

Conseil d'administration 05-2026 du 1er octobre 2026

Point « PV des CA 03-2026 et 04-2026 »

Délibération n° 2026-17 du 01/10/2026

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 les procès-verbaux des conseils d'administration 03-2026 du 7 juillet 2025 et 04-2026 du 17 juillet 2026.

A la majorité des membres présents ou suppléés, approuve :

Les comptes-rendus des conseils d'administration 03-2026 et 04-2026 figurant en annexe à la présente délibération.

Fait à Paris, le 1er/10/2026

Le président du conseil d'administration



Christophe BOUILLON

Conseil d'administration du 7 juillet 2026

PROCES-VERBAL

ORDRE DU JOUR

- I. Approbation du PV du CA du 14 avril 2026 (pour décision).....4
- II. Point sur la nouvelle feuille de route de l'agence (pour information).....4
- III. Point sur le développement du partenariat avec le GIP les entreprises
s'engagent (pour information)..... 12
- IV. Bilan 2025 du programme Petites villes de demain (PVD) (pour information)..... 14
- V. Approbation du budget rectificatif n°2 pour 2026 (pour décision).....17
- VI. Actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable (pour décision).19
- VII. Avenant n°4 à la convention de transfert du 17 mai 2023 conclue avec la Direction générale des
entreprises (DGE) relative au fonds de soutien au commerce rural (FSCR) (pour décision)..... 20
- VIII. Avenant n°3 à la convention de transfert du 6 juillet 2023 conclue avec la Direction générale de
l'aménagement, du logement et de la nature pour (DGALN) relative au fonds de restructuration des
locaux d'activité (FRLA) (pour décision)..... 20
- IX. Subvention au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision).....21
- X. Point sur la cession du centre commercial situé à Laxou (54) (pour information).....21





Étaient présents :

Françoise GATEL, Ministre de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation

Christophe BOUILLON, Président de l'ANCT

Henri PREVOST, Directeur général

Au titre de l'État

Xavier DELARUE, Préfet de l'Eure

Anna NGUYEN, Sous-directrice de la cohésion et de l'aménagement du territoire, DGCL

Julie TISSOT, Sous-directrice territoires et usagers, DGALN

Stéphane MONET, Adjoint à la sous-directrice des politiques économiques, de l'emploi et du développement durable, DGOM

Angélique JUILLET, Cheffe de la délégation aux territoires à la délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle, ministère de la Culture

Marie RENNE, Cheffe du service de la transformation ministérielle et de l'animation du réseau, STMAR

Christophe BRUNELLE, Chargé des relations avec les élus locaux, ministère de l'Éducation nationale

Laurence TUR, Cheffe du Bureau de l'organisation et des missions de l'administration territoriale de l'État, DMATES

Alban ROCHARD, Chef du bureau du logement, de la ville et des territoires, DB

Matthieu BLET, Chef de bureau de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des politiques de cohésion européennes, DGCL

Marianne VILLERET, Adjointe au chef du bureau de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des politiques de cohésion européennes, DGCL

Commissaire du gouvernement

Xavier BARROIS, Directeur adjoint à la DGCL

En qualité de représentant de la Caisse des dépôts et consignations

Michel-François DELANNOY, Directeur du département appui aux territoires de la direction du réseau et des territoires

Au titre des collectivités territoriales et de leurs groupements

Daniel LECA, en qualité de représentant de l'Association régions de France

Hugo BIALLEY, en qualité de représentant de l'Association des maires de France (AMF)

Gilles NOEL, en qualité de représentant de l'Association des maires ruraux de France (AMRF)

Driss ETTAZAOUI, en qualité de représentant de l'Association des maires Ville & Banlieue de France

Emmanuel CORREIA, en qualité de représentant de l'Association nationale des élus de la montagne (ANEM)

En qualité de parlementaires

Jean-Luc WARSMANN, Député des Ardennes

Louis-Jean DE NICOLAÏ, Sénateur de la Sarthe

Représentants du personnel

Christophe GIRARD, CGT, ANCT

Joëlle MARTICHOUX, CFDT, ANCT

En qualité de représentants des opérateurs partenaires

Etienne CREPON, Directeur général du CEREMA

Oriane RAULET, Directrice de l'expertise et des politiques publiques de l'ANAH

Baptiste PERRISSIN FABERT, Directeur général Délégué de l'ADEME

Contrôle budgétaire

Lise BILLARD, Contrôleur budgétaire et comptable ministériel





Agent comptable

Philippe FLORY, Agent comptable de l'ANCT

Invités

Raoul PROVINS, Secrétaire général, ANCT

Florence CLERMONT-BROUILLET, Directrice générale déléguée Appui opérationnel et stratégique, ANCT

Suzie CHEVEE, Directrice adjointe du programme Petites villes de demain, ANCT

Halim ABDELLATIF, Chef de projet du Programme emploi formation et développement économique, ANCT

La séance est ouverte à 9 heures 40, sous la présidence de Christophe BOUILLON.

Le Président

Je vous propose d'ouvrir nos travaux. L'ordre du jour se révèle particulièrement dense et comporte notamment un point majeur, qui sera présenté par Madame la Ministre. Il porte sur la feuille de route de l'Agence.

Avant d'aborder l'examen de cet ordre du jour, je tiens à souhaiter la bienvenue aux nouveaux membres de notre Conseil d'administration. J'ai ainsi le plaisir d'accueillir Anne CARLI, Romain ORNATO, Anna NGUYEN, Julie TISSOT et Hugo BILLEY. Je leur adresse mes vœux les plus cordiaux de bienvenue.

Je vous propose, à titre liminaire, d'évoquer brièvement l'actualité de l'Agence. Avec Monsieur le Directeur général de l'ANCT, nous avons pris l'habitude d'effectuer des déplacements réguliers sur le terrain. Madame la Ministre s'inscrit également dans cette démarche. Ces visites constituent un moyen privilégié d'apprécier concrètement le déploiement des programmes conduits par l'Agence, tout en favorisant des échanges directs avec les élus des territoires, les équipes locales, les partenaires et les opérateurs.

Le Directeur général s'est successivement rendu dans la Meuse, la Marne et la Meurthe-et-Moselle. Il y a notamment visité plusieurs centres commerciaux, dans le cadre d'une démarche qui concerne près d'une cinquantaine de sites à l'échelle nationale. Un déplacement a également été organisé en Charente avec la Direction générale des entreprises. Une rencontre régionale consacrée au programme Action Cœur de Ville et Petites Villes de France s'est tenue en Corse. Cette rencontre, particulièrement riche d'enseignements, a permis de mesurer la qualité du déploiement de ce programme sur ce territoire.

Nous avons également pris part à l'inauguration de l'Observatoire des dynamiques rurales. Le Directeur général s'est par ailleurs rendu à Chypre dans le cadre de la présidence du Conseil de l'Union européenne. Il a également participé à un comité de pilotage consacré au programme Rebond industriel à Saint-Omer. Une visite d'importance a, en outre, été organisée dans nos locaux de Lille.

L'Agence a, de même, assuré sa présence aux Assises des Petites Villes de France, organisées à Château-Thierry. Daniel y a participé et a tenu à souligner la qualité de l'accueil qui lui a été réservé. Un autre déplacement s'est déroulé dans le Morbihan, à l'occasion de l'élection du maire de Gâvres. Plus récemment, l'Agence a également été représentée lors du congrès de Villes de France.

Il importe que l'Agence soit présente à ces différents rendez-vous, qui constituent des temps forts de la vie territoriale.

Par ailleurs, plusieurs travaux intéressants les collectivités territoriales ont été conduits. Ils concernent notamment l'élaboration de la nouvelle stratégie nationale d'aménagement du territoire, les réflexions engagées dans le cadre de la commission spéciale du Sénat, le projet de loi constitutionnelle relatif à la Corse et à son autonomie au sein de la République, ainsi que le projet de loi consacré à la relance et à la décentralisation des politiques du logement. D'autres textes portent également sur la simplification des normes. Cette question demeure un enjeu majeur, dès lors qu'elle est de nature à accélérer les procédures et à favoriser la mise en œuvre des projets.





Madame la Ministre, nous nous félicitons de l'annonce relative à la reconduction des programmes Action Cœur de Ville et Petites Villes de Demain pour la prochaine mandature, même si leurs modalités de mise en œuvre demeurent à ce stade en attente de précisions.

Je ne prolongerai pas davantage cette introduction afin de vous céder la parole pour la présentation de la feuille de route de l'Agence. Ce document a fait l'objet d'un important travail préparatoire. Il constitue la troisième feuille de route de l'Agence et s'inscrit dans une démarche de repositionnement.

I. Approbation du PV du CA du 14 avril 2026 (pour décision)

Le Président

Le procès-verbal du Conseil d'Administration du 14 avril 2026 est adopté à l'unanimité.

II. Point sur la nouvelle feuille de route de l'agence (pour information)

Madame la Ministre

Merci, Monsieur le Président. Je vous remercie, ainsi que Monsieur le Directeur général, pour votre accueil. Je remercie également l'ensemble des administrateurs et des administratrices de leur présence.

Cette séance nous donne l'occasion d'ouvrir le débat sur cette feuille de route. Celle-ci n'a pas vocation à être approuvée ou rejetée en l'état. Elle a vocation à être discutée, enrichie et partagée. Cet échange revêt une importance particulière pour chacun d'entre nous.

