

ÉDITO

MIEUX ABORDER L'AVENIR !



J'ai tenu à réunir nos administrateurs le 5 mai dernier pour faire le point sur des dossiers structurants pour l'établissement.

Les années 2017 et 2018 seront en effet cruciales pour les prochaines décisions d'investissement. Lors de ces deux années vont se concrétiser les signatures des conventions du NPNRU, et c'est dans ce cadre que seront contractualisés les différents financements liés à nos opérations dans les quartiers concernés.

Par ailleurs, les nouvelles saisines de l'établissement concernent de plus en plus les quartiers d'urbanisation ancienne. C'est la raison pour laquelle j'ai tenu à ce que nous avancions sur la définition de notre doctrine d'intervention en centres anciens, de manière pragmatique. Nous sommes convenus de définir une méthodologie à partir de premières expérimentations plutôt que d'établir une doctrine à priori.



La question sera sans doute posée d'ajuster notre modèle économique pour tenir compte de ces contextes urbains différents, mais aussi, le cas échéant de l'urgence sociale, de l'effet levier de l'opération commerciale sur le projet urbain ou encore des efforts financiers consentis par les collectivités pour les libérations foncières.

Pour aborder l'ensemble de ces problématiques dans les meilleures conditions, il nous a paru nécessaire d'engager une véritable modernisation de nos statuts afin de définir notre champ de compétences de manière à la fois plus précise et plus conforme à la réalité de notre métier, dans des conditions de sécurité juridique confortées.

Les enjeux relatifs à la dévitalisation du commerce de proximité sont tels qu'ils nous invitent à être plus présents aux côtés des collectivités pour les accompagner dans leurs projets de restructuration. Notre expertise au sein des quartiers de la politique de la ville n'est certes pas transposable partout mais notre expérience est malgré tout significative. Il nous revient d'adapter nos modalités d'intervention pour trouver des réponses pertinentes à des situations inédites, de démultiplier nos capacités d'intervention sur les territoires qui en ont le plus besoin pour être à la hauteur des enjeux.

Corinne Valls,

Présidente du conseil d'administration d'Epareca

Maire de Romainville et Vice-Présidente du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis



Séminaire des administrateurs réunis le 5 mai 2017 dans les locaux de l'ANRU

LES QUATRE CHANTIERS DE FOND POUR EPARECA

AFIN D'ABORDER DANS LES MEILLEURES CONDITIONS CETTE PREMIÈRE PÉRIODE DE MISE EN ŒUVRE DU COP 2016-2020, EPARECA A SOUHAITÉ RÉUNIR LE 5 MAI DERNIER LES ADMINISTRATEURS POUR UNE JOURNÉE DE TRAVAIL PERMETTANT D'AVOIR UNE RÉFLEXION APPROFONDIE SUR QUATRE SUJETS STRUCTURANTS, QUI ONT ÉTÉ ABORDÉS DANS LE CADRE D'ATELIERS.

Moderniser les statuts d'Epareca

Alors que les statuts des établissements publics fonciers d'Etat ont été rénovés par l'ordonnance n° 2011-1068 du 8 septembre 2011, qui définit de nouvelles dispositions, les règles relatives à Epareca n'ont pas été mises à jour depuis l'origine. Or on constate un décalage croissant entre la réalité des pratiques actuelles régissant les opérations immobilières et les dispositions prévues par les textes. C'est la raison pour laquelle il a été proposé à nos Ministres de tutelle d'engager une modernisation de nos statuts afin de définir notre champ de compétences de

manière à la fois plus précise et plus conforme à la réalité du métier d'Epareca, dans des conditions de sécurité juridique confortées.

Définir une doctrine d'intervention en centres anciens

A la faveur de la réforme de la politique de la ville, Epareca est saisi de plus en plus fréquemment par des collectivités dont les problématiques de dévitalisation commer-



Centre ancien

ciale concernent des quartiers d'urbanisation ancienne qui entrent en QPV. Les études menées ont permis de mettre en évidence la grande diversité des situations qui appellent des interventions très contextualisées. La perte d'activité économique du territoire et la rétraction de l'offre commerciale sont souvent corrélées au changement des attentes des ménages. Un consensus s'est dessiné sur les centres anciens autour de la nécessité d'élaborer une méthodologie à partir de premières expérimentations pour définir différents schémas d'intervention plutôt que d'établir une doctrine a priori.

