Je vous remercie pour ce témoignage et surtout pour cet encouragement. Nous pouvons tous partager ici l'efficacité du programme dans un temps record, mais aussi l'accompagnement qu'il fournit. Cette ingénierie permet également d'affecter une meilleure dépense publique pour des projets portés à l'échelle d'un territoire, quel que soit sa taille. Ce moment d'accompagnement offre la possibilité de revoir la copie lorsque cela s'avère nécessaire, d'habituer les maires à faire évoluer le projet puis à saisir le bon interlocuteur.

## **Pascal BERTEAUD**

Comme cela a été évoqué, le CEREMA porte 20 % du programme. Le CEREMA est un organisme d'expertise, fort de vingt-sept implantations en métropole, mais assez loin des zones rurales. Nous avons donc opéré le choix d'expérimenter vingt chefs de projet dans ce programme. Nous partageons le constat formulé par Mme MARTIN : il s'agit d'un véritable succès, notamment en matière de proximité. Dans la plupart des cas, nous avons établi des chefs de projet sur le terrain tout en conservant un fort lien avec nos délégations territoriales, lequel nous a permis de dépêcher des experts lorsque cela s'est avéré nécessaire. Il y a une dizaine de jours, nous avons dressé un premier bilan avec un certain nombre de nos chefs de projet. Leur mise en place a aussi permis de révéler la présence d'un certain nombre d'ingénieries sur place, qu'elles soient publiques ou privées. Finalement, les 120 chefs de projet constituent des « pivots ».

Face à ce succès, le CEREMA se déclare prêt à pérenniser le dispositif. La réflexion sur la refondation de l'État, actuellement en cours, peut offrir l'occasion de stabiliser de tels dispositifs et probablement de les développer. Le moment semble plus que jamais opportun. Le CEREMA a lui aussi fait l'objet de cinq missions parlementaires ou d'inspection lors des mois récents. La remise à plat qui se profile fournit aussi l'occasion d'évaluer ce qui fonctionne bien et d'interrompre des programmes moins fructueux. En conséquence, je suis assez optimiste ; certains programmes constituent des réussites et nous sommes globalement efficaces, en dépit des critiques que l'on peut entendre ici ou là.

## **Gisèle ROSSAT-MIGNOD**

Je tiens à saluer le travail réalisé sur Villages d'avenir, auquel la Banque des Territoires contribue à sa modeste place. Forts de notre conviction concernant l'appui nécessaire aux territoires ruraux, nous avons annoncé lors du CIR que nous ferions porter nos efforts sur trois points. D'abord, il faut essayer de développer l'entrepreneuriat en ruralité et y amener de la valeur économique. C'est pourquoi, en compagnie de BPIFrance, nous investirons 10 millions d'euros, afin de créer une dynamique en ce sens. Le deuxième point concerne la question du logement dans les territoires ruraux. Nous apporterons un appui aux logements communaux, potentiellement en développant des foncières pour porter du logement libre. Le troisième et dernier point vise à apporter une réponse à la problématique des déserts médicaux. À cet effet, nous allons financer aux côtés de l'État les médicobus, dans une démarche « d'aller vers » la demande territoriale. Nous allons également établir un dispositif de prêts plus intéressants pour aider aussi les acteurs pour l'installation d'objets médicaux.

Ces trois points ont fait l'objet d'une signature avec le Premier ministre. Ils témoignent d'un engagement fort, renouvelé et répété de la Banque des territoires, en soutien du travail accompli par l'ANCT.

## **Benoît DUFUMIER**

En tant que délégué territorial adjoint de l'ANCT, je souligne que les DDTM sont évidemment à la manœuvre pour accompagner tous les programmes de l'ANCT dans Villages d'avenir. À ce titre, nous nous félicitons de ces appuis et apports supplémentaires, notamment les chefs de projets, que nous nous efforçons d'animer localement. Nous sommes à votre disposition pour travailler sur les suites, les évolutions, avec l'ensemble des partenaires.