Cette étape constitue un moment important, puisqu'elle vise à définir collectivement la feuille de route de l'Agence pour la période 2026-2029, sans méconnaître le contexte électoral dans lequel elle s'inscrit. Je souhaite saluer le travail considérable accompli au cours des derniers mois par les équipes de l'ANCT. Je connais également l'engagement des administrateurs. Je tiens également à rendre hommage à l'action de l'État territorial, des préfets, des sous-préfets et de l'ensemble de nos partenaires.

La force de frappe territoriale dont dispose l'Agence est exemplaire. Elle démontre chaque jour son efficacité. Depuis six ans, elle contribue à faire vivre l'ANCT, qui résulte d'une construction institutionnelle exigeante. Il a fallu apprendre à travailler ensemble afin de constituer une véritable communauté d'action.

Votre mission consiste à renforcer la cohésion et l'aménagement de nos territoires. Vous appartenez à ces acteurs qui ont profondément transformé la manière dont l'État intervient dans les territoires, y compris dans ceux qui avaient parfois le sentiment d'être délaissés, et pas uniquement dans les territoires ruraux. L'opération Action Cœur de Ville continue notamment de transformer la réflexion des élus en les conduisant à appréhender leur territoire comme un écosystème cohérent.

Il est important de mesurer le chemin parcouru. Cette démarche ne procède pas d'un exercice de nostalgie. Elle permet d'évaluer l'action conduite afin de mieux l'adapter aux défis à venir. L'ANCT s'est désormais imposée comme un acteur incontournable de l'aménagement et de la cohésion des territoires. Chaque déplacement sur le terrain confirme l'efficacité de son intervention. L'Agence a démontré que la simplification de l'action publique, la mise à disposition d'une ingénierie adaptée au bénéfice des élus ainsi que le rassemblement des compétences de l'État et de ses administrations permettent aux territoires de retrouver une véritable capacité d'action et d'initiative. L'enseignement majeur que je retiens de l'action de l'ANCT réside dans sa capacité à redonner confiance aux élus dans leur aptitude à conduire leurs projets.

Cette réussite s'observe dans l'ensemble des territoires, en particulier au travers des grands programmes nationaux. Cet après-midi, nous défendrons au Sénat un texte consacré à la décentralisation des politiques du logement. Cette question ne saurait être traitée indépendamment d'une politique globale d'aménagement des territoires. Grâce à votre action, nous avons profondément renouvelé notre approche de la revitalisation des villes moyennes. Il en va de même du programme Petites Villes de Demain et de Villages d'Avenir, qui permettent d'assurer un accompagnement de proximité auprès des plus petites communes rurales afin de restructurer durablement leur armature territoriale.

France Services constitue également une réussite remarquable. Le réseau accueille près d'un million de demandes chaque mois. Le taux de satisfaction dépasse 95 % et plus de 95 % des démarches trouvent une





solution dès le premier rendez-vous. Ces résultats demeurent pourtant insuffisamment connus. Ils traduisent néanmoins une réalité essentielle. Ensemble, nous avons contribué à réconcilier de nombreux concitoyens avec les services de l'État.

Le Premier ministre a engagé une démarche comparable avec France Santé, dont l'objectif consiste à déployer, à terme, trois mille structures. L'originalité de ce dispositif repose sur une gouvernance assurée conjointement par les collectivités territoriales et leurs partenaires. Cette organisation garantit davantage d'agilité, de réactivité et d'efficacité.

Je n'oublie pas l'action conduite par l'Agence dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, notamment au travers de l'animation des contrats de ville et de l'intervention des préfets délégués. Je pense également aux démarches ciblées en faveur de l'adaptation au changement climatique, en particulier au programme Avenir Montagnes, qui revêt une importance majeure. Je souhaite enfin évoquer Territoires d'industrie ainsi que les interventions conduites dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

L'ANCT ne se contente pas d'appliquer des dispositifs uniformes. Elle construit, avec les élus et les acteurs locaux, des réponses adaptées à la diversité des territoires. Cette capacité à concilier une ambition nationale, fidèle à la promesse républicaine, avec des réponses différenciées en fonction des réalités locales constitue sa véritable valeur ajoutée et fait toute sa singularité.

Pour autant, les succès enregistrés ne sauraient suffire à répondre aux défis de demain. L'ANCT entre aujourd'hui dans le deuxième acte de son histoire. Le premier correspondait à sa création et à son installation. Le second doit être celui de la consolidation, de l'évaluation et de l'adaptation. La légitimité acquise par l'Agence constitue désormais une force. Elle lui confère également une responsabilité particulière.

Les territoires évoluent. Chacun en mesure les transformations. Les attentes des élus se modifient également. Le renouvellement important des exécutifs locaux s'accompagne de défis qui concernent l'ensemble de notre pays. Je pense notamment au changement climatique, aux recompositions démographiques qui entraînent, selon les territoires, soit une baisse de la population, soit une croissance soutenue, au vieillissement démographique, à l'attractivité économique, à la souveraineté agricole ainsi qu'à la gestion des crises. Les élus ont besoin d'un État organisé, capable de les accompagner dans ces mutations. L'État doit également définir sa propre feuille de route. Tel est précisément l'objet de cette stratégie d'aménagement du territoire. C'est dans cette perspective que nous avons engagé des travaux de réflexion associant des chercheurs, des universitaires et des associations.

Vous incarnez cet État facilitateur qui se met au service des élus locaux afin de construire des réponses adaptées à leurs besoins. L'ANCT n'a jamais eu vocation à se substituer aux nombreux opérateurs qui interviennent dans les territoires. Sa mission consiste à coordonner l'intervention de l'État et à simplifier le parcours des élus. Il s'agit de mobiliser l'ingénierie au moment opportun et de faire en sorte qu'aucune collectivité ne renonce à une ambition de projet faute d'accompagnement.

Telle est l'ambition de cette feuille de route, que nous souhaitons soumettre à votre débat afin qu'elle puisse être pleinement partagée et portée collectivement. Nous ne proposons pas de multiplier les dispositifs. Les dispositifs existants ont démontré leur efficacité. Nous avons d'ailleurs annoncé leur prolongation lors des différents congrès, non pour une seule année, mais pour toute la durée d'un mandat. Les élus ont besoin de stabilité. Les nouveaux exécutifs locaux doivent disposer du temps nécessaire pour analyser les besoins de leur territoire et construire leur méthode d'action.

L'objectif consiste désormais à passer d'une logique de déploiement à une logique de consolidation et de stratégie.

La première priorité consiste à conforter l'ANCT dans son rôle d'opérateur stratégique de l'aménagement et de la cohésion des territoires. Cette ambition suppose une meilleure connaissance des territoires ainsi qu'un partage renforcé des données d'observation. Nous devons davantage documenter nos réflexions et approfondir nos diagnostics. Ces connaissances doivent être mises en partage, afin d'éviter le travail en silo. Elles doivent également nous permettre d'anticiper les mutations à venir et de concentrer notre action là où elle est la plus utile, notamment dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, les territoires ruraux les plus fragiles et les villes moyennes, selon un principe de subsidiarité, lorsque les besoins ne sont pas déjà couverts par d'autres acteurs. La promesse républicaine d'égalité à laquelle nous sommes tous attachés





consiste à donner à chacun les moyens de réussir au regard de sa propre réalité territoriale. Telle est toute la philosophie de la différenciation territoriale que nous partageons.

La deuxième priorité consiste à proposer une offre de services plus cohérente, plus lisible et davantage évaluée. Nous ne devons rien redouter de l'évaluation dès lors que nous avons confiance dans la qualité de nos programmes. L'évaluation permet de démontrer, y compris à ceux qui portent un regard différent du nôtre, la valeur des actions conduites par l'Agence. Toutes les évaluations réalisées jusqu'à présent ont constitué des démonstrations solides, rigoureusement documentées, de la pertinence de notre intervention. Nous devons simplifier le parcours des élus et renforcer les complémentarités existantes. L'ANCT n'a pas vocation à imposer une ingénierie de l'État lorsque les intercommunalités disposent déjà des compétences nécessaires. Il ne s'agit nullement de s'effacer, mais de reconnaître que notre action s'inscrit dans une logique de coopération au service de la réussite des territoires. Notre offre de services doit gagner en lisibilité. Elle doit également mieux être portée à la connaissance des élus et plus largement diffusée.

Nous évoluons également dans un contexte budgétaire qui appelle chacun à la responsabilité et à une exigence accrue d'efficacité dans l'utilisation des deniers publics. Chaque euro engagé doit produire une véritable valeur ajoutée, non seulement sur le plan financier, mais surtout sur le plan social et territorial. Chaque euro investi doit générer un impact mesurable au bénéfice des territoires. L'ANCT poursuivra son renforcement à la condition de démontrer, par des résultats objectivés et évalués, l'efficacité de son action.

La troisième priorité consiste à renforcer les capacités propres des territoires. L'ANCT n'a pas vocation à se substituer à la responsabilité, à l'autonomie ni à l'initiative des collectivités territoriales. L'ingénierie constitue avant tout un vecteur de transmission des compétences et des méthodes que vous mettez à la disposition des élus.

Je suis toujours frappée de constater combien les élus locaux développent une réflexion ambitieuse pour leur territoire lorsqu'ils bénéficient de cet accompagnement. La véritable force de l'Agence réside dans sa capacité à transmettre des compétences, à diffuser des méthodes de travail et à animer des réseaux professionnels.

