

L'abattement de taxe foncière sur les propriétés bâties : un moyen de (ré)investir les démarches de gestion urbaine et sociale de proximité ?

Mars 2026

Contribution 2025

Sommaire

Introduction	5
Partie 1 : L’articulation de l’ATFPB et de la GUSP avec les contrats de ville	6
I. De l’évaluation à la rédaction des contrats de ville 2024-2030 : quelle prise en compte de l’ATFPB et de la GUSP ?	6
II. Dispositif, démarche, projet : les conditions d’une approche stratégique mobilisatrice du droit commun	8
Partie 2 : Le positionnement des acteurs à travers le regard des centres de ressources	12
I. Les acteurs engagés et leur posture	12
II. Un pilotage et une animation dont la consolidation est à confirmer	15
III. Des relations partenariales à conforter pour dépasser les crispations financières	18
Partie 3 : Les CRPV pleinement mobilisés pour outiller le dialogue territorial au service de la qualité du cadre de vie	25
I. Répondre aux besoins des territoires : des postures adaptées	26
II. Des modes de travail diversifiés répondant aux besoins des territoires.....	27
III. ZOOM - L’atout de la capitalisation : une production de repères, dans le temps.....	29
IV. Catalogue des ressources	30
Conclusion	34

Note au lecteur : Le Réseau National des Centres de Ressources Politique de la Ville, sensible aux questions de genre et d’égalité femmes-hommes s’est posé la question de l’utilisation de l’écriture inclusive dans cette publication. Par souci de simplicité et de fluidité de lecture, nous avons finalement privilégié l’écriture académique. Nous souhaitons une bonne lecture à nos lectrices et lecteurs !

Le Réseau National des Centres de Ressources Politique de la Ville (RNCRPV)

Des tiers de confiance et facilitateurs au service de la politique de la ville

> Contribuer à l'animation des réseaux d'acteurs

La première mission consiste à stimuler l'échange d'expériences et de pratiques entre acteurs locaux par le croisement des savoirs, en leur proposant des temps de rencontres réguliers.

> Accompagner la montée en compétences des acteurs

La seconde mission des centres de ressources consiste à accompagner la montée en compétences des acteurs locaux, en se fondant sur une approche pédagogique privilégiée : l'échange entre acteurs.

> Capitaliser et diffuser la connaissance et les retours d'expériences


La plus-value des centres de ressources réside ainsi dans leur capacité à capitaliser et à diffuser les retours d'expériences depuis les territoires, ce qui constitue leur troisième mission soe. Celle-ci consiste d'une part à identifier, modéliser et diffuser les enseignements tirés d'une initiative remarquable, et d'autre part à formaliser un regard analytique et consolidé sur le territoire qu'ils couvrent.



Un maillage territorial et un réseau pour renforcer les politiques publiques de cohésion des territoires

Les centres de ressources politique de la ville ont pour visée principale d'accompagner la qualification des acteurs du développement social et urbain, à commencer par les professionnels de la politique de la ville. Ils mettent à leur disposition des ressources (information, documentation, expérience...) et favorisent leurs échanges. Dans leurs missions, ils tiennent compte d'une part de l'évolution des politiques publiques et des transformations qu'elles induisent, et d'autre part des réalités territoriales, c'est-à-dire des besoins identifiés sur le terrain et des systèmes d'acteurs locaux. À ce titre, ils constituent des observateurs privilégiés des dynamiques territoriales urbaines. Les centres de ressources politique de la ville couvrent la quasi-totalité du territoire national (métropole et outre-mer), leur périmètre d'intervention est le plus souvent régional.

Pour contacter le centre de ressources de votre territoire: <https://www.reseau-crpv.fr/les-crpv/>



Cette publication est la contribution demandée par l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) aux centres de ressources politique de la ville (CRPV) pour 2025 tel que défini par le cadre de référence national. Elle est le fruit d'un travail collectif s'appuyant tout particulièrement sur les expériences et initiatives des centres qui ont choisi de travailler ce sujet dans le cadre du programme national annuel d'animation (Cité Ressources, CR-CSUR, CRPV Guyane, IREV, ORIV, Pôle ressources Ville et développement social, Profession Banlieue, Trajectoire Ressources, Villes au carré, Villes et Territoires Occitanie) avec l'ensemble des CRPV qui ont remonté leurs observations via une enquête interne.

La contribution a pour objectif principal d'interroger l'articulation entre les conventions de contreparties à l'abattement de taxe foncière sur les propriétés bâties (ATFPB) et la gestion urbaine et sociale de proximité (GUSP) telle que les CRPV, en tant que tiers acteurs de la politique de la ville, la perçoivent. Par les actions qu'ils mènent, les CRPV contribuent à faciliter le dialogue territorial, à observer et à capitaliser les bonnes pratiques. En conséquence, le document illustre, exemples à l'appui, quelques dynamiques innovantes et donne à voir les actions conduites par les CRPV dans ce domaine.

Introduction

Le champ d'action de la gestion urbaine et sociale de proximité, parfois réduit à la gestion des déchets et des encombrants, peut être bien plus large : gestion des déchets et nettoyage des parties communes et des espaces publics ; végétalisation et entretien des espaces verts ; mise en sécurité des espaces de circulation et de stationnement ; organisation favorisant la sûreté et la tranquillité publique ; présence de proximité et animation des espaces de vie ; communication et information des usagers, particulièrement durant les phases de travaux...

Ces domaines d'application variés impactent directement la vie des habitants et englobent tout ce qui constitue l'expérience quotidienne du quartier, « de la porte d'entrée de l'appartement jusqu'à l'arrêt de bus ». Facteur déterminant du bon fonctionnement urbain et social des quartiers, les démarches de gestion urbaine et sociale de proximité (GUSP) peinent pourtant, depuis leur apparition en politique de la ville en 1999, à être légitimées. Dans les quartiers concernés par des transformations lourdes, l'ANRU a pu imposer des projets de gestion qui doivent permettre d'informer, de maîtriser la gestion en phase chantier (gérer l'attente, adapter la gestion aux travaux), mais aussi d'anticiper la gestion dans la conception du futur quartier et de pérenniser les investissements par la construction d'un projet adapté aux exigences d'un site renouvelé. Le retournement d'image des quartiers est à ce prix car la gestion et l'entretien font la ville autant que l'acte urbanistique ou architectural.

L'ensemble des acteurs présents sur les quartiers prioritaires a un rôle important à jouer pour améliorer collectivement la qualité du cadre de vie. Ces territoires sont densément peuplés, présentent des logiques de gestion (fonciers) distinctes et les usages y sont d'autant plus

importants. Il est donc nécessaire de développer des moyens adaptés aux besoins identifiés, pour lesquels les habitants expriment des attentes fortes.

Les bailleurs bénéficient, à ce titre, d'un abattement de 30% de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB), afin de leur permettre d'engager des moyens supérieurs aux moyens mis en place sur le reste de leur patrimoine pour contribuer à cette qualité du cadre de vie ainsi qu'à leur qualité de service. Cet abattement est l'une des premières sources de financement des actions sur les quartiers politique de la ville, en complément des crédits engagés par l'Etat et les collectivités. Ces moyens spécifiques ne doivent pas se substituer aux moyens de la gestion urbaine qui se déploie sur l'ensemble de la ville.

Au regard des montants financiers en jeu, la négociation des conventions d'utilisation de l'abattement de TFPB - et des programmes d'action qui y sont liés - concentre l'attention des acteurs locaux, et nationaux, concernés par la politique de la ville depuis plusieurs mois, dans la suite de la signature des contrats de ville Quartiers 2030. Ce dispositif d'abattement fiscal peut constituer un outil précieux en soutien aux démarches visant à assurer un cadre de vie digne et de qualité aux habitants des QPV, à condition qu'il soit pensé au service des démarches de GUSP et non l'inverse.

Cette contribution des centres de ressources politique de la ville (CRPV) vise à rendre compte de la façon dont les acteurs se sont (re)positionnés sur ce sujet, les modalités de travail collectif déployées localement, les écueils et les points de vigilance. Au regard de leur investissement sur ce sujet, cet état des lieux est nourri des observations des centres de ressources sur leurs territoires respectifs et des enseignements issus des travaux de capitalisation menés localement.

1

L'articulation de l'ATFPB et de la GUSP avec les contrats de ville

Gérer et entretenir le cadre de vie sont une responsabilité partagée, dont les orientations procèdent de l'écoute (des habitants, des usagers et des professionnels), de l'attention aux particularités du lieu et du moment, d'ajustements en conséquence des interventions, d'adaptations des dispositifs d'organisation et de "mise à l'épreuve du réel" des partenariats de principe. Pour cela, des cadres contractuels structurent les modalités d'intervention. Mais devant leur multiplicité, comment assurer ou garder la cohérence sur les actions mises en place au bénéfice de l'amélioration du cadre de vie des habitants ?

I - De l'évaluation à la rédaction des contrats de ville 2024-2030 : quelle prise en compte de l'ATFPB et de la GUSP ?

La loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine réaffirme que la GUSP peut se déployer dans l'ensemble des territoires de la politique de la ville, en particulier dans les quartiers en renouvellement urbain où la prise en compte de la gestion est une obligation. L'extension de l'ATFPB à l'ensemble des QPV et les financements dédiés à la GUSP apportés par l'ANRU devaient créer un effet levier permettant de soutenir cet objectif.


Depuis cette date, la mise en œuvre du dispositif d'ATFPB s'est déployée majoritairement par la mobilisation de deux outils : les diagnostics en marchant et la mise en œuvre de programmes d'actions majoritairement par les bailleurs sociaux. Sur de nombreux territoires, ce déploiement s'est néanmoins fait sans articulation avec des démarches partenariales de GUSP.

En 2023, l'**évaluation des contrats de ville 2015-2023**, notamment d'un point de vue financier, a permis de réactiver l'attention des acteurs locaux sur la démarche de GUSP et son articulation avec la convention d'ATFPB ainsi que de leurs programmes d'action réciproques, liés ou non. A cette occasion, les acteurs ont pu mesurer le besoin de dialogue, le pilotage et l'animation nécessaires pour pouvoir mener une action cohérente, partagée et impactante, à travers des actions développées par la mobilisation croisée des financements.

Toutefois les **enseignements** des évaluations des contrats de ville font apparaître des polarités. Pour certains territoires, la GUSP est reconnue pour ses qualités d'« ensemblier » d'une diversité de partenaires, notamment du triptyque habitant/élus/techniciens des acteurs du quotidien, mais aussi parfois des commerçants qui se greffent aux démarches. C'est un dispositif qualifié d'utile, de rassembleur, de concret, de technique, d'opérant, qui croise la dimension de gouvernance politique, de pilotage intercommunal et/ou communal et d'animation en proximité. Dans ce cas, l'ATFPB est un atout.

