

Le 08 novembre 2022

**Questionnaire de M. Antoine Villedieu, rapporteur,
à l'attention de M. Stanislas Bourron,
dont la nomination est proposée par le Président de la République
à la fonction de directeur général de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires
(ANCT)**

1. Quels seraient les **priorités et les axes structurants** de votre action à la tête de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT) ?

L'ANCT a été créée le 1^{er} janvier 2020 par la fusion de trois structures très différentes : le CGET, administration centrale, l'EPARECA, établissement public industriel et commercial et l'agence du numérique, service à compétence nationale.

Elle s'est vu confier par la loi du 22 juillet 2019 des missions qu'elle a déployées au cours de ses trois années d'existence et qui devront nécessairement rester les lignes de force de son action à savoir :

- Conseiller et soutenir les collectivités locales dans la conception et la mise en œuvre de leurs projets en facilitant l'accès des porteurs de projet à différentes formes d'ingénierie publiques ou privées ;
- Assurer la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière d'aménagement durable et de cohésion des territoires en conduisant des programmes nationaux territorialisés ;
- Assurer la mise en œuvre de cette politique à travers des contrats de cohésion des territoires intégrateurs, comme les contrats de relance et de transition écologique (CRTE).

L'installation de l'agence et sa reconnaissance comme acteur clé de la cohésion des territoires est maintenant acquise et une nouvelle étape peut être engagée. Elle s'inscrit dans les orientations déterminées par les ministères de tutelle et retenues par le conseil d'administration de l'agence.

On peut identifier deux axes prioritaires pour l'avenir tels qu'ils ressortent des premiers bilans de son action :

- La consolidation de l'agence et notamment de son fonctionnement.

Au regard des larges missions confiées par le législateur et des sollicitations importantes depuis 2020 notamment dans le cadre du plan de relance, il convient d'assoir l'organisation interne de l'agence ainsi que de s'assurer de l'adéquation de ses moyens à ses missions.

L'agence devra par exemple chercher à renforcer les synergies internes entre programmes et entre les différents secteurs d'intervention. Elle devra aussi bénéficier des financements correspondant aux missions nouvelles ou au renouvellement de programmes qui seraient envisagés. Son modèle souple et réactif devra être préservé tout comme sa capacité à soutenir les initiatives des territoires dans le cadre d'un mode d'action déconcentré et orienté vers la proximité.

- L'amplification et une nouvelle étape dans son action.

Il s'agit dans ce cadre de poursuivre, déployer ou approfondir les programmes qui ont connu un grand succès par exemple Action Cœur de Ville (ACV), Territoires d'industries (TI) et Petites Villes de demain (PVD). Ils sont d'une maturité différente et doivent intégrer une dimension forte et renouvelée en matière de transition écologique. Des travaux sont déjà engagés pour dans le cadre de la nouvelle phase de développement d'ACV, PVD et Territoires d'industries.

Ces travaux seront à poursuivre sur l'ensemble des autres volets de l'action de l'agence. Par exemple, les projets de territoire, parfois encore en construction dans le cadre du déploiement des CRTE, devront s'inscrire dans cette démarche de mise en œuvre de la transition écologique sur les questions d'aménagement, de transport et de logement notamment.

L'ANCT devra apporter un accompagnement pour enrichir les CRTE dans leur contenu ainsi que dans leur gouvernance, en associant de nouveaux partenaires : régions, départements, partenaires privés.... L'objectif doit être non seulement de développer les projets dans une logique de planification écologique territorialisée mais aussi d'élargir ces contrats à d'autres volets, notamment toutes les démarches porteuses qui seront identifiées dans les travaux locaux du conseil national de la refondation (santé, éducation...).

L'ANCT devra encore développer l'offre d'ingénierie, notamment l'accompagnement sur mesure des collectivités, qui fait l'objet d'une attente forte des élus locaux et dont le déploiement a déjà permis de répondre à plus de 1100 demandes. C'est en renforçant une démarche de guichet unique et de coordination au niveau départemental que les demandes pourront le mieux être traitées, précisées et orientées.