En 2025, nous avons ainsi constaté que le programme Villages d'Avenir pouvait accueillir 450 communes supplémentaires. Les communes retenues lors de la première vague ne sont pas sorties du dispositif. Elles ont intégré le Club Villages d'Avenir, dont la vocation consiste à favoriser la mise en réseau, le partage d'expériences et la diffusion des bonnes pratiques. Votre accompagnement permet aux élus et aux chefs de projet de gagner progressivement en autonomie.

Nous devons poursuivre le renforcement des communautés professionnelles, développer des outils communs à l'ensemble de nos programmes et accompagner la montée en compétences des acteurs locaux. Cette ambition suppose également de conforter le rôle des préfets, qui doivent demeurer les chefs d'orchestre de cette organisation territoriale.

Cette feuille de route constitue donc une proposition soumise à votre débat. Elle a vocation à être enrichie à partir de vos retours d'expérience, puis consolidée en vue de son adoption à la rentrée.

Je suis convaincue que le contenu qui vous est proposé demeure fidèle à l'esprit qui a présidé à la création de l'Agence. Il traduit l'ambition d'un État proche des territoires, d'un État facilitateur et d'un État qui accompagne les collectivités.

Il ne saurait y avoir de République forte sans territoires forts. La France ne relèvera les défis climatiques et les enjeux de souveraineté qu'à la condition que l'ensemble de ses territoires agissent de concert dans une relation de confiance entre l'État et les collectivités territoriales.

Le Président

Merci, Madame la Ministre, pour cette présentation, qui fixe un cap, définit des orientations et précise une méthode pour poursuivre l'action de l'Agence au service des territoires.

J'imagine que cette présentation appellera des questions ainsi que des observations. Je vous propose d'ouvrir les échanges.





Gilles NOËL

Madame la Ministre, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs,

Je me réjouis de constater la pérennisation des programmes de l'Agence. Cette stabilité répond à une attente forte des collectivités territoriales. Elle apparaît d'autant plus nécessaire que les nouveaux élus doivent disposer du temps indispensable pour prendre connaissance des actions engagées au cours du mandat précédent et construire leurs propres projets.

Les élus ruraux ne peuvent que se féliciter de cette orientation. Ils espèrent toutefois que les futurs décrets d'application ne viendront pas remettre en cause cette ambition, compte tenu des contraintes financières qui pourraient peser sur leur mise en œuvre.

Je souhaite également revenir sur la question de l'évaluation, qui figure dans cette feuille de route. Cette évaluation doit impérativement être adaptée aux réalités des territoires. Les critères retenus ne sauraient être identiques entre Lille et Marseille. Ils doivent prendre en considération les caractéristiques propres à chaque territoire, qu'il s'agisse de sa situation géographique, de sa population, de ses capacités financières ou encore du temps nécessaire à la conduite des projets. Le territoire doit demeurer l'échelle centrale de cette appréciation.

Vous avez également annoncé la fin des démarches conduites en silo. Chacun ne peut que souscrire à cette orientation. Une proposition avait d'ailleurs été formulée afin que les tours d'habitat et les bourgs soient davantage appréhendés dans une logique transversale. Je ne retrouve pas cette approche dans la feuille de route qui nous est présentée aujourd'hui. Vous nous indiquez qu'il s'agit d'un document de travail. J'ignore encore selon quelles modalités il pourra être amendé, mais je souhaite que cette réflexion puisse être approfondie.

Si l'Agence pouvait encore renforcer sa réactivité au bénéfice des territoires, cette évolution serait particulièrement bienvenue. Nous espérons également que les médias rendront davantage compte de la qualité des actions conduites dans le cadre de ces programmes et des bénéfices qu'ils apportent aux territoires.

J'insiste enfin sur la nécessité d'accroître encore la réactivité de l'Agence, Monsieur le Directeur général. À ce jour, les territoires demeurent dans l'attente des décisions qui doivent faire suite au comité technique réuni au début du mois de juillet.

Nous formulons un souhait simple. Nous espérons que l'ancrage territorial de l'Agence continuera de s'inscrire dans le temps de l'action, avec une montre, et non dans celui de l'attente, avec un sablier.

Driss ETTAZAOUI

Je vous prie tout d'abord de bien vouloir excuser mon retard ce matin.

Je souhaite m'associer aux propos de mon collègue. Madame la Ministre, Monsieur le Président, l'association Ville et Banlieues vous a transmis une contribution destinée à enrichir cette feuille de route. Les territoires prioritaires nécessitent encore une attention particulière.

Je ne vois pas apparaître, dans les orientations qui nous sont présentées, la question des cités éducatives, alors même que ce dispositif est unanimement reconnu et salué. L'intérêt national passe nécessairement par un développement harmonieux de l'ensemble des territoires.

L'une des principales clés de la réussite de l'Agence réside dans sa capacité à renforcer la cohésion entre les territoires. Il est essentiel qu'ils ne se considèrent pas comme des espaces concurrents, mais qu'ils s'inscrivent dans une dynamique commune fondée sur ce qui les rassemble plutôt que sur ce qui les distingue.

La contribution déposée par Idées Banlieues auprès de l'Agence souligne notamment la nécessité de poursuivre cet accompagnement. Il ne s'agit pas de réclamer des moyens supplémentaires dans un contexte budgétaire particulièrement contraint, dont chacun mesure les difficultés. Cet objectif exige avant tout de la volonté, de l'enthousiasme et de l'énergie. Il suppose également de poursuivre un travail conduit main dans la main sur les sujets majeurs, avec l'accompagnement attentif et bienveillant de l'Agence.





Daniel LECA

Au nom des Régions, nous aurons l'occasion de transmettre une contribution en réaction à cette première version de la feuille de route, que nous avons reçue hier soir.

Je souhaite formuler deux observations d'ordre général.

Chaque région constitue, à sa manière, une véritable agence de la cohésion des territoires. Pour chacun des dispositifs qui concourent à l'aménagement territorial, nous mettons à la disposition des collectivités locales une ingénierie dont les moyens demeurent parfois limités. Nous développons également des démarches de contractualisation avec les territoires selon des modalités qui varient naturellement d'une région à l'autre.

Nous ne pouvons donc que plaider en faveur d'une coordination renforcée. Si nous souhaitons accroître notre efficacité collective, il ne suffit pas de coordonner l'action de l'État. Il convient également d'assurer une meilleure articulation avec les collectivités territoriales et avec les politiques qu'elles conduisent à l'échelle de leurs territoires, en accordant toute la confiance nécessaire aux régions pour les mettre en œuvre.

Dans un contexte où les ressources financières se raréfient, nous ne pouvons plus nous permettre de disperser la dépense publique. Je ne crois pas au risque d'un quelconque jacobinisme régional. Les régions sont parfaitement capables de construire, avec l'État, des politiques cohérentes et pleinement coordonnées au service des territoires.

Christophe GIRARD

Merci, Monsieur le Président.

Madame la Ministre,

Vous le savez, depuis près d'un an et demi, l'ANCT est confrontée à une succession de remises en question qui, à l'instar de celles touchant d'autres agences et opérateurs publics, fragilisent durablement son avenir.

Le transfert, en début d'année, des postes du pôle Cohésion européenne de l'ANCT vers le Secrétariat général des affaires européennes a constitué un premier signal particulièrement préoccupant, en déstabilisant les équipes concernées. Le réseau France Services est, quant à lui, pressenti pour rejoindre la future Direction des services publics. Une telle évolution modifierait profondément le périmètre d'intervention de l'ANCT.

Nous avons également appris, il y a quelques jours, la dissolution du GIP France Tiers-Lieux. Ce groupement était né d'un programme emblématique du CGET, repris ensuite par l'ANCT. Les agents qui avaient été transférés du CGET vers France Tiers-Lieux se retrouvent aujourd'hui dans une situation d'une grande précarité professionnelle.

Par ailleurs, la future Autorité nationale du numérique et de l'intelligence artificielle (ANIA) est appelée, selon toute vraisemblance, à recouper, voire à absorber, certaines des missions actuellement assurées par la Direction du numérique de l'ANCT.

Le Plan France Très Haut Débit, dont l'échéance a successivement été reportée de 2022 à 2025, est désormais réalisé à plus de 95 %. Vous avez par ailleurs annoncé la prolongation des programmes Action Cœur de Ville, Petites Villes de demain et Villages d'avenir jusqu'au terme de l'actuel mandat municipal. Nous prenons acte de ces engagements.

Néanmoins, ils s'inscrivent dans un contexte marqué par l'échéance présidentielle, les élections législatives qui suivront inévitablement, ainsi que par les contraintes budgétaires à venir. Dans ces conditions, aussi volontariste soit-elle, cette perspective ne saurait suffire à dissiper les incertitudes qui pèsent sur l'avenir de l'agence.

À cela s'ajoute une nouvelle mission flash conjointe de l'IGA et de l'IGEDD consacrée à l'organisation de l'ingénierie territoriale, dont les conclusions étaient attendues pour le 30 juin. Nous redoutons qu'elle ne





débouche, une fois encore, sur des scénarios comparables à ceux déjà envisagés par le passé, avec des conséquences potentiellement lourdes pour les personnels de l'ANCT.

Enfin, l'annonce récente de la création d'une direction dédiée à l'aménagement, au logement et à la ville, issue de la réorganisation de la DGALN, constitue un nouveau facteur d'incertitude. Là encore, cette évolution ne manquera pas d'avoir des incidences sur les missions et le fonctionnement de l'agence.