Toutefois, dans d'autres territoires qui n'ont pu mettre en œuvre une démarche de GUSP, le regard se porte uniquement sur l'aspect financier de l'ATFPB et révèle des crispations, des critiques ou points de vigilance quant à ses effets réels.

- Le pilotage politique mobilisateur d'un spectre large d'acteurs peut sembler trop faible et induire des défauts de mise en œuvre et de suivi.
- Les démarches de coordination de GUSP/ATFPB n'ont pas toujours été développées de manière efficace en raison des rotations de professionnels : les approches GUSP sont alors déployées en discontinu sur la période,



ou sans pilotage partenarial, nécessitant de réinvestir régulièrement dans la mobilisation des partenaires, des habitants, etc. Elles doivent davantage prouver leur utilité et « leur retour sur investissement », qu'il s'agisse d'effets visibles pour les habitants ou d'une coordination renforcée des acteurs.

- La GUSP est parfois limitée à des démarches de diagnostics partagés, sans réussir à l'issue à impulser de réponses aux besoins identifiés.

Fort de ces constats et portés par une impulsion ministérielle forte, ***l'ATFPB et/ou la GUSP ont été mieux pris en compte dans la phase d'écriture des Contrats de ville Engagements Quartiers 2030***, le plus souvent dans des grandes orientations stratégiques autour de l'amélioration du cadre de vie. La concertation menée auprès des habitants en amont de l'élaboration des contrats de ville, parfois couplée à des diagnostics en marchant, a permis de révéler les attentes des habitants sur leur cadre de vie et la gestion quotidienne de leur environnement et ainsi de relégitimer la GUSP comme une démarche à préserver ou perfectionner au service de la qualité de vie des habitants.

Le délai supplémentaire accordé pour négocier les conventions ATFPB (décembre 2024 puis mars 2025) et les programmes d'actions ATFPB (à finaliser pour le 30/06/25), a permis à de nombreux territoires de réinvestir le dispositif et d'affiner les orientations inscrites dans les contrats de ville (majoritairement signés à l'été 2024). Ainsi ce calendrier a pu donner une impulsion aux équipes locales pour poursuivre les dynamiques partenariales et les inciter à aborder les enjeux de proximité collectivement.

Ce travail collectif a pu être soutenu par des ressources communes et partagées avec la diffusion du cadre d'utilisation de l'abattement de TFPB mis à jour en juin 2024.

D'ailleurs, la Cour des Comptes, dans son avis de décembre 2025¹, réaffirme, en référence à l'instruction du 13 février 2025, que « ces conventions [d'utilisation de l'abattement de TFPB] constituant une annexe des contrats de ville, les EPCI doivent être systématiquement associés à leur élaboration et à leur évaluation. Elles s'inscrivent dans la démarche de gestion urbaine et sociale de proximité (GUSP), dans laquelle l'ensemble des acteurs sont appelés à se mobiliser et à adapter leurs politiques ».

A ce stade de finalisation des contrats cadre dans les territoires ultra-marins, il semble que la simultanéité des échéances dans la livraison des conventions ATFPB et des contrats de ville, prenant appui sur des ressources désormais largement diffusées, permette une harmonisation et une cohérence plus importante qu'en hexagone.

1 – L'abattement de la taxe foncière pour les bailleurs sociaux, 4 décembre 2025 (page 20) : <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/labattement-de-la-taxe-fonciere-pour-les-bailleurs-sociaux>



Le référentiel national d'utilisation de l'abattement de la TFPB dans les QPV : une ressource actualisée pour favoriser le dialogue et le lien GUSP - ATFPB

La diffusion du nouveau cadre d'utilisation de l'ATFPB en juin 2024 a nécessité de lever une ambiguïté : il s'agit bien d'un cadre commun, défini collectivement et signé par tous, et non un cadre posé par l'USH en autonomie. Au regard de cette ambiguïté, nous avons pu observer des tentations de rigidification, qui le plus souvent ont pu être levées grâce à la pédagogie apportée, l'intelligence collective et les espaces de dialogue ouverts localement.

Les bailleurs sont considérés comme des acteurs de cohésion sociale mais n'en sont pas les seuls garants. L'ATFPB leur a permis d'ouvrir leurs actions en la matière.

La GUSP permet de transformer l'avantage fiscal en actions visibles et partagées pour garantir que les ressources ATFPB ne soient pas absorbées dans la gestion courante mais bien utilisées pour des projets concrets (préalablement établis avec les habitants).

Par ailleurs, il est important de rappeler que l'actualisation de ce cadre en 2023-2024 a pu s'appuyer sur des retours d'expériences de chaque partie prenante présentées dans différents espaces nationaux (congrès USH, JN IRDSU...) qui ont permis d'éclairer les acteurs sur les conditions de réussite en formalisant les acquis de ces expériences. Tout comme l'élaboration du bilan triennal a pu appuyer la démonstration de la plus-value de l'abattement TFPB.

<https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/economie-financement/utilisation-de-l-abattement-de-la-tfpb-referentiel>

II - Dispositif, démarche, projet : les conditions d'une approche stratégique mobilisatrice du droit commun

Un dispositif théoriquement issu d'une démarche partagée et au service d'un projet de territoire

L'attention et la mobilisation collective pour élaborer les nouvelles conventions d'utilisation de l'ATFPB évoquées ci-dessus ne doivent pas occulter une vision souvent limitée, de prime abord, à une entrée par le dispositif. Marqués par les montants financiers importants en jeu et les postures de chacun des acteurs sur leurs rôles quant à l'arbitrage de son utilisation, les premiers échanges partenariaux ont souvent pâti de postures basées sur des représentations bloquantes (jeu de pouvoir, modalités de prises de décision...) ainsi que sur une recherche d'articulation des "programmations" (du contrat de ville et des programmes d'action en contrepartie de l'ATFPB), sans pour autant intégrer celles-ci au service d'un projet de gestion urbaine et sociale de proximité pour les quartiers concernés. De fait, certaines orientations retenues prioritairement par les collectivités (lien social, animation...) ont pu éloigner les échanges des dimensions plus techniques que peut embrasser la GUSP, révélant parfois une difficulté des acteurs à embrasser globalement ses différentes facettes.



Zoom sur une facette spécifique de la GUSP : son S

Dans l'acronyme GUSP, la lettre S signifie Sociale. Si la date exacte de la verbalisation de cette dimension reste floue (autour des années 2010), elle s'appuie sur l'usage quotidien des professionnels mais n'a jamais été officialisée par des textes nationaux. Elle est néanmoins importante car elle donne à voir la profondeur de l'intervention en GUSP. Dans un premier temps, elle met en avant *le lien entre le technique et l'humain* : les actions techniques ont un impact direct sur le climat social d'un quartier. Le S vient mettre en relief le fait que la gestion d'un quartier ne se limite pas aux aspects techniques (le « dur » : ramassage des ordures, réparation de l'éclairage, entretien des espaces verts). Ainsi, un entretien réactif contribue au sentiment de sécurité et au bien-être des habitants. Dans un second temps, la dimension sociale implique une *méthode de travail différente*. Il ne s'agit pas seulement d'intervenir pour les habitants, mais aussi et surtout avec eux. Par cette approche, utiliser le "S" invite à rappeler la nécessité de l'écoute des résidents (au regard de leur expertise d'usage), la concertation sur les aménagements, le renforcement du lien social à travers l'amélioration du cadre de vie. Cette prise en compte des habitants est souhaitée dans l'élaboration des cadres contractuels autour du cadre de vie (GUSP, convention ATFPB...).

Dès 2014, les attentes de l'ANRU dans le cadre du NPNRU avaient permis de mobiliser les acteurs locaux sur la définition et la mise en œuvre de démarches de GUSP dans les quartiers concernés. Gestion de l'attente, accompagnement de la mise en œuvre des

chantiers et projection sur la gestion future des espaces selon leur nouvelle configuration, sont autant de démarches visant à intégrer l'accompagnement des projets d'aménagement aux dimensions plus classiques de la GUSP autour de la vie quotidienne des habitants. Cet impératif aurait pu permettre d'irriguer le changement de pratiques sur les autres QPV du territoire et de nourrir les réflexions sur les démarches à initier avec le levier de l'ATFPB. Ce ne fut pas toujours le cas et localement, il a parfois été nécessaire de déconstruire la vision d'un outil circonscrit aux quartiers NPNRU et réapprendre le sens et les techniques d'animation GUSP pourtant anciennes, notamment en raison du changement des partenaires présents sur le territoire ou de la modification des profils de poste existants.

La concertation des habitants en vue de l'élaboration des contrats a également pu replacer le sujet du cadre de vie au cœur des préoccupations locales, incitant les partenaires des contrats à prendre en compte ces sujets et à y apporter des réponses appropriées, à l'échelle de chaque quartier, au plus près des réalités de vie, dans le cadre des projets de quartier. Toutefois, tous les territoires concernés par la politique de la ville n'ont pu assurer cette déclinaison en projet de quartier. En effet, le travail à mener sur les conventions et programmes d'action liés à l'ATFPB a le plus souvent absorbé le temps d'ingénierie disponible sans que cela permette de nourrir des projets de quartier formalisés intégrant l'entretien du cadre de vie.



Une démarche de projet à consolider en matière de mobilisation du droit commun et de coopération

Dans cette dynamique collective “à marche forcée”, il existe un risque à limiter la GUSP à une approche financière limitée au seul recours à l’ATFPB. Pour autant, la GUSP est un levier important pour la mise en œuvre d’actions s’appuyant sur une diversité de moyens (droit commun, ATFPB notamment). Elle reste une modalité d’intervention permettant l’ajustement des modes d’intervention de l’ensemble des partenaires au titre du droit commun de la gestion urbaine (voirie, espaces verts, gestion des déchets...). La GUSP doit permettre de questionner et adapter collectivement les modes d’intervention et les moyens mobilisés aux réalités locales et quotidiennes, pour garantir un cadre de vie optimum dans les quartiers politique de la ville, comme dans le reste du territoire. Cette fonction d’interpellation des organisations et des opérateurs techniques de la gestion du quartier (gestion des déchets, réseaux, épaves...) semble encore plus difficilement saisie par les acteurs mobilisés dans les QPV hors quartiers en renouvellement urbain.


Enfin, il s’agit de conforter les logiques de coopération notamment autour des modalités de suivi et d’évaluation qualitative des conventions d’ATFPB (qualité du partenariat, co-construction entre les collectivités, les bailleurs et les habitants...). Il est important que les acteurs partagent des méthodes pour animer les démarches et mesurer collectivement les effets sur la qualité du cadre de vie des habitants, en articulation avec le contrat de ville et le projet de quartier, et le cas échéant le projet de renouvellement urbain.

