



**LES SYNTHÈSES DU LAB 2025**

# **EVALUATION DES PROGRAMMES DE DIVERSIFICATION DANS LE CADRE DES PRU**

**ENTRE CADRE INSTITUTIONNEL ET VÉCUS DU QUARTIER**

**MASTER CYCLE D'URBANISME**

Zsófia BOGNÁR  
Agathe GIRAUD  
Théo GORDA

**ActionLogement**   
RECONNU D'UTILITÉ SOCIALE

**SciencesPo**  
ÉCOLE URBAINE

## **./ LE PARTENAIRE**

Depuis 70 ans, la vocation d'Action Logement, acteur de référence du logement social et intermédiaire en France, est de faciliter l'accès au logement pour favoriser l'emploi. Action Logement gère paritairement la Participation des Employeurs à l'Effort de Construction (PEEC) en faveur du logement des salariés, de la performance des entreprises et de l'attractivité des territoires, notamment le cœur des villes moyennes. Grâce à son implantation territoriale, au plus près des entreprises et de leurs salariés, ses 20 000 collaborateurs mènent, sur le terrain, deux missions principales Construire et financer des logements sociaux et intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'éco-habitat, d'économies d'énergie et de décarbonation, de renouvellement urbain et de mixité sociale. Le groupe Action Logement compte 45 filiales dédiées au logement social, 5 filiales de logement intermédiaire et un patrimoine de plus d'un million de logements.

Sa deuxième mission est d'accompagner les salariés dans leur mobilité résidentielle et professionnelle. Le Groupe s'attache particulièrement à proposer des aides et des services qui facilitent l'accès au logement, et donc à l'emploi, des bénéficiaires, qu'ils soient jeunes actifs, salariés en mobilité ou en difficulté.

Action Logement intervient depuis plus de vingt ans dans la politique nationale de renouvellement urbain. Aux côtés de l'ANRU, le Groupe poursuit son engagement dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), qu'il finance à hauteur de 72 %. Le NPNRU est doté de 14,1 milliards d'euros de concours financiers, dont 10,1 milliards apportés par Action Logement.

## **./ PRÉFACE**

Au-delà de la contribution financière, l'intervention d'Action Logement permet de répondre aux besoins des acteurs locaux-collectivités, bailleurs et entreprises- en participant au projet urbain d'ensemble, en soutenant des opérations immobilières de qualité, en facilitant le relogement des habitants ainsi que l'accueil de nouveaux actifs dans un objectif de mixité sociale, et en favorisant le développement de l'économie locale.

Les étudiants ont été mobilisés afin d'évaluer la contribution du Groupe Action Logement à la mixité sociale au sein des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). Plus spécifiquement, leurs travaux ont porté sur les opérations de diversification résidentielle portées par l'Association Foncière Logement (AFL) ainsi que par les filiales Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH) du Groupe, dans le cadre du Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU).

La méthodologie adoptée repose sur une approche multidimensionnelle, croisant analyse quantitative de données socio-économiques et démographiques avec une étude qualitative nourrie par des observations de terrain et des entretiens menés auprès d'acteurs locaux et d'habitants. Cette double lecture – statistique et sensible – a été déployée dans un échantillon de QPV représentatifs de situations territoriales diverses.

La démarche des étudiants a permis de produire une boîte à outils de la diversification à la fois analytique et opérationnelle. En articulant les cadres institutionnels, les vécus des habitants et les choix d'aménagement, les étudiants ont su mettre en lumière les tensions, leviers et potentielles opportunités propres à chaque territoire. Leur travail esquisse des véritables pistes de réflexion et d'action pour renforcer l'impact des opérateurs du groupe Action Logement dans les dynamiques locales de renouvellement urbain. L'étude a également permis d'apporter un regard critique sur notre action, d'interroger nos modes d'intervention et de questionner nos modalités de coordination avec les collectivités locales, maîtres d'ouvrage et partenaires institutionnels.

Au-delà de l'évaluation, ce projet constitue ainsi une contribution précieuse à la réflexion stratégique du Groupe, en offrant des enseignements utiles pour mieux ancrer nos futures interventions dans une vision cohérente et durable de la transformation des QPV.

## **./ MÉTHODOLOGIE**

**Bibliographie** : Une revue croisée de la littérature scientifique et grise : articles académiques, rapports ANRU, documents internes d'Action Logement. Ce corpus éclaire les notions de mixité sociale, de renouvellement urbain et de qualité de l'habitat

**Échantillon** : Six QPV représentatifs, sélectionnés à partir d'indicateurs de précarité, d'emploi et d'insertion territoriale : Les Pyramides (Évry-Courcouronnes), Grands-Champs (Thiais), Maurepas (Rennes), Nouveau Mons (Mons-en-Barœul), Grande Île (Vaulx-en-Verin) et Ville Ouest (Saint-Nazaire) .

**Analyse quantitative et cartographique** : Nous avons mobilisé les jeux de données INSEE-SIG Ville (2013-2023), les conventions ANRU, les permis de construire ainsi que plusieurs bases de prix immobiliers. Ces sources ont servi à produire différents indicateurs socio-démographiques, à reconstituer la chronologie et le contenu des programmes de renouvellement, à distinguer les typologies de financement et à géoréférencer l'ensemble des opérations. L'état d'avancement des démolitions a ensuite été actualisé grâce à l'examen de photographies aériennes et de plans urbains récemment actualisés.

**Analyse qualitative** : 42 entretiens semi-directifs (grille adaptée au profil) menés sur trois sites (Thiais, Mons-en-Barœul, Saint-Nazaire) auprès de locataires du parc social, de nouveaux ménages de diversification, d'acteurs de proximité et d'experts institutionnels. Les enregistrements ont été transcrits puis nous avons élaboré une grille d'indicateurs : image du quartier, sentiment de changement, insertion urbaine, insécurité, gestion de proximité, adéquation commerciale.

**Analyse transversale** : Les données quantitatives (tableaux comparatifs, cartographies) sont confrontées aux résultats qualitatifs pour analyser facteurs de réussite, réalité opérationnelles et recommandations stratégiques.