Cette accumulation de réorganisations, de restructurations et d'annonces, conjuguée à des décisions prises sans véritable concertation avec les personnels et leurs représentants, entretient un climat d'incertitude durable. Elle est à l'origine d'un stress professionnel croissant, de tensions internes et de difficultés relationnelles avec les partenaires extérieurs. Or ces facteurs figurent parmi les principaux risques psychosociaux identifiés par la littérature scientifique.

Madame la Ministre, nous l'avons exprimé à plusieurs reprises : les personnels ont avant tout besoin de retrouver de la visibilité, de donner pleinement du sens à leurs missions et de pouvoir les exercer dans un environnement de travail stable, serein et propice à leur engagement.

Depuis le début de cette réunion, vous-même ainsi que les différents administrateurs avez largement évoqué les actions, les dispositifs et les programmes portés par l'agence. Ceux-ci figurent d'ailleurs dans la feuille de route qui nous a été remise en séance. Toutefois, au-delà de ces orientations opérationnelles, les personnels attendent avant tout une clarification de la stratégie de l'État à l'égard de l'ANCT et de la place qu'elle est appelée à occuper dans la conduite des politiques publiques territoriales.

Madame la Ministre

Je vous remercie pour vos prises de parole. Je vous prie de bien vouloir m'excuser de devoir vous quitter prématurément. Je vous remercie pour la qualité de ces échanges.

Comme vous le savez, je n'ai jamais opposé les territoires ruraux aux territoires urbains, ni les petites villes aux grandes villes. Notre pays a besoin de chacun de ses territoires, plus encore dans un contexte international qui accentue nos fragilités. Nous ne devons pas raisonner par catégories, mais dans une logique de force collective.

Les métropoles, dans toute leur diversité, jouent un rôle essentiel. Leur développement ne peut toutefois être dissocié de celui des villes moyennes et des petites villes qui structurent notre armature territoriale et contribuent à notre souveraineté alimentaire, à la gestion de la ressource en eau ainsi qu'au développement des énergies renouvelables. Il ne s'agit en aucun cas d'opposer les territoires les uns aux autres. Cette approche relève pleinement de notre promesse républicaine. Chaque territoire apporte une valeur ajoutée à notre pays et mérite d'être pris en considération afin de construire son avenir.

S'agissant des programmes, ils doivent être adaptés aux réalités propres à chaque territoire. À l'image d'un traitement qui se dose en fonction des besoins, ils doivent être calibrés selon les caractéristiques de chaque territoire. Cette démarche n'a de sens que si elle s'inscrit dans une stratégie d'ensemble et dans une vision commune. C'est précisément à cette ambition que nous travaillons. Nous sommes au service d'une vision et d'un projet.

Certains pourraient considérer qu'il est aisé de tenir un tel discours à quelques mois d'une échéance présidentielle. J'assume pleinement cette position. Je considère que ces programmes sont essentiels et que l'action conduite par l'Agence l'est tout autant.

En matière d'évaluation, je partage pleinement l'idée selon laquelle les approches doivent être différenciées, à l'image des programmes eux-mêmes. L'évaluation ne peut se limiter à une dimension quantitative. Elle doit également permettre d'apprécier la valeur ajoutée produite pour les territoires au moyen d'indicateurs qualitatifs. Je souhaite que ces outils d'évaluation soient élaborés collectivement.

Vous avez également évoqué l'alliance des territoires. Dans le cadre du projet de loi que j'ai porté, sans qu'il recueille l'accord des associations d'élus, j'avais proposé la création de contrats de réciprocité, dans le prolongement de la création des métropoles. La Métropole du Grand Paris a ainsi conclu un contrat de réciprocité avec le département de l'Aube, qui lui fournit une partie de la ressource en eau dont elle a besoin. Je demeure convaincue que ce type de partenariat mérite d'être encouragé sur une base volontaire.





Vous avez raison de rappeler qu'il ne peut y avoir d'opposition entre les territoires et que la cohésion doit demeurer notre objectif commun.

Vous avez également évoqué les cités éducatives. Nous travaillons étroitement avec Édouard Geffray sur ce sujet. Nous savons que l'école et l'éducation constituent un enjeu déterminant pour l'avenir de notre pays. Même si le ministère de l'Éducation nationale n'est pas directement intégré à cette organisation, nous poursuivons ce travail dans un cadre interministériel.

Par ailleurs, dans un contexte marqué par de fortes contraintes budgétaires, nous devons offrir davantage de visibilité aux collectivités grâce à une contractualisation responsable.

J'entends également les préoccupations exprimées au nom des personnels et j'y suis particulièrement attentive. Je sais que des interrogations s'expriment à l'extérieur de l'Agence. Je connais également le rôle des parlementaires et des élus dans ce débat. Je porte une véritable volonté, qui est aussi celle du Gouvernement, même si je sais que le temps dont je dispose est désormais compté.

Pour autant, la vie locale ne peut être suspendue. Si nous ne défendons pas les convictions qui sont les nôtres, elles disparaîtront du débat public. Dans un monde devenu particulièrement instable, nous devons conserver notre confiance. Nous avons longtemps évolué dans un environnement plus lisible et plus stable. Cette stabilité a aujourd'hui disparu, y compris au sein de nos organisations. Cette situation ne doit toutefois pas fragiliser les personnels. C'est précisément la raison d'être de cette feuille de route, qui doit encore être enrichie avec vous.

Comme je l'ai indiqué, nous devons apporter de la visibilité et tenir nos engagements. Nous confirmons ainsi l'ensemble des programmes qui ont été construits. Je partage également votre conviction quant à la nécessité de redonner du sens à nos métiers. Il n'est pas anodin de travailler au sein d'une telle structure lorsque l'on croit à l'intérêt général et au service public. Nous devons porter cette ambition avec encore davantage de détermination.

Vous êtes extrêmement utiles à la performance de nos territoires. Chaque territoire possède son propre génie. Il n'existe ni petit ni grand génie territorial. Le rôle de l'État consiste à accompagner chaque territoire afin de lui donner les moyens de construire son avenir. Chacun mesure aujourd'hui combien votre mission est essentielle. Le regard porté par les habitants sur les territoires a profondément évolué. Ils savent désormais qu'ils peuvent compter sur notre accompagnement.

Je vous remercie et je veillerai, avec Monsieur le Président et Monsieur le Directeur général, à ce que l'ANCT conserve pleinement son sens, sa vocation et sa capacité d'action.

Le Président

Nous vous remercions, Madame la Ministre, pour votre présence ainsi que pour le temps que vous nous avez consacré.

Louis-Jean DE NICOLAY

Je souhaite formuler quelques observations.

Au Sénat, nous aurons nécessairement à poursuivre la réflexion sur la répartition des responsabilités entre les différents acteurs. Les déplacements réalisés sur le terrain montrent que coexistent désormais les services de l'État, l'ANCT, les agences régionales, les agences départementales ainsi que de nombreuses autres structures d'ingénierie. Cette organisation appelle une clarification.

Il existe un véritable besoin d'établir, à l'échelle de chaque département ou de chaque région, une charte de coordination précisant les responsabilités de chacun. La prolongation des programmes de l'ANCT constitue une excellente nouvelle. Toutefois, leur efficacité suppose une organisation territoriale plus lisible.

Il convient notamment de s'interroger sur la nécessité de créer de nouveaux chefs de projet lorsqu'une agence départementale est déjà en mesure d'assurer cette mission. De la même manière, il importe de déterminer si certaines missions doivent relever de la direction départementale des territoires ou des sous-





préfectures. Les visites réalisées sur le terrain mettent clairement en évidence la nécessité de clarifier les responsabilités de chacun.

La Dotation nationale des territoires ruraux ainsi que la Dotation d'équipement des communes demeurent aujourd'hui des dispositifs parfaitement identifiés dans les territoires. Ils reposent notamment sur un lien étroit avec les sous-préfets. J'ai toujours plaidé pour que l'ingénierie soit prioritairement organisée au plus près des sous-préfectures plutôt qu'au seul niveau préfectoral.

En Île-de-France, l'Agence accomplit un travail considérable d'accompagnement des communes dans leurs projets. Cette expérience démontre qu'il est désormais indispensable de définir clairement, dans chaque région et dans chaque département, les responsabilités de chacun afin d'assurer la plus grande efficacité possible de l'action publique.

Le Président

Je souhaite remercier notre collègue, Monsieur DE NICOLAY, qui participe aujourd'hui à son dernier Conseil d'administration et qui a notamment rédigé le rapport consacré au programme Petites Villes de Demain.

Jean-Luc WARSMANN

Je tiens à souligner combien il est judicieux d'inscrire les dispositifs dans la continuité. Cette stabilité constitue, à mes yeux, un véritable gage d'efficacité. Je tenais à saluer tout particulièrement cette orientation.

Gilles NOËL

L'État pourrait-il également renforcer son action au bénéfice des territoires ? J'apprécie tout particulièrement la notion de « petites centralités rurales », qui me paraît essentielle. Cette approche pourrait utilement être développée, notamment au travers des contrats de territoire.

Le Président

Je retiens de nos échanges qu'il s'agit avant tout d'une feuille de route de consolidation.

Cette démarche s'inscrit dans une stratégie globale d'aménagement du territoire. L'ANCT occupe, à cet égard, une position d'opérateur pivot. Il ne s'agit nullement de remettre en cause les orientations définies dans la feuille de route de juin 2023, qui soulignait déjà l'importance de la transversalité et exprimait, au travers du Forum de l'ingénierie, la volonté de clarifier l'offre d'ingénierie à l'échelle des territoires.