Il sera en effet nécessaire pour Epareca de pouvoir faire des préconisations à défaut d'apporter des solutions qui impliqueraient l'établissement.



Perpignan centre ancien

L'ajustement du modèle économique

Le modèle économique d'Epareca, basé sur le préfinancement en fonds propre de la revente à terme du centre commercial restructuré, est aujourd'hui bien établi. Cependant, la diversité des opérations envisagée implique une application souple de ce modèle. C'est potentiellement le cas quand l'effort de la collectivité est conséquent pour assurer les libérations foncières et le traitement des espaces publics : notre apport complémentaire en fonds

propres n'en tient pas compte et l'équation économique globale du projet peut se révéler impossible à résoudre.

Ce modèle économique sera par ailleurs nécessairement impacté par les modalités d'intervention en centres anciens, selon que la doctrine évolue notablement ou pas.

Foncièrement Quartier

Epareca est à la fois un promoteur-investisseur mais également gestionnaire de sites, le temps nécessaire à leur pérennisation. Cette phase de fonctionnement, qui dure 8 ans en moyenne, permet un meilleur accompagnement des commerçants, artisans, porteurs de projets. La société filiale avec la Caisse des dépôts baptisée Foncièrement Quartier a été créée en 2014. Destinée à porter une vingtaine de centres, cette société doit permettre à Epareca de s'appuyer sur l'expertise de la CDC en matière d'ingénierie financière, de partager les risques et les bénéfices d'exploitation et de réduire le besoin en fonds



Valenciennes-Chasse Royale-L'une des dernières opérations Epareca intégrées à Foncièrement Quartier

de roulement en pratiquant des cessions à la filiale plus précoces que les cessions à des investisseurs privés. Deux tranches d'apports et de cessions ont été définies dans le plan d'affaires qui prévoit qu'Epareca soit titulaire



de 60 % des parts. La phase de montée en puissance de foncièrement quartier impliquera, encore en 2017, une forte mobilisation des équipes.

La démarche de séminaire interne permet de réunir annuellement les administrateurs et les directions d'Epareca afin d'articuler au mieux la vision stratégique, au service de l'action opérationnelle. Les conclusions des quatre ateliers illustrent la capacité d'adaptation de l'établissement, malgré un temps d'intervention long, aux nouveaux enjeux des territoires, et l'attention particulière portée aux centres restructurés dans leur phase de redémarrage jusqu'à leur stabilisation.

ECLAIRAGE : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'EPARECA



Il est composé de vingt membres :

- 10 membres qualifiés, à savoir deux maires ou conseillers municipaux, deux personnalités nommées par le Premier Ministre, un député et un sénateur désignés par leur assemblée respective, trois représentants des professions commerciales et artisanales nommés par le Ministre chargé du commerce et de l'artisanat ainsi qu'un représentant du secteur associatif, nommé par le Ministre chargé de la politique de la ville.

- 10 membres représentant l'Etat, désignés par les Ministres chargés du commerce et de l'artisanat, de la politique de la ville et de l'urbanisme, tutelles de l'établissement, ainsi que les Ministres chargés de l'intérieur, des collectivités locales, de l'aménagement du territoire, de l'économie et du budget.

Les membres du conseil d'administration ne peuvent prendre ou conserver aucun intérêt, occuper aucune fonction dans les entreprises traitant avec l'établissement pour des marchés de travaux ou de fournitures ou assurer des prestations pour ces entreprises. Ils ne peuvent en aucun cas prêter leurs concours à titre onéreux à l'établissement.

Le contrôleur budgétaire et l'agent comptable ont accès aux séances du conseil d'administration.

3 QUESTIONS À :

CORINNE BERTONE, DIRECTRICE DU FONDS DE CO-INVESTISSEMENT IMMOBILIER DE L'ANRU

1 Pourquoi du co-investissement dans les quartiers prioritaires ?

L'ANRU a été désignée, par l'Etat, opérateur d'un programme visant à encourager la diversification fonctionnelle dans les 1 500 quartiers prioritaires de la politique de la Ville. Les 200 M€ de fonds propres affectés à ce programme permettront, par effet de levier, la constitution d'un portefeuille de 1 250 Mds€ d'actifs immobiliers.

