

# Renouvellement LE MAG

Le magazine participatif du renouvellement urbain

HORS SÉRIE

## LE CO-INVESTISSEMENT EN ACTION



© HURCA / ADOBE STOCK

**LES FONDAMENTAUX**  
DU FONDS DE  
CO-INVESTISSEMENT  
DE L'ANRU

**ENTRETIEN AVEC**  
**OLIVIER KLEIN,**  
PRÉSIDENT DE L'ANRU

**LES PREMIÈRES**  
**OPÉRATIONS**  
CALAIS, LILLE  
ET MARSEILLE

**ANRU**  
Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

DÉCEMBRE 2017

    [www.anru.fr](http://www.anru.fr)

## « Le co-investissement, bras armé économique de l'ANRU »

**NICOLAS GRIVEL,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DE L'ANRU

Le développement économique est une composante essentielle du renouvellement urbain. Composante prioritaire au regard du faible poids de cette fonction économique dans les quartiers et des besoins en emplois des habitants de ces ter-

ritoires. Mais composante complexe, fragile et finalement trop souvent modeste des projets. C'est le constat consensuel du premier programme de rénovation urbaine.

Il faut faire plus et mieux dans le deuxième programme de l'ANRU, mais avec quels leviers ? Rénover des logements sociaux, les démolir, en reconstruire, autant de tâches complexes mais les interlocuteurs sont identifiés et il est possible de le décider et de le financer avec eux. Il en va de même lorsqu'il s'agit de construire ou rénover une école, une médiathèque ou de créer de nouvelles voiries. En revanche, l'activité économique ne se décide pas ainsi, ne se décrète pas.

L'investissement public consacré à ces quartiers autour des projets de renouvellement urbain est un levier essentiel pour changer le cadre de vie, changer leur image et leur redonner une nouvelle attractivité. Il est d'autant plus indispensable que l'investissement privé a peu ou prou disparu de nombre de ces quartiers. L'objectif doit être de le faire revenir.

C'est pour cette raison que la loi a prévu le co-investissement au sein des Programmes d'Investissements d'Avenir et en a confié la mise en œuvre à l'ANRU. Dans une logique d'intervention différente mais très complémentaire des programmes traditionnels de l'Agence, il s'agit d'investir en fonds propres, aux côtés d'investisseurs privés majoritaires, sur

des projets immobiliers à vocation économique.

Ce levier nouveau, véritable bras armé économique de l'ANRU, permet de partager le risque économique avec des investisseurs qui ne seraient pas nécessairement venus seuls dans ces quartiers mais qui croient à leur potentiel et à la rentabilité du projet. Il offre aussi un environnement favorable au développement de l'activité économique pouvant être accueillie : commerces, artisanat, services, etc. L'objectif est bien de repositionner sur des bases viables et rentables des activités porteuses d'emplois.

Il s'agit d'un défi, mais aussi d'une opportunité exceptionnelle d'agir selon des modes nouveaux, conjointement entre le public et le privé, pour exploiter un potentiel économique révélé par le renouvellement urbain. La Caisse des Dépôts, partenaire de l'ANRU sur ce programme, est également actrice de cette dynamique.

Il ne s'agit pas seulement de créer des emplois dans les quartiers, par et pour leurs habitants. C'est aussi un vecteur pour que ces territoires accueillent des salariés et des clients venus d'autres parties de la ville, à la fois témoins et acteurs de leur transformation. En somme, passer de quartiers marqués par l'enclavement, urbain mais aussi des esprits, à une ouverture vers la ville et vers de nouvelles perspectives. Et dessiner ainsi de nouvelles trajectoires de mobilités, résidentielles, économiques et sociales.



© CYRIL CHIGOT

**OLIVIER KLEIN,**  
PRÉSIDENT DE L'ANRU



© FABRICE NEDDAM, VILLE DE CLICHY-SOUS-BOIS

**Vous avez pris la présidence de l'ANRU depuis quelques jours. Quelle image aviez-vous de l'Agence à votre arrivée à ce poste ?**

Je fais partie de ceux qui se réjouissent chaque jour de ce qu'a permis l'ANRU dans le cadre du premier programme de renouvellement urbain (PNRU). Comment pourrait-il en être autrement en tant que maire de Clichy-sous-Bois qui a connu le projet le plus important du premier programme ? Nous avons réalisé grâce à l'ANRU un travail considérable avec 1 600 logements démolis, plus de 2 000 reconstruits et 1 000 réhabilités. Nous avons aussi construit des équipements publics qui changent la vie des habitants et l'image du

quartier. On ne fait jamais assez vite, notamment sur les transports, on ne va jamais assez loin mais grâce à des interventions massives comme celle-ci on va véritablement dans le bon sens.

**L'ANRU présidée par Olivier Klein sera-t-elle différente de celle de ses prédécesseurs ?**

J'ai souvent rencontré Jean-Louis Borloo et mes prédécesseurs, notamment François Pupponi et Gérard Hamel. Ils sont tous fiers de ce qu'a permis l'Agence et c'est cette fierté que je souhaite porter à mon tour avec les équipes de l'ANRU. Pour autant, cela ne veut pas dire qu'il n'y a plus rien à faire et attendre les inaugurations ! Au contraire, je souhaite avoir un contact très régulier avec

## « Je suis là pour faciliter un déploiement rapide du renouvellement urbain »

les partenaires nationaux et avec les élus et être pleinement à leur écoute pour faciliter un déploiement rapide du NPNRU.