**Limites** : Équipe restreinte (3 personnes), temps d'enquête réduit, les résultats constituent donc une photographie qualitative approfondie et une mesure statistique non-exhaustive .

## ./ LES TERRAINS ÉTUDIÉS



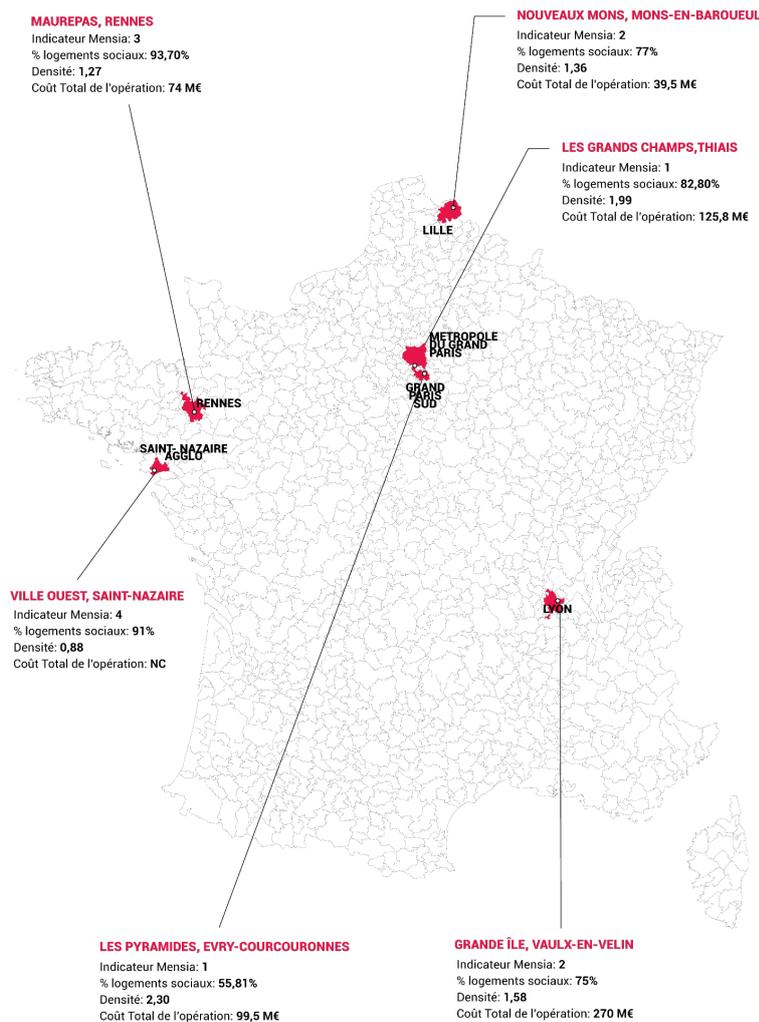
Pour illustrer la variété des situations étudiées, notre enquête s'appuie sur six quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) répartis sur tout le territoire français. En Île-de-France, **Les Pyramides** (Évry-Courcouronnes) incarnent l'urbanisme de dalle des années 1970 : les contraintes patrimoniales limitent les démolitions et orientent la diversification vers la réhabilitation d'immeubles sociaux en logement locatif intermédiaire et l'insertion d'îlots neufs dans la morphologie en gradins. Toujours dans l'aire urbaine parisienne, **Grands-Champs** (Thiais) combine des démolitions ciblées avec une densification maîtrisée : sur les emprises libérées un îlot mixte renouvelle l'image du quartier, même si la vie quotidienne demeure très dépendante de l'automobile et des pôles commerciaux extérieurs.



Nous avons également étudié le quartier de **Maurepas** (Rennes), laboratoire d'une transformation en deux temps : démolitions massives et nouvelles rues dans le secteur des Gayeulles, réhabilitations au Gros-Chêne. Dans la métropole lilloise, à **Nouveau Mons** (Mons-en-Barœul), un travail paysager soigné s'articule à des opérations de logements neufs, les enquêtes de terrain pointent toutefois un autre défi : la résidentialisation marquée de certains îlots limite encore les cheminements piétons vers les espaces publics du quartier historique, faisant courir le risque de copropriétés enclavées qui nuiraient à la continuité urbaine et à la vie collective du quartier.



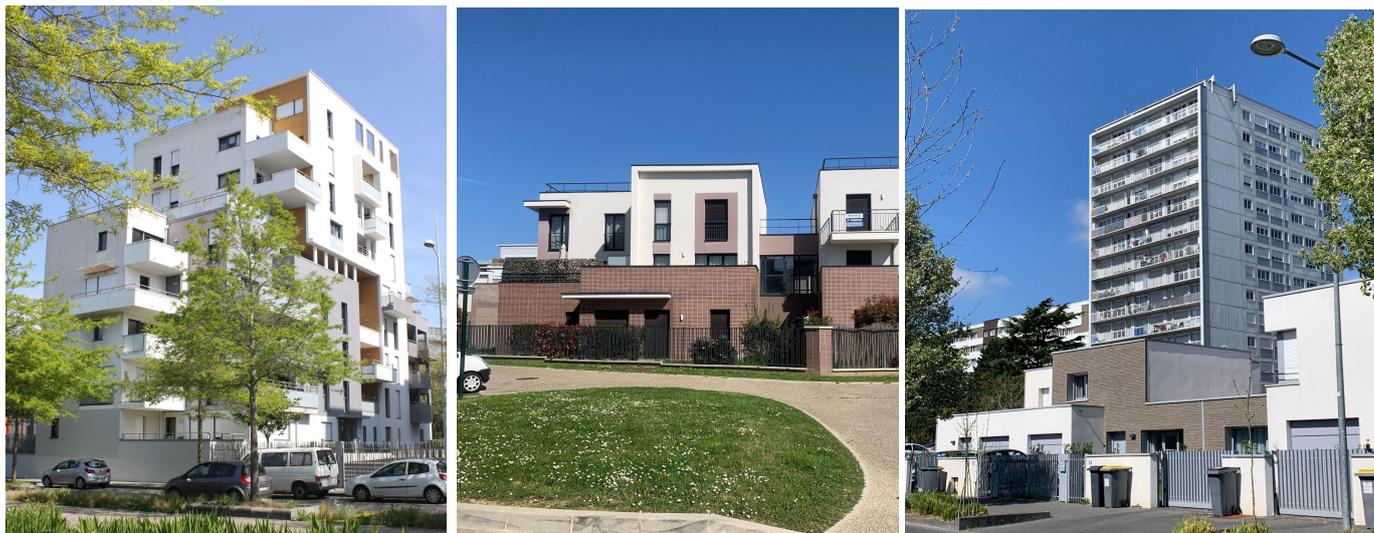
Plus au sud, la **Grande Île** de Vaulx-en-Velin (Est lyonnais) se distingue par l'ampleur de sa recomposition : de nombreuses démolitions, des ZAC successives, l'arrivée d'un tramway. Enfin, sur la façade atlantique, **Ville-Ouest** à Saint-Nazaire mise sur la densification fine par des maisons individuelles, et une stratégie d'une nouvelle centralité de diversification autour d'un nouvel axe reliant le quartier au nouveau CHU de la ville et d'une place. Ce changement architecturale, visible mais résidentielle, suscite encore des tensions d'image entre habitants historiques et nouveaux arrivants.