Enfin, l'Agence doit à travers les outils variés qu'elle met en œuvre (Cités de l'emploi, Volontaires territoriaux en administration ...) et sur la base des évaluations en cours des contrats de ville comme de l'agenda rural assurer la bonne mise en œuvre des politiques prioritaires tant sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville que sur les territoires ruraux. Le déploiement du programme France Services, qui garantit une offre de services diversifiée et de qualité en proximité à la quasi-totalité de la population rurale comme urbaine, ou de développement rapide, dans le monde rural du très haut débit et de la 4G doivent contribuer à ce renforcement de la cohésion territoriale.

2. En quoi vos **expériences** antérieures pourront-elles bénéficier à l'agence et vous aider dans l'exercice de vos missions ?

Mon parcours professionnel m'a amené à occuper plusieurs postes en relation directe avec les territoires et les questions concernant les collectivités locales. Les fonctions de sous-directeur, chef de service puis directeur général des collectivités locales m'ont permis de travailler au

quotidien sur les sujets et difficultés rencontrées par les élus locaux dans l'exercice de leur fonction. Depuis janvier 2020, la DGCL assure aussi l'exercice de mission en matière de cohésion des territoires, au-delà de la tutelle de l'ANCT, l'ANRU ou de l'EPIDE et de Business France. Le champ d'intervention couvre la préparation et le suivi de la nouvelle génération des contrats de plan Etat-Régions, les évolutions des zonages territoriaux (aides à finalité régionale comme Zones de Revitalisation Rurales), l'évaluation des dispositifs territoriaux (comme le Nouveaux Programme National de Rénovation Urbaine de l'ANRU ou les Contrats de Plan Etat Régions) et la responsabilité des programmes 112 et 147 en charge de l'aménagement du territoire et de la politique de la ville.

J'ai aussi occupé pendant trois années les fonctions de sous-préfet en charge de la politique de la ville dans le département du Nord au moment du lancement du programme national de rénovation urbaine et de la mise en place d'un ministère de cohésion sociale. J'ai travaillé en grande proximité avec les élus locaux, services de l'Etat et responsables associatifs sur des territoires aux enjeux très variés mêlant problématiques urbaines, économiques et sociales de la Sambre au bassin minier.

Enfin, diriger un établissement public exige des compétences de management et d'encadrement d'équipes. J'ai occupé deux postes de directeur d'administration centrale : directeur des ressources humaines du ministère de l'intérieur pendant quatre ans avec plus de 500 agents en responsabilité directe et directeur général des collectivités locales avec des équipes composées de 200 agents et la responsabilité de 4 programmes budgétaires, de la répartition de la de DGF mais aussi la gestion avec les services préfectoraux de la DETR, la DSIL, le FNADT ou des crédits de la politique de la ville.

3. L'ANCT vous semble-t-elle encore manquer de **visibilité** auprès des collectivités territoriales, trois ans après sa création ? Quelles seraient vos propositions pour faire connaître davantage l'agence, son rôle et ses actions, en particulier auprès des territoires les plus fragiles ?

L'ANCT a réussi à se faire connaître malgré son caractère très récent. Elle est identifiée non seulement par l'ensemble des acteurs ministériels avec lesquels elle travaille régulièrement (ville, numérique, logement, industrie, transformation publique...) mais aussi par les associations d'élus qui siègent pour dix d'entre elles au conseil d'administration depuis trois ans et travaillent de façon constante avec les équipes de l'agence. Les services déconcentrés de l'Etat ont aussi contribué à faire connaître cette nouvelle agence et à porter son action. Ils ont reçu dans ce cadre le 20 mai 2020 une instruction ministérielle puis des guides pratiques présentant les différents outils qu'elle porte.

Pour autant, il peut apparaître dans certains territoires notamment ruraux une méconnaissance soit de la structure, soit des outils de soutien qu'elle propose comme l'ingénierie sur mesure. Il semblerait donc utile de renforcer le lien et la mobilisation des délégués territoriaux de l'agence afin de porter via les sous-préfets et les services déconcentrés (DDT) un message systématique sur le type d'accompagnement que peut apporter l'ANCT au service des projets de territoire. Le déploiement généralisé des CRTE devrait faciliter cette visibilité en engageant chaque territoire à coordonner au mieux ses projets que l'ANCT pourra appuyer le cas échéant en complément de l'action des autres acteurs, collectivités, Etat ou associations.