Je souhaite aussi aider à ce que l'intervention massive de l'Agence dans les quartiers qui concentrent le plus de difficultés s'accompagne d'une amplification simultanée et en profondeur sur des politiques publiques clés pour leur redonner de l'attractivité. Il faudra y déployer des méthodes innovantes. Je pense notamment à l'éducation et à la sécurité. Par exemple, on sait que les projets de renouvellement urbain prennent légitimement du temps. Commencer, dès les premiers mois, par reconstruire l'école du quartier peut être un signal positif et rassurant pour les habitants.

**Par sa présence au SIMI (Salon de l'Immobilier d'Entreprise), l'ANRU affirme aussi son action en faveur de l'activité économique. En quoi est-ce déterminant pour les quartiers ?**

C'est essentiel pour réussir à recréer de la mixité. Elle participe à changer en profondeur ces territoires, en les transformant en de véritables lieux de vie, en ne les résumant plus au préjugé de la « cité-dortoir ». Une transformation réussie, c'est un quartier où l'on vient se loger certes, mais aussi tra-

vailer, se divertir, s'instruire, consommer... Bref, rien de plus qu'un quartier normal, mais rien de moins non plus. Ce qui rend les choses plus difficiles, c'est que l'activité économique ne se décrète pas.

Alors pour amplifier les effets positifs des programmes de renouvellement urbain, l'État a décidé de doter l'ANRU d'un outil puissant avec un Fonds de co-investissement qui lui permet d'investir aux côtés d'investisseurs privés dans des surfaces commerciales ou dans de l'immobilier de bureau dans tous les quartiers de la politique de la Ville. Depuis près de 15 ans l'ANRU a fait la démonstration de sa connaissance des quartiers, lui confier ce nouvel outil était donc logique pour réussir pleinement sa mission.

Les premières opérations accompagnées se concrétisent en ce moment avec notamment le centre commercial *Lillemium* à Lille. Grâce notamment au soutien de l'ANRU, qui y a investi 20 % du montant du projet, ce centre commercial ouvrira ses portes au 3<sup>e</sup> trimestre 2019 avec les services et les emplois qu'il induit pour les habitants. Ce n'est pas rien dans des quartiers où le taux de chômage est en moyenne deux fois plus élevé que sur le reste du territoire.

## LE FONDS EN ACTION

**Le Fonds de co-investissement de l'ANRU voit son ambition se concrétiser à travers de premières opérations. Tour d'horizon de son actualité et rappel de ses fondamentaux.**

Les objectifs qui ont présidé à la création du Fonds n'ont pas varié : utiliser le levier de l'investissement immobilier pour faire du développement économique, renforcer l'attractivité des quartiers prioritaires et contribuer à leur diversification fonctionnelle. Pour ce faire, une convention relative au Programme d'Investissements d'Avenir a doté l'ANRU de 200 M€ de fonds propres pour engager des opérations dans les Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville. « *Dans ce cadre, les prises de participations réalisées par le Fonds de co-investissement, aux côtés d'investisseurs privés, doivent rester minoritaires et concerner des projets immobiliers avec création de valeur, de rentabilité et d'excellence environnementale* », explique Fabrice Amic.

### PREMIÈRES OPÉRATIONS

Le Fonds a conclu ses trois premières acquisitions. À Calais, secteur des Fontinettes, il a investi dans la résidence services seniors *Le Fil de Soie*, au travers d'une SCI qui regroupe également JMF Conseil et la Caisse des Dépôts. « *Cette acquisition*

*s'inscrit pleinement dans notre objectif de contribuer à la diversification fonctionnelle de ces territoires* », souligne Anne-Céline Cambier. Plus globalement, le projet fait partie intégrante de la revitalisation du quartier, actuellement en cours, dans le cadre du Projet National de Rénovation des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD). 28 millions d'euros ont ainsi été alloués à un programme comportant plusieurs volets : la réhabilitation des anciennes friches industrielles Bellier et Arnett, la diversification de l'offre résidentielle et plus généralement, le développement de l'offre de services et d'équipements pour renforcer les fonctionnalités du centre-ville.

À Marseille, le projet se situe en centre-ville. Le Fonds s'est associé à une opération d'environ 2 800 m<sup>2</sup> de bureaux en blanc. Selon Alexandre Guignard, « *ils permettront l'implantation de nouvelles activités économiques dans le quartier, avec un effet d'entraînement* ». Cet investissement a été réalisé par une société de projet composée d'un

OPCI grand public géré par Groupama Gan REIM, de la Caisse des Dépôts et de l'ANRU.