Le point qui me paraît particulièrement important, et qui répond à plusieurs des interventions entendues ce matin, concerne le rôle du Conseil national de la cohésion des territoires. Celui-ci ne doit pas constituer un simple lieu d'information. Il doit devenir un véritable espace de coordination, d'orientation et de pilotage partagé.

S'il est une instance qui mérite aujourd'hui d'être consolidée, c'est bien celle-ci, avec l'ambition de développer une animation commune reposant sur le tandem formé par le préfet et les élus, à l'échelle territoriale pertinente.

Nous avons d'ailleurs eu l'occasion d'entendre plusieurs représentants des préfets au sein de notre conseil d'administration. Tous ont insisté sur la nécessité de renforcer la coordination au niveau départemental et non pas uniquement au niveau national.

Le sens même de l'Agence consiste précisément à dépasser les logiques de silo. Elle favorise les transferts d'expérience, les échanges de compétences et les passerelles d'ingénierie entre les territoires, précisément parce que l'ensemble de ces programmes est réuni au sein d'une même structure.

Je souhaite également souligner l'importance de la montée en compétences et de la mobilisation des ressources, deux orientations clairement affirmées dans cette feuille de route.





Monsieur le Directeur général a pris bonne note d'un certain nombre de propositions qui pourront utilement contribuer à enrichir ce document. Son format demeure identique à celui de la précédente feuille de route. Il ne s'agit pas d'un rapport d'activité, mais bien d'un document stratégique qui fixe un cap, définit une méthode et réaffirme le sens de l'action conduite par l'Agence.

III. Point sur le développement du partenariat avec le GIP les entreprises s'engagent (pour information)

Halim ABDELLATIF

Bonjour à toutes et à tous. Je suis heureux d'être présent, afin de vous présenter un point d'étape sur le déploiement du partenariat entre l'ANCT et le GIP Les Entreprises s'engagent.

Je souhaite tout d'abord rappeler le contexte dans lequel s'inscrit cette démarche. Le programme Les Entreprises s'engagent en faveur des quartiers a été annoncé à l'occasion du Comité interministériel des villes de la fin du mois d'octobre 2023. Il a ensuite été déployé dans un cadre interministériel au moyen de la circulaire publiée en mai 2024.

Deux années après le lancement de cette démarche, il nous paraissait important de rendre compte de son déploiement devant votre conseil d'administration.

Cette démarche est portée par le GIP Les Entreprises s'engagent, cofondé par le ministère chargé du Travail, France Travail ainsi qu'un collectif d'une trentaine de grandes entreprises partenaires, qui assurent le financement et le pilotage de cette initiative au niveau national. L'enjeu consistait désormais à assurer son déploiement dans les territoires.

Pour mémoire, le Comité interministériel des villes avait fixé trois objectifs principaux.

Le premier consistait à atteindre 5 000 entreprises engagées en 2024, puis plus de 15 000 en 2025.

Le deuxième visait à assurer une couverture de l'ensemble des quartiers prioritaires de la politique de la ville ainsi que de l'ensemble des départements.

Le troisième avait pour objet de conforter et d'améliorer les résultats obtenus sur chacun des indicateurs retenus, notamment le nombre de stages réalisés, le nombre d'apprentis recrutés ainsi que les recrutements effectués dans les territoires, tout en mesurant concrètement l'intensité de l'engagement des entreprises.

Où en sommes-nous aujourd'hui ?

Les éléments de bilan présentés portent sur l'année 2025. Deux années après le lancement de cette démarche, nous pouvons affirmer que les résultats sont au rendez-vous.

Le premier objectif, qui consistait à atteindre 15 000 entreprises engagées en faveur de l'emploi dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, est largement dépassé. Il est atteint à hauteur de 150 %, avec plus de 23 000 entreprises désormais engagées sur l'ensemble du territoire.

Au-delà de cet engagement, ce sont surtout les résultats obtenus dans les territoires qui doivent retenir notre attention.

Ainsi, ces entreprises ont permis le recrutement de 52 000 habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans des emplois durables. Elles ont également accueilli 8 800 élèves de troisième en stage. Plus de 16 000 jeunes ont bénéficié d'un accompagnement par des mentors issus du monde de l'entreprise et 8 500 contrats d'apprentissage ont été conclus.

Au-delà de la signature d'une charte et d'un engagement de principe, il est essentiel de mesurer l'impact concret de cette démarche au bénéfice des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Enfin, 325 événements ont été organisés directement au sein des territoires concernés, soit deux fois plus qu'en 2024. Ces manifestations ont bénéficié à près de 18 000 personnes.





Je citerai notamment l'opération « Patron(s) dans ma ville », qui constitue une initiative particulièrement remarquable.

Pour 2026, un partenariat a été engagé avec France Travail afin d'organiser directement près de 200 rencontres entre des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville en recherche d'emploi et des dirigeants d'entreprise ainsi que des directeurs des ressources humaines. Cette opération permet de lever un certain nombre de freins et de représentations réciproques entre le monde de l'entreprise et les habitants de ces quartiers.

En lien avec le GIP Les Entreprises s'engagent, nous expérimentons également, depuis le début de l'année 2026, une déclinaison de cette démarche intitulée « Patron(s) dans mon village », fondée sur les mêmes principes. Une première opération s'est tenue dans le Calvados, sur la commune de Saint-Pierre-en-Auge, avec le concours du club Les Entreprises s'engagent du Calvados, de France Travail, de la commune ainsi que de FACE Calvados. Cette expérimentation a bénéficié à douze jeunes de la commune.

Le Président

Je vous remercie.

Hugo BIALLEY

Je vous remercie pour cette présentation.

Je suis convaincu de l'intérêt de ce type de démarche. Les questions relatives à l'emploi demeurent essentielles dans nos territoires. Il est toujours utile de créer des passerelles entre les demandeurs d'emploi et les entreprises qui recherchent des salariés afin de faire vivre les territoires.

Madame la Ministre évoquait tout à l'heure des territoires performants. Pour ma part, je ne sais pas précisément ce qu'est un territoire performant, mais je sais ce qu'est un territoire vivant. La question de l'emploi y occupe naturellement une place centrale.

Nous avons évoqué ce matin la France des tours ainsi que celle des bourgs. Il pourrait être pertinent de fixer des objectifs dans les programmes France Ruralités Revitalisation, notamment en faveur des jeunes entreprises, dont les profils et les besoins d'accompagnement diffèrent sensiblement.

Je me réjouis également de voir émerger une déclinaison du programme Les Entreprises s'engagent adaptée aux réalités rurales. L'enjeu consistera désormais à identifier les acteurs susceptibles d'accompagner cette démarche à d'autres échelles territoriales.

Le Président

Madame la Ministre parlait de programmes performants, et non de territoires performants.

Driss ETTAZAOUI

Je souhaite saluer le travail accompli par Monsieur ABDELLATIF sur ce sujet.

Les acteurs économiques sont les bienvenus lorsqu'ils contribuent au développement des territoires. À titre d'exemple, nous avons mobilisé neuf entreprises sur une friche, dans le cadre de leur responsabilité sociétale, afin de contribuer à son aménagement.

Nous avons également signé, à l'époque, la charte Entreprises et Quartiers sur notre territoire. Toutefois, lorsque la collectivité ne dispose plus des moyens nécessaires pour assurer la coordination de cette démarche, les initiatives ont tendance à s'essouffler.

Je souhaiterais savoir à quelle période correspond la liste des entreprises présentée aujourd'hui. Est-il également possible de mesurer leur présence effective au sein des collectivités ?





En tant qu'élus locaux, nous serions très intéressés de disposer de la liste des entreprises engagées sur chacun de nos territoires. Cette information nous permettrait de mieux identifier les partenaires mobilisés et de ne pas avoir le sentiment d'agir de manière isolée.

Halim ABDELLATIF

Pour répondre à votre question, les chiffres présentés correspondent à la situation arrêtée à la fin de l'année 2025.

À la fin du mois de juin 2026, nous avons désormais dépassé les 30 000 entreprises engagées.

Je partage pleinement votre analyse. À l'échelle territoriale, cette démarche nécessite une animation forte et resserrée afin de favoriser le passage à l'action des acteurs locaux et des entreprises engagées.

Emmanuel CORREIA

Dans ma commune, il existe un savoir-faire agricole remarquable, qui demeure pourtant largement méconnu des habitants du territoire. Nous rencontrons aujourd'hui d'importantes difficultés de recrutement. À titre d'exemple, nous recherchons actuellement un berger sans parvenir à pourvoir ce poste.

Halim ABDELLATIF

C'est précisément tout l'enjeu des expérimentations actuellement conduites.

IV. Bilan 2025 du programme Petites villes de demain (PVD) (pour information)

Suzie CHEVÉE

Bonjour à toutes et à tous.

Mesdames et Messieurs les administrateurs,

Le programme Petites Villes de demain a été conçu pour renforcer les capacités d'ingénierie des communes de moins de 20 000 habitants exerçant des fonctions de centralité et confrontées à des fragilités socio-économiques. Depuis son lancement en 2020, il repose sur trois piliers complémentaires.