Au travers ces six cas, des grands ensembles franciliens au quartier portuaire réhabilité, en passant par des ZAC, l'étude approfondie des contextes socio-économiques, des tailles et des stratégies urbaines contrastées, offre une grille de lecture complète des facteurs qui conditionnent la réussite (ou la fragilité) des opérations de diversification portées par le groupe Action Logement.

## ./ ENJEUX

Dans le cadre d'un partenariat avec Action Logement Services (ALS), notre mission a été de réaliser une évaluation des programmes de diversification sociale portés par les opérateurs du groupe dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). L'objectif : interroger l'efficacité des actions de diversification dans le cadre des projets de renouvellement urbain (PNRU et NPNRU), comprendre leur impact sur la mixité sociale et identifier les conditions de réussite de ces démarches dans des quartiers souvent marqués par une forte précarité résidentielle et un sentiment de relégation.



> Photos des opérations de diversification du groupe Action Logement, à Saint-Nazaire, Thiais et Mons en Baroeul  
©Agathe Giraud

Ce sujet s'inscrit dans un moment charnière : plus de vingt ans après le lancement du premier PNRU, et alors qu'un troisième cycle de politique de renouvellement urbain se profile potentiellement (ANRU 3), le besoin d'une évaluation approfondie et critique est manifeste. La diversification, en tant que levier de mixité sociale, est une ambition récurrente des politiques de l'habitat. Mais si la diversification est au cœur des objectifs, elle n'a pas été pensée pour être évaluée dans la durée. Les dispositifs de suivi sont rares, les données souvent incomplètes, disparates, voire inexistantes. Ce manque de recul méthodologique constitue un angle mort majeur dans l'analyse des effets réels de la diversification. C'est précisément dans ce vide que s'inscrit notre travail : reconstituer les dynamiques à partir de sources secondaires, d'observations urbaines et de retours d'expérience d'acteurs de terrain. Les opérations que nous avons analysées sont pour la plupart récentes (moins de cinq ans), ce qui en fait le premier moment réellement opportun pour une évaluation croisée, à la fois quantitative, cartographique et qualitative, des effets de la diversification sociale dans les QPV.

Ce travail a nécessité un temps long pour comprendre les dynamiques historiques et institutionnelles qui ont conduit à la situation actuelle. Les QPV sont le produit d'une histoire urbaine marquée par la reconstruction d'après-guerre, la standardisation architecturale, les grands ensembles et les logiques de relégation. Il nous a donc fallu replacer les opérations actuelles dans le temps long de la production urbaine et de l'évolution des politiques de peuplement.

Par ailleurs, cette durée a permis de conduire un travail de terrain approfondi sur trois sites, associant analyse statistique, observations urbaines et entretiens qualitatifs. Cette approche croisée était nécessaire pour évaluer non seulement la conformité des projets aux objectifs de diversification, mais aussi leur insertion urbaine, leur réception sociale, leur impact réel sur le cadre de vie, et les tensions ou contradictions entre discours institutionnels et vécus locaux.

Nous avons aussi été confrontés à la difficulté d'accéder à des données consolidées : le manque de suivi et d'archives sur les opérations de diversification a révélé les failles d'un pilotage souvent fragmenté. Cette lacune rend d'autant plus crucial un travail d'analyse rigoureux et documenté.

À l'origine, la commande d'Action Logement portait principalement sur l'évaluation des opérations de diversification au sens strict : il s'agissait d'analyser le produit immobilier livré par les opérateurs du Groupe, sa qualité architecturale, ses modes de financement, ainsi que la réussite de sa commercialisation.

Mais dès les premiers entretiens, les retours des acteurs institutionnels engagés dans les projets de renouvellement urbain ont mis en lumière d'autres dimensions essentielles, souvent négligées dans l'analyse initiale : l'insertion urbaine des opérations, leur articulation avec le quartier existant, les équipements, les mobilités, la vie locale. Si la Foncière Logement maîtrise son produit sur le plan technique et financier, il est apparu qu'elle peine davantage à penser l'échelle du quartier, à intégrer ses interventions dans une logique d'ensemble.

Cette fracture d'échelle entre la parcelle et le tissu urbain est revenue de manière récurrente. Elle a révélé un décalage entre la qualité intrinsèque du logement et la capacité à générer de véritables dynamiques de mixité et d'amélioration du cadre de vie. Face à ces constats, nous avons progressivement réorienté notre approche.

