Evaluation thématique de la première phase du plan de sauvegarde de l'Arlequin à Grenoble

Rapport d'évaluation



Mars 2022









Sommaire

Methodologie d'élaboration du rapport d'évaluation
Axe 1 : Points clés de l'évaluation de la gouvernance politique et institutionnelle du projet
Le démarrage du plan de sauvegarde
Etat des lieux du 60-120 Arlequin au démarrage du PDS
Etat des lieux du 130-170 Arlequin au démarrage du PDS
L'élaboration des conventions de plan de sauvegarde
Une réorganisation de l'équipe projet suite au départ de l'opérateur du suivi-animation
Les transferts de compétences de la Ville à la Métropole
Une sous-évaluation des questions juridiques et foncières ayant engendrée des réorganisations opérationnelles
Une sous-évaluation du volet juridique liée à l'autonomisation physique des copropriétés
L'allongement de la réalisation du projet de scission
Une sous-évaluation des coûts
Une forte mobilisation des acteurs via les instances de mise en œuvre du plan de sauvegarde
Une coordonnatrice concourant au bon déroulé du plan de sauvegarde
Les outils de communication institutionnels
La coordination avec les bailleurs sociaux
Retours d'acteurs sur l'investissement des élus dans le PDS
Axe 2 : Points clés du travail partenarial avec le projet de renouvellement urbain
Une prise en compte mutuelle du PDS et du PRU
Une complexité intrinsèque aux deux projets
Des financements exceptionnels de la part de l'ANRU et de l'Anah
Axe 3 : Points clés des conséquences du plan de sauvegarde
sur les pratiques des copropriétés et liens entre les différentes parties prenantes
L'investissement des syndics critiqué au démarrage du projet
Un travail d'adaptation de la part des syndics
Un murissement de la part des copropriétaires
Une montée en compétences des acteurs de la copropriété
Conclusion et points de vigilance pour la suite
La clôture du plan de sauvegarde 1
En conclusion
Point de vigilance lié au transfert de compétences
Points de vigilance liés aux interactions PDS/PRU

Méthodologie d'élaboration du rapport d'évaluation

A partir de la documentation existante, nous avons relevé les différents éléments permettant de nous donner une vision claire et détaillée de la réalisation de la première phase des plans de sauvegarde (PDS) des copropriétés de l'Arlequin.

Trois thématiques ont été développées :

- La gouvernance politique et institutionnelle : Dans quelle mesure la gouvernance politique et institutionnelle du projet était adaptée et cohérente avec les objectifs du projet ?
- Le suivi-animation du PDS et son articulation avec le projet de renouvellement urbain (PRU) dans lequel il s'intègre : En quoi le suivi-animation du PDS a-t-il permis d'assurer le lien avec le PRU et comment les deux équipes ont elles travaillé ensemble ?
- La gouvernance des copropriétés : En quoi le PDS a fait évoluer les pratiques au sein des copropriétés concernées et les liens entre les différentes parties prenantes ?

Nous avons analysé le déroulement de la première phase du plan de sauvegarde et les facteurs ayant conduits à la reformulation du projet et de son pilotage tels que définis initialement.

L'analyse documentaire a été basée sur les comptes-rendus des commissions de plan de sauvegarde, les deux conventions intégrant les plannings du projet et les éléments de budget, les comptes-rendus de réunions de coordination et de commissions, ainsi que les comptes-rendus de la coordinatrice du plan de sauvegarde.

Pour chacun des 3 axes, les dysfonctionnements, les actions vertueuses et les pistes d'amélioration ont été identifiés.

Cette analyse documentaire nous a permis de cibler nos questionnements avant de nous entretenir avec les différents acteurs engagés dans la démarche.

Axe 1: Evaluation de la gouvernance politique et institutionnelle du projet Axe 2: Lien et travail partenarial avec le projet de renouvellement urbain Axe 3: Conséquences du plan de sauvegarde sur les pratiques des copropriétés et liens entre les différentes parties prenantes

Pour abonder les résultats de **l'analyse quantitative**, nous avons conduit une série d'entretiens semidirectifs auprès de l'ensemble des acteurs parties prenantes du projet de plan de sauvegarde des copropriétés de l'Arlequin.

L'objectif a été d'approfondir avec les acteurs notre analyse des difficultés rencontrées et des événements ayant conduits à ces difficultés afin d'éviter qu'elles ne se reproduisent au cours de la suite du dispositif.

L'Arlequin en images...













Axe 1 : Points clés de l'évaluation de la gouvernance politique et institutionnelle du projet





Le démarrage du plan de sauvegarde

L'Arlequin est un ensemble immobilier complexe construit au début des années 1970 au cœur du quartier de la Villeneuve. Il a été imaginé pour répondre aux contraintes de l'expansion démographique par l'innovation sociale, architecturale et technique. Il s'articule autour d'une rue piétonne appelée galerie l'Arlequin (17 bâtiments numérotés de 10 à 170). L'ensemble est composé de logements privés, de logements locatifs sociaux, de commerces et d'équipements publics.

Depuis le début des années 2000 les copropriétés du quartier de la Villeneuve font l'objet d'une attention particulière de la part de la puissance publique en raison de la dégradation de la qualité de vie au sein du quartier, de la dégradation du bâti et d'une connaissance de problèmes de gestion récurrents liés à la complexité juridique intrinsèque de cet ensemble immobilier. Cette ambition d'intervenir en faveur de l'amélioration du parc privé en copropriétés prend par ailleurs forme au sein d'un projet plus global de réhabilitation de l'ensemble du quartier de la Villeneuve (projet de renouvellement urbain).

C'est en **2012** via la saisine du préfet que **fut créée la commission du plan de sauvegarde** en charge d'élaborer un **diagnostic et un plan d'actions**. Le diagnostic fut en partie basé sur l'étude globale du patrimoine des copropriétés (étude du cabinet « Paris ») conduite en 2014 –2015.

En février 2016 l'Anah donna son accord pour financer le plan de sauvegarde. En mars 2016 le plan d'action fut validé par la commission de plan de sauvegarde. Deux conventions furent signées pour deux ensembles immobiliers : une pour le syndicat des copropriétaires 60-120 Arlequin et une pour le syndicat des copropriétaires 130-170 Arlequin.



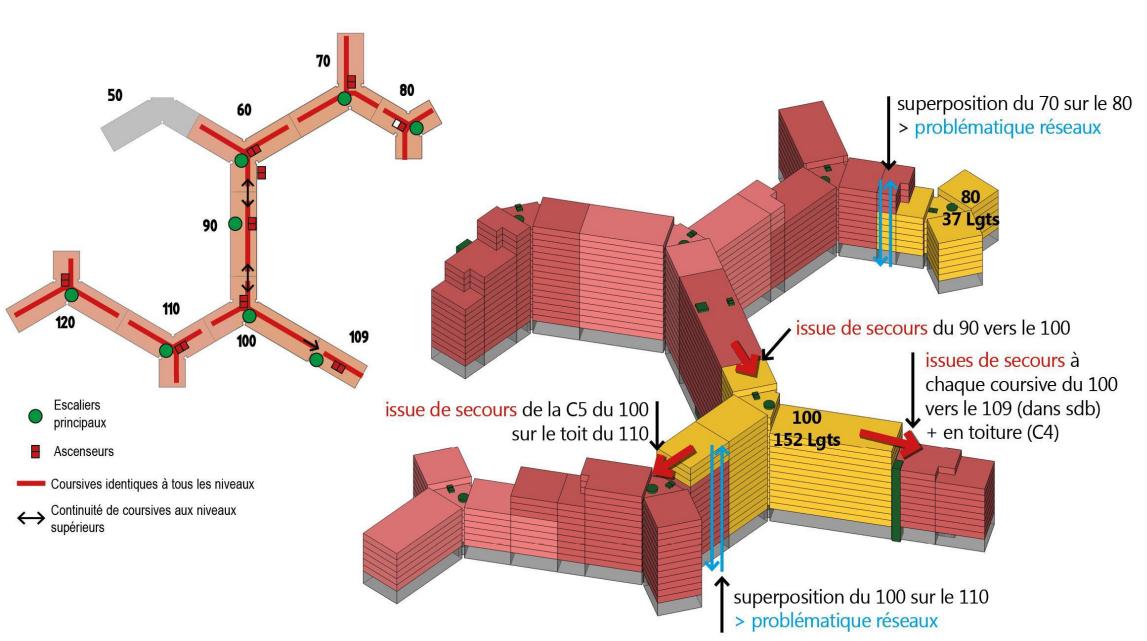
Etat des lieux 60-120 Arlequin au démarrage du PDS

Une convention pour l'ensemble 60-120 Arlequin a été rédigée et comprenait :

- Un volet scission qui visait a diviser cet ensemble de 727 logements (dont 75% de logements sociaux) en cinq bâtiments autonomes (dont deux nouvelles copropriétés) :
 - 80 —70 Est : syndicat de copropriétaires regroupant l'actuel syndicat secondaire 80 et la partie Est du bâtiment 70 détenus par Actis, bailleur social 59 logements dont 37 privés (60%);
 - 70 Ouest : mono-propriété détenues par Actis, bailleur social ;
 - 100 : syndicat de copropriétaires regroupant l'actuel syndicat secondaire 100, hors les 8 logements implantés au-dessus du bâtiment 110 145 logements privés ;
 - 110 : mono-propriété détenue par Actis, y compris les 8 logements actuellement accessibles via le 100 mais physiquement au-dessus du 110;
 - 60, 90 et 120 : 3 mono-propriétés détenues par Actis.