Le premier est un soutien en ingénierie, fondé sur le cofinancement de postes de chefs de projet au sein des collectivités. Le deuxième consiste en une offre de services et d'accompagnement portée par les partenaires nationaux et locaux. Enfin, le troisième repose sur l'animation d'un réseau, notamment à travers le Club PVD, afin de favoriser la montée en compétences des élus et des chefs de projet, ainsi que le partage d'expériences. À ce jour, le programme concerne 1 645 communes réparties au sein de plus de 800 EPCI.

Je souhaite souligner que 73 % de ces communes sont considérées comme rurales au sens de l'INSEE, ce qui témoigne du fort ancrage du programme dans les territoires ruraux. Si certaines communes bénéficiaires comptent entre 10 000 et 15 000 habitants, le profil le plus représentatif demeure celui du bourg-centre rural d'environ 3 000 à 4 000 habitants, disposant d'une quarantaine de commerces, de services et d'équipements.

Les résultats du programme peuvent être illustrés par trois chiffres particulièrement significatifs.

Tout d'abord, l'État a cofinancé plus de 900 postes de chefs de projet. Ensuite, plus de 32 000 actions ont été engagées dans le cadre du programme. Enfin, ces actions représentent près de 4,8 milliards d'euros d'engagements financiers mobilisés par l'État et l'ensemble de ses partenaires.

Le programme s'est avant tout concrétisé par le déploiement d'une ingénierie de proximité. Initialement calibré à 939 postes de chefs de projet, il comptait encore, au dernier recensement réalisé en début d'année, 919 postes ouverts, dont près de 90 % effectivement pourvus. Les prolongations successives du programme ont ainsi permis de préserver cette capacité d'ingénierie dans la durée.





Ces chefs de projet sont recrutés soit par les communes, soit par les intercommunalités, avec, toutefois, une implantation majoritaire au niveau des EPCI. Parmi les 32 000 actions recensées, plus de 70 % sont directement portées par les communes, les autres relevant principalement des intercommunalités.

Le suivi du programme met également en évidence une montée en puissance très nette de sa dimension opérationnelle. Les premières années ont essentiellement été consacrées aux diagnostics, à la définition des stratégies territoriales et à la signature des conventions. Depuis 2023, le programme est pleinement entré dans sa phase de mise en œuvre.

Aujourd'hui, près de 75 % des actions sont soit engagées, soit déjà réalisées. Par ailleurs, seules 22 % relèvent d'études, ce qui confirme le caractère très opérationnel du dispositif. Les actions conduites concernent principalement trois domaines : l'habitat et l'aménagement urbain, qui représentent ensemble environ 33 % des projets, la mobilité (12 %) et le commerce (9 %).

S'agissant de l'habitat, qui constitue le principal axe d'intervention du programme, les petites centralités rurales sont confrontées à plusieurs fragilités structurelles : une vacance importante des logements, une offre parfois inadaptée aux besoins des ménages et au vieillissement de la population, ainsi qu'une dégradation progressive du bâti ancien.

L'évaluation nationale met en évidence les premiers résultats encourageants en matière de résorption de la vacance, notamment de la vacance structurelle de longue durée.

La réhabilitation du parc ancien a notamment été favorisée grâce à un accès prioritaire aux aides de l'ANAH. Près de 400 000 logements ont ainsi été rénovés, représentant environ 2,5 milliards d'euros d'aides mobilisées. Le programme a également permis le lancement de 350 opérations programmées d'amélioration de l'habitat et de renouvellement urbain, ainsi que de 48 opérations de résorption de l'habitat insalubre, particulièrement complexes pour les petites collectivités et rendues possibles grâce à un accompagnement étroit des services de l'État.

Le commerce constitue le troisième domaine d'intervention du programme. Dans le cadre de leurs projets de revitalisation, les communes se sont largement saisies des outils mis à leur disposition, en particulier des opérations de revitalisation de territoire (ORT).

Plus de 90 % des communes bénéficiaires sont aujourd'hui signataires d'une ORT, mobilisant pleinement cet outil afin de lutter contre la fermeture des commerces de proximité et de renforcer l'attractivité de leurs centres-bourgs.

En matière de financement, les projets ont bénéficié d'une forte mobilisation des crédits de l'État, notamment du Fonds vert, des subventions d'investissement ainsi que des aides de l'ANAH.

Les financements de l'État (DETR, DSIL, Fonds vert, crédits des DRAC et autres dispositifs) représentent en moyenne entre 20 et 25 % du coût des projets. Ils produisent ainsi un effet de levier particulièrement significatif.

Chaque euro investi par l'État a permis de générer entre quatre et cinq euros d'investissements au bénéfice des territoires. Ce résultat est directement issu de l'évaluation nationale conduite par l'ANCT.

Cette analyse est confortée par les témoignages recueillis auprès des maires, qui soulignent un accès facilité aux financements publics. À titre d'exemple, les communes engagées dans le programme ont davantage sollicité le Fonds vert et ont obtenu plus fréquemment un financement que les communes comparables ne bénéficiant pas du dispositif.

Pour conclure, l'objectif premier du programme consistait à apporter aux petites centralités rurales une ingénierie de terrain adaptée à leurs besoins. Force est de constater que cet objectif est pleinement atteint. L'évaluation nationale met également en évidence des résultats très encourageants : 70 % des élus interrogés estiment observer une amélioration tangible de la revitalisation de leur territoire. Quatre facteurs expliquent principalement cette réussite.





Le premier réside dans le déploiement d'une ingénierie dédiée, dont les chefs de projet constituent la pierre angulaire. Ils ont profondément transformé la capacité des collectivités à concevoir et conduire des projets complexes.

Le deuxième tient à l'émergence d'une nouvelle culture de projet. Les collectivités ont développé leurs compétences, renforcé leurs méthodes de travail et structuré des démarches d'aménagement plus ambitieuses.

Le troisième repose sur une coopération renouvelée entre l'État et les collectivités territoriales, favorisant une meilleure appropriation locale des politiques publiques, notamment dans les domaines de l'habitat, de la mobilité et de l'aménagement.

Enfin, le quatrième facteur est l'amélioration de l'accès aux financements, rendue possible par un accompagnement renforcé et par la structuration progressive d'une véritable boîte à outils largement saluée par les élus, qu'il s'agisse du Club national PVD ou des clubs départementaux animés par les services déconcentrés de l'État.

Dans ces conditions, la réflexion engagée sur l'avenir du programme ne porte plus véritablement sur sa pertinence, désormais largement démontrée, mais sur les modalités de son prolongement et les conditions de son accompagnement. L'enjeu est de poursuivre une politique d'aménagement équilibrée des territoires, fondée sur la consolidation des centralités rurales, indispensables au maintien d'une offre de services, d'équipements et d'activités adaptée aux besoins des populations.

Le Président

Nous vous remercions pour cette présentation. Les chiffres permettent parfois de mieux mesurer l'impact d'un programme que les seuls commentaires.

Lorsque ce programme a été présenté, l'objectif fixé s'élevait à 3 milliards d'euros de crédits de droit commun. Aujourd'hui, ce montant atteint 5 milliards d'euros. Ce résultat illustre le rôle essentiel joué par les chefs de projet.

Par ailleurs, 32 000 projets ont été mis en œuvre, ce qui témoigne d'un important effet démultiplicateur. Nombre de ces projets relèvent d'une véritable transformation des territoires.

Je souhaite également souligner que l'Observatoire a récemment intégré la question de l'attractivité des petites villes. Il est intéressant de constater que cette attractivité est bien réelle, puisqu'une très large majorité des personnes interrogées déclarent souhaiter vivre dans une petite ville, en particulier les moins de trente ans.

Enfin, nous évoquons régulièrement la question des chefs de projet. Le programme concerne 1 646 Petites Villes de Demain pour environ 800 chefs de projet, ce qui montre que de nombreuses collectivités partagent cette ressource.

Y a-t-il des questions ?

Gilles NOËL

Je m'associe pleinement aux observations qui viennent d'être formulées.

Avez-vous constaté une différence entre les petites centralités rurales qui disposaient, dès l'origine, d'une stratégie territoriale et celles qui sont entrées dans le programme avec une simple liste d'opérations à conduire ? Disposez-vous d'éléments permettant de mesurer cette différence ?

Suzie CHEVÉE

L'objectif du programme consistait précisément à mettre de l'ingénierie à la disposition des collectivités et à l'adapter à leurs besoins.





Nous avons effectivement rencontré ces deux situations. Lorsque les communes disposaient déjà d'un projet de territoire, nous avons joué un rôle d'accélérateur. À l'inverse, certaines collectivités devaient construire leur projet dans son intégralité.

Le chef de projet constitue bien souvent le seul cadre de catégorie A recruté par ces collectivités. Il apporte ainsi des compétences qui n'existaient pas auparavant.

En revanche, nous ne disposons pas, à ce stade, d'une évaluation chiffrée sur ce point.

Michel-François DELANNOY

En complément, la Banque des Territoires a également conduit une évaluation portant sur l'impact de sa propre contribution.

Dès son lancement, ce programme présentait le défi d'une montée en puissance à grande échelle, avec un nombre très important de collectivités concernées. Il nous a permis de démontrer, grâce à des démarches innovantes, notre capacité collective à adapter finement l'accompagnement de chacune des 1 646 communes ayant bénéficié, à des degrés divers, d'un appui en ingénierie.

Je souhaite également rejoindre les propos du Président concernant la transformation des projets. Ainsi, 2,5 milliards d'euros de prêts ont été accordés à ces petites villes. Parmi les collectivités ayant bénéficié d'un prêt dans le cadre du programme, aucune n'avait obtenu un tel financement au cours des trois années ayant précédé son lancement.