Des stratégies locales en faveur du cadre de vie qui peinent à s’emboîter

Alors que sur la période 2015 - 2023, la mise en œuvre du dispositif d’ATFPB a souvent pâti d’un défaut de pilotage partenarial et d’animation, la préparation des contrats de ville et la rédaction partagée des nouvelles conventions a permis de relancer des modalités d’animation du dialogue entre les parties prenantes, voire de structurer des modalités de pilotage à différentes échelles. Souvent impulsés par les services de l’État au regard de l’attention ministérielle portée au sujet de l’ATFPB, ces espaces de gouvernance peuvent permettre de dépasser une logique de contrôle pour ne pas déstabiliser les relations partenariales des contrats de ville.

Les instances de pilotage ATFPB/ GUSP/ NPNRU/ Contrat de ville devront ainsi s’articuler afin de permettre l’emboîtement des différentes stratégies, selon leur échelle géographique (résidence, quartier, territoire du contrat de ville) et ouvrir des temps d’échange suffisants, pour des échanges qualitatifs, sur le fond et la forme. Par exemple, par ce biais, la commune, l’EPCI et l’État doivent veiller à ce que les actions issues de la programmation ATFPB soient intégrées au plan d’action de la démarche de GUSP et pleinement articulées aux projets de ces territoires, soutenus par les contrats de ville et/ou le renouvellement urbain.

En effet, la réussite des démarches de GUSP tient dans des partenariats qui dépassent le formalisme attendu mais s’ancrent dans le quotidien et des modes opératoires adaptables. La confiance doit animer ces partenariats et permettre, par un dialogue territorial soutenu et fécond, d’identifier ce qui fonctionne et ce



qu'il faut améliorer. Les espaces de pilotage et d'animation (ré)installés permettent d'appréhender collectivement les difficultés constatées et de dépasser certains points de tension qui feraient porter la responsabilité de la qualité du cadre de vie sur un seul acteur. Ces espaces renouvelés légitiment, dans la durée, une capacité d'interpellation des modes de faire qui apparaît aujourd'hui trop faiblement saisie. Faut de quoi, les programmations issues de l'ATFPB, comme certaines programmations des contrats de ville, pourraient venir se substituer à un droit commun trop souvent défaillant dans les QPV.

Au regard de ces constats, les conditions de réussite de ces démarches peuvent être identifiées. Elles sont globalement connues et relèvent finalement des invariants de la politique de la ville :

- un besoin reconnu et légitimé d'intervention basé sur l'écoute des habitants,
- un engagement collectif à répondre aux besoins identifiés embarquant les institutions comme les acteurs de proximité et les habitants eux-mêmes ;
- une ingénierie dédiée pour soutenir la transformation des pratiques et accompagner un dialogue franc et constructif ;
- une reconnaissance des acteurs impliqués ainsi qu'une légitimité dans la mise en place des actions qu'ils déploient ;
- des ressources partagées pour alimenter une culture commune qui guide l'action collective ;
- un portage stratégique garant d'un pilotage partenarial qui légitime l'interpellation du droit commun.

2

Le positionnement des acteurs à travers le regard des centres de ressources

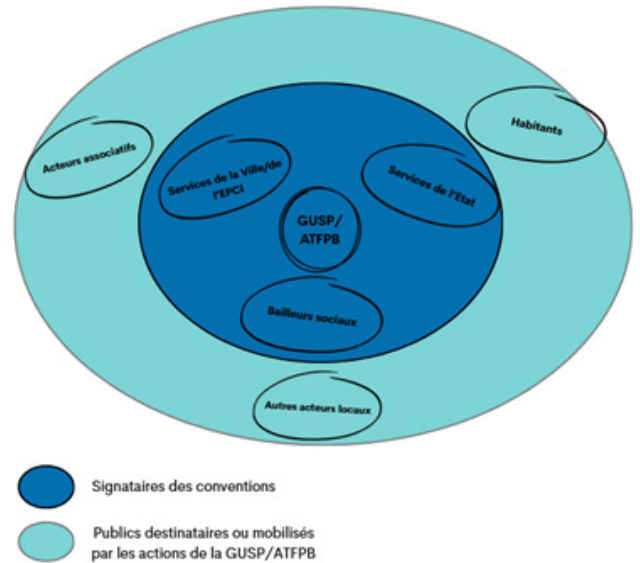
Si l'ATFPB et la GUSP s'inscrivent dans une logique partenariale et poursuivent un même objectif d'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers prioritaires, les deux démarches mobilisent des cercles d'acteurs différents dont l'articulation peut être complexe. L'ATFPB implique souvent bailleurs sociaux et collectivités et/ou l'État. La GUSP repose sur une coopération plus large, impliquant toutes les parties prenantes afin de couvrir ses différents champs d'intervention. Pour identifier les dynamiques à l'œuvre sur les territoires en politique de la ville, une enquête a été menée auprès des centres de ressources à l'été 2025 (18 centres de ressources ont répondu au questionnaire). Cette enquête a permis de recueillir des constats à la fois sur l'ATFPB ainsi que la GUSP, en particulier sur les acteurs institutionnels engagés et leur posture, les dynamiques partenariales et la place des habitants. Ces observations ont permis de mettre en avant des avancées et des limites. Elles témoignent de tendances fortes mais également de fortes disparités suivant les territoires, notamment sur l'implication des habitants, sur les moyens en ingénierie, les modalités d'animation et de pilotage.

I - Les acteurs engagés et leur posture

Un repositionnement collectif des institutions

Le périmètre des acteurs engagés est à dominante tripartite : collectivités (services politique de la ville, services de droit commun...), Etat (principalement délégué du Préfet, DDFIP, DDT et DDETS-PP) et bailleurs sociaux.

L'implication des associations et des habitants reste marginale, bien que reconnue comme un enjeu fort.



L'État :

Bien que les réponses soient multiples et variables en fonction des territoires, elles dressent le profil d'un Etat :


- soit contrôleur (29%) ou donneur d'ordre (17%) ;
- soit facilitateur (29%) ou animateur (17%).

La figure d'un Etat contrôleur ou donneur d'ordre peut questionner les marges de manœuvre des autres acteurs pour s'inscrire dans une véritable dynamique partenariale.

Le rôle de coordinateur est mentionné à la marge. Une majorité des CRPV constate une mobilisation renforcée des délégués du préfet sur le dispositif d'ATFPB.

Les collectivités :

- **Les EPCI** : ils se sont repositionnés majoritairement comme coordinateur (35%) ou animateur (29%) à l'occasion de cette



nouvelle génération de conventions, adossée aux contrats de ville Engagements Quartiers 2030. Pour autant, ce mouvement ne doit pas occulter qu'un tiers des collectivités ne semble pas impliqué dans la démarche.

- **Les villes** : 76% des répondants identifient les villes comme impliquées dans le dialogue partenarial, et 41% comme exerçant un rôle d'animateur. Notons cependant que deux CRPV soulignent la posture de défiance des villes vis-à-vis des bailleurs et de leur utilisation de l'ATFPB, au point de ne pas conventionner dans le cadre des nouveaux contrats de ville Engagements Quartiers 2030, ce qui révèle une certaine tension dans un contexte de baisse générale des dotations évoqué par les collectivités.
- Par ailleurs, les collectivités semblent osciller entre une posture partenariale (41% des réponses) et une posture de donneur d'ordre, qui cherche à imposer des missions (47% des répondants).

Les bailleurs :

41% des répondants identifient les bailleurs comme étant impliqués dans le travail collectif, et 17% comme étant porteurs de la dynamique locale ou, pour une minorité, comme "autonomes". Ces derniers peuvent être plus réticents à partager le pilotage ou la feuille de route avec les collectivités, surtout lorsque celles-ci deviennent plus prescriptives. Enfin, certains sont qualifiés de simples opérateurs. Quel que soit leur positionnement, leur rôle opérationnel dans la mise en œuvre de plan d'actions ATFPB impose leur implication dans la gouvernance. Pour autant, sur les territoires, les pratiques ne sont pas uniformes, et moins les EPCI/Villes et services de l'État sont impliqués, plus le déploiement du plan d'action peut sembler opaque de l'extérieur,

renforçant ainsi la défiance des collectivités.

Il convient néanmoins de préciser que certains bailleurs peuvent se montrer plus volontaristes, avec notamment l'ajout d'une dimension inter-bailleurs à leurs travaux et actions.

Les habitants :

La moitié des réponses des CRPV (52%) indique une **association générale des habitants aux diagnostics** réalisés dans le cadre de l'ATFPB et de la GUSP. 64% des répondants indiquent que ces derniers semblent cependant **peu impliqués dans l'élaboration des plans d'action**, et sont **quasi absents en ce qui concerne le suivi et l'évaluation**.

Des moyens encore limités au service de l'animation de la démarche...

Globalement, les moyens d'ingénierie apparaissent comme étant une ressource limitée. Dans le triptyque Collectivités/État/bailleurs mentionné plus tôt, peu d'acteurs disposent de 1 ETP ou plus dédié à l'ATFPB et/ou à la GUSP afin d'assurer la coordination et le suivi de ces démarches, **l'ingénierie étant souvent équivalente à 0,5 ETP**.

Les CRPV observent également une tendance à la **stagnation des moyens** pour l'État local, les bailleurs et les collectivités (35 à 41 % des réponses), excepté quelques régions où une augmentation récente est notée à la faveur d'un repositionnement politique. **Ces moyens humains limités fragilisent la capacité d'animation et de pilotage des démarches locales**. Il conviendra de s'assurer que ces moyens restent mobilisés sur la durée des conventions, faute de quoi la dynamique constatée ces derniers mois pourrait se révéler vaine au moment des bilans et évaluations.

... qui confortent néanmoins la coordination

Pour autant, les retours mettent en évidence des **progrès notables en termes de coordination des acteurs** (pilotage et dialogue partenarial renforcé entre Etat, collectivités et bailleurs, mutualisation d'outils) **et des actions** (inscription dans le temps long, prise en compte de la parole des habitants, valorisation du rôle des bailleurs dans l'atteinte des objectifs des contrats de ville Quartiers 2030, recherche de cohérence et d'efficacité dans un contexte de raréfaction des crédits publics). Certains territoires rapportent des réussites sur la coopération inter-acteurs, la mutualisation d'outils, la capacité à réunir des acteurs multiples et à instaurer un dialogue transversal.