En plus des effets directs recherchés, une des grandes vertus de ce dispositif est de démontrer aux investisseurs (privés et institutionnels) que les quartiers prioritaires de la politique de la Ville proposent de nombreux projets et peuvent procurer des rendements (financiers comme sociétaux) intéressants. En effet, nous nous situons à un moment où nous observons la réussite du premier programme de rénovation urbaine et où ces quartiers commencent à être regardés différemment, suscitant un intérêt croissant des acteurs privés. Pour ces investisseurs, être accompagné par l'ANRU, qui pilote au niveau national la rénovation urbaine mais qui, en plus, se comporte en investisseur avisé à leurs côtés à travers le fonds de co-investissement, est un formidable argument.



2 Quelles en sont les modalités ?

Toutes les classes d'actifs immobiliers sont concernées par ce programme à condition de répondre à l'objectif de diversification fonctionnelle des quartiers : **l'immobilier d'entreprise** (bureaux, ateliers, locaux d'activité, centres de coworking) vise le développement économique quand les **résidences gérées** (seniors, étudiantes, de tourisme ou d'affaires) contribuent à la mixité et le **commerce et l'immobilier de santé** participent de l'attractivité des territoires concernés.

Au-delà du respect des critères classiques en matière d'investissement immobilier (analyse du marché, emplacement, qualités techniques, rentabilité, liquidité), nous sélectionnons des projets qui auront un impact positif avéré sur le quartier. Ces projets doivent être créateurs de valeur : construction d'un immeuble, réhabilitation lourde, changement d'affectation d'un immeuble, résorption de la vacance par un nouveau positionnement commercial, traitement d'une friche qui dévalorisait le quartier...

Le fonds de co-investissement ANRU est prévu pour réaliser ces acquisitions jusqu'en 2020. Il détiendra ses participations pendant 8 à 10 ans.

3 Comment l'Anru envisage le co-investissement avec Epareca ?

Epareca est un acteur incontournable de l'immobilier commercial et artisanal dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Grâce à sa capacité opérationnelle, sa connaissance de ces marchés et ses liens avec les collectivités, il réalise des opérations qui s'inscrivent dans la logique des projets de rénovation urbaine tout en correspondant aux attentes du marché. Il produit donc des opérations qui correspondent aux critères d'investissement du fonds de co-investissement ANRU. En fonction des conditions de marché et à la demande d'Epareca, qui n'a pas vocation à rester propriétaire des opérations qu'il réalise, nous étudierons tout projet de participation à un tour de table destiné à acquérir une de ces opérations.

“ BLANCHE GUILLEMOT DIRECTRICE GÉNÉRALE DE L'AGENCE NATIONALE DE L'HABITAT

BLANCHE GUILLEMOT, DIRECTRICE GÉNÉRALE DE L'ANAH, ET VALÉRIE LASEK, DIRECTRICE GÉNÉRALE D'EPARECA, ONT SIGNÉ LE 15 MARS 2017 UNE CONVENTION TRIENNALE DE PARTENARIAT. L'AGENCE ET L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC OFFICIALENT AINSI LEUR COLLABORATION ET LA COMPLÉMENTARITÉ DE LEURS ACTIONS DANS LES CENTRES ANCIENS DES PETITES VILLES ET DES VILLES MOYENNES, LÀ OÙ UNE ACTION CONJUGUÉE SUR LE COMMERCE ET SUR L'HABITAT EST UN FACTEUR CLÉ DE REVITALISATION.



« L'Anah est de plus en plus sollicitée pour intervenir dans la revitalisation des centres anciens, car l'habitat ancien dégradé et vacant se concentre dans ce type de quartier. La nouvelle géographie prioritaire a également mis en évidence que certains de ces quartiers se fragilisaient. La question de l'habitat est indissociable de la question commerciale. En effet, lorsqu'il y a vacance dans les logements, il y a souvent vacance dans les commerces. Il nous a donc semblé indispensable que les actions de l'Anah et de l'EPARECA puissent être menées en cohérence. Avec le CGET, nous avons lancé une expérimentation sur une cinquantaine de centres bourgs pour proposer un

programme de revitalisation plus global. Nous avons souhaité prolonger ce travail et ce rapprochement pour partager nos connaissances et notre expertise. Nous avons notamment mis en commun nos diagnostics. La complémentarité de nos deux organismes est concrète et pertinente » indique la directrice générale.

Depuis 3 ans, Blanche Guillemot est directrice générale de l'Anah. Inspectrice générale des affaires sociales, elle a contribué, en 2006, à la création de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (Acsé), avant d'en devenir directrice générale adjointe en 2007. Depuis 2012, elle a successivement exercé les fonctions de conseillère pour le logement, puis de directrice adjointe du cabinet de la Ministre de l'Égalité des territoires et du Logement.