## **Emmanuelle DUBEE**

Villages d'avenir constitue effectivement un beau succès, que j'ai pu observer lors de mon poste précédent dans les Deux-Sèvres. J'y ai notamment relevé l'excellente collaboration avec l'association des maires ruraux. Il sera également possible de préparer utilement les fins d'accompagnement sans qu'elles soient perçues comme une forme de sanction. En effet, la commune qui a bénéficié du label doit pouvoir le conserver et continuer à être invitée dans les comités de pilotage. En revanche, puisque le nombre de chargés de mission diminuera vraisemblablement, il faudra pouvoir organiser l'entrée des nouveaux villages en annonçant, sans vexer personne, la fin d'un accompagnement d'un dispositif.







Il est par ailleurs important de capitaliser sur certains cas d'école dans des départements, qui peuvent servir ailleurs, y compris en dehors du dispositif. J'ai notamment en tête le cas d'une petite commune qui dispose d'un patrimoine historique remarquable, mais éprouvait des difficultés à pouvoir l'entretenir. Dans de tels cas, il s'agit de trouver des moyens de financement, parfois grâce au mécénat.

#### **Michel FOURNIER**

Je souligne que la labellisation ne concerne pas le village en lui-même, mais le projet. En matière de logement, par le biais de l'ANCT et de la Banque des territoires, il faut faire en sorte d'inciter les opérateurs traditionnels à « ruisseler ».

#### **Le Président**

Je vous remercie pour vos appréciations convergentes sur la réussite du programme.

Ce succès est également lié au processus de co-construction et à l'expérience préalable de l'Agence, notamment dans le cadre de Petites villes de demain. Je tiens également à rappeler le rôle d'animation de l'Agence dans le plan France Ruralités. De fait, Villages d'avenir est une composante de France Ruralité, aux côtés des VTA, des fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) et d'autres dispositifs.

Vos interventions ont également rappelé les bons partenariats, où chacun joue son rôle, apporte son expertise, sa compétence, ses moyens de mobilisation. Ce travail est facilité par les chefs de projet, notamment pour aller chercher de l'ingénierie, qui a été cartographiée en amont, dans chaque département, en accord avec la circulaire. Enfin, la mise en réseau contribue également à la réussite du programme, en lien avec les services déconcentrés de l'État en préfecture, mais également les autres dispositifs de l'ANCT.

### **IV. Contrats pour la réussite de la transition écologique (CRTE) (pour échange)**

*Un document est projeté en séance.*

#### **Julien MEGDOUD**

Les CRTE correspondent à 65 000 projets, pour un montant global de 40 milliards d'euros, dont un accompagnement de l'État à hauteur de 5,7 milliards d'euros depuis 2021. Sur ces 65 000 projets renseignés, 35 000 sont sous maîtrise d'ouvrage communale. Le dispositif est donc en majorité alimenté par des projets communaux, même si les contrats sont animés à l'échelle intercommunale.

S'agissant des grandes thématiques, il faut naturellement mentionner les opérations d'aménagement, les opérations culturelles. De manière transversale, la politique de l'énergie et de la rénovation a constitué un volet très important, qui a connu une forte accélération avec l'arrivée du Fonds vert.

Une relance est intervenue en 2024, afin de mettre en place une dynamique, une gouvernance efficace dans le contexte de planification écologique et de travaux des COP régionales qui s'engageaient. Cette relance est notamment passée par une articulation avec les guichets de l'ingénierie qui ont été progressivement mis en place dans l'ensemble des départements, pour pouvoir plus facilement orienter vers les besoins et établir le lien avec la politique d'engagement pluriannuel offerte par différentes instructions.

Nos antennes régionales nous ont indiqué que les révisions étaient enclenchées dans toutes les régions, mais des disparités demeurent selon les départements. La quantité de projets progresse régulièrement, puisque leur nombre s'établissait à 50 000 à la fin 2024.