Néanmoins, malgré une priorisation de l'ATFPB suite à l'attention ministérielle et la montée en qualité de ces démarches, **la dynamique partenariale reste freinée par des réticences persistantes, parfois une certaine méfiance** : de l'État et/ou des collectivités vis-à-vis des bailleurs sur la bonne utilisation de l'ATFPB ou des bailleurs vis-à-vis de l'État dans sa posture de contrôle. Ainsi, l'équilibre entre les parties prenantes permettant que chacun trouve sa place ne semble pas encore tout à fait atteint. De plus, l'approche qualitative des bilans et la volonté de dépasser l'approche purement comptable sont saluées, mais restent l'exception plus que la règle.

... peinent encore à prendre en compte l'expertise d'usage des habitants dans la conduite du projet

Alors que le dispositif d'ATFPB mobilise les habitants surtout au démarrage, par la mobilisation des outils de diagnostics participatifs (diagnostics en marchant, marches exploratoires...), les habitants

semblent moins sollicités dans la mise en œuvre et le suivi, qui sont majoritairement portés par les acteurs institutionnels. La dimension projet de la démarche de GUSP et le caractère quotidien des actions déployées semblent laisser une plus grande place aux habitants... Quelques démarches expérimentales peuvent être soulignées. Elles sont menées ponctuellement avec les habitants référents identifiés sur le territoire par les membres du dispositif (conseil citoyen, table de quartier, locataire référent, membre du conseil de concertation locative...).

...et tout en interrogeant sur l'adéquation entre enveloppe financière mobilisée et modes de gouvernance

Dans ces contextes départementaux ou régionaux, la lecture de l'enveloppe ATFPB complète celle du BOP 147 dans une logique de cohérence et d'efficacité des dispositifs, à partir d'enjeux territoriaux identifiés et illustrés. Ces instances permettent également de porter à connaissance des actions financées sur les territoires dans une logique de valorisation, d'échanges d'expériences et d'inspiration.

Cette occasion de croiser les regards et les enjeux, de voir concrètement les actions menées et financées, s'inscrit dans une perspective de transparence qui permet de sensibiliser les élus et les bailleurs avec l'appui de leurs associations régionales. En cas de besoin, cette instance peut également jouer un rôle de régulation dans une logique de contrôle qui incombe à l'État.

A noter toutefois qu'au regard des moyens financiers en jeu, la capacité d'administration semble plus limitée que sur d'autres enjeux ou programmes en faveur des QPV qui mobilisent fortement les acteurs dont les services de l'État (par exemple les Cités éducatives).

II – Un pilotage et une animation dont la consolidation est à confirmer

“La gouvernance est le « volant » (qui décide), l’animation est le « moteur » (qui fait avancer la machine au quotidien)” (verbatim)

Les retours des centres de ressources soulignent l’hétérogénéité des démarches relatives à l’ATFPB en termes d’animation et de pilotage. Globalement, les démarches sont jugées plus coopératives et articulées au contrat de ville et la nouvelle génération de conventions bénéficie des enseignements de l’évaluation avec des modalités de pilotage plus lisibles. Néanmoins, l’analyse fait état de certaines difficultés persistantes et communes pour conforter le pilotage de la GUSP et le suivi de l’abattement TFPB. Ainsi, les CRPV observent une prise en compte plus marquée, dans les espaces de gouvernance locale de la politique de la ville, depuis 2024 du sujet de la gestion sociale et urbaine : ces sujets sont revenus à l’ordre du jour avec les questions de la dignité et de la salubrité.

Les impulsions étatiques à mieux faire respecter les rôles de chacun, notamment des bailleurs, ont convaincu les acteurs de l’intérêt de mieux piloter et contrôler. On note ainsi une mobilisation renforcée des services de l’État, notamment les délégués du préfet, pour impulser de nouveaux modes de pilotage à l’échelle communale et intercommunale.

La Cour des Comptes dans son rapport insiste sur la dimension de pilotage, mais aussi de contrôle, elle souligne la pertinence de la souplesse du dispositif, elle rappelle, dans un contexte budgétaire contraint des finances publiques, l’obligation d’une utilisation plus conforme à

l’esprit du dispositif. Elle invite à une plus forte articulation avec les services de la DGFiP.

Si améliorer le pilotage reste un enjeu, il nous apparaît également essentiel de s’inscrire dans une logique de coopération, en partant de l’intérêt des différentes parties prenantes.


Comitologie : positionner correctement le curseur

En fonction de la taille des territoires, de l’ingénierie disponible et qualifiée, de l’existence ou non d’une dynamique partenariale, la structuration du pilotage de la GUSP et/ou de l’ATFPB a pris différents chemins :

- la restructuration d’une comitologie technique et/ou politique à l’échelle locale, parfois en lien avec des instances départementales initiées par l’État ;
- l’émergence d’espaces de travail, initiés lors de l’écriture des conventions ATFPB, et transformés en espaces collectifs de suivi des plans d’action et de leur mise en œuvre.

Ainsi, à l’échelle des EPCI et des communes, deux configurations de pilotage sont aujourd’hui installées : des instances peuvent être dédiées à la GUSP et/ou à l’ATFPB ou, second cas, les sujets de la gestion urbaine et sociale sont inclus dans la comitologie du contrat de ville.

Des instances dédiées à la gouvernance, au pilotage ou à l’animation de la GUSP-ATFPB sont certainement plus présentes dans les EPCI comptant plusieurs QPV et plusieurs communes. Les chefs de projet GUSP-ATFPB sont positionnés dans l’équipe du contrat de ville qui pilote aussi ces sujets, ou dans d’autres services ou directions. Dans ce cas, on retrouve une comitologie courante composée d’un espace



politique (comité de pilotage qui se réunit une fois par an pour suivre la mise en œuvre des actions, évaluer leur efficacité, ajuster les moyens en fonction des besoins identifiés) et un espace plus technique (comité technique ou comité de suivi pour assurer la coordination opérationnelle entre les acteurs, entretenir le dialogue entre les orientations intercommunales et la définition du projet de quartier, entretenir une relation courante avec les bailleurs et tous les autres partenaires mobilisés, suivre l'avancée du programme d'actions, son financement, son efficacité concrète sur le terrain). Plus rares, viennent se greffer des espaces de travail de type « interbailleurs » ou une mobilisation des bailleurs dans les comités des financeurs des contrats de ville, qui permettent aussi d'affiner les diagnostics et de porter à connaissance des actions entreprises par chacun.

La deuxième configuration, certainement plus présente dans les plus petits territoires, consiste à fixer des points à l'ordre du jour concernant la gestion sociale et urbaine dans les instances de pilotage, de gouvernance et d'animation du contrat de ville. Il arrive que la terminologie GUSP ne soit pas présente dans les convocations ou les comptes-rendus mais que des contenus s'y réfèrent (sous d'autres vocables). En somme, ici, les sujets couverts par la gestion urbaine et sociale sont dépendants des priorités du moment mais peuvent être davantage reliés aux grands axes et défis du projet de territoire : l'articulation entre les programmations ATFPB et du contrat de ville peut en être renforcée.

Les habitants : du diagnostic à l'implication ?

La place des habitants dans la gouvernance

des contrats de ville est moins affirmée ou lisible qu'en 2015, qui avait vu l'installation des conseils citoyens. L'articulation ATFPB - contrat de ville ne facilite pas plus, pour le moment, la transformation des pratiques en la matière, en mobilisant la parole des habitants principalement dans les phases de diagnostic.

Ces éléments interrogent sur la volonté et la capacité des institutions à impliquer les habitants dans l'amélioration de leur espace de vie et plus globalement aux décisions qui les concernent. Ce que les CRPV interprètent comme une participation des habitants limitée réduit l'appropriation des démarches et peut laisser un doute quant à la légitimité des démarches engagées auprès des premiers concernés, faute de mobilisation dans les étapes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation.

Des modalités d'association des habitants insuffisantes, un manque d'outillage des professionnels, un portage politique limité de cette implication citoyenne dans les démarches de proximité peuvent en être à l'origine.

Néanmoins, des formats de participation renouvelés ou de nouveaux espaces se mettent en œuvre, certains d'entre eux portés ou accompagnés par des centres de ressources. On peut observer que, quand les démarches mobilisent les habitants, elles semblent toutefois peu intégrées aux projets de quartier. Or, la mobilisation à cette échelle de proximité aurait pu être alimentée par l'ATFPB et la GUSP. Cette échelle d'intervention peut faire effet levier pour des réponses adaptées aux préoccupations concrètes des habitants des quartiers.



Des initiatives de pilotage ou d'animation portées par l'État local

Si l'État est présent systématiquement dans le pilotage intercommunal, en particulier par l'intermédiaire des délégués du préfet qui ont rapidement dû monter en compétence sur le sujet, certains préfets ou sous-préfets en charge de la politique de la ville ont pu impulser un pilotage à l'échelle départementale voire régionale afin de conforter le positionnement de l'État.

Initiés dans certains départements, ces comités de pilotage départementaux mobilisent autour du préfet ou sous-préfet à la ville et les services impliqués (délégué du préfet, DDFIP, DDETS ou DDT (-M)), les élus et techniciens des EPCI ou communes pilotes des contrats de ville, ainsi que les bailleurs sociaux. Ces instances sont à la fois un lieu de partage des informations et calendriers, de stabilisation ou diffusion d'outils communs et d'échanges de bonnes pratiques entre les territoires. Par exemple, dans le Pas-de-Calais, le comité de pilotage départemental associe également le centre de ressources et l'URH pour conforter la mobilisation des acteurs locaux dans les animations de réseaux et diffuser les ressources co-construites. Ce pilotage départemental complète celui des contrats de ville et permet d'associer les bailleurs sociaux à égalité des autres parties prenantes.

Dans certaines régions, un pilotage régional a été mis en place, dont l'État est l'animateur. Dans nos observations, cette instance rassemble les services de l'État (SGAR et/ou DREAL, DDETS et/ou DDT-M suivant l'organisation de l'État local et la DRFIP) et les bailleurs sociaux, par la voix de leur représentation régionale, voire les collectivités.

Elle permet l'émergence d'une vision globale et partagée par l'ensemble des parties prenantes et de déployer une vision stratégique et une feuille de route partagée. Cet espace régional peut aussi être le lieu de définition d'un outillage commun, notamment par l'association du CRPV.

Dans ces contextes départementaux ou régionaux, la lecture de l'enveloppe ATFPB complète celle du BOP 147 dans une logique de cohérence et d'efficacité des dispositifs, à partir d'enjeux territoriaux identifiés et illustrés. Ces instances permettent également de porter à connaissance des actions financées sur les territoires dans une logique de valorisation, d'échanges d'expériences et d'inspiration.

Cette occasion de croiser les regards et les enjeux, de voir concrètement les actions menées et financées, s'inscrit dans une perspective de transparence qui permet de sensibiliser les élus et les bailleurs avec l'appui de leurs associations régionales. En cas de besoin, cette instance peut également jouer un rôle de régulation dans une logique de contrôle qui incombe à l'État.