- Un volet technique : visant à répondre à la condition d'indépendance des bâtiments prévue par l'article 28 de la loi du 10 juillet 1965.
- Un volet juridique et foncier : la scission des copropriétés nécessitant de clarifier les limites des différents volumes et des servitudes qui y sont attachées.
- Un volet dispositions transitoires : Le volet dispositions transitoires correspondait à la prise en compte de la période intermédiaire entre la scission des copropriétés et la réalisation des travaux, selon les cas, par les syndicats créés ou par les bailleurs sociaux,, dans chacun des bâtiments concernés.
- Un volet traitement des impayés et accompagnement social : permettre aux copropriétaires de financer ces travaux et d'autre part, ne pas obérer leur capacité à financer les travaux envisagés dans les plans de sauvegarde 2. Le volet social devait permettre de détecter de manière exhaustive les ménages fragiles et d'organiser les mesures d'accompagnement social qui s'imposeraient ainsi que, selon les cas, d'identifier les ménages qui ne pourraient se maintenir dans leur logement actuel.
- Un volet gestion et gouvernance : La scission des copropriétés conduit au transfert de la situation des syndicats initiaux dans les syndicats créés. Aussi, la gestion et la gouvernance de ces ensembles doivent être prises en compte d'une part pour ne pas transférer des situations délicates et d'autre part pour organiser le fonctionnement des futures entités.
- Un volet coordination PDS/PRU: Des interactions existent entre le PDS et le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) tant au plan financier, calendaire qu'urbanistique qu'il est nécessaire d'intégrer pour conduire correctement ces deux projets.
- Un volet stratégie globale/préfiguration du PDS 2 : La préparation du plan de sauvegarde 2 devait être réalisée dans le cadre du PDS1.

60-120 : état des lieux

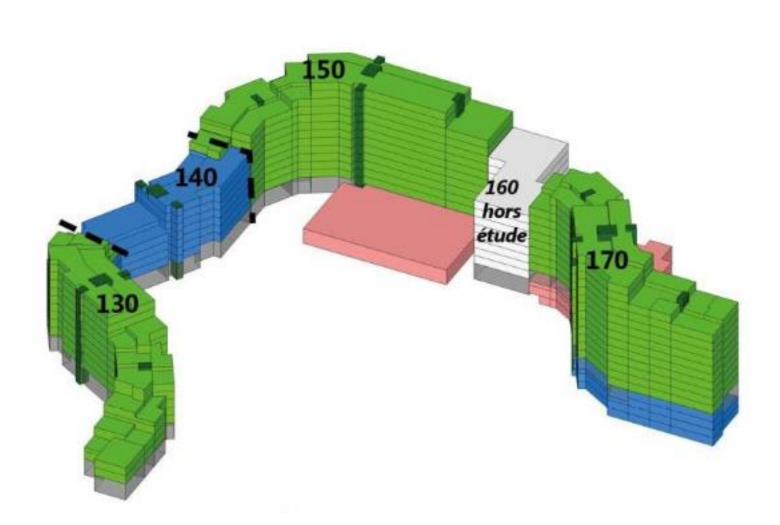


Etat des lieux du 130-170 Arlequin au démarrage du PDS

Une seconde convention pour le syndicat des copropriétaires 130-170 Arlequin (420 logements) a été élaborée sur le même modèle que celle du 60-120 avec un volet scission qui visait à diviser cet ensemble en 4 bâtiments autonomes, dont 1 bâtiment de logements locatifs sociaux et 3 nouvelles copropriétés :

- Le 130 : syndicat de copropriétaires regroupant les logements implantés au 130 avec 85 logements dont 36 logements privés (42%) et 49 logements propriété du bailleur social SDH.
- Le 150 : syndicat de copropriétaires regroupant les logements implantés au 150 (140 logements dont 58 logements privés et 82 logements propriété de la SDH).
- Le 170 : syndicat de copropriétaires regroupant les logements implantés au 170 (145 logements dont 72 logements privés et 73 logements propriété de la SDH). Le 140 une mono-propriété détenue par la SDH.

Les autres volets poursuivent les mêmes objectifs que la convention du 60-120 Arlequin.



L'élaboration des conventions de plan de sauvegarde

Les deux conventions décrivent ainsi la stratégie globale du PDS, la description du dispositif, des objectifs et enjeux de l'opération, le périmètre d'application, les différents volets d'actions.

Elles inscrivent également les engagements des différentes parties prenantes des acteurs impliqués. Cependant, des problèmes de lisibilité dans la répartition des rôles de chaque acteur ont été identifiés au départ du plan de sauvegarde, liés à la complexité du projet.

Les rôles de chacun se sont au fur et à mesure précisés, en concomitance avec la maturation du projet. Les conventions du plan de sauvegarde ont été signées par un ensemble d'acteurs, à savoir :

- L'État (Préfet de l'Isère),
- L'Agence nationale de l'habitat, l'Agence nationale pour la rénovation urbaine,
- La Ville de Grenoble,
- Grenoble Alpes Métropole,
- Le Conseil Départemental de l'Isère,
- Le syndicat des copropriétaires 60-120 Arlequin (représenté par Syneac, le syndic d'Actis),
- Le syndicat des copropriétaires 130-170 Arlequin (représenté par le syndic Foncia),
- Actis (l'OPH de la région grenobloise),
- La SDH (groupe Action Logement),
- Le Centre communal d'action sociale de Grenoble,

A noter que pour la grande majorité des acteurs l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde représentait une nouveauté.

Les différentes parties prenantes ont souligné certains manquements vis-à-vis du processus partenarial d'élaboration des conventions des PDS 1 :

- Les **copropriétaires** ont déclaré ne pas s'être suffisamment sentis associés à l'élaboration des conventions.
- Les services de la Ville et de la Métropole reconnaissent avoir favorisé un travail bilatéral Ville/Métropole au moment de l'élaboration de la convention bien que s'étant rapproché des copropriétaires.

Une réorganisation de l'équipe projet intervenue suite au départ de l'opérateur du suivi-animation

Au démarrage du plan de sauvegarde, un groupement de bureaux d'études piloté par une société de conseil spécialisée en copropriétés a été désigné par la Métropole afin d'assurer le suivi-animation du plan de sauvegarde 1.

Suite à certains litiges, la mission du groupement a été interrompue par la Métropole et un protocole transactionnel a été établi pour mettre fin au contrat. L'interruption de cette mission peut être expliquée par plusieurs facteurs :

- Au moment de l'élaboration du plan de sauvegarde, le travail à conduire pour mener à bien la scission n'avait pas été suffisamment défini, il existait un flou en terme de répartition des rôles et des missions de l'équipe de suivi-animation, ainsi qu'en terme de méthodologie. L'absence de précision du rôle de chaque acteur aurait notamment conduit le prestataire à opposer copropriétaires et commanditaires ;
- La sous-évaluation des missions à conduire a engendré une gouvernance compliquée : difficultés de pilotage et d'entente avec certaines parties prenantes, absence de travail en mode projet ;
- Il a aussi été souligné une carence dans certains domaines et particulièrement le domaine juridique, une absence de travail mode projet (prestataire/métropole/ville...) et une méthodologie organisationnelle peu claire de la part du mandataire du groupement.

La fin de mission du groupement a entraîné la restructuration de l'équipe projet à l'automne 2018 :

- Recrutement d'un chef de projet à la Métropole pour coordonner le suivi-animation : à ce moment-là, un certain nombre de missions ont été internalisées (dont la coordination de l'équipe projet et des services de la métropole) et la Ville de Grenoble a été intégrée à l'équipe projet.
- Recrutement d'un opérateur privé (Urbanis) pour assurer une partie du suivi-animation : accompagnement social, ingénierie financière, accompagnement juridique et traitement des impayés.

Urbanis a donc repris la gestion classique de la scission et le chef de projet recruté à la Métropole le pilotage global en lien étroit avec ses collègues de la Métropole en charge du foncier.

A terme, l'équipe projet mobilisée en continu a été la suivante :

Métropole								
ODENOBLEAUS	- Chef de projet PDS et volet Technique : Benoît Lalire							
	- Référent Renouvellement Urbain : Eric Ruiz							
	- Volet Juridique et Foncier 60-120 : Mélanie Gonthier							
HETROPOLE	- Volet Juridique et Foncier 130-170 : Myrtille Esteve-Pigeaud							
- Référente volet Social : Edith Frezza								
	Ville							
	- Référente projet renouvellement urbain : Séverine François							
Urbanis								
Urbanis	- Volet Financier : Julie Huret							
	- Volet Gestion et Impayés : Anne-Cécile Brenas et Aude Leygnac							
	- Volet Social : Laurine Sérié							

L'ensemble des acteurs institutionnels impliqués dans le plan de sauvegarde déclare que l'internalisation de la coordination de l'équipe projet à la Métropole a constitué un réel tournant positif dans la gestion et la conduite du dispositif.

Les transferts de compétences de la Ville à la Métropole

Grenoble Alpes Métropole est devenu maître d'ouvrage du plan de sauvegarde suite au transfert de la compétence habitat par la ville au moment de l'élaboration des conventions de plan de sauvegarde.