Nous utilisons l'outil de suivi GRIST, développé par l'ANCT, qui permet de disposer d'informations à différentes échelles. L'année dernière, nous avons ainsi défini une maquette commune des CRTE, en tenant compte de tous les cas d'usage. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, l'outil est ouvert aux services déconcentrés et 1 300 personnes ont aujourd'hui accès à la base, dont 450 en écriture. Nous travaillons désormais à l'ouverture vers les collectivités ; depuis le mois de mai, nous pouvons ouvrir aux EPCI partenaires. Nous travaillons également sur des tableaux de bord pour affiner et automatiser toutes les données.

En termes de bilan, si le dispositif connaît des difficultés, des résultats très positifs ont également été obtenus et nous confortent dans ce travail. Il existe ainsi des exemples de gouvernance extrêmement réussie. L'ambition écologique monte également en puissance et se manifeste notamment à travers les travaux conduits dans le cadre des comités de pilotage, l'apport du fond vert, le développement de l'ingénierie. Les différents rapports officiels (Cour des comptes, Parlement, inspections) ont reconnu l'utilité de la démarche tout en pointant des points d'amélioration. Quoi qu'il en soit, personne n'a proposé de supprimer les CRTE, mais au contraire de les améliorer. En outre, les outils de suivi commencent à se développer.





Une mission a été confiée par le ministre à Dominique Faure pour réaliser un bilan des CRTE et nous alimenterons cette réflexion. L'implication des acteurs locaux doit évoluer. Demain, compte tenu d'un contexte budgétaire contraint et d'éléments de planification écologique de plus en plus majeurs, il faudra encore plus prioriser les projets. À ce titre, il est nécessaire de disposer d'une matrice d'appréciation. La dimension interministérielle des contrats doit être consolidée et il importe de renforcer le partenariat avec les régions et les départements. Lorsqu'ils font partie du tour de table, les projets aboutissent de manière plus rapide. Ce chantier nous occupera lors des mois à venir, afin de préparer la future programmation, l'année prochaine.

#### **François PESNEAU**

Certains CRTE ressemblent surtout à des revues de projets, à des listes d'envies. En revanche, il est aujourd'hui difficile de mobiliser les élus autour de dynamiques territoriales, qui se sont affaiblies depuis le premier CRTE. Dans ce cadre, le risque consisterait à mesurer le dynamisme au nombre de projets, ce qui ne constitue pas le bon indicateur.

Par ailleurs, je me permets d'insister sur le fait que si la dimension verte des CRTE est importante, le soutien de l'Etat aux collectivités locales ne se résume pas à la transition écologique et au développement durable. Le verdissement des projets est important, mais il ne doit pas se traduire par un effet d'exclusion. En revanche, vous pouvez compter sur les préfets et les sous-préfets pour engager cette dynamique.

#### **Cécile RAQUIN**

Je partage les propos du préfet PESNEAU. L'un des enjeux des CRTE consiste bien à maintenir leur caractère intégrateur, d'outils ensembliers de toutes les politiques partenariales de l'État avec les collectivités. L'axe de la transition écologique est essentiel, voire dominant, mais les CRTE doivent continuer à prendre en compte toutes les politiques de cohésion au sens large. Il importe de trouver les bonnes voies et moyens d'initier une nouvelle dynamique pour intéresser les élus, ce qui constitue un enjeu pour l'après municipales.

S'agissant des dotations d'investissement, nous avons toujours plaidé en faveur d'un volet verdissement dans la DETR et la DSIL, mais qui ne doit pas en constituer l'essentiel. C'est la raison pour laquelle la loi de finances prévoit une cible à 35% sur la DSIL et à 25% sur la DETR. En revanche, tous les projets intègrent aujourd'hui les meilleurs standards environnementaux.