A noter toutefois qu'au regard des moyens financiers en jeu, la capacité d'administration semble plus limitée que sur d'autres enjeux ou programmes en faveur des QPV qui mobilisent fortement les acteurs dont les services de l'État (par exemple les Cités éducatives).

III – Des relations partenariales à conforter pour dépasser les crispations financières

Cette analyse de la posture des acteurs, marquée par des logiques et des intérêts propres à chaque institution, révèle les fragilités des relations partenariales. Certains sujets font encore l'objet d'échanges nourris entre partenaires en raison de difficultés à objectiver, par une méthode commune, la détermination des (sur)coûts, malgré les méthodologies proposées par le cadre de référence.

Le sur-entretien par exemple constitue un point de crispation et nourrit parfois une méfiance tenace, difficile à dépasser. Ce constat est à mettre en perspective avec les attentes des élus locaux sur l'usage de cet abattement. Sur cet enjeu du sur-entretien, le rapport de la Cour des Comptes propose de « mettre en place un référentiel et un guide des bonnes pratiques permettant de s'assurer que sont exclusivement financées des actions qui ne le seraient pas dans le cadre de la mission normale du bailleur en 2026² ». Elle rappelle qu'il s'agit d'une responsabilité de l'État au niveau national.

Par ailleurs, le sujet de la tranquillité résidentielle³ est un sujet "sensible" qui ne peut être résolu uniquement par les outils que sont l'ATFPB et les démarches de GUSP. L'ATFPB et la GUSP ont été pensés comme des leviers généraux dans le but de tendre vers une amélioration de la vie dans les


quartiers, avec un équilibre entre sécurité, qualité de vie et participation citoyenne. Pour autant, le maintien de personnels de proximité est une des clés à la jouissance paisible des lieux. Cependant, les bailleurs ne sont pas les seuls garants de la tranquillité publique. Cette dernière relève tout autant des forces de l'ordre, des dispositifs de prévention et de la présence des services publics voire de commerces.

Les partenaires sont particulièrement attachés à la transparence de l'usage des fonds et portent beaucoup d'attente vers les bilans financiers et qualitatifs transmis par les bailleurs sociaux. Cependant, les tentatives d'harmonisation des méthodes d'objectivation des dépenses s'avèrent à ce stade complexes à mettre en œuvre, et les calendriers de réalisation et partage des bilans pourraient être ajustés aux contraintes des parties prenantes, notamment des bailleurs.

A défaut, il peut s'installer une posture "suspicieuse" (effectifs des gardiens d'immeubles, concrétisation des actions, etc.) qui ouvre une phase de contrôle et peut impacter la qualité du dialogue entre les acteurs institutionnels voire avec les habitants. La qualification partagée des attendus de ces bilans peut constituer une démarche collective visant à trouver un consensus et positionner justement les curseurs entre la justification de l'usage de fonds publics dans un souci de transparence démocratique, la capacité des bailleurs sociaux à rassembler les informations sollicitées et la capacité des partenaires institutionnels à s'en saisir. L'ouverture aux partenaires de Quartiers Plus est à ce titre très attendue et les retards inhérents au développement informatique et aux campagnes de collecte des interlocuteurs habilités à y accéder ont pu crispier ça et là les relations.

2 - Idem, pages 36 et 38.

3 - Voir à ce sujet la publication de la doctrine, "Les organismes Hlm engagés pour la tranquillité résidentielle", USH, 2025.



En résumé, les différentes difficultés identifiées dans le cadre du pilotage et de l'animation de l'ATFPB et de la GUSP oscillent entre celles d'ordre :

- **organisationnelles**, en termes de structuration du partenariat, des moyens d'ingénierie ou d'évaluation du dispositif, entre autres ;
- **partenariales**, notamment via les postures de l'État, des maires ou des bailleurs, du degré de compréhension des dispositifs, du niveau de confiance/satisfaction des collectivités, d'une vision partagée de l'utilisation de l'abattement, d'un décalage entre attentes des élus et réalisation, etc. ;
- **techniques**, avec un déficit d'ingénierie dédiée, de dialogue entre GUSP et NPNRU, un cantonnement à une approche technique ;
- **financières**, avec le risque de dénonciation des conventions ATFPB, la moindre valorisation de la plus-value du dispositif, la focalisation sur une approche comptable, les problématiques budgétaires des collectivités, etc.

Des relations partenariales encore fragiles, une appropriation encore inégale de l'ATFPB et de la GUSP, et globalement une expérience limitée pour les professionnels aujourd'hui en poste limitent la capacité à inscrire l'ATFPB et la GUSP dans une logique durable et intégrée mais aussi la capacité des coordinateurs / animateurs de ces démarches à impulser le changement dans les coopérations. Ainsi, inscrire l'ATFPB et la GUSP dans une logique durable et intégrée nécessite de porter une vigilance sur les points suivants :

- le positionnement des acteurs qui permette de dépasser des logiques de contrôle et un niveau de maîtrise du dispositif suffisant ;

- la fragilité des partenariats ;
- le rôle et la compréhension de la parole « habitants » ;
- la capacité à mobiliser les moyens humains.

Fort de ces constats et de l'analyse de « bonnes pratiques » (cf. quelques exemples ci-dessous), porter une **stratégie partenariale et partagée** suppose de poursuivre les efforts engagés pour :

- Positionner une **gouvernance claire et adaptée au service d'une stratégie locale**, spécifique et complémentaire du contrat de ville engagement quartiers 2030 ;
- Aborder l'amélioration du cadre de vie des habitants en QPV en **coproduction partenariale et en coresponsabilité** entre les acteurs ;
- **Dédier des moyens suffisants** pour garantir une organisation collective, partagée et participative ;
- Conforter la **compréhension des enjeux** et des dispositifs ;
- Placer les **habitants au cœur** de la démarche.

Quelques bonnes pratiques repérées par les centres de ressources politique de la ville



A la Réunion : une coordination régionale Etat – bailleurs sociaux structurée

La mise en place du dispositif ATFPB à la Réunion a donné lieu dès fin 2015 à des temps de travail commun sous l'égide de l'ARMOS (Association Régionale des Maîtres d'Ouvrage Sociaux et Aménageurs de l'Océan Indien, représentant les 7 bailleurs sociaux de l'île) et de la DRJSCS en charge à l'époque des crédits du BOP 147.

Dès lors, un travail collectif s'est opéré avec les parties prenantes. Le principe fondamental du "gagnant-gagnant" a été au cœur des négociations pour les signataires et les acteurs : centraliser l'ensemble des programmations autour des besoins des territoires et des habitants. Ce travail collectif a été la base de la mise en œuvre et l'invariant du processus.

Dès la mise en œuvre du dispositif il a été posé : l'ingénierie nécessaire et demandée :

un coordinateur régional (coordonnateur de la politique de la ville au niveau de l'État (DRJSCS à l'époque)

5 référents État sur chaque arrondissement : les délégués du préfet

1 référent ATFPB dédié par collectivités : un ETP pour les collectivités importantes à un chef de projet thématique pour les autres

1 organisation dédiée au sein de chaque bailleur social

Etat des lieux du partenariat :

bailleurs sociaux étaient et sont toujours des partenaires privilégiés de la DRJSCS puis de la DEETS, et de la DEAL (construction, logement, PLOM...)

structuration variable des services dédiés à la cohésion sociale en fonction de la taille du bailleur et de son parc

organisation en 2017 d'un séminaire par le CRPV de la Réunion autour du partage des enjeux des territoires (plus de 80 acteurs présents)

Collectivités :

référents logements en place hors périmètre des contrats de ville dès 2015

équipes projets

Ci-dessous le calendrier régional des instances de l'ATFPB à la Réunion

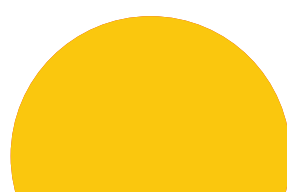
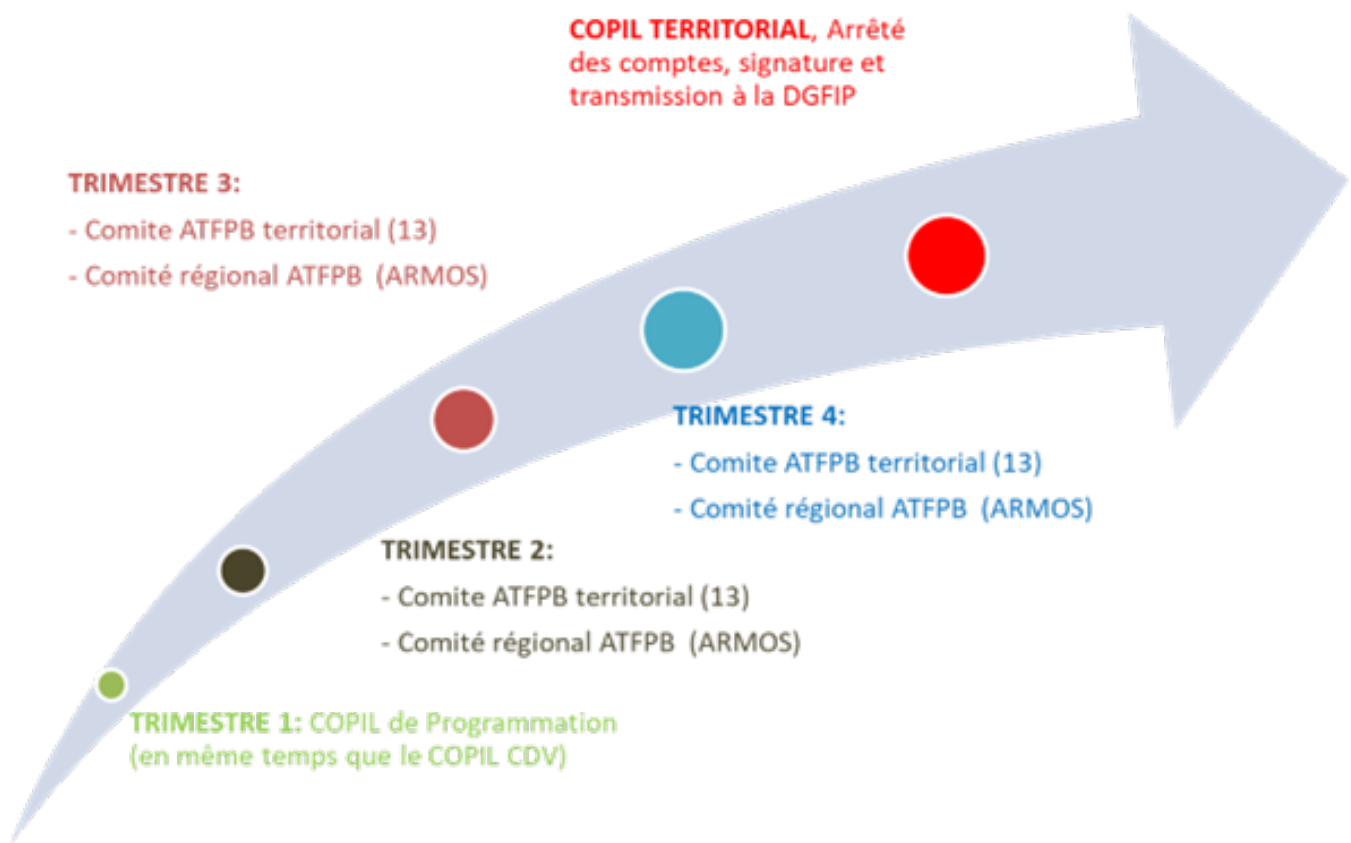
Ce que l'on retient au niveau régional :


l'intégration complète d'un acteur territorial devenu majeur dans la vie des territoires : le bailleur social

le retissage des liens parfois distendus entre acteurs autour d'un sujet commun : l'habitant

une évolution majeure des procédures décisionnelles : une collégialité accrue et renforcée sur une mesure fiscale partagée

l'ATFPB reconnue comme un doublement des capacités d'agir concertée en lien avec les enjeux des CDV.