Le transfert de la compétence voirie n'a néanmoins, pour le moment, pas été suivi d'effets, ce qui a eu des conséquences sur le plan de sauvegarde. Des régulations foncières sont encore attendues à ce jour.

Des sous-stations ont en effet été créées **pour autonomiser les copropriétés** et sont hébergées sur du foncier public, ce qui aurait nécessité la mise en place de conventions temporaires d'hébergement comme prévu aux conventions PDS.

Ces conventions n'ont jamais été signées bien que validées en conseil municipal pour deux raisons :

- Contestation des copropriétaires du 100 et du 170 qui n'avaient pas été associés à la rédaction des conventions d'hébergement des sous-stations par la collectivité et on remis en cause les limites et le bien-fondé de ces conventions. Ce refus semblait se fonder sur le principe que, selon les copropriétaires, c'est au propriétaire du foncier de supporter les charges de l'installation de chauffage. Or, c'est la propriété des volumes chauffés à hauteur du volume/puissance qui génère la participation à l'investissement nécessaire pour la livraison de chauffage selon le règlement de service prévu dans contrat abonnement avec la Compagnie de chauffage. Plusieurs réunions pédagogiques ont été menées sur ce sujet par l'équipe projet et la ville de Grenoble auprès des copropriétaires.
- Après modification des conventions par l'équipe projet PDS, c'est finalement la ville qui n'a pas souhaité signer considérant qu'il s'agissait de foncier métropolitain : le principe de convention d'hébergement temporaire avec la Ville a été invalidé par celle-ci en septembre 2020 et les démarches de régularisations n'ont pas avancé. Pour s'adapter à ce contexte, des modifications ont été opérées dans les règlements de copropriétés : il y est donc indiqué que les conventions seront signées avec la collectivité locale propriétaire du foncier (implicitement soit la ville soit la Métropole et non la ville comme initialement).

Ces oppositions ont fait perdre beaucoup de temps à l'équipe projet du plan de sauvegarde ainsi qu'à celle du projet de renouvellement urbain et face au refus de la ville, l'étape des conventions d'occupation temporaires du domaine public n'a donc pas eu lieu.

Début 2022, la régularisation foncière n'est toujours pas effective et nécessite un travail pointu de répartition des espaces publics. Un marché public devait devait être lancé dès 2021 afin de procéder au découpage parcellaire de l'ensemble du secteur de l'Arlequin. L'objectif étant de déterminer quelle collectivité est en charge du domaine public (rues, galerie piétonne, places, allées, parc et parkings) et de créer des parcelles au droit de chaque bâtiment avant de les affecter au domaine public ou aux propriétaires privés selon les cas. Le sujet le plus important concerne le transfert de la propriété de la galerie technique à la Métropole.

Les tensions sur les conventions d'hébergement ne sont sans doute qu'un révélateur d'incompréhensions plus globales d'une partie des copropriétaires sur les finalités du plan de sauvegarde, la légitimité de l'intervention publique sur leurs copropriétés, ainsi que l'ampleur exceptionnelle des financements publics dédiés. Une communication et une pédagogie spécifique sur ces interactions doivent continuer d'être développées.

Une sous-évaluation des questions juridiques et foncières ayant engendré des réorganisations opérationnelles

Outre la réorganisation de l'équipe projet, la gestion des problématiques foncières et juridiques a engendré un certain nombre de difficultés, liées à la sous-évaluation de l'envergure du travail à conduire pour mener à bien à la scission en volume des copropriétés.

Sur ce plan, le travail juridique et foncier pour aboutir à l'autonomisation des sous-stations de chauffage entre les copropriétés a été pointé comme insuffisamment développé dans les conventions de plan de sauvegarde.

Par ailleurs, le partenariat en « mode projet » ne fonctionnait pas correctement avec les notaires du fait des modes de travail et des cultures professionnelles très différentes. En tant que prestataires missionnés par les syndics, les notaires participaient néanmoins aux commissions scission puis aux commissions juridiques et foncières animées par l'équipe projet PDS.

Les problématiques juridiques et foncières ont ainsi été appropriées en cours de projet ce qui a entrainé une certaine réorganisation dans la conduite du plan de sauvegarde :

- Des commissions spécifiques ont été créées : commissions juridiques et foncières.
- Les commissions de scission ont été réorganisées et sont devenues le cadre pour suivre l'avancement global du plan de sauvegarde 1.
- La Ville de Grenoble a été intégrée à l'équipe projet.
- Une avocate spécialisée en copropriétés et en ensembles immobiliers complexes a été recrutée pour l'accompagnement spécifique du travail sur le volet juridique (contact transmis par l'Anah centrale aux copropriétaires). L'avocate a pris en main la finalisation du volet scission : sécurisation des décisions pour éviter tout recours, travail avec les notaires dans la rédaction des nouveaux règlements de copropriétés, conduite d'un travail de communication auprès des copropriétaires qui se sont vus rassurés de l'intervention d'un professionnel spécialiste du droit immobilier. L'intervention de l'avocate a été unanimement identifiée comme un facteur indispensable à la mise en œuvre du volet juridique des plans de sauvegarde.

La scission juridique des copropriétés est aujourd'hui effective. Les 14 assemblées générales de copropriétés nécessaires à la scission se sont déroulées entre le 27 octobre et le 4 novembre 2021 et le délais de recours des tiers est purgé.

Il reste à régler certaines problématiques techniques pour que la scission en volume soit complète et que physiquement les bâtiments soient réellement autonomes. La suite du travail à conduire se fera dans le cadre du PDS 2.

Une sous-évaluation du volet juridique liée à l'autonomisation physique des copropriétés

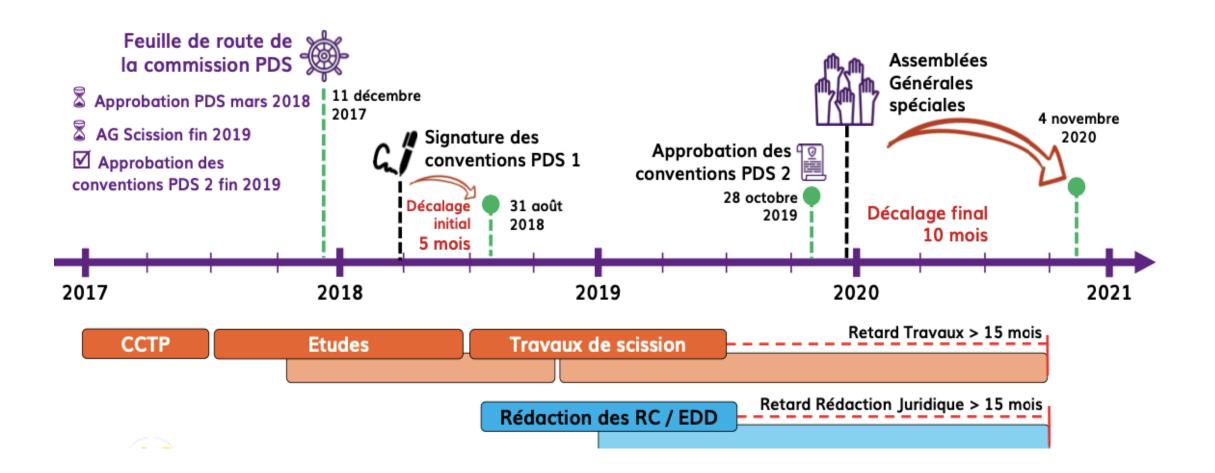
L'étude « PARIS » de 2014 avait permis de dimensionner les modalités de restructuration et de réhabilitation du bâti qui ont été inscrites dans les conventions, néanmoins ces données n'étaient qu'à ce stade indicatives et ont du être été précisées et revues à la hausse. Beaucoup de tâches supplémentaires ont été découvertes au fil du chantier, ce qui n'aurait pas dû arriver étant donné ce travail d'étude ayant eu lieu préalablement au PDS.

Aussi, le volet accompagnement technique (suivi des travaux de scission et d'urgence) n'avait pas été correctement défini. La Métropole a joué ce rôle par défaut mais ne disposait pas de la légitimité pour mener cette mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage qui aurait nécessité la présence d'un prestataire choisi par l'AG de copropriété et redevable au syndic. Cette expérience a été fondamentale pour peser dans la nécessité d'intégrer des AMO aux PDS2.

L'allongement de la réalisation du projet de scission

Les délais de scission on été plus longs que ceux prévus initialement, remarques récurrentes de certains copropriétaires lors des commissions de plan de sauvegarde.

Le processus de scission a en effet présenté 10 mois de retard par rapport à la feuille de route établie en commission PDS le 11 décembre 2017 et qui fixait les AG de scission à la fin de l'année 2019 :



Les retards présentés en octobre 2019 concernaient :

- **le volet technique :** retards dans la réalisation de travaux, découverte d'amiante, report de certains travaux sur le PDS2, difficultés de suivi des travaux par les syndics et conseils syndicaux...
- **le volet juridique :** retards sur la rédaction des actes authentiques par les prestataires (géomètre et notaires) ainsi que retard lié à l'étude d'Actis sur le devenir des celliers dans le nœud du 70-80.

En 2020, le confinement a impacté les délais prévus lors de la commission d'octobre 2019. Cependant, le retard apparait plus fortement lié à la difficulté des notaires à respecter les plannings et ce malgré les relances effectuées par la Métropole et l'assiduité du travail réalisé par l'avocate en droit immobilier, Urbanis et le service foncier en association avec les conseils syndicaux.