Enfin, c'est à Lille, quartier sud, que se situe le troisième de ces investissements : la prise de participation dans le projet *Lillanium*. Ce programme mixte de grande envergure est constitué d'un centre commercial, d'espaces culturels, d'établissements de restauration, d'un hôtel et de bureaux. Une alliance de capitaux publics et privés a permis de faire émerger ce projet. Deux investisseurs privés majoritaires, le promoteur Vicity et la foncière de l'Érable, ainsi que deux investisseurs publics, l'ANRU et la Caisse des Dépôts, se sont portés acquéreurs de la galerie commerciale, de l'immeuble de bureau et de 900 places de stationnement.

Pour Corinne Bertone, « *ces opérations illustrent la manière dont la recherche d'un impact positif sur les quartiers prioritaires et leurs habitants peut prendre la forme d'opérations très diverses en termes de montant, de typologie d'actifs et de nature des co-investisseurs* ».

## L'ÉQUIPE

Corinne Bertone, directrice du Fonds, s'est entourée de Fabrice Amic, Anne-Céline Cambier et Alexandre Guignard. Initier les projets, participer au montage de l'opération, réaliser les investissements, gérer les actifs avant de les céder, à terme... telle est la feuille de route de cette équipe aux compétences pluridisciplinaires.

L'équipe développe notamment un réseau de partenaires privés. En effet, en plus des collectivités locales et des services de l'Etat, chaque opération implique un grand nombre d'acteurs au premier rang desquels les opérateurs immobiliers concernés : promoteurs, co-investisseurs, banquiers, architectes, conseils... Enfin et surtout, le fonds de co-investissement peut s'appuyer sur les fonctions support et les directions opérationnelles de l'ANRU qui lui permettent de démultiplier sa présence territoriale et lui offrent une connaissance inestimable des territoires et des situations locales.

**De gauche à droite :** Alexandre Guignard, Anne-Céline Cambier, Corinne Bertone et Fabrice Amic.



© HUGO PAGNIER / ANRU

# DE LA VITALITÉ

LE FIL  
DE SOIE,  
CALAIS



Dans le quartier des Fontinettes, à Calais, en plein périmètre retenu au titre du PNRQAD, sur le site d'une ancienne friche industrielle, une résidence services seniors est en train de voir le jour. Baptisée *Le Fil de Soie*, elle proposera, sur 6 300 m<sup>2</sup>, 115 logements adaptés à destination de personnes âgées autonomes, auxquels s'ajouteront près de 800 m<sup>2</sup> d'espaces communs (restaurant, piscine...). « Ce projet fait partie intégrante de la revitalisation du quartier », explique Gaëlle Velay, directrice régionale Hauts-de-France à la Caisse des Dépôts. La résidence a été acquise en VEFA auprès du promoteur Nexity, qui a

assuré, avec le promoteur Aegide, la maîtrise d'ouvrage du projet. Cette acquisition a donné lieu à la création d'une SCI dédiée. Elle regroupe la holding JMF Conseil, actionnaire majoritaire, l'ANRU via son Fonds de co-investissement, et la Caisse des Dépôts. Pour Gaëlle Velay, « cet investissement illustre l'ambition de la Caisse des Dépôts et de ses partenaires d'accompagner les transitions et les évolutions de notre société ».

Une fois livrée, au second trimestre 2019, *Le Fil de Soie* sera exploitée par la société Domitys, leader du marché et filiale d'Aegide.

**ARNAUD FETY**, DIRECTEUR GRANDS COMPTES ET INSTITUTIONNELS, AEGIDE-DOMITYS

## « L'expertise du Fonds est un moteur »

**Le Fil de Soie est une résidence services seniors bâtie sur une ancienne friche industrielle. Que peut-elle apporter à son quartier ?**

La création de cette résidence coïncide avec l'arrivée dans le quartier d'environ 150 seniors. Il s'agit de personnes âgées autonomes qui participeront à l'activité économique et sociale locale. Nos locataires disposent en effet chacun d'un appartement indépendant et nous savons d'expérience qu'ils ont pour habitude d'effectuer leurs courses auprès des commerces de proximité, dans l'environnement immédiat de nos résidences.

Par ailleurs, le grand restaurant de la résidence — dont les repas sont préparés chaque jour sur place avec des produits frais — est ouvert à la clientèle extérieure. Nous allons aussi créer de l'emploi sur site, en recrutant localement 20 collaborateurs pour exploiter *Le Fil de Soie*.

**Pour quelles raisons avez-vous souhaité investir dans cette opération ?**

Aegide-Domitys construit des Résidences Services Seniors (RSS), qui sont ensuite exploitées par notre société Domitys, leader de ce secteur en France, avec 7 000 logements en exploitation. Tout naturellement, notre Groupe a décidé d'investir dans l'opération *Le Fil de Soie* pour compléter et finaliser le tour de table des investisseurs dans ce quartier, où il peut être parfois difficile d'attirer les investisseurs institutionnels, du moins dans un premier temps.

**Quel regard portez-vous sur votre association avec le Fonds de co-investissement et les partenaires publics qui le portent ?**

C'est une collaboration fructueuse. Ces partenaires jouent pour nous un rôle crucial de relais locaux. Ils ont apporté dans l'opération leur connaissance fine du tissu calaisien, de l'environnement immédiat de la résidence. Cette expertise constitue, à mon sens, un véritable moteur pour un

projet de réhabilitation de quartier tel que celui où s'implante *Le Fil de Soie*.