En Guyane, une articulation des interventions sociales et urbaines

L'élaboration des nouveaux contrats de ville en Guyane a permis une revue des dispositifs de la politique de la ville et en particulier sur les enjeux d'articulation des interventions sociales et urbaines.

Le déploiement des trois NPRU et des dispositifs d'aménagement dans les QPV (RHI notamment) ont souligné le besoin de mieux appréhender le fonctionnement des quartiers, notamment lors de transformations urbaines majeures et d'inviter à décloisonner les équipes du contrat de ville avec celles attachées aux programmes urbains. Cette articulation est utile au projet de territoire et à la cohérence des interventions sur les quartiers. Également, l'élaboration des contrats de ville a permis d'interpeller les acteurs des contrats de ville sur la contribution effective et formalisée des bailleurs sociaux sur les enjeux de médiation, de tranquillité résidentielle et plus largement d'animation des quartiers. Ces éléments ont constitué le cadre favorable au développement de la gestion urbaine et sociale de proximité et à son cofinancement à travers les conventions d'ATFPB en Guyane.

Quatre communes sur six, dont trois nouvelles à l'occasion de la signature des nouveaux contrats de ville en décembre 2025, sont désormais couvertes par une convention d'ATFPB. Ces conventions prévoient toutes des programmes d'actions pour un développement des interventions humaines de proximité dans les quartiers et soulignent particulièrement l'enjeu de suivi et de gouvernance.

La Communauté d'Agglomération du Centre Littoral (CACL), seul EPCI avec la compétence politique de la ville et rassemblant 6 communes dont 4 en politique de la ville, porte une Stratégie Intercommunale de Cohésion Sociale (SICOS) et souhaite particulièrement investir le champ de la gestion urbaine de proximité. Dans ce cadre, la CACL souhaite préfigurer et soutenir la mise en œuvre d'une GUSP intercommunale et insister sur les enjeux de santé environnementale (gestion des déchets, accès à l'eau potable et qualité de l'air).

Le CRPV Guyane a été particulièrement sollicité pour accompagner l'élaboration des contrats de ville et soutenir l'implication des bailleurs sociaux à travers les conventions d'ATFPB. Séminaire, réunions de réseaux, appuis méthodologiques ont cadencé un travail engagé dès septembre 2024. Également, le CRPV porte depuis 2010 des programmes de qualification et des expérimentations de médiation sociale dans les quartiers. Le développement de la GUSP et son cofinancement à travers les conventions d'ATFPB favorisent la reconnaissance et la consolidation des programmes de médiation sociale et l'importance de maintenir une présence humaine de proximité dans les quartiers.

Enfin, la création d'une instance régionale pour la gouvernance de la politique de la ville permettra un suivi stratégique de ces conventions et des enjeux afférents à la GUSP.





A Montbéliard, une utilisation de l'Intelligence Artificielle pour construire et animer la convention GUSP

Au milieu de l'année 2024, quelques mois après la signature du contrat de ville, des habitants d'une tour récemment rénovée ont exprimé leur mécontentement au sujet de la Redevance d'Enlèvement des Ordures Ménagères Incitatives (REOMI) : « *La gestion des poubelles est passée en quelques semaines de solution (c'était une innovation) à nouveau problème car il y avait un manque de contrôle et de régulation dans la collecte et les dépôts d'un collecteur enterré* » confie la cheffe de projet politique de la ville en charge de la GUSP à l'intercommunalité. L'axe cadre de vie ne figurant pas dans le contrat « Engagement Quartiers 2030 », l'ancienne convention GUSP était le seul cadre qui permettait d'imaginer des réponses au problème des habitants, « *mais cette convention était imparfaite et elle arrivait à échéance. On devait la refaire* ».

L'intercommunalité a choisi de continuer le travail initié avec les bailleurs et d'autres acteurs lors de la refonte de la convention ATFPB : « on a gardé le même réseau de travail, on se connaissait mieux après des semaines d'écriture. On a profité de la dynamique ». Concrètement, via l'Intelligence Artificielle (IA), les partenaires ont fait un benchmark sur d'autres villes pour repérer des modèles existants.

En parallèle, des réunions et des diagnostics en marchant (et à vélo) dans chaque commune avec les référents politique de la ville, le tissu associatif, les bailleurs, des habitants et élus ont permis de dégager des axes, des sujets, des intentions, des pistes de travail : « *après ça, avec les bailleurs, on a mobilisé de nouveau l'IA pour nous aider à sortir des objectifs intercommunaux partagés. On a appris en même temps à utiliser l'IA dans ce cadre, on a régulé l'outil et ça nous a beaucoup aidé. On a gagné un temps fou !* ».

Les conventions ont été signées commune par commune. La phase est maintenant à l'animation de la GUSP en lien avec l'ATFPB... toujours avec l'IA : « *ça nous aide pour tout ce que l'on fait ! Quand on fait des échanges de pratique entre communes sur la GUSP, quand on met en place des ateliers thématiques, quand on formule les avancées dans les instances du contrat de ville* ».



Sur la Métropole Européenne de Lille, un binôme Etat – Métropole ressource pour son territoire

La Métropole Européenne de Lille pilote un contrat de ville et des solidarités qui couvre 26 QPV répartis dans 19 communes. Le territoire compte également 14 projets de renouvellement urbain. Au sein du service Politique de la ville qui anime et met en œuvre le contrat de ville et des solidarités et les projets de RU en lien avec les communes, un poste de chargé de mission est dédié à la gestion urbaine et sociale de proximité. Celui-ci, en binôme avec le Préfet à l'égalité des chances du Nord, représenté par une déléguée du préfet et son cabinet, a mis en place depuis 3 ans une démarche de sensibilisation et d'accompagnement des parties prenantes mobilisant les communes, les bailleurs, les services métropolitains et les services de l'État concernés (Délégués du préfet sur les territoires, DRFIP, DDTM). Séminaires, ateliers d'intelligence collective, mises en situation ont permis à l'ensemble des parties prenantes de s'approprier l'outillage et la méthode nécessaires à l'élaboration des nouvelles conventions d'ATFPB, à leur suivi et évaluation. Ainsi, ils se sont notamment attachés à transmettre progressivement les compétences acquises lors de leur formation à l'École du renouvellement urbain sur la mise en place de diagnostic en marchant ou encore l'élaboration d'un projet de gestion urbaine et sociale de proximité, le suivi et l'évaluation... Alors que la convention métropolitaine avait été annexée au CVS dès la signature en mai 2024, la modélisation des conventions locales a facilité le travail de déclinaison sur chaque commune afin de respecter les délais fixés au 31/12/2024.

Au-delà de la MEL et des services de l'État, l'élaboration et la conduite de ces temps collectifs impliquent également les bailleurs sociaux, ainsi que l'IREV et l'URH pour un soutien opérationnel. Cette démarche d'animation métropolitaine permet ainsi de renforcer les coopérations locales et de doter l'ensemble des acteurs impliqués d'un cadre collectif qui soutient une ingénierie parfois limitée dans sa capacité d'implication. Cette démarche nourrit également le réseau régional animé par l'IREV et l'URH, à la fois par une mobilisation du binôme MEL – Etat en appui des animations régionales proposées et par l'enrichissement croisé des méthodes établies.


3

LES CRPV PLEINEMENT MOBILISÉS POUR OUTILLER LE DIALOGUE TERRITORIAL AU SERVICE DE LA QUALITÉ DU CADRE DE VIE

Les CRPV sont pleinement mobilisés, et certains au long cours, sur les sujets d'amélioration de la qualité du cadre de vie (GUSP, ATFPB, NPNRU...) afin d'outiller le dialogue et soutenir les acteurs locaux au titre de leurs pratiques professionnelles dans l'émergence de démarches de GUSP, en mode projet, au service de la qualité de vie des habitants.

L'enquête menée en 2025 auprès des centres de ressources, a donné à voir un panorama, non exhaustif, des démarches déployées. Leur analyse (cf. schéma ci-dessous) a permis d'identifier les conditions de travail et les modalités mobilisés par les centres de ressources.





I - Répondre aux besoins des territoires : des postures adaptées

S'impliquer et articuler ATFPB et GUSP

Dès 2024 et plus encore en 2025, les centres de ressources politique de la ville se sont fortement impliqués sur la question de l'abattement de la taxe foncière sur les propriétés bâties en lien avec les travaux d'élaboration des nouvelles conventions adossées aux Contrats de ville engagements Quartiers 2030. Au regard des besoins exprimés dans les territoires, en 2025, ce sont **79% des CRPV qui ont investi ce sujet**. Au-delà du seul mécanisme fiscal, les travaux engagés ont, dans la grande majorité des cas, cherché à **établir des liens entre l'abattement et la gestion urbaine et sociale de proximité** faisant fort logiquement coïncider démarche projet (GUSP) et levier financier (ATFPB).

Co-construire pour agir en interacteurs


Les formes d'intervention déployées se sont largement attachées à réunir la pluralité des acteurs engagés au cœur du dispositif à savoir les collectivités (EPCI et villes), les bailleurs sociaux et l'État (Préfecture, DDETS-PP, délégué du préfet). **12 des 15 centres de ressources** ayant déployé au moins une action consacrée à l'ATFPB en 2025 **sont intervenus dans le cadre de démarches co-construites avec un partenaire du territoire**, à savoir la représentation locale des bailleurs sociaux, les préfetures (régionales et/ou départementales) et/ou les collectivités locales.