Enfin, le relai par les associations d'élus est aussi un vecteur de notoriété utile et la poursuite du portage par les membres du conseil d'administration - renouvelé en décembre - de l'action de l'agence peut contribuer à une meilleure diffusion sur le terrain de l'appui que l'agence peut apporter.

4. Comment envisagez-vous l'avenir des programmes à destination des petites villes et villes moyennes ?

Les programmes construits à destination de ces villes sont principalement Action Cœur de Ville et Petites Villes de demain.

Le programme Action Cœur de Ville a été lancé en 2018, avant la création de l'ANCT, et repose sur un partenariat clé entre plusieurs grands acteurs au niveau national : Action Logement, l'ANAH, la Banque des territoires et l'Etat. Il connaît un grand succès et permet de revitaliser des centres urbains de ville moyennes. Bien sûr l'engagement des communes et intercommunalités concernées est fondamental et a permis aux 234 villes concernées de créer une dynamique de projet très positive et permettant des premiers résultats probants (rénovation de centre ancien et de logements notamment, réaménagement des activités commerciales et des mobilités...)

En 2021, lors de la clôture de la quatrième rencontre nationale Action Cœur de ville (ACV), le Président de la République a rappelé les ambitions et la pérennité du programme jusqu'en 2026. Les consultations sur les orientations de l'acte II d'ACV ont été menées auprès des élus des territoires du programme et les travaux ont été engagés avec les partenaires nationaux pour décliner cette nouvelle étape. Il s'agira par exemple, sur la base de l'évaluation de la première phase, de soutenir davantage des projets de valorisation liés à la transition écologique dans les projets, d'intégrer les questions des quartiers de gares et des entrées de ville et de mobiliser au mieux les outils juridiques et d'appui tant en matière d'urbanisme et d'aménagement que de logement ou de restructuration d'activités commerciales.

S'agissant du programme « Petites Villes de demain » il concerne 2 ans après son lancement, 1 642 communes de moins de 20 000 habitants exerçant des fonctions de centralité et des signes de fragilité. C'est une mesure clé de l'Agenda rural qui s'appuie sur l'expérience capitalisée dans le cadre d'ACV.

Il porte sur la durée du mandat municipal jusqu'en 2026 et 99,6 % des communes PVD ont déjà signées leurs conventions d'adhésion. Le recrutement des chefs de projet cofinancés par l'Etat, l'ANAH et la Banque des territoires est quasiment achevé avec 876 chefs de projets déjà en poste. Ce programme devra poursuivre - maintenant que les équipes sont sur le terrain et sur la base des remontées des sites - sa déclinaison opérationnelle et confirmer son ancrage initial dans la transition écologique avec notamment la prise en compte de la sobriété foncière et de la rénovation énergétique des bâtiments. Les communes et EPCI à fiscalité propre pourront pour cela bénéficier du fonds vert prévu par le projet de loi de finances pour 2023.

5. L'équilibre actuel entre le **déploiement des grands programmes nationaux et le soutien aux projets locaux** initiés par les collectivités et nécessitant un accompagnement « sur mesure » vous semble-t-il satisfaisant ? Envisagez-vous un rééquilibrage ?

Le déploiement des programmes thématiques nationaux territorialisés est un acquis largement reconnu par les acteurs. Différentes dimensions de politiques publiques ont été prises en compte avec Territoires d'industries, ACV et PVD, mais aussi le programme France services, le déploiement de la fibre (France Très Haut Débit) et du réseau 4 G en zone blanche (France Mobile), ou Avenir Montagne. Plus globalement a été déployée une politique publique en faveur des territoires ruraux, déclinée dans l'agenda rural, comme des quartiers politiques de la ville, dans le cadre des contrats de ville et de programmes dédiés comme les Cités Educatives ou de l'Emploi.