De plus, initialement, nous avons imaginé construire des "portraits types" de QPV tiré de notre échantillon, afin que la méthodologie puisse être appliquée sur l'ensemble des quartiers en France et de pouvoir proposer des recommandations standardisées. Alors que nous avons alerté sur l'approche nationale et généralisée du programme de l'ANRU sur ces quartiers, nous nous sommes initialement engagés dans une démarche similaire, avant de nous rendre compte qu'elle était non seulement insuffisante pour rendre compte de la diversité des contextes locaux, mais aussi peu pertinente pour formuler des recommandations adaptées. La réalité de chaque quartier dépend de multiples facteurs : la posture des élus, l'ancienneté de l'action publique locale, la localisation et l'accessibilité du site, le niveau d'intégration urbaine, etc. Ainsi, plutôt que de tenter de classer les quartiers selon des "profils types" ou des catégories standardisées, nous avons choisi de faire émerger des enjeux transversaux, construits à partir des situations concrètes observées et des récits recueillis sur le terrain. Ces enjeux (insertion urbaine, temporalité des opérations, mobilisation des rez-de-chaussée, gouvernance post-livraison, image des quartiers) dépassent la seule question de la production de logements. Ils interrogent les conditions de réussite de la diversification sociale dans les QPV, et constituent autant de leviers d'action sur lesquels le Groupe peut s'appuyer pour renforcer l'impact de ses projets.

Ce travail s'inscrit pleinement dans les préoccupations actuelles des politiques publiques de l'habitat, en articulant diversification résidentielle, mixité sociale et transformation urbaine. Il

aborde des questions de société centrales, accès au logement, équité territoriale, inclusion, tout en s'ancrant dans les dimensions environnementales de la transition urbaine.

Les programmes de renouvellement urbain étudiés comportent un volet important de réhabilitation du bâti existant, en alternative aux logiques historiques de démolition-reconstruction. Cette approche contribue directement à réduire l'empreinte carbone du renouvellement urbain, en limitant l'artificialisation des sols et en s'inscrivant dans des dynamiques de réemploi ou de « déconstruction douce ». On observe également une évolution notable dans la stratégie de démolition, qui tend aujourd'hui à privilégier la densification maîtrisée et qualitative dans des quartiers finalement peu denses, plutôt que la démolition systématique.

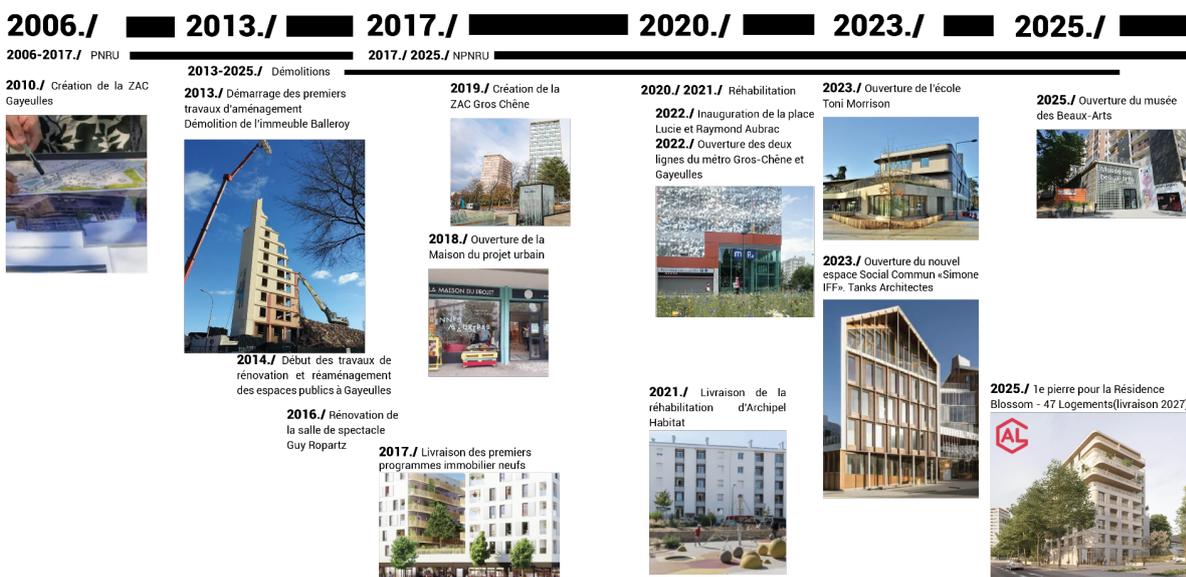
Les projets intègrent par ailleurs des réflexions nouvelles sur les continuités écologiques, les trames vertes et bleues, les espaces publics végétalisés ou encore l'articulation entre nature et usages. Ces dimensions renforcent l'habitabilité des quartiers, leur résilience et leur attractivité à long terme.

Travailler sur les conditions de réussite de la diversification sociale, c'est donc aussi interroger les manières de rendre la ville plus inclusive, plus soutenable et plus équitable, autrement dit, d'inventer une ville à la hauteur des défis écologiques, sociaux et démocratiques du XXIe siècle. À ce titre, ce projet s'inscrit pleinement dans les priorités pédagogiques et scientifiques de l'École urbaine, en mobilisant les outils de l'analyse urbaine pour produire un diagnostic transversal, utile à la fois aux praticiens et aux chercheurs.

## ./ PRINCIPAUX RÉSULTATS

Nos analyses quantitatives, cartographiques et notre immersion sur le terrain nous ont permis de faire émerger des enjeux portant sur les programmes de diversification portés par le Groupe Action Logement. Ces constats, nourris par l'observation des opérations, les échanges avec les parties prenantes locales et l'analyse des contextes urbains, mettent en lumière à la fois les réussites et les limites du modèle actuel. Ils ouvrent la voie à une réflexion stratégique sur les leviers d'amélioration et les évolutions à envisager.