L'Agence nationale de l'habitat est un établissement public placé sous la tutelle des ministères en charge du Logement et de l'Habitat durable, du Budget et de l'Economie, avec un budget annuel de 800 millions d'€.

Depuis sa création il a plus de 45 ans, sa mission est d'améliorer le parc de logements privés existants. L'Anah accorde des aides financières pour travaux sous conditions à des propriétaires occupants, bailleurs et copropriétés en difficulté.

Au cœur des politiques de l'habitat, l'Anah prend grandement part aux priorités gouvernementales que sont la transition énergétique, l'égalité des territoires, la lutte contre le mal-logement ou encore l'adaptation de la société au vieillissement.

ACTUALITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT

CUISINE MODE D'EMPLOI(S), UN CONCEPT QUI ESSAIME DANS LES QUARTIERS SOUS L'IMPULSION DU CHEF ÉTOILÉ THIERRY MARX



Epareca et la ville de Marcq-en-Barœul (59) travaillent actuellement à l'implantation du centre de formation en restauration et boulangerie « Cuisine Mode d'emploi(s) » dans le quartier de la Briqueterie.

« Cuisine mode d'emploi(s) » encadre, à chacune de ses sessions, dix stagiaires pendant douze semaines (huit semaines en formation et quatre en entreprise).

Cuisine Mode d'emploi(s) propose une formation courte aux métiers de la boulangerie et de la restauration à destination d'un public éloigné de l'emploi et en situation de précarité pour acquérir un certificat de qualification professionnelle. Depuis 2012, plus de 90 % des stagiaires ont trouvé un emploi, à l'issue de la formation.

LA FÉDÉRATION DES BOUTIQUES À L'ESSAI LAURÉATE DE L'APPEL À PROJETS « L'OUVRE-BOÎTE »



Epareca a lancé un appel à projets en l'occurrence « L'ouvre-boîte », visant à tester des concepts innovants sur deux sites : Garges-Lès-Gonesse et Beuvrages. C'est la Fédération des Boutiques à l'Essai qui a été retenue pour cette démarche originale.

Cet appel à projets consiste à identifier des structures capables de favoriser des initiatives susceptibles notamment de permettre à des habitants des quartiers de tester leurs idées de commerce. Il s'agit de les faire bénéficier d'un accompagnement avant, pendant et après la réalisation de leur projet et sécuriser ainsi leur parcours de création d'entreprise.

Cette démarche permettra aussi de participer à l'animation des quartiers et pourra favoriser l'émergence de concepts « clés en main » valorisant une thématique précise (circuit-court, boutique partagée...).

Enfin cette initiative innovante sur la forme et le fond permet de développer l'exemplarité à travers le témoignage des porteurs de projets ayant testé leur concept, dans un local loué sur un temps court.

DÉCISIONS DU DERNIER CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration d'Epareca, réuni le 28 février, a décidé la mise en études de centres commerciaux situés à Vauvert, Agde (30), Cléon (76), et au sein de la Communauté d'agglomération de Roissy Pays de France.

Il a également acté une nouvelle mise en investissement, pour un pôle artisanal de 1500 m² à Coulounieix-Chamiers, dans l'agglomération de Périgueux (24).

La mise en place de nouvelles conventions de partenariats, avec Impact Partenaires et la SCET Groupe Caisse des Dépôts, a également été validée. A noter que ces deux partenariats ont été signés en mars, tout comme celui de l'Anah, décidé lors d'un précédent conseil d'administration.



Epareca^o

Vie, commerce et artisanat
au cœur des quartiers

12 place Saint-Hubert · 59043 Lille CEDEX
Tél. 03 28 52 13 13 · www.epareca.org

Établissement Public National d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux - Siret 420 829 558 000 22 - NAF : 751 E.

Directrice de la publication : Valérie Lasek - **Directrice de la rédaction :** Christelle Breem - **Coordination éditoriale :** Guillaume Doye - **Rédaction :** JGM Communication - **Crédit photos :** Alexandra Lebon, Bénédite Topuz, Sabrina Budon, Didier Gauducheau, Jean-Manuel Vignau, Jorris Auffret pour Epareca, Georges Rioual, Hamilton/Rea.