**Comptez-vous renouveler cette expérience partenariale ?**

Sur cette opération, pour la première fois, le Groupe, par l'intermédiaire de ses dirigeants et de leur société JMF Conseil, a contribué au financement, mais cela reste aujourd'hui un cas isolé.

Nous conservons et entretenons néanmoins des rapports constants avec les partenaires publics et notamment la Caisse des Dépôts, qui s'est portée acquéreur de plusieurs de nos résidences. L'une des missions de la Caisse est d'accompagner le développement économique des régions. Domitys, présent dans 72 villes en France, souhaite, pour sa part, assumer un rôle sociétal, en accompagnant les seniors dans le maintien et l'amélioration de leurs conditions de vie, en leur donnant la possibilité, autant que possible, de rester autonomes.



© RUDY RICCIOTTI

LILLENIMUM,  
LILLE

# D'UNE PIERRE TROIS COUPS

Troisième opération impliquant le Fonds de co-investissement de l'ANRU à se concrétiser, *Lillanium*, dont la première pierre sera posée le 13 décembre prochain, prend place dans un secteur où le déficit commercial est important. Avec 105 boutiques et un hypermarché, l'ambition première est de pallier, par une offre variée et de qualité, cette désaffection, tout en s'inscrivant dans la

dynamique du renouvellement urbain mis en œuvre par la Ville, via son Grand Projet Urbain (GPU).

Vicity, le promoteur qui a initié le projet, a en effet souhaité dès le départ s'associer à la renaissance de ce quartier doté de nombreux atouts, le plus dense de Lille, très bien desservi et qui compte beaucoup d'actifs et d'étudiants.

*Lillanium* se veut un projet mixte,

comprenant également un hôtel et des bureaux. Il entend dépasser sa vocation commerciale, en devenant l'un des cœurs battants du quartier, un pôle attractif, grâce à une programmation événementielle trépidante, la présence d'une Cité des Enfants – une première dans la région – ou tout simplement par la qualité architecturale du bâtiment signé par Rudy Ricciotti.

**RAPHAËL ABITBOL**, PRÉSIDENT DE ZIMA

## « Du sens au-delà de la dimension commerciale »

**En quelques mots, quelles sont les caractéristiques de ZIMA ?**

Nous avons fondé la société en 1999 avec Dominique Marcadé. Associés, nous partageons une passion pour le commerce et l'immobilier commercial. Nous avons mis en commun nos expériences de distributeurs pour créer des projets commerciaux dans toute la France. Aujourd'hui, sans compter *Lillanium*, le groupe ZIMA représente environ 100 000 m<sup>2</sup> de commerces en gestion d'actifs. Nous sommes présents dans les centres-villes, *retail parks*\* et centres commerciaux. Le groupe développe, construit, commercialise et gère ce patrimoine au travers de ses structures dédiées. Il prend éga-

lement des participations dans des projets, à l'instar de *Lillanium*, de manière capitalistique tout en apportant la valeur ajoutée et l'expertise de ses équipes. La société entend maintenir sa structure à caractère familial, tout en développant de nombreux nouveaux projets dans toute la France.

**En tant qu'investisseurs immobiliers privés, quelles ont été vos motivations particulières pour le projet Lillanium aux côtés du Fonds de co-investissement ?**

Il nous est apparu très rapidement que ce projet avait du sens au-delà de sa seule dimension commerciale. *Lillanium* s'inscrit dans une véritable réhabilitation du

quartier de Lille sud, secteur qui bénéficie d'une bonne situation au sein de l'agglomération et présente des atouts considérables : écoles, entreprises, hôpital...

L'implication du Fonds de co-investissement de l'ANRU et de la Caisse des Dépôts a été par ailleurs un signal fort de la puissance publique, qui a grandement contribué à rendre ce projet plus identifiable et à le faire aboutir. Le co-investissement privé et public a été, sur cette opération, un véritable succès.

\* Centre commercial à ciel ouvert doté d'un parking commun à l'ensemble des points de vente.

[www.2ima.com](http://www.2ima.com)



**ROMAIN DEMETTRE**, PRÉSIDENT DE VICITY  
ET **GRÉGORY DYMERSKI**, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VICITY



## « Les habitants comptent sur ce projet »

**Que peut-on espérer que Lillenum apporte au quartier ? Et réciproquement ? Des clientèles différentes vont-elles se rencontrer ?**

Lillenum est un projet qui porte haut les ambitions urbaines de la ville de Lille, mais aussi de la métropole, dont il va venir renforcer l'offre commerciale. Et nous visons même une aire de chalandise plus large encore, transfrontalière de la Belgique, avec les villes de Tournai et Courtrai notamment.