Cela témoigne de l'ADN des centres de ressources, marqué par la coopération et la confrontation des points de vue. Il s'agit ainsi de prendre en compte la complexité du sujet de l'ATFPB qui concentre des enjeux politiques forts et pluriels et implique la rencontre de cultures institutionnelles très différentes. Autrement dit, **co-construire et coanimer** des espaces de travail avec l'État, les bailleurs sociaux, et les collectivités **constitue un levier de mobilisation et de dépassement des jeux d'acteurs**.

Investir dans la durée et dans la continuité

Ces collaborations sont par ailleurs, dans certains cas, inscrites dans la durée puisqu'un tiers des centres de ressources travaillent, en partenariat, la question de la GUSP et de l'ATFPB dans une forme de continuité initiée dès les premières conventions GUSP (premier programme de renouvellement urbain - 2003) ou avec les contrats de ville signés en 2015.

Le travail mené auprès des partenaires, et cette antériorité, sont à la fois un atout de la connaissance du sujet mais aussi une reconnaissance auprès des acteurs. Ces éléments sont une condition pour pouvoir construire des modalités de travail réellement capables de créer un dialogue territorial au service de l'amélioration du cadre de vie.



II - Des modes de travail diversifiés répondant aux besoins des territoires

Créer des espaces propices à l'appropriation du sujet en inter-acteurs

Les espaces de travail organisés, souvent à travers **des logiques de cycles permettant la construction d'un cheminement réflexif** (organisation, méthode, thématique...), ont ainsi visé la montée en compétence des participants à travers **des dimensions méthodologiques, le croisement des regards et la mise en débat des incompréhensions** ainsi que la **valorisation des actions engagées** dans les territoires. Le fonctionnement du réseau des CRPV permet en effet de susciter des témoignages entre territoires différents pour échanger sur les pratiques menées par les uns et les autres. Au-delà, les retours d'expériences proposés ont permis de mettre en avant l'atout et la place des acteurs qui sont souvent peu mobilisés dans les réflexions, tels les éducateurs de rue ou les médiateurs sociaux. A la marge, certains espaces ont été créés afin de faciliter les échanges entre pairs et ainsi questionner et enrichir les pratiques de chacun.

Ces espaces ont pu prendre la forme de rencontres dématérialisées, en visioconférence, afin de permettre la participation d'acteurs géographiquement éloignés mais aussi pour concrétiser des partenariats inter-CRPV. Des webinaires communs ont ainsi été mis en place entre Villes au Carré et RésO Villes, ou encore entre CRPV Ultramarins.

Dans le cadre de l'élaboration des conventions d'abattement TFPB, plusieurs centres de ressources ont animé des temps collectifs, en interacteurs (parfois dans une logique d'accompagnement sur site). Ces temps reposent sur plusieurs séances.

A l'image de tendances déjà identifiées, **des accompagnements en proximité ont également pu être menés par les CRPV** (dans un peu plus de 50% des cas), mettant en lumière l'intérêt de proposer des espaces tiers à différentes échelles : régionale, départementale, infra-départementale (EPCI, ville).

L'inscription de ces démarches dans la durée et reposant sur des approches co-construites comporte plusieurs atouts : appropriation d'une culture commune, confrontation des regards et des pratiques pour une meilleure compréhension des missions et des contraintes des uns et des autres. Le format de ces démarches permet également de traiter des sujets complexes et souvent en tension (comme les enjeux de tranquillité, la justification du sur-entretien, l'association des habitants et le partenariat avec les associations...). Au-delà de l'interconnaissance des acteurs permise par ces temps dédiés, les échanges, le fait de pouvoir traiter de ces sujets repose aussi sur le positionnement du centre de ressources en tant que tiers-facilitateur et fournisseur de ressources.

Des partenariats entre les CRPV et les collectivités locales (EPCI ou villes) ont également été noués afin de créer des espaces de dialogues permettant aux réseaux locaux de faire connaissance et de concevoir des méthodologies de travail répondant à des enjeux de pilotage, de priorisation, d'association des acteurs de proximité et des habitants ou encore d'attribution des moyens.



Soutenir la montée en compétence via différentes formes d'expertises

Afin de nourrir les espaces de travail développés, d'assurer l'information et la montée en compétence des acteurs concernés par l'abattement de la TFPB et la GUSP, les CRPV et, le cas échéant, leurs partenaires ont été amenés à s'appuyer sur différentes expertises.

Le partage de « bonnes pratiques » est généralisé à l'ensemble des démarches engagées à travers des paroles de collectivités, EPCI et villes, et de bailleurs sociaux. Les CRPV ont d'ailleurs régulièrement mobilisé des démarches initiées dans d'autres régions pour nourrir les réflexions locales.

Les acteur·rices nationaux ont également été fortement mobilisés, notamment dans les différents webinaires organisés. Il s'agit notamment de l'ANCT (programme "Cadre de vie, logement, mobilités et tranquillité"), de l'ANRU, de l'USH à travers le département développement social des quartiers ou encore de l'École du renouvellement urbain. Leur mobilisation a ainsi été l'occasion de mettre en avant des éléments de cadrage généraux mais aussi des éléments de méthode.

Enfin, **le regard des sciences humaines et économiques** a alimenté les travaux engagés, plus généralement lors de cycles de rencontres, et souvent afin d'aborder des sujets très précis. Les sujets traités sont en lien avec les attentes et besoins identifiés sur les territoires. Un sujet fréquemment traité en GUSP comme la gestion liée à la propreté résulte d'une attente à la fois des habitants et des bailleurs sociaux. Ce sujet mérite approfondissement, entre enjeux persistants (encombrants, jets par les


fenêtres...) et nouveaux défis liés aux évolutions de réglementation (réduction des déchets, tri, compostage...). Des experts thématiques sont alors sollicités pour un éclairage spécifique. C'est le cas des mobilisations de Camille Dormoy (socio-anthropologue), Xavier Brisebois (docteur en psychologie sociale) ou encore de Abou N'Diaye (sociologue) visant à mieux appréhender les enjeux relatifs à la gestion des déchets, aux comportements et mésusages. De la même façon, l'articulation entre les démarches de GUSP et les projets de renouvellement urbain a pu être confortée par les apports de Maxence Moreteau, sociologue urbaniste. D'autres sujets sont émergents comme la question de l'aménagement inclusif, ou encore la sécurité des espaces publics / extérieurs qui a donné lieu à la mobilisation d'Éric Amanou.

Une valorisation des ressources et des expériences

Certaines de ces démarches collectives ont donné lieu à des guides, des documents de cadrage porteurs d'éléments de méthode...

Au-delà de permettre la diffusion de ressources, d'éléments de méthode au plus grand nombre, certaines productions reposent sur une formalisation des documents impliquant les parties prenantes de la démarche. Ce processus d'élaboration (co-élaboration / co-production) renforce l'appropriation des enjeux par les acteurs.

Certains guides ou documents reposent sur un partenariat entre le centre de ressources et une structure ressources reconnue auprès des professionnels ciblés (Etat, association régionale HLM...). Cette collaboration assure



une reconnaissance et permet une portée plus importante des messages. La co-construction a pu donner lieu à **la réalisation de publications communes** :

- CRPV - Représentation de bailleurs sociaux : à l'image des capitalisations de l'IREV et de l'Union régionale pour l'habitat des Hauts-de-France ou encore du Pôle ressources Ville et développement social avec l'AORIF (Union sociale pour l'habitat d'Île-de-France).
- CRPV - Préfecture : actes d'un atelier mis en place par le réseau des centres de ressources franciliens et la Préfecture de région Île-de-France.

Proposer des ressources et des outils en lien avec des partenaires (Etat, bailleurs) est le moyen de garantir les messages et de permettre une implication des acteurs sur la durée.

Cette capitalisation peut utilement être mobilisée lors de webinaires mais aussi dans le cadre de temps de formation (par exemple : démarches menées entre centres de ressources politique de la ville et l'école de renouvellement urbain, offre de formation).

Ces ressources sont majoritairement accessibles et disponibles en ligne, facilitant leur appropriation et leur diffusion.

III - ZOOM - L'atout de la capitalisation : une production de repères, dans le temps

Capitaliser ça sert à quoi ?

Capitaliser des connaissances, des expériences, des manières de faire, c'est partir du principe que les savoirs des uns peuvent être utiles à

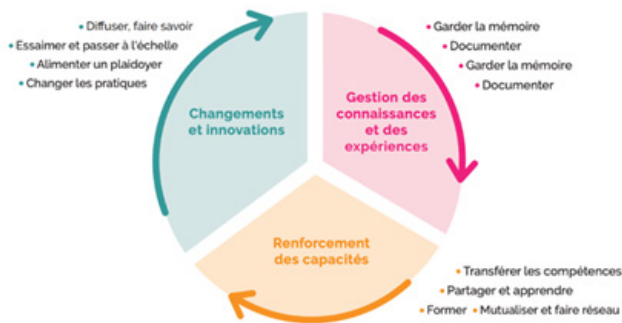
d'autres. Placer les acteurs dans une démarche apprenante est une partie de l'ADN des CPRV. Cette démarche de capitalisation et valorisation se construit autour de différents processus :

- un processus **d'identification** des ressources à valoriser (conférence, ateliers, projets...) ;
- un processus de **formalisation** (écrit, vidéo, audio, photo...) car toute expérience est porteuse de leçons, d'enseignements ;
- un travail **d'analyse et de synthèse** voire de **conceptualisation** ;
- la **diffusion** pour le partage des éléments construits (dans les réseaux, sur le site internet, dans les événements organisés en région ou au national).

Mais c'est aussi un **enjeu de transmission**. La capitalisation requiert le sens de l'écoute de ce que dit, fait ou pense l'autre, l'intérêt pour des expériences vécues ou réalisées par d'autres, la confrontation de ses idées et opinions à celles d'autres acteurs ou organisations, l'appropriation de l'apport des autres.

La capitalisation est utile à différents niveaux :

- pour les individus : consolider des acquis, permettre de nouveaux apprentissages, s'auto-former ;
- pour l'institution : améliorer la qualité des actions, valoriser et fédérer des équipes ; lutter contre « l'évaporation des expériences » (turn-over des équipes) et transmettre les compétences ;
- pour le milieu : mutualiser des savoir-faire, contribuer au changement ;
- pour la société : produire des savoirs issus de l'expérience qui ont autant de valeur que les savoirs académiques ou scientifiques.