#### **Pascal BERTEAUD**

J'ai eu la chance d'être le premier et l'unique coordinateur national des contrats de transition écologique, qui ont été transformés ensuite en CRTE. Je partage les propos de Mme RAQUIN : il importe de recréer une dynamique sur cet outil qui comporte certes des défauts, mais présente également d'indéniables qualités. Le CEREMA est prêt à y participer et à appuyer les préfets dans ce domaine.

#### **Amélie COANTIC**

Nous disposons effectivement de temps pour continuer à progresser dans le domaine des CRTE, en nous appuyant sur ses réussites, notamment la vision à 360 degrés qui met en perspective les enjeux de transition avec d'autres enjeux de développement, sans les opposer.

Ensuite, dans un contexte de contraintes budgétaires, il importe plus que jamais de mettre l'accent sur l'efficacité dans l'action publique, dans le cadre des partenariats. Je salue également le travail effectué par l'ANCT sur l'outil GRIST, qui permettra d'accompagner au mieux les projets de territoire pour qu'ils soient les plus intégrateurs possibles des différents enjeux et les plus performants.

Enfin, l'année 2026 verra la parution d'une circulaire sur le déploiement de la planification écologique au plus proche des territoires. Nous veillerons à ce titre à la cohérence entre les feuilles de route proposées à l'échelle des régions au titre de cette planification et l'ensemble des CRTE.

#### **Emmanuelle DUBEE**

La planification écologique est bien prise en compte dans les CRTE, mais je déplore moi aussi l'absence de dynamique. Idéalement, le CRTE devrait se traduire par un arbitrage stratégique de l'intercommunalité sur des projets structurants portés par les communes.

#### **Michel FOURNIER**

Il ne revient pas à l'intercommunalité de définir ce qui est structurant pour la commune. Les communes font l'intercommunalité et non l'inverse. L'intercommunalité peut exercer regard global, mais en aucun cas une forme de tutelle. Cela ne serait pas accepté.







### **Emmanuelle DUBEE**

Il ne s'agit naturellement pas d'une tutelle, mais de pouvoir prioriser des actions, dans le cadre du CRTE, ce qui n'est pas le cas actuellement.

### **Le Président**

Ces échanges témoignent de la nécessité de mener un travail. Je reprends l'expression de Mme COANTIC sur une vision à 360 degrés, afin d'entraîner l'ensemble des acteurs d'un même territoire. Par ailleurs, je ne pense pas qu'il faille attendre les municipales pour conduire ces travaux et produire la meilleure articulation possible. Il est plus utile de fabriquer des projets quand on s'inscrit déjà dans une dynamique, d'autant plus qu'ils sont conditionnés à deux éléments : les moyens et le foncier.

### **Benoît DUFUMIER**

Je partage une grande partie des propos qui ont été tenus, notamment le besoin de dynamisation dans les phases à venir des CRTE. La DDTM se tient à votre disposition, en lien avec les sous-préfets, pour travailler les dispositifs d'animation qui pourraient permettre d'accrocher cette vocation intégratrice.

### **Gisèle ROSSAT-MIGNOD**

De notre côté, nous n'avons jamais vu autant de dynamisme dans les projets territoriaux, nous n'avons jamais autant financé de projets que depuis cette année. Il me semble donc surtout nécessaire de redonner du sens aux CRTE plus que d'aligner les projets, afin d'assurer la cohérence de l'ensemble. Mais soyons optimistes ; il existe de nombreux projets dans les territoires en termes de transition écologique et énergétique, sur l'eau ou sur la rénovation des écoles, par exemple.

## **V. Ingénierie : projets accompagnés et consommation des enveloppes déconcentrées (pour échange)**

*Un document est projeté en séance.*

### **Agnès REINER**

En matière d'ingénierie, il convient de relever la dynamique à l'œuvre depuis avril et mai, d'autant plus que des projets n'avaient été engagés pendant les trois premiers mois de l'année. Nous constatons ainsi la progression des demandes d'accompagnement en ingénierie de la part des préfets auprès des délégués territoriaux de l'Agence. Au 1<sup>er</sup> juin 2025, 112 projets ont été accompagnés, dont 92 en administration déconcentrée. Il faut également souligner la dynamique des accompagnements sur l'enveloppe déconcentrée des préfets, dans la suite logique de 2024. En effet, depuis l'année dernière, ils disposent d'une enveloppe d'ingénierie et peuvent actionner plus facilement des accompagnements des collectivités.