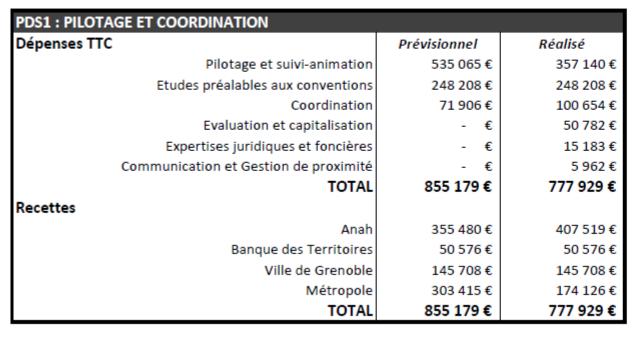
Le calendrier de réalisation du PDS 1 avait été, dès la commission de plan de sauvegarde de février 2019, jugé très serré et tendu compte-tenu des aléas inhérents à la complexité du projet.

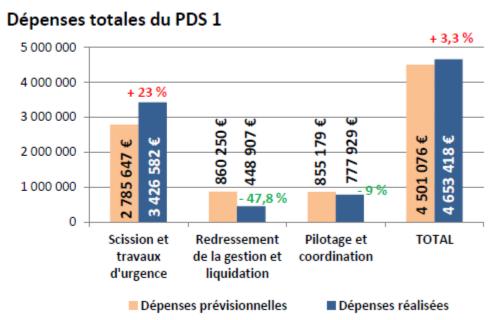
Une sous-évaluation des coûts

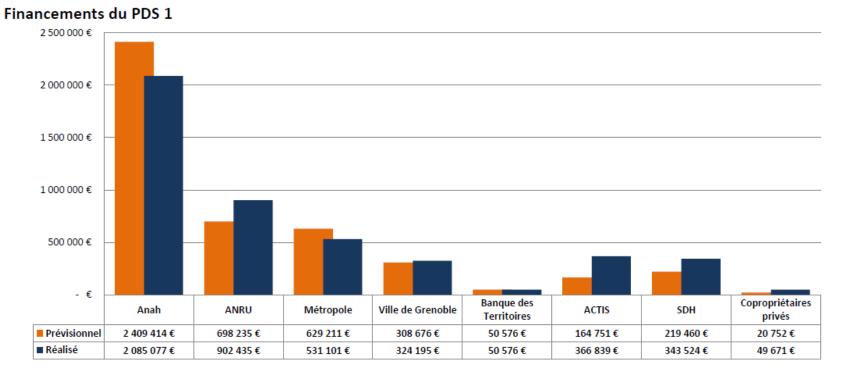
Outre les réorganisations dans la gouvernance du plan liées à une sous-évaluation du volet juridique et à l'allongement du processus de scission, les estimations initiales pour la réalisation du volet technique n'avaient pas bien été calibrées. In fine, le montant total des dépenses réalisées au cours du PDS1 s'élèvent à 4 653 418 euros au lieu de 4 501 076 euros soit un dépassement de 152 342 euros en raison des coûts de scission des copropriétés et des travaux d'urgence (dépassement de 640 935 € soit 23% supplémentaires). Cette augmentation du coût de la scission et des travaux d'urgence est à la fois liée au travail préopérationnel ayant occulté un certain nombre de tâches, et aux difficultés intrinsèques aux travaux de scission dans un contexte où les acteurs réalisaient ce type de démarche pour la première fois.

PDS1 : SCISSION DES COPROPRIETES ET TRAVAUX D'URGENCE										
Prévisionnels conformes aux conventions PDS1 avant révision à la	60-120		130-170		TOTAL					
hausse des parts bailleurs pour convention NPNRU.	Prévisionnel	Réalisé	Prévisionnel	Réalisé	Prévisionnel	Réalisé				
Dépenses TTC										
Etudes et Travaux	1 113 809 €	1 421 264 €	1 671 838 €	1 976 071 €	2 785 647 €	3 397 335 €				
Expertises complémentaires		29 247 €			- €	29 247 €				
TOTAL	1 113 809 €	1 450 511 €	1 671 838 €	1 976 071€	2 785 647 €	3 426 582 €				
Recettes										
Copropriétaires privés	- €	5 838 €	20 752 €	43 833 €	20 752 €	49 671 €				
Anah	439 038 €	356 012 €	754 646 €	872 639 €	1 193 684 €	1 228 651 €				
Bailleurs	164 751 €	366 839 €	219 460 €	343 524 €	384 211 €	710 363 €				
ANRU	300 012 €	481 215 €	398 223 €	421 220 €	698 235 €	902 435 €				
Métropole	139 985 €	160 405 €	185 811 €	196 570 €	325 796 €	356 975 €				
Ville	70 023 €	80 202 €	92 945 €	98 285 €	162 968 €	178 487 €				
TOTAL	1 113 809 €	1 450 511 €	1 671 837 €	1 976 071€	2 785 646 €	3 426 582 €				

PDS1: REDRESSEMENT DE LA GESTION ET LIQUIDATION											
	60-	120	130-170		TOTAL						
Aides au redressement de la gestion	Finançable	Réalisé	Finançable	Réalisé	Finançable	Réalisé					
Redressement et liquidation TTC	545 250 €	239 948 €	315 000 €	208 959 €	860 250 €	448 907 €					





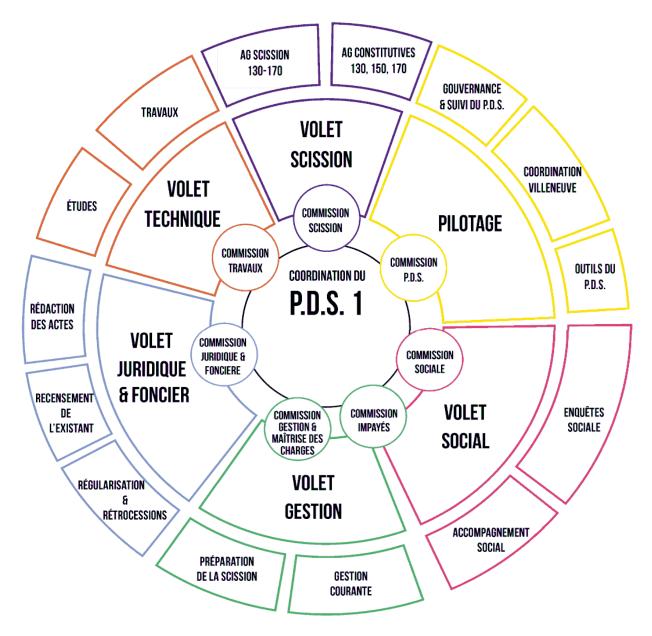


Face à l'importance entre le prévisionnel et le réalisé, le montant des subventions a donc fortement été revu à la hausse de la part de l'Anah, de l'ANRU, de la Ville de Grenoble et des bailleurs sociaux notamment en 2019 lors de la signature de la convention de NPNRU.

Une forte mobilisation des acteurs via les instances de mise en œuvre du plan de sauvegarde

La mise en œuvre opérationnelle du plan de sauvegarde a été répartie en cinq volets et sept commissions :

- La commission juridique et foncière animée par le service foncier de la Métropole de Grenoble, en présence du notaire, du géomètre et d'Urbanis en tant qu'expert copropriété;
- La commission de scission en charge du suivi de l'avancement et des points bloquants en vue des AG;
- La commission gestion et maîtrise des charges en charge du suivi des contrats, de la préparation des assemblées générales, du contrôle des comptes ;
- **La commission travaux :** suivi et coordination des travaux ;
- La commission impayés: suivi et travail à la résorption des impayés, plan d'apurement...;
- La commission sociale : accompagnement social des ménages fragiles, mobilisation des aides et articulation avec le dispositif de portage;
- La commission du plan de sauvegarde : a permis de maintenir une vue globale sur l'ensemble du projet, de suivre, de coordonner et de gouverner les différents volets du PDS.



Les conventions du PDS 1 précisaient que la commission de plan de sauvegarde devait se réunir au moins une fois par an, à son initiative et que des groupes techniques se réunissaient au moins 4 fois par an à la demande du coordonnateur. Dans les faits, les commissions du plan de sauvegarde se sont réunies : en mars 2016, décembre 2017, février 2019, octobre 2019, janvier 2021.

Ces commissions permettant la gouvernance et le suivi du PDS avaient plusieurs finalités :

- Rappeler les enjeux généraux et les objectifs à atteindre ;
- Partager sur le calendrier global (travaux, scission, réhabilitation, signature des conventions du PDS 2, dates des COPIL, des conseils, des AG, etc.);
- Faire un point sur la maquette financière (répartition des financements, évolution des montants de subventionnables, ;
- Faire un point sur l'avancement global du PDS;
- Faire un point d'avancement sur chacun des volets du PDS (bilans, avancés, prospectives);
- Exposer le rapport de la coordinatrice du PDS;
- Un focus sur les points de vigilance identifiés ;
- Des temps d'échanges entre les différents acteurs ;
- La prise de décisions pour la poursuite du projet.