### L'importance des temporalités et de l'insertion urbaine



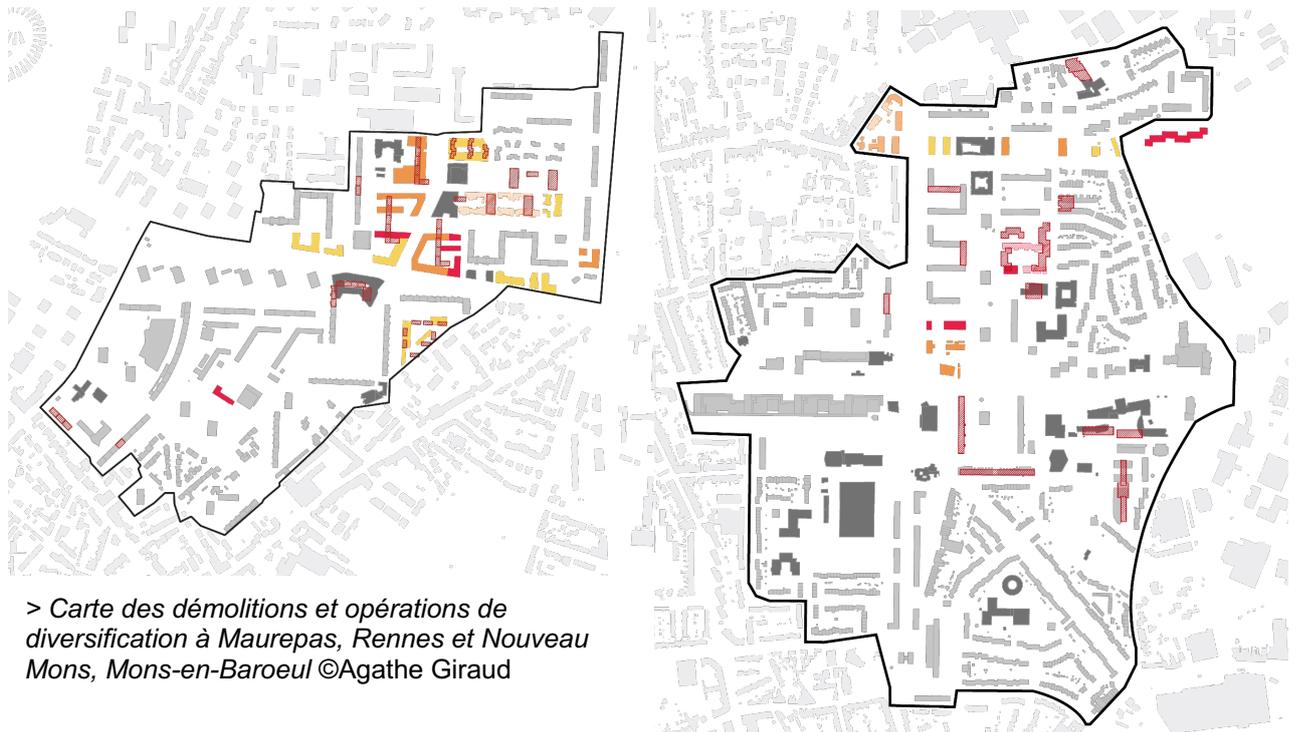
Le premier enjeu que nous avons identifié concerne la temporalité et l'insertion urbaine des opérations. Il s'agit de développer la diversification au bon moment et au bon endroit, en cohérence avec les différentes phases du projet de renouvellement urbain.

Sur le plan temporel, la question du « quand intervenir » est centrale. Une opération livrée trop tôt s'expose à un risque de position pionnière isolée : les dynamiques commerciales sont encore faibles, le quartier reste stigmatisé, et les ménages ciblés sont souvent hésitants à s'y installer. Si ce rôle de pionnier peut renforcer l'image du Groupe en termes d'engagement et d'ambition, il doit être recontextualisé dans une logique de rendement global, tenant compte des conditions réelles d'attractivité et d'environnement urbain.

À l'inverse, une intervention trop tardive peut affaiblir l'impact recherché : les terrains disponibles sont parfois restés longtemps vacants et clôturés, nourrissant un sentiment d'abandon chez les habitants et desserrant l'image d'un quartier en transformation.

Dans cette même logique, la question du « où » et « comment » s'implanter mérite une attention particulière. Selon nos analyses, la diversification peut suivre plusieurs schémas d'insertion urbaine, chacun présentant des opportunités mais aussi des risques :

- Lorsqu'elle est implantée au cœur du quartier, à proximité d'une place, d'un équipement ou d'un transport en commun, la diversification bénéficie d'une visibilité et d'une bonne connexion urbaine. Mais une concentration excessive sur un même secteur peut générer un effet d'enclave, sans lien avec le reste du quartier.
- Dans une logique de densification en interstice, la diversification s'insère dans des espaces diffus, ce qui peut enrichir la forme urbaine. Toutefois, l'implantation de maisons à proximité immédiate de tours existantes peut créer une rupture d'échelle et susciter un sentiment de défiance chez les anciens habitants.
- Enfin, en frange de quartier, les projets profitent souvent d'une meilleure accessibilité, mais risquent de rester déconnectés du tissu existant, limitant ainsi les interactions sociales et l'intégration à la vie locale.



> Carte des démolitions et opérations de diversification à Maurepas, Rennes et Nouveau Mons, Mons-en-Baroeul ©Agathe Giraud