Parallèlement, l'ANCT dès sa création s'est vu confier une enveloppe de 10 M€ consacrée à l'ingénierie dite « sur mesure », qui a été augmentée à 20 M€ en 2021 et 2022. Dès la fin de la crise sanitaire, l'agence a pleinement déployé son offre d'accompagnement sur mesure en mobilisant 26 M€ en 2021 portant notamment sur l'élaboration des CRTE, l'appui à l'élaboration du projet de territoire, la revitalisation commerciale et artisanale, la mobilité, la redynamisation économique, le tourisme, le numérique.... Cet essor s'est poursuivi en 2022 et plus de 1100 projets ont déjà été soutenus par l'ANCT soit par le recours à des interventions directes ou via les grands partenaires (CEREMA, Banque des territoires...) soit via son marché de prestation d'ingénierie dont la diversité des lots thématiques comme régionaux permet de répondre à une vaste palette de demandes. Ces accompagnements sur mesure sont par ailleurs gratuits pour les communes de moins de 3500 habitants.

Si à ce jour aucune demande n'a pu rester sans solution il apparaît que cette dimension de soutien aux projets locaux sur mesure doit encore être développée. L'analyse des données fait ainsi apparaître une moindre sollicitation dans certaines régions justifiant une mobilisation nouvelle dans ces territoires à travers les délégués territoriaux pour s'assurer de la connaissance de ce dispositif. Mieux organiser ce guichet unique d'orientation en matière d'ingénierie au niveau départemental est un axe de développement pour les années à venir.

6. Quelle est votre analyse sur le **réseau de partenaires**¹ de l'ANCT ? Estimez-vous une évolution nécessaire ?

L'article 7 de la loi du 22 juillet 2019 portant création de l'ANCT prévoit que l'ANCT et l'Etat concluent des conventions avec cinq partenaires qui sont la Caisse des Dépôts et Consignations, l'ADEME, le CEREMA, l'ANRU, et l'ANAH. Ces conventions doivent prévoir la façon dont ces partenaires participent au financement et à la mise en œuvre d'actions dans les territoires d'intervention de l'ANCT. Ces conventions ont été approuvées par délibération du conseil d'administration le 17 juin 2020 et ont été signées.

¹ Banque des territoires, Agence nationale de l'habitat (Anah), Agence nationale de la rénovation urbaine (Anru), Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema) – avec lesquels des conventions pluriannuelles de partenariat ont été signées.

Elles font notamment l'objet d'un suivi dans le cadre d'un comité national de coordination qui se réunit tous les mois.

Ces conventions arrivent à leur terme au printemps 2023, elles devront être donc être renouvelées en respectant les objectifs clairs fixés par la loi. Après trois années de vie, elles permettront d'ajuster au regard des évolutions substantielles des actions et organisation de chacun des partenaires : mise en œuvre rapide du NPNRU, modification par la loi 3 DS du 22 février 2022 de la gouvernance du CEREMA avec la possibilité d'adhésion des collectivités locales et désignation du préfet de région comme délégué territorial de l'ADEME, déploiement des nouveaux programmes liés par exemple au Plan de relance et intégration de la création des CRTE.

Ce travail d'actualisation des conventions devra à la fois permettre d'accroître les moyens des différents opérateurs mobilisés au service du développement des territoires mais également de simplifier les circuits administratifs et plus fondamentalement de donner aux élus une meilleure visibilité sur l'offre d'ingénierie globale proposée par les grands opérateurs de l'Etat.

7. Quelles seraient vos propositions pour améliorer la **gouvernance locale de l'agence** (relations avec les préfets de département, les services déconcentrés, les collectivités, les acteurs locaux de l'ingénierie, etc.) ?

Un des enjeux pour l'ANCT est de stabiliser et harmoniser les bonnes pratiques en matière de gouvernance locale de l'ANCT.

Les préfets sont de par l'article 4 de la loi du 22 juillet 2019 les délégués territoriaux de l'ANTCT. Ils ont pour mission législative de s'assurer de la cohérence et de la complémentarité des actions de l'agence notamment avec les soutiens en ingénierie déjà présents sur le terrain et mobilisables. Ils ont la charge de réunir les comités locaux de cohésion territoriale qui doivent suivre les demandes de soutien.