Nous voulons être un véritable moteur pour ce territoire en devenir. La Ville a investi 90 millions d'euros via le GPU dans la rénovation et la réhabilitation du secteur Lille sud. 3 600 logements ont ainsi été construits ou rénovés, 1 800 autres démolis, auxquels s'ajoute la création d'un centre aqua-

tique, d'une salle de spectacles ou encore de 20 000 m<sup>2</sup> de bureaux... Lillenum fait partie intégrante de cette renaissance et les habitants comptent sur ce projet, notamment parce qu'il sera générateur d'emplois. L'implantation de l'hypermarché Leclerc, par exemple, va permettre la création d'un large panel de postes qui répondra, du moins en partie, aux attentes des habitants du quartier. Imaginer et construire Lillenum s'apparente quelque part à un acte citoyen car, avec notre projet, nous apportons une ambition architecturale, de la vie, des emplois, des loisirs.

**En tant que promoteurs, cette opération peut-elle vous inspirer à l'avenir d'autres initiatives dans des quartiers en renouvellement urbain ?**

Bien évidemment ! Aujourd'hui,

certains quartiers sont hélas devenus des *no man's land* économiques. Toutefois, nous pouvons observer qu'avec une volonté politique forte des élus, la mutation urbaine économique et sociale de certains de ces territoires est possible. Nous n'affirmons pas que nous pourrions reproduire des Lillenum partout, mais l'expérience de ce projet nous conforte dans l'idée que le renouvellement urbain doit être mixte, en mêlant logements, équipements publics et activités tertiaires, économiques et commerciales, s'il veut pouvoir pleinement réussir. Nous avons d'ailleurs déjà un second projet en tête, mais il est encore trop tôt pour en parler. Construisons et faisons vivre Lillenum d'abord !

[www.vicity.com](http://www.vicity.com)

### AVIS D'EXPERT

**PHILIPPE LEGRIS**,  
EXPERT INVESTISSEMENT  
À LA CAISSE DES DÉPÔTS



« Une opportunité rare »

« Rares sont les secteurs de rénovation urbaine où se conjuguent autant qu'à Lille Sud de forts enjeux socio-économiques et une opportunité foncière majeure se prêtant à une opération commerciale d'envergure. C'est le cas de la friche logistique du Faubourg des Postes, qui bénéficie d'une situation exceptionnelle, près du métro et le long de l'autoroute A25, à quelques minutes d'Eurasanté. Ce contexte urbain, la réponse des enseignes, la qualité du concept, commercial et architectural bien sûr, mais aussi ses atouts fonctionnels – notamment en termes d'accessibilité – le professionnalisme des partenaires Vicity et ZIMA enfin, nous ont convaincus de la justesse du projet. Les 900 emplois qui seront créés donneront par ailleurs matière à un processus de formation et de recrutement qui favorisera l'insertion des habitants des quartiers prioritaires alentours ».

Vue de la place centrale du projet



© RUDY RICCIOTTI

**PHILIPPE FAJARDY**, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FONCIÈRE DE L'ÉRABLE

## « Contribuer avec nos partenaires à la réussite du projet »

**En quelques mots, quelles sont les caractéristiques de votre structure ?**

Foncière de l'Érable est une société foncière à vocation de développement économique. Elle poursuit une politique d'investissement et de gestion de son patrimoine à moyen ou long terme basée sur trois axes principaux. Tout d'abord, investir comme acteur du développement des pôles d'excellence de la région Nord-Pas-de-Calais. Également, investir en complément de la Caisse régionale de Crédit Agricole en tant qu'acteur du développement économique dans les secteurs géographiques ou d'activités porteurs d'avenir en termes de développement des services, de la production et de l'emploi. Enfin, valoriser les fonds investis et servir un dividende récurrent. Foncière de l'Érable intervient seule ou en partenariat avec d'autres investisseurs institutionnels partageant les mêmes objectifs.

**En tant qu'investisseur immobilier privé, quelles ont été vos motivations particulières pour le projet Lillenum aux côtés du Fonds de co-investissement ?**

La motivation de Foncière de l'Érable dans ce projet est triple. Il s'agit de favoriser, par sa présence au « tour de table investisseurs », la réalisation d'un projet fortement

porteur de développement économique pour la métropole lilloise, son principal terrain d'action. Nous souhaitons aussi mettre notre savoir-faire au niveau régional en synergie avec celui d'acteurs aussi variés et complémentaires que les sociétés Vicity et ZIMA, ainsi que les acteurs publics que

sont la Caisse des Dépôts et l'ANRU via son Fonds de co-investissement. Et puis, nous voulons, par notre implication, contribuer avec nos partenaires à la réussite du projet, pour en percevoir les résultats rémunérant son investissement à sa juste valeur.



Vue aérienne du site d'implantation de Lillenum

© VINCI

**GAËLLE VELAY**, DIRECTRICE RÉGIONALE, CAISSE DES DÉPÔTS RÉGION HAUTS-DE-FRANCE

## « Ce projet montre la voie »

**Comment l'action conjointe de l'ANRU, via son Fonds de co-investissement, et de la Caisse des Dépôts permet-elle de multiplier les opportunités de développement économique dans les territoires du renouvellement urbain ?**

Il convient de rappeler le cadre d'intervention de cette collaboration. Fixé il y a deux ans par une convention nationale, il mobilise une enveloppe de 250 millions d'euros de fonds propres, apportés à parts égales par les deux organismes, pour la réalisation d'opérations dans des quartiers prioritaires.