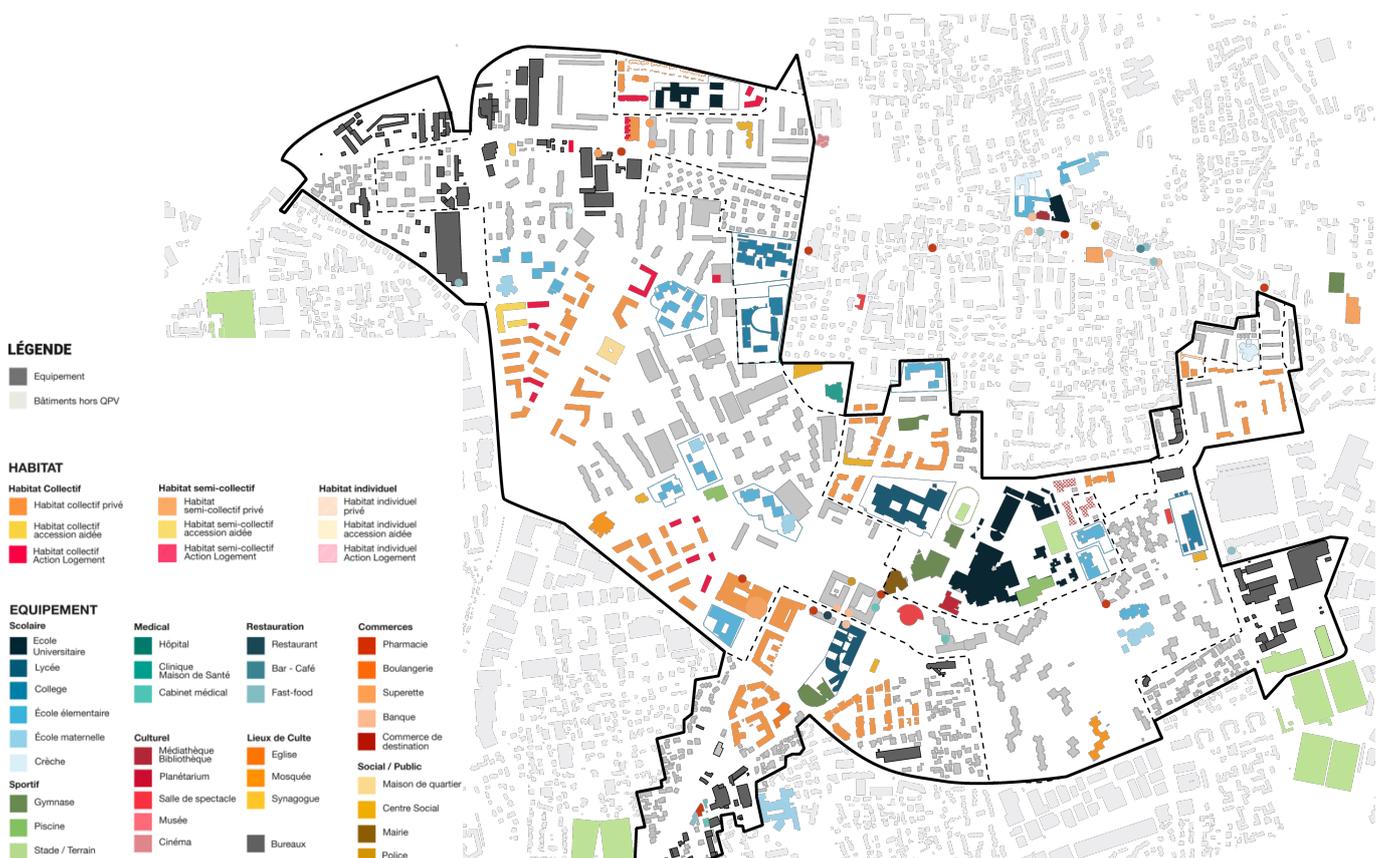
Ces constats soulignent l'importance d'une stratégie d'implantation territorialisée, pensée à la fois dans le temps et dans l'espace, en lien étroit avec les collectivités locales et les maîtres d'ouvrage. La réussite des opérations de diversification repose donc autant sur le moment de leur réalisation que sur la manière dont elles s'intègrent au tissu urbain existant.

## Une mixité sociale à construire au quotidien



> Rue des hibiscus, nouvel axe et centralité regroupant les opérations de diversification et les nouveaux équipements (à gauche) et les jeux d'enfants devant le CHU (à droite), à Saint Nazaire ©Agathe Giraud

Produire une offre de logements diversifiée constitue une première étape importante pour répondre aux objectifs de mixité sociale. Cependant, cette dimension quantitative ne suffit pas à garantir une mixité réelle, vécue au quotidien par les habitants. Les observations de terrain et les entretiens menés soulignent que la mixité sociale ne se décrète pas à travers la seule



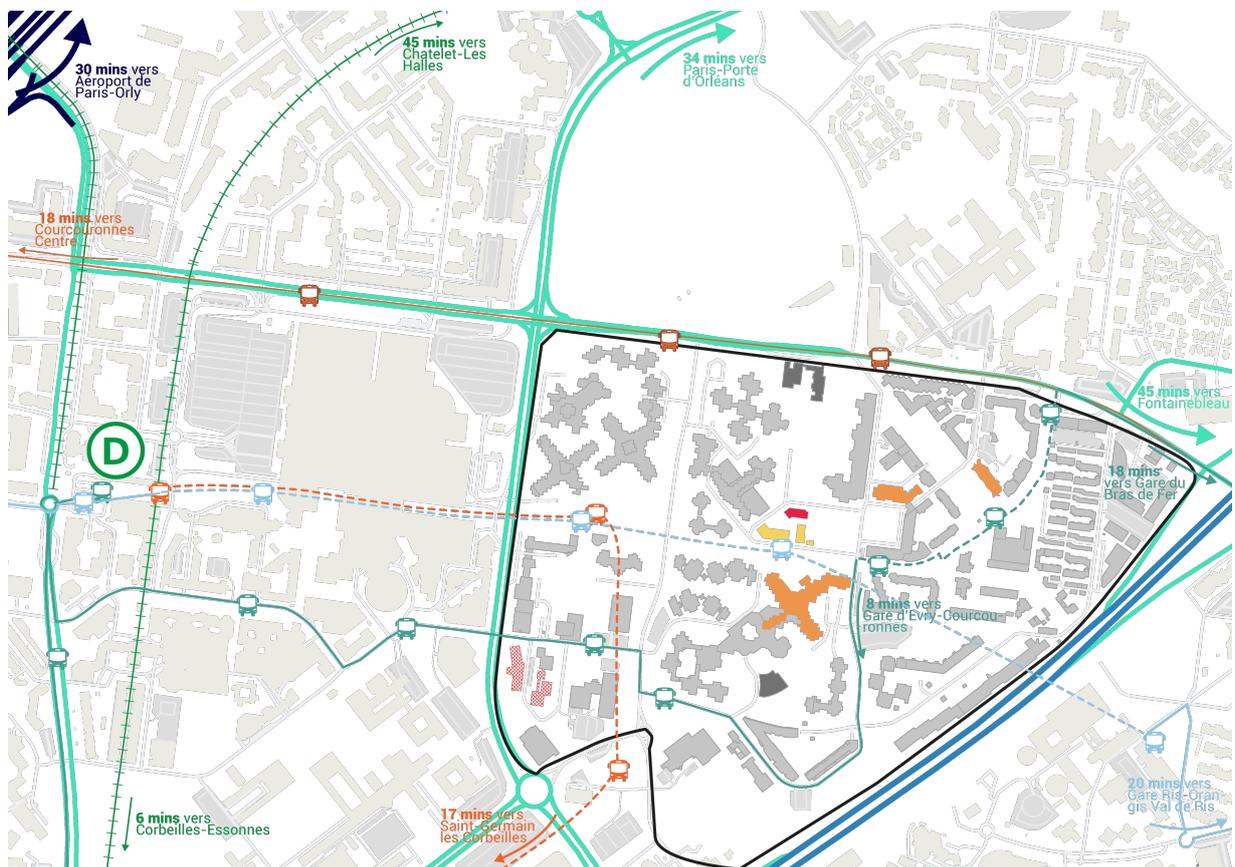
> Carte des diversifications et des équipements à Grande Ile, Vaulx-en-Velin, ©Agathe Giraud

coexistence de profils variés dans un même périmètre : elle se vit dans les usages, dans les interactions ordinaires, dans les lieux de proximité partagés.