Afin de rendre encore plus efficient le suivi du plan de sauvegarde, deux nouvelles commissions sont créées pour le PDS2 :

- la commission « comité de suivi »
- la commission « animation et vie de la résidence »

Le comité de suivi du projet a pour objectif un suivi global du projet. Il permettra d'actualiser des indicateurs de suivi (charges et impayés, fonctionnement de la copropriété, vivre-ensemble). Il pourra également faire évoluer l'articulation des commissions.

Il se réunira 3 fois par an et sera composée de la Métropole, du syndic et conseil syndical, de la Ville et d'Urbanis.

La commission « Animation et vie de la résidence » a pour objectif :

- de renforcer la qualité de la communication et de l'information, par des outils de communication adaptés et le partage d'information entre les partenaires du projet,
- la mise en œuvre de démarches d'innovation sociale (démarches facilitant le vivre-ensemble, mobilisation des locataires et copropriétaires, attractivité du quartier),
- la gestion urbaine et de proximité.

Les instances de mise en œuvre du plan de sauvegarde 2 évolueront au regard des enseignements du PDS1.

Une coordonnatrice concourant au bon déroulé du plan de sauvegarde

Une coordonnatrice du plan de sauvegarde **a été désignée** par arrêté Préfectoral du 5 décembre 2016. Elle a pour mission de **veiller au bon déroulement du plan, au respect de l'échéancier et de la programmation des mesures ainsi qu'à la mise en œuvre des engagements des partenaires.**

La présence de la coordonnatrice au sein des différentes commissions du plan de sauvegarde, des comités techniques, de pilotage, a permis un aller-retour permanent entre les différents volets et le projet de façon plus global. Cette intermédiaire a permis de soulever les points de blocage et/ou de vigilance permettant la bonne poursuite du projet grâce à des ajustements menés en conséquence.

La coordonnatrice a constitué une interlocutrice privilégiée des partenaires et particulièrement du chef de projet du plan de sauvegarde de la Métropole. Elle a entretenu des échanges téléphoniques réguliers (à minima mensuels) avec le chef de projet ainsi que des échanges avec la DDT (à minima préalablement aux groupes techniques). Le rythme de ces échanges s'est adapté en intensité aux tensions ou blocages du projet (Association syndicale libre, AMO copropriétaires... par ex). Ils étaient initiés soit par la coordonnatrice au titre du suivi régulier, soit par la maîtrise d'ouvrage publique (Métropole, DDT) en fonction de l'actualité du projet et d'éventuelles tensions ou blocages.

La coordonnatrice a pu également convoquer des réunions spécifiques afin de trouver des solutions aux problématiques repérées : le sujet des conventions d'hébergement des sous-stations de chauffage, de la scission juridique ...

La présence et l'investissement de la coordonnatrice ont contribué au bon déroulement du plan de sauvegarde.

Les outils de communication institutionnels

Tout au long du PDS1, la Métropole a produit un grand nombre de supports de communication à destination des copropriétaires (affiches, flyers, publication dans la presse...).

L'ensemble des supports de communication ont respecté la charte graphique mise en place par la Métropole et l'usage d'infographies a été privilégié afin que l'information puisse être transmise au plus grand nombre. L'informatisation des moyens de communication a été limitée en raison de l'âge des copropriétaires.

Les syndics et bailleurs sociaux **ont relayé** les supports de communication élaborés par la Métropole.

De nombreuses réunions sur site à destination des copropriétaires ont eu lieu mais elles mobilisaient toujours les mêmes groupes d'habitants.

Un lien direct s'est instauré entre les services de la Ville / Métropole et les conseillers syndicaux qui ont beaucoup sollicité les acteurs institutionnels. Au démarrage de sa mission, le chef de projet de la Métropole a notamment organisé un **théâtre forum** afin de communiquer de façon ludique avec les copropriétaires. Ce temps a été préparé avec un groupe de cinq conseillers syndicaux et résulte d'une décision unanime des conseillers syndicaux.

De son côté Urbanis communiquait sur le volet accompagnement social via une conseillère en économie sociale et familiale en charge notamment de traiter des problématiques de restes à charge.

Il s'est néanmoins avéré difficile d'atteindre les habitants qui ne s'intéressaient pas initialement au projet et il a parfois été reproché aux institutions de ne pas suffisamment avoir recours aux techniques de concertation au profit d'une simple information unilatérale.

Les actions conduites en terme de communication sont conformes aux exigences de la convention de plan de sauvegarde, même si des efforts sont à poursuivre pour toucher le plus grand nombre.

La présence d'une AMO technique pour accompagner les copropriétaires au cours du plan de sauvegarde 2 devrait avoir un impact sur la fréquence de la sollicitation des acteurs institutionnels de la part des copropriétaires.





La coordination avec les bailleurs sociaux dans le cadre du PDS

La segmentation des tâches chez les bailleurs sociaux a été soulignée comme ayant constitué un frein à la fluidité du travail partenarial, conduisant à un travail en silo à et une perte d'informations. Petit à petit, les bailleurs se seraient structurés en interne.

Le travail entre la Métropole et la SDH aurait été particulièrement positif de par leur participation à l'ensemble des commissions et la mobilisation du responsable réhabilitation au moment du montage du second plan de sauvegarde.

Par ailleurs, la présence d'un chargé de mission développement social urbain (DSU) au sein de l'équipe de la SDH aurait contribué à la dynamique de concertation des habitants.

Au cours du PDS 1, les bailleurs sociaux n'étaient pas membres des conseils syndicaux, afin de ne pas étouffer la voix des copropriétaire privés lié à leur positionnement particulier en tant que copropriétaire d'un grand nombre de lots. Cette position a évolué pour le PDS2 puisque les organismes de logements sociaux ont dorénavant une place au sein des conseils syndicaux.

Retours d'acteurs sur l'investissement des élus dans le PDS

Au cours du PDS les élus se sont montrés porteurs du projet et assistaient aux réunions lorsqu'ils étaient sollicités. Ils ont su être présents et disponibles pour les moments où leur présence était nécessaire, en soutien aux équipes Ville et Métropole notamment. Leur implication s'est avérée néanmoins limitée, liée à l'avancement du projet jugé satisfaisant et à la complexité du sujet confié à l'équipe projet.

Une relation de proximité avec les copropriétaires jugée satisfaisante pour certains (visites de site, présence aux commissions...), insuffisante pour d'autres.

A noter également qu'au cours du plan de sauvegarde, les élus ont exprimé leur opposition vis-à-vis de la démolition des immeubles sociaux dans le cadre du projet de renouvellement urbain et se situent dans une démarche de conservation du patrimoine.







Axe 2:

Points clés du lien et travail partenarial avec le Projet de Renouvellement Urbain

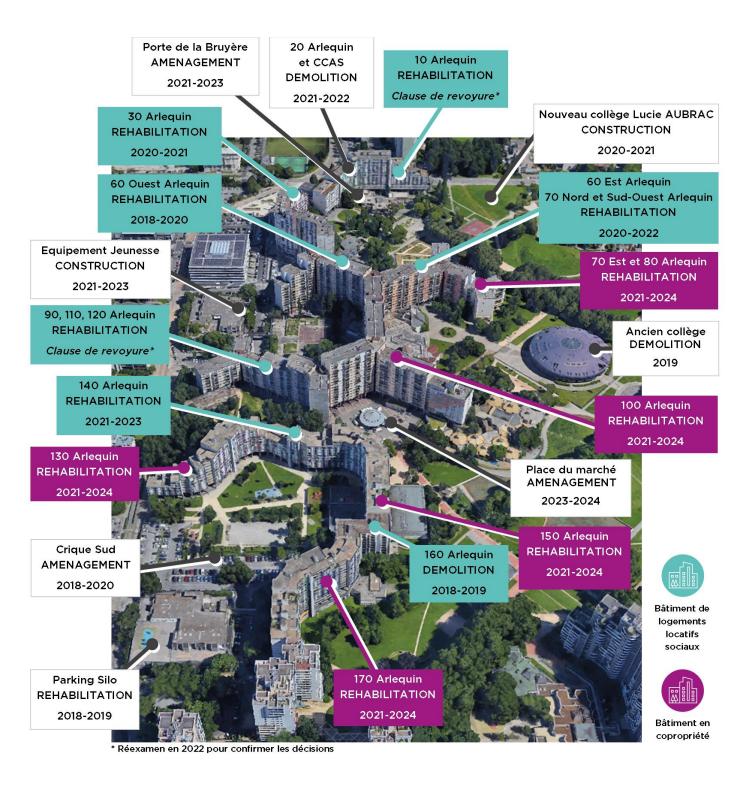




Une prise en compte mutuelle du PDS et du PRU

Le projet de rénovation urbaine sur le quartier de la Villeneuve a été piloté de 2008 à 2015 par la Ville de Grenoble et depuis 2015 par la Métropole. Le projet est entré en 2019 dans sa seconde phase, il s'agit d'un projet d'intérêt national (PRIN) inscrit dans le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU). de sauvegarde plan copropriétés de l'Arlequin est au projet de cœur ce urbain, bénéficiant ainsi du soutien de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) et du soutien de l'Agence nationale de l'habitat (Anah).

En 2015, au moment de la rédaction de la convention ANRU, a été créé un bureau restreint regroupant le président de la Métropole de Grenoble, le maire d'Echirolles, le maire de Saint-Martin d'Hères et le maire de Grenoble. Ce bureau constituait une instance très resserrée des décideurs du PDS et du PRU qui a permis de faire dialoguer les objectifs des deux dispositifs publics.