Une autre dynamique cohérente doit être relevée ; elle concerne le « guichet unique ». Je pense en particulier aux forums de l'ingénierie qui ont été organisés dans tous les départements, selon des modalités variées, ou aux cartographies de l'ingénierie, qui ont connu une impulsion notable. Il existe bien une réelle convergence dans les actions entre les préfets, les délégués territoriaux adjoints de l'agence, mais aussi les chargés de mission territoriaux de l'ANCT qui œuvrent en appui de ces services déconcentrés et participent à l'activité d'accompagnement de l'ingénierie. Cette ingénierie est essentielle car elle permet de bien calibrer le besoin et l'accompagnement.

Ces projets accompagnent des collectivités très majoritairement rurales, essentiellement sur des sujets d'aménagement, d'urbanisme et d'habitat en 2025, dans le cadre des programmes Villages d'avenir, Petites villes de demain, Action cœur de ville ; mais aussi des collectivités qui ne figurent pas dans ces programmes.

### **Sylvie CABASSOT**

Je vous remercie pour cet hommage appuyé à notre travail. Nous constatons l'existence d'une inégalité dans l'utilisation de l'enveloppe déconcentrée selon les départements. Certains départements auraient besoin de moyens plus importants que ceux qui leur ont été accordés. D'autres n'ont pas encore utilisé leur enveloppe et nous indiquent qu'ils n'auront pas de projet à nous proposer.

Nous espérons vivement qu'il sera possible de mener une péréquation entre les enveloppes, et notamment en priorité à l'échelle intrarégionale, qui pourrait ensuite être étendue au niveau national, à des fins de bonne utilisation des crédits qui ont été délégués.

### **Agnès REINER**

Il est vrai que nous transmettons cette information dans les consignes fournies aux préfets au moment de la déconcentration des enveloppes. Selon le degré de consommation dans les départements et les dynamiques





en cours, nous ne nous interdisons pas d'opérer la fongibilité des crédits, de manière à bien utiliser l'enveloppe nationale. Il faut trouver le bon moment pour le faire, puisque certains départements sont plus rapides que d'autres. Nous opérerons bien sûr en toute transparence avec les préfets.

## **VI. Actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable (pour décision)**

*Un document est projeté en séance.*

**Raphaëlle GODDET**

Tout d'abord, je souhaite évoquer un point qui avait été évoqué lors du précédent conseil d'administration sur lequel nous nous étions engagés à revenir lors de la présentation du compte financier. Une question avait en effet été posée sur une somme figurant sur le compte, nommée « dette fiscale et sociale », laquelle s'élevait à 59 millions d'euros environ. Cet intitulé n'est pas totalement adapté et sera modifié l'an prochain. Quoi qu'il en soit, ce compte intègre quasi exclusivement des sommes reçues de l'État au titre de la relance des fonds de commerce et qui n'ont pas encore été décaissées au profit des bénéficiaires des projets.

Ensuite, l'Agence a l'obligation réglementaire d'établir une cartographie de ses risques et un plan d'action pour les maîtriser, qui doit être présenté régulièrement au conseil d'administration. La note qui figure dans le dossier vous présente quelques-unes des réalisations de 2024 et celles qui auront lieu en 2025. Au titre de l'année 2024, on peut noter notamment les travaux pour créer un budget annexe et pour mettre en place le projet Infinoé, un projet de la DGFIP de transmission automatique des comptes, mais aussi 'un contrôle de paie avec l'agence comptable, ou encore des travaux pour encadrer l'usage de l'enveloppe déconcentrée par les préfets.