Cette puissance de feu vise à la constitution d'un portefeuille de 1,25 milliard d'euros d'actifs immobiliers. Les financements portent sur des constructions neuves ou des réhabilitations d'immobilier commercial, d'entreprises ou d'activités, et sur des équipements. *Lillenum* est la première opération d'envergure de notre coopération.

**Quels premiers enseignements tirez-vous de l'opération Lillenum ?**

Depuis le mois d'août, l'ordre de service a été donné. Et, compte tenu du volume des

travaux, cela ne passe pas inaperçu ! C'est le premier effet positif : pouvoir parler d'un territoire de la politique de la Ville en termes de développement, le projeter dans l'avenir. Ensuite, ce projet montre la voie et transmet des signaux de confiance. Ainsi de nombreux promoteurs ont d'ores et déjà lancé la pré commercialisation de logements en s'appuyant sur la proximité de *Lillenum*. Cette opération est le « coup de démarreur » qui va permettre de changer dans la même temporalité le territoire et la vision des habitants.



# « Le co-investissement avec l'ANRU porte ses fruits »



**GABRIELLE GAUTHEY, DIRECTRICE DES INVESTISSEMENTS ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL À LA CAISSE DES DÉPÔTS**

**Dans le cadre de votre convention d'objectifs pour les quartiers prioritaires signée avec l'État, quel bilan tirez-vous des investissements réalisés ?**

Le développement économique en faveur des quartiers est l'axe central de la convention d'objectifs 2014/2020 avec l'État. Notre action vise à développer une culture forte de l'entrepreneuriat et à accompagner la création d'entreprises par des dispositifs de fonds généralistes et des dispositifs spécifiques à destination des habitants des territoires prioritaires. Nous

avons ainsi lancé le plan Quartiers en 2016, déployé plus de vingt Fabriques à entreprendre depuis 2015 et soutenons 80 CitésLab. Chaque année, nous contribuons ainsi à la création de plus de 50 000 entreprises et de près de 100 000 emplois. Au total, sur la période, nous consacrons 50M€ en crédits d'ingénierie et en investissement pour le développement économique de ces territoires.

D'autre part, nous proposons une offre immobilière aux créateurs afin qu'ils disposent de

locaux adaptés, avec une large panoplie d'interventions qui va bien au-delà de celle dédiée aux créateurs issus des quartiers.

Ainsi, depuis 2014, nous avons pu investir dans une cinquantaine de projets qui relèvent de l'immobilier de bureaux et commercial, mais également du domaine de la santé, des résidences seniors ou des loisirs urbains. Nous savons qu'il est compliqué de trouver des partenaires privés qui acceptent de nous accompagner pour investir dans l'immobilier des

quartiers prioritaires, mais nous sommes en phase avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs que nous nous étions fixés dans la convention. La mobilisation du réseau des directions régionales ainsi que le partenariat en matière de co-investissement avec l'ANRU est en train de porter ses fruits.

[www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)



## EPARECA FACILITER L'INVESTISSEMENT PRIVÉ

Epareca, opérateur public, intervient aux côtés des collectivités locales dans des opérations de redynamisation d'activités artisanales et commerciales de proximité avec, pour finalité, le retour au secteur marchand des sites restructurés. L'opérateur présente, lors de l'édition 2017 du Salon international de l'Immobilier d'entreprise (SIMI) qui a lieu du 6 au 8 décembre, deux de ces opérations. Après une phase d'exploitation durant laquelle les activités commerciales se sont stabilisées, les deux centres en question sont désormais en situation d'être cédés à des investisseurs privés. À Nîmes, le centre commercial du Carré Saint-Dominique, 3 000 m<sup>2</sup>, 11 boutiques et un supermarché de 1 500 m<sup>2</sup>, se situe dans un quartier d'habitat social jouxtant le centre-ville. « Nous l'avons livré fin 2008, rappelle Valérie Lasek, directrice générale d'Epareca, et

*il s'affirme aujourd'hui comme un pôle de proximité apprécié ».*

Le pôle commercial d'Hérouville-Saint-Clair est, quant à lui, situé au cœur de la commune, avoisinant un quartier résidentiel. Livrés fin 2010, ses 2 300 m<sup>2</sup> s'organisent en pieds d'immeuble tout autour d'un îlot de logements, pour proposer 15 boutiques, dont un supermarché de 850 m<sup>2</sup>. Pour Valérie Lasek, la réussite de cette opération réside notamment dans le fait que « ces commerces bénéficient d'une large visibilité sur l'artère majeure de la ville, allée à une bonne desserte routière et en transports en commun ».

Le co-investissement apparaît à ses yeux dans ces deux cas de figure « comme un recours déterminant si les investisseurs privés venaient à manquer de fonds propres ».

[www.epareca.org](http://www.epareca.org)



Le pôle commercial de l'Europe à Hérouville - Saint-Clair

©PHILIPPE CAUMES

# HISTOIRE D'UNE RENAISSANCE

LE CASTEL,  
MARSEILLE

Sur la façade portuaire urbaine de Marseille, *Le Castel*, un édifice emblématique de l'âge d'or du commerce maritime va bientôt connaître, via le co-investissement, une nouvelle vie.