Le PDS a par ailleurs été présenté comme la pierre angulaire du projet de renouvellement urbain, ne devant pas être entravé par la projet de renouvellement urbain (dans l'avis du CE de l'ANRU du 2 mars 2017) et les deux conventions se font écho :

- La problématique des copropriétés étant en effet prégnante dans la convention ANRU,
- La convention de plan de sauvegarde comprenant un volet coordination NPNRU/PDS et des missions de suivi-animation incluant un travail d'articulation avec le dispositif de pilotage NPNRU.

L'objectif de revalorisation des copropriétés et de mixité sociale est fortement lié à la mise en œuvre d'un projet de renouvellement urbain global sur Villeneuve (et vice versa).

Les acteurs considèrent que les objectifs fixés par le PDS et le NPNRU se répondent et constituent un terreau favorable à une prise en compte mutuelle, permettant d'aboutir à un projet d'ensemble d'amélioration du cadre de vie sur le quartier de la Villeneuve.

Une complexité intrinsèque aux deux projets

Si la prise en compte mutuelle des deux projets a été jugée satisfaisante, chacun présente des complexités intrinsèques venues inévitablement compliquer le travail des deux équipes projet :

- Une imbrication physique des copropriétés et des immeubles sociaux.
- Une intervention d'un grand nombre d'acteurs.
- Des questionnements sur les démolitions dans le cadre du nouveau projet de renouvellement urbain ayant un impact sur le plan de sauvegarde et engendrés des oppositions de la part d'habitants : des contestations quant à la démolition du 160 auraient en effet provoqué un amalgame PDS/PRU handicapant pour le le démarrage du PDS.

Une bonne coordination des deux dispositifs grâce à un lourd travail d'information, de communication, de pédagogie, de coordination conduit par les deux équipes projets a permis la prise en main de ces complexités intrinsèques :

- Présence du chef de projet des plans de sauvegarde aux comités de suivi du projet de renouvellement urbain (réunions mensuelles).
- Présence **systématique** aux comités techniques de coordination du PDS du directeur du renouvellement urbain de la métropole.
- Organisation d'une visite de site au démarrage du PDS: avec notamment le service renouvellement urbain de la métropole et la DDT en plus de l'équipe projet.
- Organisation d'une visite de site en octobre 2021 mêlant l'équipe projet du PDS et du PRU afin de présenter l'avancement du projet réhabilitation global de la Villeneuve (présence des trois élus référents).

Des financements exceptionnels de la part de l'ANRU et de l'Anah

Il a été fait le choix politique de réhabiliter au même niveau le parc privé et le parc public. Cela a permis de mobiliser des financements :

- de l'Anah au titre d'un plan de sauvegarde;
- de l'ANRU au titre des travaux de réhabilitation et des travaux de résidentialisation.

Les bailleurs sociaux pour les travaux de scission liés au PDS1 ont ainsi bénéficié de subventions pour la résidentialisation de logements sociaux au taux de 40 % et pour la résidentialisation des copropriétés au taux de 50 %.

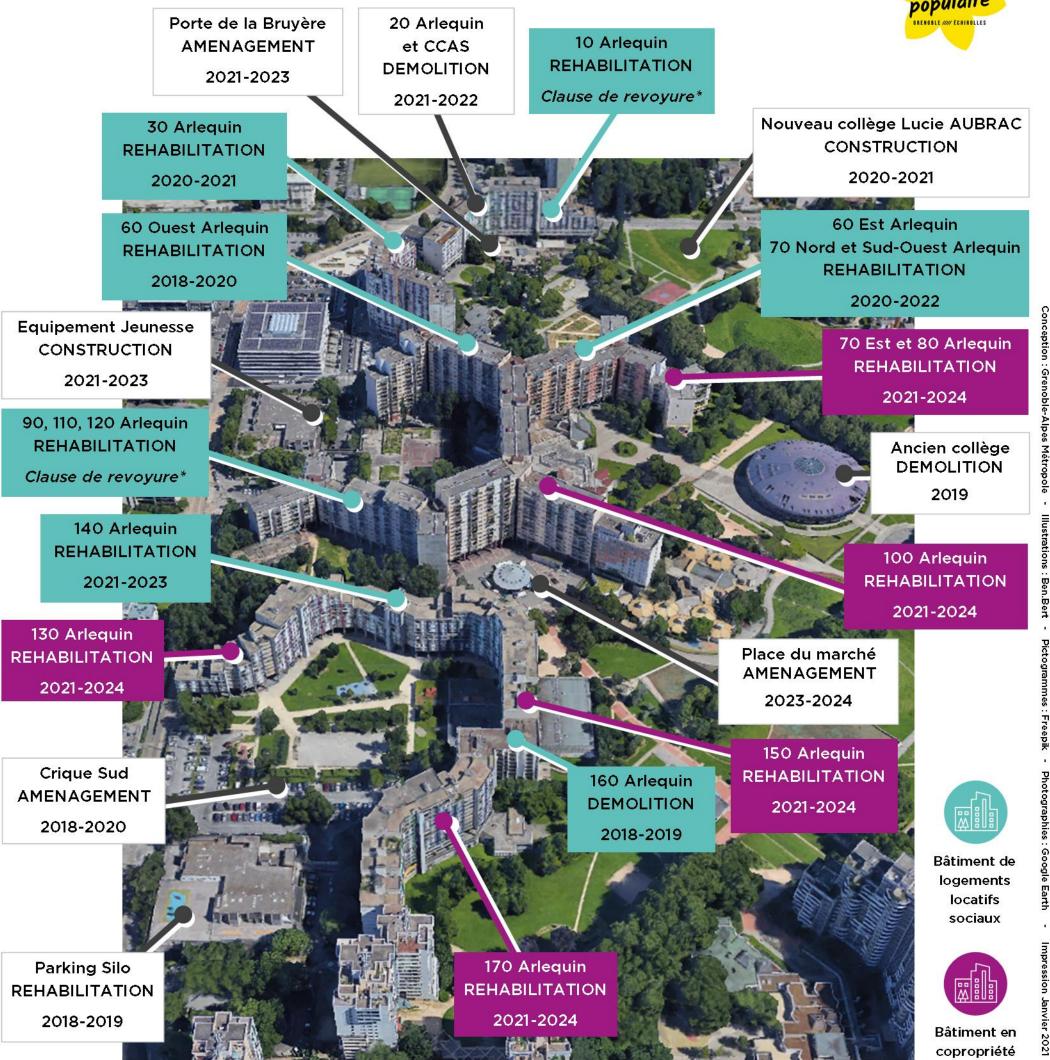
L'assiette des financements de l'Anah a quant à elle été calculée sur l'ensemble des logements y compris les logements sociaux. Mais les aides sont redistribuées aux seuls logements privés. Il s'agit d'une situation exceptionnelle qui amène à un taux de subventions de 100 % sur le logement privé.

Qu'il s'agisse de l'ANRU ou de l'Anah, leurs engagements financiers ont été de façon importante supérieurs à ce qui était prévu initialement.

In fine, l'ANRU et l'Anah ont été facilitateurs via des contributions financières exceptionnelles.

Galerie de l'Arlequin : 2019-2024





Plan de sauvegarde (PDS)



2018-2020: PDS 1

Découpage des copropriétés 60-120 et 130-170

(Compris la création de sous-stations de chauffage et les travaux prioritaires sur plusieurs bâtiments)

* Réexamen en 2022 pour confirmer les décisions

2021-2024 : PDS 2

Réhabilitation des copropriétés 70Est-80, 100, 130, 150, 170



2019-2023 110 ARLEQUIN

Création de nouveaux commerces



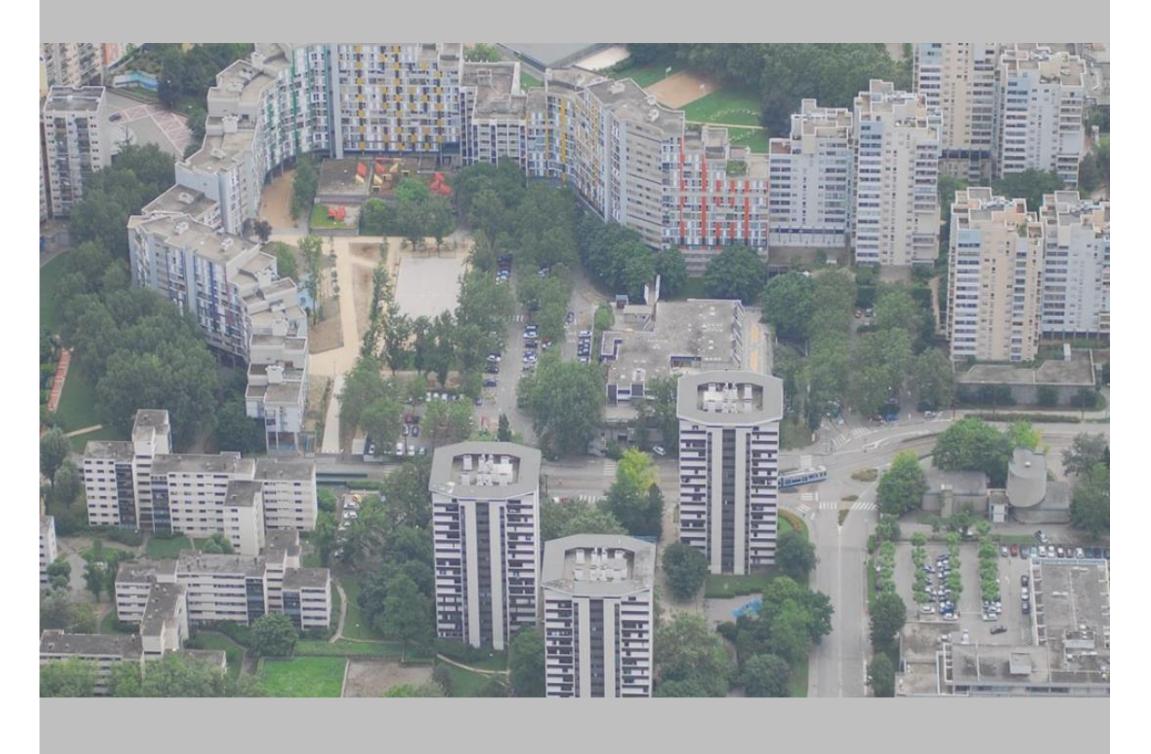
Commerces

2021-2022 **100 ARLEQUIN**

Création de nouveaux commerces et réhabilitation des commerces existants

Axe 3:

Points clés des conséquences du plan de sauvegarde sur les pratiques des copropriétés et liens entre les différentes parties prenantes





L'investissement des syndics critiqué au démarrage du projet

Au démarrage du plan de sauvegarde, il était reproché à Syneac, syndic du bailleurs social Actis (syndic du 60-120) de gérer ses logements en copropriétés de la même manière que son parc global, de ne pas intégrer la notion de copropriété dans son mode de gestion et d'agir comme s'il était l'unique propriétaire.

Sur le 130-170, ensemble au sein duquel la moitié des logements était propriété du bailleur social SDH, Foncia aurait eu au démarrage une relation de travail complexe avec Urbanis. Ces difficultés de coordination seraient dues à la segmentation des services en interne chez Foncia et à un turnover dans les équipes.

Le travail des syndics et leur investissement au sein du plan de sauvegarde se fera de façon progressive.

Un travail d'adaptation des syndics

Au démarrage du plan de sauvegarde, l'ensemble des syndics se sont retrouvés confrontés à un manque de moyens humains au regard d'une charge de travail trop conséquente à fournir pour accompagner de manière satisfaisante les copropriétés du plan de sauvegarde. Bien que conscients des enjeux, n'ayant jamais accompagné de copropriétés dans un tel dispositif public de redressement, les syndics n'avaient pas conscience de l'importance de la charge de travail supplémentaire à venir (participation à différentes commissions de fréquence hebdomadaires ou mensuelles, multiplications des rencontres et des échanges avec les copropriétaires, travail sur les impayés ...). Cela n'avait pas été anticipé dans les conventions de plan de sauvegarde.

Progressivement, les syndics se sont structurés en interne et leur accompagnement s'est amélioré, permettant de concourir au bon déroulement du plan de sauvegarde. L'Anah aura par ailleurs attribué une aide à la gestion (de 34 000 euros environ, renouvelée chaque année) permettant à Foncia de recruter une personne supplémentaire afin de gérer la partie technique du projet ainsi que la gestion des contentieux. Syneac, syndic du bailleur social Actis, a fait de son côté appel à un cabinet extérieur pour réaliser la partie comptabilité (aide de 33 000 euros en moyenne par an).

Malgré les efforts conduits par les syndics, il apparaît pour un certain nombre acteurs qu'une AMO technique aurait été nécessaire pour les aider à se structurer et à accompagner les copropriétaires. L'exemple suivant en témoigne particulièrement :

Afin de clarifier la méthode de travail entre la compagnie de chauffage et les syndicats de copropriétaires en phase conception et travaux, une convention a été rédigée par la Compagnie de chauffage, délégataire du réseau de chaleur. Celle-ci décrivant précisément les étapes de validations communes à chaque phase de conception, de travaux puis de réception. Ces conventions devant relier syndicat de copropriétaires et Compagnie de chauffage n'étaient pas évoquées dans les conventions de plan de sauvegarde que rédigeait alors la société de conseil en copropriétés mandatée par la Métropole.

Elles ont été votées à l'unanimité par les AG des 2 syndicats de copropriétaires en début d'année 2018. Aucun des syndics n'a ensuite signé cette convention malgré l'obligation qui lui en était faite par l'AG.

De son côté, la Compagnie de chauffage n'a jamais demandé au syndic à signer ou à recevoir cette convention alors même que des travaux étaient engagés sur les équipements. Aucune étape de validation n'a été formalisée entre maîtrise d'œuvre et Compagnie de chauffage tout au long de l'opération. La Compagnie de chauffage a été associée aux opérations préalables à la réception mais n'a pas été associée par les syndics à la réception des travaux sur les sous-stations. Plusieurs mois après la réception des travaux et alors que les copropriétés étaient en liquidation, la Compagnie de chauffage a demandé aux syndics une réception qui a finalement pris la forme de visite entre le maître d'œuvre, l'équipe projet PDS et la Compagnie de chauffage. D'importants travaux réglementaires ont été demandés en complément : création d'issues de secours pour les sous-stations de chauffage, mise en conformité d'équipements qui venaient d'être réalisés...

Les travaux restant à finaliser malgré la réception de l'opération ont été réalisés sous la maîtrise d'ouvrage des syndicats de copropriétaires en cours de liquidation et financés par le plan de sauvegarde et par les pétitionnaires connectés aux sous-stations (bailleurs et collectivités).

A l'issue de la scission, trois copropriétés ont fait le choix de changer de syndic : le 70-80, le 100 et le 170. Syneac, le syndic d'Actis n'est plus syndic dans le cadre du PDS2.

D'autres recrutements sont à prévoir, notamment chez Foncia, d'une personne spécialisée dans la gestion des gros travaux afin de renforcer l'équipe.

Un mûrissement de la part des copropriétaires

Au démarrage du projet, les copropriétaires ont fait preuve de réticences quant à l'arrivée du plan de sauvegarde. L'origine de cette réticence découle de plusieurs facteurs.

Tout d'abord, la méthode d'élaboration du plan de sauvegarde a été jugée peu transverse, ce qui a conduit à un déficit défit d'appropriation et de compréhension des finalités et du projet global. Il y avait néanmoins eu un travail fait avec les conseillers syndicaux ainsi que des réunions en présence des élus à ce sujet ayant conduit à un travail de réécriture des engagements des conseillers syndicaux et des syndics. Peut-être que la méthode n'a pas été la meilleure.

De plus:

- le « retrait » de la société de conseil en copropriétés chargée initialement de la finalisation des conventions et de la concertation avec les copropriétaires et en conséquence une reprise en tuilage par la métropole a pu déstabiliser les conseillers syndicaux.
- L'existence de précédents (prise de position du préfet sur la démolition du 160 en commission, contestations sur le NPNRU etc...) a aussi pu générer une hostilité et méfiance vis à vis des acteurs institutionnels et de leurs services.

Les conseils syndicaux ont également fait preuve d'une hostilité vis-à-vis du projet de scission. Leur adhésion au projet a été progressive, la nécessité de la scission a été entendue via un long travail de pédagogie et de communication.

Des regrets ont été formulés de la part des conseils syndicaux, liés à l'absence d'un AMO pour les représenter et qui les aurait accompagné dans la compréhension du système très complexe entre les entreprises, la Métropole, la Ville...

Certains copropriétaires demeurent réticents vis-àvis du projet et considèrent qu'il ne suffira pas à changer l'image du quartier.

Ainsi, en tenant compte de leur réticence, une réunion en présence des élus a été programmée pour présenter et expliciter les objectifs du PDS2, le rôle et les compétences de chaque acteur ainsi que la gouvernance du PDS2 afin de susciter une dynamique positive. La préparation de cette réunion a permis de mettre en évidence la difficulté des conseils syndicaux mais aussi du syndic du 130-170 à suivre efficacement les dossiers dont ils étaient responsables et, en conséquence, à prendre les décisions nécessaires et respecter les délais impartis.

Aussi, lors de la réunion, un appui à la restructuration des conseils syndicaux avec délégation de dossiers a été proposé et ensuite accompagné par l'équipe projet. Une nouvelle méthode de suivi des dossiers par le conseil syndical et le syndic a également été mise en place afin de mieux identifier le responsable du traitement des dossiers et de fixer les échéances.

Cette réunion, a permis d'apaiser les tensions et de se mettre dans une dynamique plus constructive. Cependant, au regard de la récurrence de ces tensions, il convient d'être vigilant pour le PDS2 dans la communication et l'information auprès des copropriétaires en vue de les anticiper au mieux et/ou les atténuer. La nécessité d'une très forte proximité des techniciens mais aussi des élus s'avère nodale au vu des enseignements du PDS 1.

De manière générale, des conseils syndicaux très mobilisés qui ont beaucoup sollicités les institutionnels, réalisé du porte à porte, etc.

La nomination d'une AMO technique pour le PDS 2 qui accompagnera les copropriétaires a été très attendue.

Une montée en compétences des acteurs des copropriétés

Les conseils syndicaux ont été très mobilisés et ont beaucoup sollicité les institutionnels, réalisé euxmêmes du porte à porte... Petit à petit, les conseils syndicaux se sont « responsabilisés ».

Les conseillers syndicaux, comme les syndics, ont gagné en compétences et se sont organisés pour travailler ensemble.