Il semble souhaitable de poursuivre la démarche de déconcentration de l'action de l'agence comme un rapport de l'IGA de 2021 le proposait. Cette démarche passe notamment par une plus grande association des délégués territoriaux à la préparation et déclinaison des programmes et dispositifs de l'agence – sachant que 3 préfets siègent aussi au conseil d'administration – et par une plus grande responsabilité dans l'attribution de soutien en ingénierie. Parallèlement il faut encourager une mobilisation des services déconcentrés, sous-préfets comme DDT comme porteur et interface de l'ANCT avec une meilleure identification des interlocuteurs compétents pour les élus locaux. Il s'agit ainsi de mieux faire comprendre l'appui que l'agence peut apporter en ingénierie à tous les territoires urbains ou ruraux qui en ont besoin.

Le principe de subsidiarité doit cependant être respecté et l'ingénierie sur mesure ne doit pas se substituer aux ingénieries existantes déjà localement et portées par les EPCI, les agences techniques départementales, les agences d'urbanisme, les CAUE ou des entreprises publiques locales. Elles donnent de bons résultats et sont présentes dans de nombreux territoires. Le

comité local de cohésion territoriale doit assurer pleinement son rôle d'échange entre acteurs locaux afin de répondre aux besoins qui s'expriment et coordonner les soutiens au niveau départemental puis ceux que peut apporter le niveau national via l'ANCT.

L'ANCT au niveau local comme national doit donc participer à la coordination de l'offre d'ingénierie locale dans le cadre d'une forme de guichet unique et apporter un accompagnement adapté dans le cadre d'une boîte à outils allant du diagnostic territorial jusqu'à la prise en charge de prestation quand cette ingénierie juridique, technique, de projet est absente ou insuffisante sur le territoire.

8. Quel regard portez-vous sur les **moyens financiers et humains** de l'ANCT, en particulier l'enveloppe budgétaire dédiée à l'ingénierie « sur mesure » ?

L'ANCT dispose pour 2022 d'un effectif plafond de 345 agents. Elle a connu une augmentation de ses moyens humains depuis 2020 en raison du transfert de plusieurs missions en matière de numérique, de gestion de fonds européens ou de programmes européens relatifs de politique de la ville (URBACT). Ses effectifs sont composés aux deux tiers d'agents contractuels dont certains sous statut de droit privé pour les anciens agents de l'EPARECA.

Son budget a connu aussi une évolution importante passant de 67 M€ de dépenses en 2020 à une prévision de dépenses approchant les 200 M€ à fin 2022. Cette évolution est largement liée à l'affectation de financements fléchés du plan de relance mis en œuvre par l'agence.

En 2021 puis 2022 les crédits d'ingénierie ont été positionnés à 20 M€, après avoir été prévus à 10 M€ en 2020. Leur consommation est élevée et plus de 14 M€ sont déjà affectés en 2022. Cet accompagnement de plus de 1100 projets passe par la mise à disposition de prestataires issus du marché d'ingénierie national mais aussi par des subventions aux porteurs de projet ou la mobilisation des partenaires de l'ANCT ou de l'ingénierie interne. Il ne faut non plus oublier au-delà, dans le cadre des programmes nationaux territorialisés, l'existence de postes de chefs de projet cofinancés et qui sont présents sur une grande partie du territoire notamment pour PVD ou les VTA.

L'enjeu pour l'agence dans les années à venir sera de disposer, dans le cadre d'une organisation efficace et mutualisée, des moyens en adéquation avec les éventuels nouveaux programmes ou actions souhaités par les territoires et les autorités ministérielles.

9. Quel rôle l'ANCT pourrait-elle jouer pour soutenir la **transition écologique et énergétique** dans les territoires ?

L'intégration de la transition écologique dans l'ensemble des politiques publiques portées ou accompagnées par l'ANCT est indispensable.

Cette dimension n'est cependant pas absente des actions menées par l'agence depuis sa création. Ainsi deux lots du marché d'ingénierie sur mesure sont dédiés aux questions de transition énergétique et écologique. Ils ont été sollicités depuis 2 ans. De même les programmes prennent déjà en compte cette dimension. Ainsi Petites Villes de Demain vise à accompagner les collectivités dans une trajectoire de développement respectueuse de l'environnement. Territoires d'industrie ou Action Cœur de Ville portent aussi une dimension de reconquête de friches. Avenir Montagne vise à accompagner les communes de montagne dans la transition de leur modèle économique du fait du changement climatique.