Au titre de 2025, nous souhaitons poursuivre ces travaux, notamment la formalisation des procédures budgétaires, un référentiel obligatoire sur la fonction Achat, et enfin un important chantier de déploiement d'un nouveau système d'information RH, qui devrait permettre de mieux suivre et piloter la masse salariale.

*L'actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable est adopté à l'unanimité.*

## **VII. Avenant à la convention de transfert relative au fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision)**

*Un document est projeté en séance.*

**Agnès REINER**

Cette première délibération a pour objet de valider l'avenant numéro 2 à la convention de transfert des crédits à l'ANCT sur une enveloppe de 10,6 millions d'euros pour 2025, ce qui permettra au fonds d'accompagner de nouvelles restructurations de locaux. Ce fonds qui fonctionne bien, les demandes des collectivités ou des sociétés qui demandent des subventions sont ouvertes en permanence.

*L'avenant à la convention de transfert relative au fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) est adopté à l'unanimité.*

## **VIII. Subventions au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision)**

**Agnès REINER**

Cette délibération concerne l'octroi de subventions à la SAS Belleville pour des opérations à Auch et à Perpignan, c'est-à-dire un avenant à une précédente convention, et à la SEM Pau-Pyrénées pour restructurer l'immeuble des Galeries Lafayette. La subvention pour la SC SCI Wikivillage est reportée. En effet, un comité technique ayant eu lieu cette semaine a demandé un sursis à statuer sur ce dossier, que nous examinerons peut-être lors du prochain conseil d'administration.

*Les subventions au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) sont adoptées à l'unanimité.*

## **IX. Apport en compte courant d'associé à la SCI Espace commercial du plateau de Haye (pour décision)**

**Agnès REINER**

Cette délibération concerne la SCI Espace commercial du plateau de Haye à Nancy. Le compte courant d'associés a besoin d'être réabondé par les deux associés que sont la Caisse des dépôts et l'ANCT à hauteur de 150 000 euros chacun. Cette SCI a quelques besoins de financement. Les émeutes urbaines ont provoqué quelques dégâts et ont dû entraîner des travaux dans ce centre commercial.





*L'apport en compte courant d'associé à la SCI Espace commercial du plateau de Haye est adopté à l'unanimité.*

## **X. Approbation de la modification du plan d'affaires et de la prorogation du pacte d'associés de la SCI Foncièrement quartier (pour décision)**

### **Agnès REINER**

Cette délibération concerne une autre filiale, la SCI Foncièrement quartier, également codétenue avec la Caisse des dépôts. Il s'agit d'abord de modifier son plan d'affaires. En effet, il était prévu initialement que la SCI Foncièrement quartier acquière trois centres : un à Champigny-sur-Marne, la troisième tranche du centre de Bron et Mont-Saint-Martin, ainsi qu'un apport en nature du centre commercial de Bruay-sur-l'Escaut. Finalement, nous renonçons à l'acquisition de ces trois centres. Cette modification du plan d'affaires doit donc être validée en conseil d'administration.

Deuxièmement, nous souhaitons également proroger le pacte d'associés qui nous lie à la Caisse des dépôts jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre, en attendant de pouvoir finaliser nos discussions.

### **Gisèle ROSSAT-MIGNOD**

Nous souhaitons que les six mois de prorogation soient utilement employés pour travailler à des solutions de nature différente concernant ces actifs en déclin, dans un environnement où nos actions, notamment dans les QPV, sont en train de se restructurer. En résumé, la Caisse des dépôts s'interroge sur la pertinence de poursuivre ce pacte d'associés dans la SCI Foncièrement quartier au-delà des six mois prévus dans cette prolongation.

### **Le Président**

Je profite de l'occasion pour souligner la singularité et la réunion des compétences pour effectuer ce travail. Pouvoir mener des interventions aussi pointues, qui n'interviennent pas seulement dans les quartiers à forts enjeux urbains, constitue une force, qui est essentielle pour un grand nombre de transformations urbaines et de secteurs.