Des réajustements ont eu lieu dans les deux sens : les conseils syndicaux très investis ont appris à davantage s'appuyer sur leurs syndics et les copropriétés peu investies s'impliquent davantage.

La montée en compétence des syndics a permis de modérer les sollicitations de la Métropole par les copropriétaires qui se tournent désormais davantage vers leurs syndics. Une confiance s'est installée et les copropriétaires sont devenus acteurs du plan de sauvegarde.

La mobilisation des copropriétaires ne repose cependant principalement que sur quelques personnalités fortes.



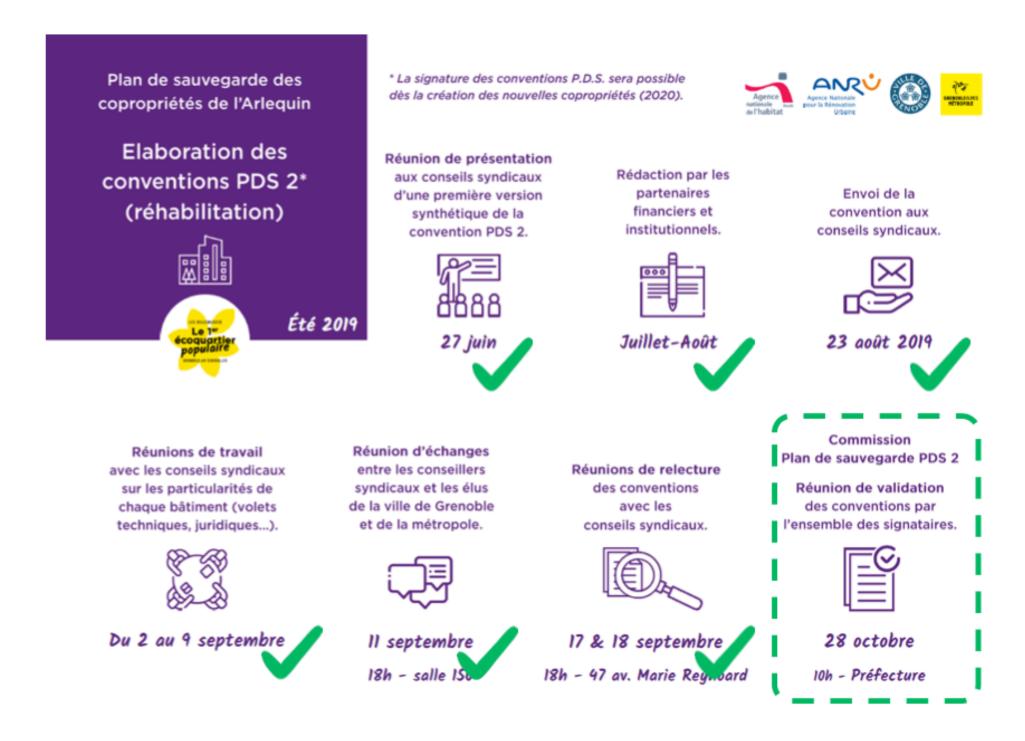
Conclusion et points de vigilance pour la suite





La clôture du plan de sauvegarde

Le plan de sauvegarde 1 est arrivé à échéance fin 2021 et la préfiguration du PDS 2 fut travaillée dès 2019 dans le cadre du PDS1 :



Le processus d'élaboration du plan de sauvegarde 2 a été lancé à l'été 2019 et a davantage associé les copropriétaires qu'au moment de l'élaboration du plan de sauvegarde 1.

Pour impliquer davantage les conseils syndicaux, un travail en allers-retours a été conduit :

- une première version des conventions de PDS2 leur a été présentée en juin 2019 ;
- des réunions de travail en septembre 2021 ;
- un temps d'échanges avec les élus le 11 septembre 2021 ;
- des réunions de relecture entre les conseillers syndicaux, les élus de la ville de Grenoble et de la Métropole les 17 et 18 septembre 2021.

La commission de plan de sauvegarde s'est tenue le 28 octobre 2021 et a permis de faire valider les conventions par l'ensemble des signataires.

Il semble que les écueils liés à la faible participation des conseils syndicaux au cours de l'élaboration du PDS1 aient été pris en compte.

En conclusion

La mise en œuvre du plan de sauvegarde 1 s'est réalisée sur le mode itératif, le projet s'est construit « en marchant ». Les acteurs se sont adaptés et structurés au fur et à mesure et ont fait preuve de souplesse. Les efforts de chacun pour conduire un travail partenarial efficient sont à souligner.

En ce qui concerne la gouvernance institutionnelle du projet, la réorganisation de l'équipe projet et l'internalisation de son pilotage à la Métropole suite au départ de la société de conseil en copropriétés a permis de restructurer efficacement le travail à conduire. La conduite du volet juridique et foncier sous-calibré au moment de l'élaboration des conventions s'est par ailleurs structurée au fur et à mesure, ce qui a permis de mener à terme le processus de scission des copropriétés. Le retard de 10 mois dans le processus de scission découle en partie de ce sous-calibrage. De même, une mauvaise évaluation du volet technique a entrainé des coûts supplémentaires non prévus dans le plan de financement initial. Néanmoins, la forte implication du chef de projet à la Métropole avec l'appui des autres membres de l'équipe projet et de la coordonnatrice du plan de sauvegarde a permis de conduire à terme le projet de

façon satisfaisante.

La prise en compte du NPNRU dans le projet de plan de sauvegarde, et inversement, est satisfaisante et

résulte d'efforts de coordination mutuels de la part des deux équipes projets. La complexité intrinsèque de l'ensemble immobilier et du statut juridique des immeubles entraine inévitablement des difficultés techniques mais qui ont été bien identifiées par les acteurs et qui sont prises en compte dans la mise en œuvre des deux dispositifs.

L'implication des conseils syndicaux et des syndics est par ailleurs à noter. Ces deux parties prenantes, bien que reposant sur un petit nombre de personnes, ont établit une relation de travail partenariale satisfaisante contribuant aussi à l'aboutissement de la scission des copropriétés (tenue des AG de scission...). Néanmoins, les difficultés sur le plan technique rencontrées par les copropriétaires et les syndics dans la conduite des travaux du PDS 1 ont conduit à la mise en place et au financement d'AMO technique auprès des syndicats de copropriétaires pour la mise en œuvre du PDS2.

L'équilibre du rôle de chacun évolue et continuera d'évoluer, ce qui nécessite de maintenir une grande capacité d'adaptation et une vigilance en continu au cours du PDS 2 de la part de l'ensemble des acteurs. L'effort d'explicitation du rôle et des compétences de chacune des parties prenantes devra se faire en continu.

Les points de vigilance liés au transfert de compétences et à la régularisation foncière

L'organisation du transfert de la galerie piétonne et technique de la Ville vers la Métropole et la signature des conventions d'hébergement des sous stations avec les syndicats de copropriétaires ont été reportées du PDS 1 dans le PDS2 en 2022/23.

Ayant fait l'objet d'incompréhensions et de conflits au moment du PDS1, une vigilance sera à avoir au moment de l'élaboration et de la signature des conventions (il y aura des divisions en volumes sur toutes les sous-stations et des conventions pour 2 copropriétés seulement).

Les principaux enjeux à ce jour liés au transfert de compétences **portent sur la domanialité** : répartition foncière, propriété et gestion.

Les points de vigilance liés aux interactions PDS/PRU

Outre la question des conventions d'hébergement des sous stations avec les 5 nouvelles copropriétés, il convient de souligner que les régularisations foncières et de gestion concernent l'ensemble du quartier et pas uniquement les copropriétés en PDS2 et interfèrent donc aussi avec le NPNRU.

Il y a ainsi une vigilance à porter sur les plannings respectifs pour assurer une cohérence. Par ailleurs, le projet de restructuration des halls doit être réalisé en cohérence avec le projet de renouvellement urbain, cohérence assurée par l'urbaniste en chef : ces éléments sont inscrits et précisés dans les conventions PDS2.

La rénovation des halls nécessitera une vigilance particulière du fait des incompréhensions des copropriétaires sur les conditions juridiques et de gestion propres au domaine public mais aussi plus globalement, sans doute, sur le projet de renouvellement urbain et les interactions avec les PDS2.

Pour la suite du travail à conduire, l'accroissement des interactions entre PDS et NPNRU **implique une coordination accrue** de l'ensemble des acteurs relevant du champ de l'habitat et du renouvellement urbain tant au niveau de la Métropole, de la Ville, que de l'Etat ainsi qu'une anticipation et gestion des possibles collisions de plannings notamment en 2022 et 2023.

La coordonnatrice a ainsi initié un comité technique exclusivement consacré aux points de vigilance afin de faire le point sur les avancées et, si besoin, identifier avec les membres du comité technique les modes de résolution ou d'anticipation.

Par ailleurs, il faut avoir en tête qu'une clause de revoyure prévue en 2022 dans le cadre du NPNRU impactera le PDS et fixera l'avenir des bâtiments 90 et 110 (contigus au 100, nouvelle copropriété issue de la scission). Si le scénario de démolition du 90 était retenu, la consolidation du pignon du 100 pourrait être nécessaire car la séparation physique ne correspond pas au joint de dilatation : des études techniques vont être lancées et une information sur les résultats de ces études techniques devra être faite à l'AMO technique et au maître d'œuvre.

Mars 2022