La capitalisation, une pratique collective et transversale

Si la capitalisation fait partie des missions sociales des CRPV, elle s'appuie sur des pratiques et postures développées par leurs professionnels :

- Connaissance des territoires,
- Création d'espace-interface entre expertise universitaire, institutionnelle et territoriale,
- Immersion au cœur du système d'acteurs,
- Acquisition de posture d'ouverture, écoute et reformulation, sans posture d'expert,
- Ressource pour rebondir sur les enjeux territoriaux.

Par ces différentes postures et pratiques, le savoir à transmettre peut émerger de manière collective, et la capitalisation être ainsi le fruit d'un travail partagé. Chaque forme de capitalisation est choisie en fonction de son public cible, des objectifs pédagogiques identifiés, de son mode de diffusion, ainsi que des moyens techniques (en interne ou en externe) et/ou financiers disponibles.

Les capitalisations réalisées par les CRPV sont des repères dans le temps sur l'évolution des politiques publiques accompagnées. Leur rassemblement dans un outil collectif ([COSOTER](#))

permet un accès ouvert à tout public et une vision de l'évolution du sujet (portage politique, priorités thématiques, angles d'approche du sujet, gouvernance...). Cette richesse permet de prendre du recul, de s'inspirer de pratiques antérieures ou de réaliser un benchmark des dynamiques existantes.

Le recensement - non exhaustif - des travaux des CRPV autour des enjeux de GUSP-ATFPB permet d'illustrer les différentes typologies de capitalisation possibles, ainsi que les angles d'approche du sujet : appui méthodologique, accompagnement de proximité, acculturation interacteurs, repères thématiques...

IV - Catalogue des ressources

• Guides et méthodes



[IREV & URH Hauts-de-France, Co-construire les démarches évaluatives autour du dispositif d'ATFPB - 2025](#)



[Le Pôle ressources Ville et développement social & AORIF - Cycle de rencontre A-TFPB dans le Val d'Oise - 2 - 2024](#)



[Réseau des CRPV franciliens & Préfecture de région Île-de-France, La Politique de la ville en Île-de-France : 4 ateliers pour nourrir la réflexion \(Culture, ATFPB, Rixes, Santé\) - 2025](#)



[Villes au Carré & RésO Villes, Cycle GUSP et TFPB 2024 : synthèse, 2024](#)



[Ressources urbaines, Guide d'utilisation de l'abattement de TFPB en Essonne - 2023](#)



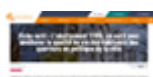
[Le Pôle ressources Ville et développement social & AORIF - Cycle de rencontre A-TFPB dans le Val d'Oise - 1 - 2024](#)



[ORIV, Les rendez-vous de la politique de la ville : Cadre de vie, gestion urbaine et sociale de proximité et abattement de la taxe foncière sur les propriétés Bâties - 2024](#)



[Villes au Carré & RésO Villes, Méthode, gouvernance, financements, aspects juridiques liés à la GUSP, Note de synthèse - 2024](#)



[PQN-A, Fiche outil : l'abattement TFPB, un outil pour améliorer la qualité de vie des habitants des quartiers en politique de la ville - 2023](#)

- **Ressources avec un focus Gestion urbaine et sociale de proximité**



[Ville au Carré & RésO Villes, Cycle, GUSP 2025 : de l'observation du dysfonctionnement à sa résolution, 2025](#)



[Réseau des CRPV franciliens, EPT Plaine Commune, Ville de Montigny-lès-Corbeilles, Rencontres franciliennes de la GUSP : de la GUSP technique à la GUSP projet, 3ème édition - 2021](#)



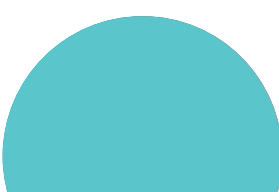
[Villes au Carré & RésO Villes, Fiche synthèse GUSP : la gestion des déchets et des encombrants au prisme du développement durable - 2020](#)



[IREV, La gestion urbaine de proximité : une démarche de projet pour le quartier - 2019](#)



[IREV & URH Hauts-de-France, L'abattement TFPB au service de l'amélioration de la gestion des quartiers - 2024](#)





[Réseau des CRPV franciliens, EPT Plaine Commune, Ville de Montigny-lès-Cormeilles, Rencontres franciliennes de la GUSP : cadre de vie et comportement, comprendre, évaluer, agir, 2ème édition - 2020](#)



[Réseau des CRPV franciliens, EPT Plaine Commune, Ville de Montigny-lès-Cormeilles, Rencontres franciliennes de la GUSP, 1ère édition - 2019](#)



[IREV, La gestion de proximité en chantier : la GUP dans les projets de rénovation urbaine en Nord Pas-de-Calais - 2010](#)

• **Webinaires, témoignages plateformes de ressources** et



[Villes au Carré & RésO Villes, Gestion urbaine et sociale de proximité : articuler les enjeux de la GUSP avec l'ATFPB : l'exemple de la Réunion - 2024](#)



[Villes au Carré & RésO Villes, Gestion urbaine et sociale de proximité : déchets et encombrants, regards croisés du professionnel à l'habitant pour repenser les pistes d'actions - 2024](#)



[Trajectoire Ressources, GAP Contractualisation : Repères et perspectives sur l'abattement TFPB, Webinaire - 2024](#)



[Villes et territoires Occitanie & ANRU, Gestion urbaine dans le cadre des projets ANRU, Replay - 2024](#)



[CR-CSUR, Paroles d'acteurs : SHLMR - 2021](#)



[Trajectoire Ressources, la GUSP : son évolution, ses acteurs, ses outils et ses défis, Cycle de 3 webinaires - 2024](#)



[PQN-A, L'abattement de la TFPB : enjeux et partage d'expériences en Nouvelle Aquitaine, Webinaire - 2024](#)



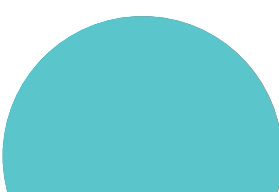
[Villes et territoires Occitanie, La GUP un outil de participation citoyenne : Lunel \(Hérault\) - 2024](#)



[CR-CSUR, Paroles d'acteurs : SHLMR - 2021](#)



[IREV & URH Hauts-de-France, les webinaires du réseau régional ATFPB Hauts-de-France](#)



- **Fiches expériences**



[Villes au carré & RésO Villes, La Gestion Urbaine et Sociale de Proximité en actions : La piste d'éducation routière, usage temporaire - 2021](#)



[Le Pôle ressources Ville et développement social & AORIF, L'abattement de la TFPB, un outil au service des habitants des quartiers de la politique de la ville - 2020](#)



[Ville Caraïbe, Dossier Amélioration du cadre de vie - 2020](#)

Conclusion

D'une manière générale, les enjeux d'amélioration du cadre de vie, à travers la GUSP et l'ATFPB, tendent à prendre une place plus conséquente dans les territoires en comparaison des années précédentes. On peut citer l'élaboration des nouveaux contrats de la politique de la ville, les conventions relatives à l'utilisation de l'ATFPB à réaliser, les orientations ministérielles ou encore les outils méthodologiques co-construits par l'État, l'USH et les associations d'élus locaux. La volonté d'une plus grande efficacité, voire d'efficacité accrue des démarches et actions engagées autour des stratégies d'amélioration du cadre de vie est affichée par l'ensemble des acteurs concernés.

Dans un même mouvement, les centres de ressources politique de la ville ont accru les accompagnements proposés, via une pluralité de modalités d'action, avec la volonté, - au-delà de la seule appropriation du mécanisme relatif à l'ATFPB, de valoriser la GUSP comme une approche globale, permettant de soutenir des projets de quartier et s'appuyant sur :

- une vision tout à la fois fine et partagée des besoins associant les habitants ;
- la mobilisation de l'ensemble des acteurs au regard de leurs compétences ;
- le questionnement des modes de faire ;
- des leviers financiers spécifiques, à travers l'utilisation de l'ATFPB afin d'établir des plans d'action qui font sens, pleinement utiles et mieux perçus de l'ensemble des parties-prenantes.

Les espaces de travail initiés par les CRPV, bien souvent conjointement avec les représentations des bailleurs sociaux et les services déconcentrés de l'État, se sont attachés à soutenir le dialogue territorial, à favoriser le dépassement des

postures et à produire des éléments de méthodes nécessaires à des démarches faisant la part belle à la co-construction.

Cette implication accrue des acteurs et la volonté de bien faire qui semble être largement majoritaire se traduisent par un pilotage plus important du dispositif et un regain d'intérêt pour les démarches de GUSP. Reste qu'elles bénéficient bien souvent de moins d'instances décisionnaires que d'autres programmes liés à la politique de la ville, à l'image des cités éducatives ou des projets de réussite éducative, pour des montants pourtant au moins équivalents. Il convient tout de même de saluer ces évolutions tendanciennes tout en œuvrant à leur maintien dans le temps.

La relative faiblesse quantitative des ingénieries mobilisées, le turnover marqué aussi bien au niveau des bailleurs sociaux, que des services de l'État (Délégué du préfet) et des collectivités nécessitent une action de qualification des acteurs inscrite dans la durée. Cela afin d'accompagner la construction de la confiance réciproque, la capacité à animer les territoires, la stabilisation des postures et pratiques et, enfin, l'association pleine et réelle des habitants qui est encore trop en-deçà de ce qu'ils sont en droit d'attendre. A ce titre, les centres de ressources politiques de la ville constituent des leviers essentiels. Le dialogue constant avec l'État aux différentes échelles (départementales, régionales, nationales) et les liens étroits développés au fil du temps avec les bailleurs sociaux doivent permettre l'entretien de cette dynamique positive pour les quartiers.

Direction de la publication

RNCRPV

Rédacteur-trice-s

Mustapha BERRA, Cité Ressources

Benjamin COIGNET, Trajectoire Ressources

Suzy DA COSTA, Profession Banlieue

Guillaume DEJARDIN, Pôle ressources ville et développement social

Kessie JORDIER, Villes et Territoires Occitanie

Clara MOUSSAUD, Villes au Carré

Murielle MAFFESSOLI, ORIV

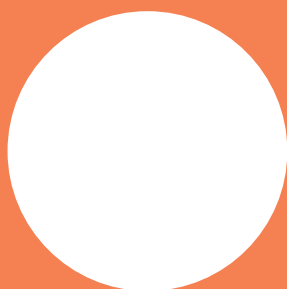
Cécile NONNIN, Villes et Territoires Occitanie

Morgane PETIT, IREV

Denis SOUILLARD, CRPV Guyane

Stéphanie TURBY, CR-CSUR La Réunion

2025



RÉSEAU NATIONAL DES
CENTRES DE RESSOURCES
POLITIQUE DE LA VILLE

RÉSEAU NATIONAL DES CENTRES
DE RESSOURCES POLITIQUE DE LA
VILLE

15 rue Catulienne
93200 Saint-Denis
www.reseau-crpv.fr