*La modification du plan d'affaires et la prorogation du pacte d'associés de la SCI Foncièrement quartier sont adoptées à l'unanimité.*

## **XI. Cession des centres commerciaux Les Mordacs à Champigny-sur-Marne, La Gauthière à Clermont-Ferrand et Le Verbeau à Châlons-en-Champagne (pour décision)**

### **Agnès REINER**

Cette délibération concerne la vente de trois centres, trois centres commerciaux. Le premier est le centre commercial de la Gauthière à Clermont-Ferrand, qui est détenu par la SCI Foncièrement quartier. La ville souhaite l'acquérir. Le montant établi par l'expertise porte sur 990 000 euros. Le deuxième centre commercial, les Mordacs à Champigny-sur-Marne, est mis à la vente directement sur le marché, pour 1 500 000 euros. Le troisième centre, qui n'est pas détenu par la SCI Foncièrement quartier, est celui du Verbeau à Châlons-en-Champagne, pour un montant de 1 million d'euros net vendeur. Nous vendons ces centres car ils sont remplis, fonctionnent bien. Ils sont mûrs et prêts à être remis sur le marché.

*La cession des centres commerciaux Les Mordacs à Champigny-sur-Marne, La Gauthière à Clermont-Ferrand et Le Verbeau à Châlons-en-Champagne est adoptée à l'unanimité.*

### **Driss ETTAZAOUI**

Le président de notre association des maires de Ville & Banlieue de France, Gilles LEPROUST, m'a demandé de vous transmettre un message, en lien avec les propos antérieurs du président concernant l'avenir de l'Agence. Notre association est pleinement à vos côtés, de Marseille à Paris, de Grigny à Chanteloup, en passant par Évreux. Vous pouvez compter sur l'appui des élus locaux.

Ensuite, je souligne qu'en compagnie de Michel Fournier, nous avons tenu une incroyable journée entre la ruralité et l'urbanité, à l'occasion de laquelle nous avons signé le « Manifeste d'Évreux », qui comporte un certain nombre de propositions. Ainsi, le 4 juin, nous avons souhaité, avec nos amis ruraux, travailler sur la cohésion des territoires, réunir les élus de nos villages, mais aussi les élus des cités, afin de lutter contre celles et ceux qui veulent opposer nos territoires, les villages aux quartiers, les bourgs aux cités. Nous avons ainsi travaillé sur nos enjeux communs, les difficultés que nous partageons, partir de ce narratif commun et faire République, ensemble.

Cette signature ne constitue naturellement pas un aboutissement, mais le point de départ d'une belle aventure entre les territoires ruraux et les territoires urbains. Je tiens également à remercier le président de l'ANCT d'être





venu à notre rencontre à Évreux, pour saluer les élus qui étaient présents. L'Agence aura naturellement toute sa place dans cette aventure. En effet, je considère qu'elle a vocation à assurer l'harmonie et la cohésion de nos territoires. J'ai encore en tête les propos du Premier ministre sur le perron de Matignon, quand il parlait de la promesse française de considérer de la même manière l'ensemble des territoires, quels qu'ils soient, quelle que soit leur trajectoire, quelle que soit leur histoire, leur singularité, et de pouvoir tous les traiter avec le même respect.

Ainsi que Gilles LEPROUST l'a redit lors de notre dernière Assemblée Générale il y a quelques jours à Sarcelles, l'idée consiste bien à diriger ces propositions sur tous les territoires qui disposent de forces vives, volontaires et enthousiastes, et de continuer à construire ces liens.

#### **Michel FOURNIER**

L'objectif consiste bien à « faire ambition » ensemble. En effet, nous partageons des problématiques, mais également des ambitions communes.

#### **Le Président**

Je vous remercie pour ces messages et témoignages.

*La séance est levée à 13 heures.*