Ce programme a donc eu un effet concret sur la capacité des collectivités à sécuriser, à fiabiliser et à mettre en œuvre leurs projets. En tant que financeurs, nous en sommes les témoins directs.

Enfin, nous avons été particulièrement surpris par la capacité d'innovation démontrée par ces petites villes. Elles ont su faire évoluer les pratiques afin de conduire des projets qui n'étaient pas toujours simples à faire aboutir.

Pour la Banque des Territoires, cette évaluation est extrêmement positive et confirme que ce programme a produit des résultats allant au-delà des attentes initiales.

Le Président

Je vous remercie pour ce retour ainsi que pour ces éléments complémentaires.

Benoît DUFUMIER

Je souhaite, à mon tour, souligner et confirmer le succès de ce programme.

Au-delà des réalisations qu'il permet, ce dispositif accompagne également la construction de projets de territoire porteurs de sens. Il inscrit les collectivités dans une stratégie globale, qui leur permet de mobiliser de manière cohérente l'ensemble des dispositifs d'appui public.

V. Approbation du budget rectificatif n° 2 pour 2026 (pour décision)

Raoul PROVINS

Bonjour à toutes et à tous.

Nous vous présentons le budget rectificatif n° 2. Le 13 avril dernier, nous vous avons soumis un budget rectificatif n° 1, dont le périmètre était volontairement limité. Celui-ci prenait en compte deux mesures principales.

La première concernait le relèvement du plafond d'emplois de l'Agence, dans le cadre d'un amendement au projet de loi de finances pour 2026, portant les effectifs de 320 à 338 ETPT. Cette évolution avait conduit à un ajustement des dépenses de personnel.





La seconde consistait à intégrer les orientations gouvernementales relatives à la diminution des dépenses de communication.

Le présent budget rectificatif comporte plusieurs ajustements, qui sont présentés dans une version consolidée. Depuis 2025, le budget annexe consacré à l'activité immobilière des centres commerciaux est désormais intégré à cette présentation.

Il prend principalement en compte une diminution des recettes de 8,8 millions d'euros, essentiellement imputable aux recettes fléchées du fonds dédié aux centres commerciaux.

Du côté des dépenses, les ajustements portent principalement sur une baisse de 5,6 millions d'euros concernant le fonds de commerce ainsi que de 3,5 millions d'euros sur le budget annexe. Ces évolutions s'expliquent par un décalage dans la mise en œuvre de nouveaux centres commerciaux.

Quelques ajustements sont également proposés à la hausse pour les programmes européens, le programme URBACT, le programme Synergies ainsi que certains programmes nationaux, notamment l'incubateur.

Cette hausse concerne également les autorisations d'engagement, afin de couvrir le début de l'exercice 2027, à la suite des observations formulées par le contrôle budgétaire concernant des bons de commande produits tardivement.

Ces ajustements conduisent à un niveau de recettes de 141,42 millions d'euros et à un montant de 141,31 millions d'euros en crédits de paiement.

Le budget présente ainsi un léger excédent d'environ 100 000 euros, contre un résultat précédemment supérieur à 2 millions d'euros.

La trésorerie se décompose en trois volets. La trésorerie fléchée, dédiée au fonds de commerce, évolue peu et demeure proche de 40 millions d'euros. La trésorerie non fléchée diminue d'environ 300 000 euros. Enfin, la trésorerie liée à la gestion pour compte de tiers, qui a vocation à tendre vers un niveau nul.

En annexe de cette note figure la liasse budgétaire, présentée de manière détaillée, avec une distinction entre le budget principal et le budget annexe. Une délibération traditionnelle vous est soumise afin d'approuver ces différents montants.

Christophe GIRARD

Je relève une baisse de 8 millions d'euros de recettes. Cette évolution est préoccupante. Elle s'ajoute à d'autres diminutions déjà constatées ainsi qu'à des perspectives budgétaires qui suscitent des inquiétudes parmi les agents.

Par ailleurs, le budget soumis aujourd'hui au conseil d'administration ne reflète pas l'activité réelle de l'ANCT. C'est d'ailleurs sur la base de cette présentation budgétaire partielle qu'une mission d'inspection consacrée à l'ingénierie territoriale a conclu qu'une part importante de ces crédits était absorbée par les dépenses de gestion, de fonctionnement et, en particulier, par la masse salariale de l'Agence.

Le document budgétaire qui nous est présenté ne permet pas de disposer d'une vision opérationnelle de l'activité de l'Agence. Il ne fait pas apparaître les orientations ni les priorités définies en son sein, alors que ces questions devraient pouvoir faire l'objet d'un débat au sein du conseil d'administration.

Pour ces raisons, je voterai contre cette délibération.

Joëlle MARTICHOUX

Je partage pleinement cette analyse.

Raoul PROVINS





La diminution des recettes concerne essentiellement le fonds de commerce. Ces ajustements résultent principalement du calendrier des appels de fonds.

En revanche, s'agissant du cœur du budget de l'Agence, les éléments d'exécution demeurent plutôt satisfaisants.

Christophe GIRARD

Cette précision ne suffit pas à nous rassurer.

Henri PRÉVOST

Un certain nombre d'ajustements résultent tout simplement de la vie de l'Agence. Ils traduisent la nécessité de prendre en compte des besoins apparus en cours de gestion ou des dépenses dont la réalisation a été différée.

S'agissant du caractère incomplet du budget, nous avons déjà eu l'occasion d'aborder cette question. Cette situation constitue une réalité pour notre Agence et représente un axe de travail qui doit être poursuivi.

De nombreux programmes reposent sur des mécanismes budgétaires particulièrement complexes. L'image donnée par les seuls documents budgétaires ne reflète effectivement pas l'ensemble de notre activité.

Nous devons, à tout le moins, parvenir à élaborer un document permettant de consolider l'ensemble de notre action, afin de disposer d'une vision globale qui ne soit pas déformée par une approche exclusivement budgétaire.

Le budget rectificatif n° 2 pour 2026 est adopté à la majorité des votants (deux votes défavorables : Christophe GIRARD – CGT et Joëlle MARTICHOUX – CFDT)

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

Raoul PROVINS

Il s'agit, au travers du contrôle interne et budgétaire, de mettre en place un dispositif de maîtrise des risques. Cette démarche revêt une importance particulière, notamment au regard du nouveau régime de responsabilité des gestionnaires publics.

Les principales actions mises en œuvre en 2025 sont les suivantes.

L'Agence a engagé la mise en place du budget vert au sein de ses comptes. Cet exercice se poursuivra en 2027.

Des travaux ont également été engagés en vue du déploiement d'une comptabilité analytique. Ils se poursuivront en 2026 afin de disposer d'une vision consolidée des coûts, en affectant à chaque activité de l'Agence les coûts directs ainsi que les coûts indirects, notamment en matière de personnel.

Par ailleurs, des contrôles par échantillonnage ont été réalisés sur les dépenses relatives aux commandes inférieures à 25 000 euros.

Enfin, en matière de ressources humaines, nous avons basculé vers un nouveau système d'information au 1er janvier 2026. Celui-ci comprend une nouvelle interface pour la gestion de la paie ainsi qu'un système plus complet pour la gestion des congés.

Pour l'année 2026, un travail de recensement et d'approfondissement des risques a été conduit. Il a conduit à une augmentation du nombre de risques identifiés, qui passe de 46 à 63. Ces risques sont désormais classés selon trois niveaux de criticité, à savoir élevé, moyen ou faible. Ils sont présentés de manière détaillée dans les tableaux annexés à la note, avec, pour chacun d'entre eux, l'identification du risque, son impact ainsi que les mesures correctrices mises en œuvre.





Cette cartographie des risques pour 2026 intègre notamment de nouveaux risques liés aux opérations immobilières ainsi qu'au respect des règles d'engagement. Les 63 risques identifiés se répartissent entre plusieurs catégories, dont des risques transversaux intéressant l'ensemble de l'Agence. Ils feront l'objet d'un suivi régulier par le comité compétent tout au long de l'année.

Nous vous proposons, en conséquence, d'approuver la cartographie des risques ainsi que le plan d'action associé pour l'exercice 2026.

Le plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable est adopté à la majorité des votants (deux abstentions : Christophe GIRARD – CGT et Joëlle MARTICHOUX – CFTD).

VII. Avenant n° 4 à la convention de transfert du 17 mai 2023 conclue avec la Direction générale des entreprises (DGE) relative au fonds de soutien au commerce rural (FSCR) (pour décision)

Florence CLERMONT-BROUILLET

Bonjour à toutes et à tous.

Je vais à présent vous présenter successivement quatre points relatifs au commerce.

Le premier concerne l'avenant n° 4 à la convention de transfert portant sur le Fonds de soutien au commerce rural. Comme cela a été rappelé lors de la présentation budgétaire, l'ANCT assure la gestion de plusieurs fonds d'intervention. Le Fonds de soutien au commerce rural a pour objectif d'accompagner l'implantation de commerces multiservices dans les communes rurales dépourvues de toute offre commerciale de proximité.

À ce jour, ce dispositif a permis de soutenir plus de 800 projets, représentant un engagement financier de 18 millions d'euros. L'avenant qui vous est présenté aujourd'hui a pour objet d'abonder ce fonds à hauteur d'un million d'euros supplémentaire au titre de l'exercice 2026.