Acquis en 2012 par Eiffage, l'ancien siège de la Compagnie Générale Transatlantique, monument art déco, fait l'objet d'une réhabilitation complète, à laquelle s'associe le Fonds de co-investissement de l'ANRU. De cette mue doit émerger un lieu fédérateur, reflet d'une nouvelle approche qui concilie développement économique et mixité sociale. *Le Castel* réunit en effet près de 9 000 m<sup>2</sup> de bureaux, une résidence de tourisme et d'affaires, un ensemble de commerces, ainsi qu'une résidence de 115 logements.

### UN SECTEUR EN MUTATION

*Le Castel* est situé dans le périmètre de la ZAC Euroméditerranée. L'opération s'inscrit pleinement dans la dynamique de mutation de « l'un des projets de requalification urbaine

les plus ambitieux d'Europe, récompensé du "Best Urban Regeneration Project\*" au MIPIM en 2015 », souligne Hervé Gatineau, directeur régional immobilier au sein du Groupe Eiffage, promoteur de l'opération.

Les commerces de pied d'immeuble et la résidence hôtelière y jouent un rôle particulier car ils prolongent l'animation urbaine de la nouvelle « rambla » que constitue pour Marseille le boulevard Euroméditerranée. Le secteur gagne d'ailleurs chaque jour en attractivité touristique et culturelle – le Mucem n'est qu'à quelques encablures – et l'architecture du bâtiment, dont l'élégance caractéristique est révélée et contribuera davantage encore. Le projet a pu émerger dans le sil-

lage du PNRU qui a permis d'engager une nouvelle dynamique de ce quartier. La perspective de la renaissance de ce morceau de ville est une des raisons qui ont poussé Groupama Gan REIM à s'engager dans le projet. Pour Jean-François Houdeau, son directeur général, « la possibilité qui nous était donnée de participer au renouveau urbain de la façade maritime de la cité phocéenne, entre les Voûtes de la Major et Les Terrasses du Port, constituait une opportunité unique de démontrer à nouveau notre capacité à nous positionner localement sur des projets emblématiques et collectivement créateurs de valeur ».

\* prix annuel d'aménagement urbain décerné lors du MIPIM.



**RICHARD CURNIER**, DIRECTEUR RÉGIONAL, CAISSE DES DÉPÔTS  
RÉGION PROVENCE – ALPES – CÔTE D'AZUR

## « Mutualiser nos expertises »

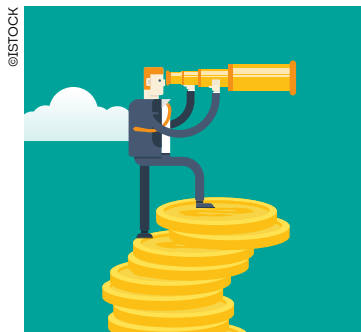
**Comment l'action du Fonds de co-investissement de l'ANRU permet-elle, selon vous, de démultiplier les opportunités de développement économique dans les quartiers en renouvellement urbain ?**

Le partenariat qui associe l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine à la Caisse des Dépôts permet de mutualiser l'expertise de ces deux organismes publics en matière d'investissement, pour la mettre au service de projets de développement économique sur les territoires. Il mobilise à la fois des fonds propres aux côtés d'investisseurs privés, mais aussi des crédits d'ingénierie qui favorisent l'émergence de ces projets.

**Quel est le retour d'expériences de l'opération en co-investissement *Le Castel* ?**

Ce projet *Le Castel* à Marseille, qui est porté par le Groupe Eiffage, comporte deux volets : l'un portant sur un ensemble immobilier de bureaux rénovés de 2 800 m<sup>2</sup>, l'autre sur une résidence de tourisme de 131 chambres, en cours de contractualisation. La Caisse des Dépôts et l'ANRU accompagnent conjointement ce projet emblématique du territoire, qui participe à la requalification urbaine profonde du cœur de la ville de Marseille. À ce titre, cette association ANRU et Caisse des Dépôts est une véritable réussite.

# PIA L'ÉTAT INVESTISSEUR D'AVENIR



En 2009, l'État a lancé un grand emprunt, avec l'ambition de promouvoir l'excellence française en finançant des actions allant de la recherche fondamentale à l'innovation industrielle, en passant par la formation et les transferts de technologie. Devenu Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), il a mobilisé 35 milliards d'euros en 2010, 12 Md en 2013 et 10 Md en 2016. C'est au titre de la deuxième vague du PIA qu'a été lancé le co-investissement dans les quartiers, dont l'ANRU est opérateur.

Un Grand Plan d'Investissement (GPI) est venu compléter le dispositif. Ce plan quinquennal de 56,3 Md d'euros vise à accélérer l'adaptation de la France aux principaux enjeux économiques et sociétaux actuels, et à soutenir la transition vers un nouveau modèle de croissance. Il doit permettre d'amplifier les investissements publics et de rendre l'action publique plus concrète et projetée sur les priorités d'avenir. À ce jour, plus de 3 500 projets ont été financés, pour 40 Md d'euros, sur l'enveloppe globale du PIA.