C'est dans les écoles, les espaces publics, les commerces de quartier que les différentes populations se croisent, se rencontrent et, potentiellement, tissent des liens. L'existence de lieux de rencontre ouverts à tous, comme des aires de jeux pour enfants, des jardins partagés ou de petites centralités commerciales, joue un rôle central dans l'émergence d'une mixité sociale vécue.

Un quartier où les habitants se croisent, se rencontrent, vivent des moments collectifs, est un quartier qui attire. À l'inverse, un quartier perçu comme dortoir, sans animation ni espace de rencontre, tend à décourager l'installation durable des ménages. Une programmation commerciale insuffisante, souvent pointée du doigt dans les projets étudiés, oblige les habitants à prendre leur voiture pour accéder aux services de base, limitant ainsi les circulations de proximité et réduisant les occasions d'interactions sociales. À long terme, cela compromet la dynamique de diversification.

Par ailleurs, un autre frein important à la mixité vécue réside dans les effets de la résidentialisation, tels qu'observés à plusieurs reprises lors de nos visites. Si la résidentialisation répond à des enjeux réels (sécurité, tranquillité, maîtrise des usages) et constitue un argument de vente valorisé par certains ménages, elle peut également produire des effets contre-productifs en matière d'intégration urbaine et sociale. Dans plusieurs cas, nous avons constaté une fragmentation nette entre les opérations de diversification et le parc social existant, matérialisée par des clôtures, des portails, des parkings en façade et une absence de cheminements piétons continus. Ces ruptures physiques créent une forme d'isolement progressif, un sentiment d'enclave qui nuit à la cohésion urbaine et sociale.



> Carte des diversifications et des transports en commune aux Pyramides, Évry-Courcouronnes, ©Agathe Giraud

Il s'agit donc pour le Groupe d'arbitrer avec finesse entre qualité perçue des logements et qualité des liens sociaux, en veillant à ne pas compromettre l'ambition de transformation des quartiers par des formes urbaines trop repliées sur elles-mêmes.

## **Une offre à ajuster aux profils et aux parcours résidentiels**

Les produits proposés par le Groupe (logement locatif libre ou intermédiaire, accession aidée ou libre) répondent globalement aux besoins identifiés. Toutefois, une segmentation plus fine des publics (primo-accédants, seniors, ménages modestes en parcours d'accession, anciens locataires du parc social) permettrait de mieux adapter les programmes à la demande réelle.

Une coordination plus étroite avec les autres opérateurs, notamment les bailleurs sociaux, pourrait favoriser une meilleure complémentarité et une insertion plus fluide dans le tissu résidentiel local.

## **Le poids de l'image des quartiers**

L'image des quartiers concernés par le renouvellement urbain demeure un frein majeur à l'attractivité des nouvelles opérations. Malgré les efforts de transformation, la stigmatisation associée à certains territoires persiste durablement, et continue d'influencer la perception qu'en ont les ménages extérieurs. Cette image négative pèse sur la commercialisation, freine l'installation de nouveaux habitants, et peut, à terme, compromettre la réussite globale des projets de diversification.

Nos observations de terrain confirment ce constat : même lorsque les quartiers évoluent de manière significative, les représentations sociales restent ancrées, et leur transformation réelle est insuffisamment relayée dans l'espace public. À cela s'ajoute un déficit de communication concertée entre les acteurs du renouvellement urbain. Trop souvent, les messages sont fragmentés et ne permettent pas de construire une narration cohérente à l'échelle du quartier. Il est essentiel que les collectivités, aménageurs, bailleurs et filiales du Groupe construisent ensemble un récit commun, diffusé de manière régulière, afin de réinstaller une confiance dans le quartier et d'en révéler les atouts.

Il ne s'agit pas seulement de communiquer après livraison, mais bien en amont des opérations. Une stratégie proactive consiste à préparer le terrain dès les premières phases, à travers des outils de communication dans l'espace public, une présence sur les réseaux sociaux, des articles dans la presse locale, et une visibilité accrue des projets. Cette anticipation permet de déstigmatiser le quartier, de montrer les signes de renouveau, et de projeter un futur désirable aux yeux des habitants comme des publics extérieurs.

Pour Action Logement, cette communication n'est pas simplement un accompagnement des projets, mais un levier stratégique à part entière. Elle permet de renforcer l'attractivité des opérations, de soutenir la commercialisation, et surtout de contribuer à requalifier durablement l'image des territoires dans lesquels le Groupe s'engage.

## **./ ENSEIGNEMENTS**

À partir des constats de terrain que nous avons exposés, plusieurs axes d'évolution stratégique apparaissent nécessaires pour renforcer l'efficacité des actions menées par le Groupe Action Logement dans le cadre du renouvellement urbain et de la diversification résidentielle. Ces propositions visent à mieux articuler les ambitions nationales avec les réalités locales, à fluidifier les processus de production, et à consolider l'impact territorial des opérations.

### **1. Améliorer la circulation de l'information entre les niveaux nationaux et locaux**

Action Logement, en tant que membre permanent des comités de pilotage des projets ANRU, dispose d'informations précieuses sur l'avancement opérationnel des projets, les calendriers envisagés, les arbitrages fonciers ou encore les priorités des collectivités. Ces données stratégiques ne sont pas toujours transmises de manière fluide aux filiales opérationnelles. Un meilleur partage de cette information permettrait d'optimiser le calibrage temporel des interventions, d'éviter des ruptures de séquence entre opérations, et d'aligner plus étroitement les calendriers de production avec les dynamiques locales.