Par ailleurs, il prévoit, dans ses annexes, un redéploiement de crédits entre plusieurs lignes budgétaires. Il est ainsi proposé de réaffecter une partie des crédits initialement destinés au Plan de transformation des zones commerciales, dont la consommation s'est révélée inférieure aux prévisions, afin de renforcer les moyens consacrés au Fonds de soutien au commerce rural.

Je précise enfin que ce fonds est alimenté par des crédits transférés par la Direction générale des entreprises (DGE).

L'avenant n° 4 à la convention de transfert du 17 mai 2023 conclue avec la Direction générale des entreprises (DGE) relative au fonds de soutien au commerce rural (FSCR) est adopté à l'unanimité des votants.

VIII. Avenant n° 3 à la convention de transfert du 6 juillet 2023 conclue avec la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature pour (DGALN) relative au fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision)

Florence CLERMONT-BROUILLET

Nous passons à présent à un avenant de même nature, relatif au Fonds de restructuration des locaux d'activité.

Ce fonds est alimenté par des crédits de la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), mobilisés dans le cadre du Fonds vert.

Depuis sa création, il a permis, en cinq ans, d'accompagner 195 porteurs de projets, de financer 421 opérations et de contribuer à la réhabilitation de 1 221 locaux d'activité.

L'avenant qui vous est soumis aujourd'hui a pour objet d'ouvrir une nouvelle enveloppe de crédits de 6,7 millions d'euros afin de poursuivre le déploiement de ce dispositif.





L'avenant n°4 °3 à la convention de transfert du 6 juillet 2023 conclue avec la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature pour (DGALN) relative au fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) est adopté à l'unanimité des votants.

IX. Subvention au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) (pour décision)

Florence CLERMONT-BROUILLET

L'accord du Conseil d'administration est requis pour toute décision portant sur un montant supérieur à un million d'euros. En l'espèce, le montant concerné s'élève à 1 193 000 euros. Il s'agit d'une convention conclue avec une société implantée en Guadeloupe.

L'instruction du dossier a suivi l'ensemble de la procédure habituelle, notamment son examen par les différents comités techniques. En règle générale, ce type de décision est directement signé par le Directeur général. Toutefois, le dépassement du seuil d'un million d'euros prévu par la convention rend nécessaire un avis préalable du Conseil d'administration.

Il s'agit d'une convention-cadre, qui donnera ensuite lieu à la signature de conventions d'application au fur et à mesure de l'avancement des projets.

La subvention au titre du fonds de restructuration des locaux d'activité (FRLA) est adoptée à l'unanimité des votants.

X. Point sur la cession du centre commercial situé à Laxou (54) (pour information)

Florence CLERMONT-BROUILLET

Le point suivant vous est présenté pour information. En effet, les délais n'ont pas permis de transmettre les documents préparatoires dans les temps requis afin qu'une décision puisse être prise au cours de cette séance. Nous vous proposerons donc, dès l'issue du Conseil d'administration, une consultation dématérialisée portant sur le projet de décision. Il nous semblait néanmoins important de vous présenter dès aujourd'hui les principaux éléments du dossier.

Pour mémoire, lors de sa séance du 27 novembre 2025, le Conseil d'administration avait approuvé le principe de la cession du centre commercial La Cascade, situé à Laxou-Maxéville. Un prix cible de 6,65 millions d'euros avait alors été retenu, assorti d'une marge de plus ou moins 15 %. Cette délibération autorisait le directeur général à signer l'acte de vente avec le candidat retenu à l'issue de la procédure.

Conformément à cette décision, un appel à candidatures a été lancé en février, accompagné de la mise à disposition de l'ensemble des documents nécessaires aux investisseurs intéressés.

À l'issue de cette première phase, les offres reçues s'établissaient autour de 4 millions d'euros. La procédure prévoyant une phase de négociation, plusieurs échanges ont été engagés avec les candidats, permettant d'aboutir à deux offres finales de respectivement 4,6 millions et 4,8 millions d'euros.

Ces montants peuvent paraître sensiblement inférieurs au prix cible présenté au Conseil d'administration en novembre dernier. Il convient toutefois de rappeler que ce prix reposait sur une expertise immobilière réalisée en 2025. Dès cette époque, les équipes de l'ANCT avaient considéré que cette évaluation apparaissait relativement élevée. À ce titre, le budget de l'établissement ainsi que le budget rectificatif n° 2 qui vous est soumis aujourd'hui renaient déjà une hypothèse de cession de 4,8 millions d'euros.

Afin de disposer d'une appréciation plus conforme aux conditions actuelles du marché, une nouvelle expertise a été commandée. Celle-ci nous a été remise le 30 juin. Elle intègre plusieurs éléments qui n'avaient pas été pris en compte dans l'évaluation précédente, notamment la vacance de certains locaux du centre commercial ainsi que le départ annoncé de plusieurs commerces situés à proximité. Bien que ces derniers ne fassent pas partie du centre commercial lui-même, ils constituaient des commerces locomotives participant à son attractivité.





Cette actualisation conduit à une valeur estimée de 5.119 millions d'euros, avec une fourchette comprise entre 4,8 millions et 5,3 millions d'euros.

Dans ce contexte, il vous sera proposé, dans le cadre de la consultation dématérialisée, d'approuver l'offre de 4,8 millions d'euros. Ce montant correspond à la borne basse de la fourchette d'expertise mais demeure cohérent avec les analyses techniques réalisées et apparaît acceptable au regard des conditions du marché.

Nous vous transmettrons donc, dès l'issue de cette séance, l'ensemble des éléments du dossier ainsi qu'un projet de décision soumis à votre avis dans le cadre de cette consultation dématérialisée.

Cette présentation étant faite, je suis naturellement à votre disposition pour répondre à vos questions ou recueillir vos observations sur ce dossier.

Henri PRÉVOST

Nous conduisons cette procédure dans un calendrier particulièrement resserré afin de pouvoir intégrer cette opération dans notre compte de vente pour l'exercice 2026. Nous devons, à cet égard, procéder rapidement, dans la mesure où les différentes étapes de la procédure sont relativement longues. Nous vous proposons, en conséquence, cette délibération par anticipation, sans attendre la tenue d'un nouveau conseil d'administration en présentiel.

Florence CLERMONT-BROUILLET

Les collectivités territoriales nous ont également sollicités afin de connaître le choix de l'acquéreur.

Henri PRÉVOST

Je me suis rendu sur place. Il s'agit d'un bel ensemble immobilier, qu'il convient désormais de céder. Les travaux réalisés sont de qualité et nous avons redressé la situation. Toutefois, nous entrons désormais dans une phase de travaux de maintenance plus importants, ce qui justifie la mise en vente de ce bien.

Le Président

Je vous remercie.

Le prochain conseil d'administration se tiendra le 1^{er} octobre 2026.

La séance est levée à 11 heures 50.



Conseil d'administration dématérialisé du 17 juillet 2026

PROCES-VERBAL

ORDRE DU JOUR

- I. Approbation de l'offre d'acquisition du centre commercial "La Cascade" à Laxou (pour décision).....2



La séance est ouverte par mail, le 8 juillet à 19h20, sous la présidence de Christophe BOUILLON.

Le Président :

« Mesdames, Messieurs, Chers collègues,

Comme annoncé lors de la séance du conseil d'administration du 7 juillet, je vous prie de trouver, ci-joint, l'ordre du jour, la délibération ainsi que les pièces qui sont étudiées dans le cadre du conseil d'administration du 17 juillet 2026 saisi en urgence par voie dématérialisée avec un point unique à l'ordre du jour pour décision :

- Validation de l'offre d'acquisition du centre commercial « La Cascade » à Laxou (54).

Pour la délibération, la procédure est la suivante :

- Tous les membres sont invités à exprimer leur vote (favorable/défavorable/abstention) avant le 17 juillet 2026 à 14h00 par retour de mail à l'adresse suivante : conseil.administration@anct.gouv.fr ;

- Après clôture des votes, un message vous sera transmis pour vous annoncer le résultat. »

Ouverture de la discussion autour de la délibération n° 2026-16 du 17/07/2026 et expression des votes.

Clôture des votes le 17 juillet à 14 heures

Vote par retour de mail

Pour : 22

Christophe BOUILLON ; Xavier DELARUE ; Anne NGUYEN ; Matthieu BLET ; Marianne VILLERET ; Alban ROCHARD ; Zineb EL HAMDI ; Christophe BRUNELLE ALAOUI ; François PESNEAU ; Julie TISSOT ; Stéphane MONET ; Fabrice ROSAY ; Véronique LESTANG-PRECHAC ; Céline MOUVET ; Catherine LHERITIER ; Gil AVEROUS, Gilles NOEL ; Driss ETTAZAOUI ; Frédéric LETURQUE ; Emmanuel CORREIA ; Louis-Jean DE NICOLAY ; Guylène PANTEL

Contre : 0

Abstention : 0

Annonce du résultat et transmission registre des votes le 24 juillet à 18h57

Le Président :

« Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie pour votre participation au CA dématérialisé. La proposition soumise au vote a été adoptée ce qui nous permet de répondre avec toute la réactivité nécessaire en faveur de la signature, par le directeur général, de l'offre de vente du centre commercial « La Cascade » à Laxou (54).

Vous trouverez en pièces jointes, le tableau récapitulatif des votes ainsi que la délibération signée.

Je vous souhaite de bonnes vacances et vous rappelle notre prochain conseil d'administration qui se tiendra jeudi 1er octobre à 10h30. »