## ENTRETIEN CROISÉ PAROLE D'EXPERTS

**En quoi vos fonctions passées et actuelles nourrissent-elles votre analyse au sein de la gouvernance du Fonds de co-investissement de l'ANRU ?**

**Philippe Depoux :** Il est essentiel, d'une part, de garder les « réflexes investisseur » et, d'autre part, d'utiliser sa connaissance du monde de l'immobilier, de ses marchés et de ses acteurs lorsqu'il s'agit d'analyser, au sein du Comité d'Investissement du Fonds, les opportunités d'investissements présentées. Ces dernières ont par nature un environnement social qui doit être confronté aux réalités économiques. C'est le bon équilibre entre les deux qui est la clé du succès.

**Olivier Piani :** Depuis plus de 30 ans, je contribue à des décisions d'investissements immobiliers en France et dans le monde. La compréhension du risque inhérent à l'investissement est le même, quel que soit l'investisseur. En ce qui concerne le comité de pilotage du Fonds, il réunit des personnes aux parcours et aux visions différents, mais possédant un même haut niveau d'expertise. Cela nous permet des échanges fructueux, notamment entre les visions des acteurs publics et ceux du secteur privé.

**Depuis la création du Fonds, quels enseignements tirez-vous de son activité ?**

**Philippe Depoux :** Comme pour l'ensemble du monde de l'investissement actuel, il convient d'être très prudent et sélectif, même si on évolue dans un univers très concurrentiel. Le temps d'investissement est long et il convient d'être patient et déterminé. Les équipes ont démontré une grande richesse dans le sourcing des projets d'investissement, mais aussi une grande rigueur dans la sélection de ces derniers. Et une réelle capacité à exécuter, en dépit de circonstances parfois « adverses ».

**Olivier Piani :** Il y a un grand intérêt, une grande richesse à créer des formes de discussion et de décision entre les sphères publiques et privées autour de l'investissement. Le Fonds permet la rencontre de la rationalité, de la rigueur de l'apport financier du privé et le développement harmonieux des villes, qui correspond à l'intérêt général.

Nous conservons la volonté de promouvoir cette vision convergente du projet immobilier. Les premières opérations démontrent qu'il est possible d'être attractif pour les capitaux

et les enseignes, tout en conservant un souci d'harmonisation territoriale et une responsabilité vis-à-vis du développement urbain.

**Comment envisagez-vous le développement de l'activité du Fonds à l'avenir ?**

**Philippe Depoux :** Continuer à être sélectif et rigoureux dans les futurs investissements, bien gérer ceux déjà réalisés, et poursuivre les efforts pour rendre plus visible l'action du Fonds de co-investissement, afin de générer de nouvelles opportunités.

**Olivier Piani :** La diversité des sujets immobiliers et de localisations potentielles des investissements que nous avons analysés au cours des douze derniers mois démontre tout le potentiel de développement de l'activité du Fonds. Quel que soit le type de produit — centre commercial, immeuble de bureaux, espace de co-working... — il s'agit d'implanter sans imposer. C'est une condition nécessaire pour contribuer à créer un contexte de sociabilisation dans des territoires délaissés.



**PHILIPPE DEPOUX,**  
directeur général  
de la Compagnie Lebon



**OLIVIER PIANI,**  
président d'OP Conseil,  
senior adviser et  
chairman du comité  
d'investissement  
d'Ardian Real Estate

# CO-INVESTISSEMENT, NPNRU : EN ACTION !

**ANRU**  
Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

**INVESTISSEMENTS  
D'AVENIR**

**CO-INVESTIR DANS LES 1500  
QUARTIERS PRIORITAIRES  
DE LA POLITIQUE DE LA VILLE**





**200M€ DE FONDS PROPRES**  
à co-investir dans des projets  
immobiliers avec des opérateurs  
privés



Dans le cadre d'un partenariat  
avec la **CAISSE DES DEPOTS**

Un potentiel  
de **1 MILLIARD D'INVESTISSEMENT**

**Une intervention sur**

- ▶ **L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE :**  
bureaux, locaux d'activité, ateliers
- ▶ **LES HOTELS ET LES RESIDENCES :**  
étudiantes, seniors, tourisme, affaires
- ▶ **L'IMMOBILIER DE SERVICES :**  
commerce, santé, loisirs, coworking
- ▶ **LES PROJETS MIXTES**  
à vocation économique et de logement

[www.anru.fr](http://www.anru.fr)    

**ANRU**  
Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

**NPNRU**

- **450 QUARTIERS**  
en Métropole et Outre-Mer parmi  
les 1500 quartiers prioritaires de  
la Politique de la Ville
- **40 MILLIARDS D'EUROS**  
d'investissements dont 10 MILLIARDS  
d'euros de subventions de l'ANRU
- **22 SITES ULTRAMARINS**  
parmi les 200 QUARTIERS d'Intérêt National
- **450 000 EMPLOIS**  
créés grâce aux chantiers  
de renouvellement urbain

[www.anru.fr](http://www.anru.fr) 