Par ailleurs, Action Logement, par sa position transversale, est en mesure de contribuer à la construction d'une lecture prospective des territoires. En articulant les données socio-économiques locales, les tendances d'occupation, et l'offre globale en développement, le Groupe pourrait aider ses filiales à mieux adapter les typologies de logements et les modalités de financement (accession aidée, locatif intermédiaire, etc.) aux profils ciblés.

### **2. Adapter les référentiels nationaux aux exigences locales**

Des difficultés ont été remontées sur le terrain concernant un décalage entre les cahiers des charges de Foncière Logement et les prescriptions locales imposées par les collectivités ou les aménageurs, en particulier sur les dimensions environnementales ou énergétiques. Ces écarts peuvent ralentir les projets, voire en compromettre la faisabilité. Il serait opportun d'anticiper ces enjeux dès la phase de négociation des conventions, en renforçant la concertation avec les partenaires locaux. L'actualisation du référentiel national, pour y intégrer des exigences compatibles avec les ambitions locales, représenterait un levier de fluidification de la conception et de sécurisation des projets.

### **3. Soutenir la mixité d'usages et l'ouverture sur le quartier**

Les opérations portées par le Groupe doivent intégrer de manière plus systématique des dispositifs favorisant la mixité d'usages, la vie collective et l'ouverture sur le quartier. Cela passe par la présence de jardins partagés, de locaux mutualisés accessibles aux habitants, de circulations piétonnes lisibles qui relient l'opération au reste du quartier. Ces éléments renforcent l'ancrage territorial des nouveaux habitants, améliorent la qualité perçue des lieux, et participent à la construction d'un cadre de vie propice à la mixité vécue.

### **4. Activer les rez-de-chaussée comme leviers d'animation locale**

Les difficultés de commercialisation des rez-de-chaussée observées dans de nombreuses opérations appellent une remise en question de leur usage. Plutôt que de les laisser vacants

ou sous-exploités, il serait envisageable de les concevoir dès l'origine comme des lieux de vie ouverts : services de proximité, commerces, associations, équipements partagés. Cette activation peut se faire en lien avec les aménageurs, les collectivités ou les acteurs associatifs. Elle représente une opportunité stratégique pour renforcer la vitalité des quartiers et inscrire les opérations du Groupe dans une dynamique locale.

### **5. Co-construire les outils de commercialisation avec les acteurs locaux**

La réussite commerciale des opérations repose en partie sur la capacité à toucher les publics cibles et à lever les freins à l'installation. Pour cela, il peut être intéressant de formaliser des outils partagés de commercialisation, en lien avec les collectivités et les bailleurs sociaux. Ces outils pourraient permettre de mieux faire connaître l'offre du Groupe, d'identifier les ménages en parcours d'accession potentiels, et de coordonner les actions de communication sur les quartiers.

### **6. Accompagner les copropriétés après livraison**

Les premières années suivant la livraison sont souvent décisives pour la pérennité des copropriétés. Le Groupe pourrait proposer un accompagnement renforcé des copropriétaires, par exemple via des supports d'aide à la gestion des charges, des outils de gouvernance ou encore des retours d'expérience positifs issus d'autres opérations. Une telle démarche rassurerait les acquéreurs potentiels, améliorerait le fonctionnement des copropriétés, et faciliterait la commercialisation des futures opérations.

## **./ POUR EN SAVOIR PLUS**

### **Livrables:**

- Livret 1: Etat de l'Art
- Livret 2: Portrait de 6 QPV & Boîte à outils
- Livret 3: Glossaire

### **Bibliographie:**

CHARMES, Eric et BACQUÉ, Marie-Hélène. Mixité sociale, et après ? Paris : Presses de Sciences Po, 2016. 295 p.

DELORME, Jean-Martin, MIALOT Anne- Claire, VAN STYVENDEAL Cédric, Ensemble, refaire ville, Rapport remis en février 2025

EPSTEIN, Renaud. La Rénovation urbaine. Démolition-reconstruction de l'État. Sciences Po (Les Presses de), 2013.

JEGOUZO, Yves. La notion de renouvellement urbain. Paris : L'Harmattan, 2014. 312 p.

STEINDORSSON, Maximilien. L'effet de la nouvelle offre immobilière non sociale sur la valorisation des quartiers rénovés: une étude dans trois quartiers de l'ouest: Malakoff à Nantes, Kervénanec à Lorient et Les Sablons au Mans. 2023. Thèse de doctorat. Université Rennes 2.

## **L'exercice du projet collectif : un dispositif pédagogique original**

Grâce à ce module original, les étudiants sont mis en situation de travail sur une problématique réelle posée par une organisation publique, privée ou associative. Pour tous les Masters de l'École urbaine, l'organisation et le pilotage sont identiques : le projet est suivi conjointement par la direction de l'École urbaine et les partenaires, à toutes les phases du projet ; un encadrement méthodologique régulier est assuré par un tuteur professionnel ou académique spécialiste de la question. Les projets collectifs permettent aux partenaires de mettre à profit les acquis de recherche et de formation développés au sein de l'École urbaine, de bénéficier d'une production d'études et de travaux de qualité, et de disposer d'une capacité d'innovation.

Les projets collectifs se prêtent particulièrement à des démarches d'étude, de diagnostic, de prospective, d'analyse comparée, voire de préparation à l'évaluation, et plus généralement à toute problématique pouvant éclairer l'organisation concernée dans une logique de « R&D ». Chaque projet mobilise un groupe d'étudiants de première année d'un des Masters de l'École urbaine. Les étudiants travaillent entre 1,5 jours et 2 jours par semaine sur des plages horaires exclusivement dédiées, pendant une durée de 6 à 9 mois (selon les Masters concernés). En formation continue, les projets collectifs concernent l'Executive master « Gouvernance territoriale et développement urbain » et mobilisent des professionnels pendant une durée de 4 mois.