Enfin les CRTE portent dans leur nom même la dimension clé de transition écologique. En effet, ils ont pris la suite des anciens contrats de ruralités mais aussi des contrats de transition écologique (CTE) et conformément à la circulaire du 20 novembre 2020 relative à leur élaboration, les projets doivent faire l'objet d'une auto-évaluation de l'impact environnemental par le porteur, au moyen d'une grille élaborée par le CGDD et l'association AMORCE. La grille d'auto-évaluation des projets dans le cadre des CRTE invite à définir, pour chaque objectif environnemental, des objectifs quantitatifs ou des critères d'appréciation de contribution à chaque objectif.

La première étude réalisée en septembre 2021 sur les 100 premiers CRTE témoigne déjà d'une bonne prise en compte des enjeux de transition écologique. En effet, plus de 80% d'entre eux prévoient des actions en faveur de la transition écologique (lutte contre le changement climatique, économie circulaire, déchets...).

Il n'en reste pas moins que l'ensemble des programmes et des dispositifs de contractualisation doivent être revus afin de renforcer la prise en compte de ces enjeux de transition sur les territoires.

Par exemple, le nouveau volet du programme ACV 2023-2026 insistera sur la lutte contre l'étalement urbain et de l'adaptation au changement climatique via notamment la sobriété foncière et d'usages, la décarbonation et la restauration de la nature en ville. L'ingénierie sur mesure devra participer aussi, en lien avec les financements du fonds vert, à accompagner les territoires dans la définition de stratégies locales d'adaptation au changement climatique, de développement des nouvelles mobilités et plus largement de travailler sur les questions de sobriété foncière.

De même, les CRTE, dont le caractère transversal et intégrateur des politiques publiques sur les bassins de vie, devront de façon systématique prendre en compte ces questions par exemple déclinées de la stratégie nationale bas carbone ou issues d'une démarche de préservation de la biodiversité.

10. Quelles mesures pensez-vous mettre en place pour lutter efficacement contre la **désertification des services publics, notamment médicaux** ? Quels retours avez-vous des collectivités locales sur les **maisons de santé** ? Sont-elles suffisamment médiatisées pour que ces collectivités les exploitent à leur plein potentiel ?

Sur la question de l'accès des usagers au service public, il faut rappeler que les espaces France services se déploient selon le calendrier prévu (2 500 structures seront déployées fin 2022) et 95 % des habitants sont à moins de 30 minutes d'un de ces espaces. C'est un appui précieux pour les populations des zones peu denses comme des quartiers populaires. Afin d'ouvrir le panier de services offerts aux usagers, de nouveaux partenaires pourront être recherchés et la formation des conseillers renforcée.

Le sujet de l'accès, plus spécifique, aux soins dépasse le seul champ d'intervention possible de l'ANCT bien qu'il figure parmi les thématiques législatives prévues par la loi du 22 juillet 2019.

Si la question de la démographie médicale n'est plus depuis quelques années limitée aux seules zones rurales mais s'étend à l'ensemble du territoire, elle y reste plus prégnante et pourra être traitée de façon spécifique en renforçant l'attractivité de ces territoires et les partenariats entre les acteurs concernés.

L'agence, de son côté, soutient déjà aujourd'hui des demandes d'ingénierie sur mesure de collectivités portant sur ces thématiques et notamment l'implantation de maison de santé. Elle devra continuer à travailler sur ces dossiers avec les partenaires ministériels notamment le ministère de la santé dans le cadre par exemple de la refonte des ZRR et de l'acte 2 de l'Agenda rural.

Des mesures législatives récentes ont été prises sur les maisons de santé, les articles 127 et 128 de la loi du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale dite 3DS ont déjà contribué à clarifier l'intervention des collectivités territoriales et de leurs groupements s'agissant de la création et de la gestion des centres de santé. En effet, il est maintenant reconnu explicitement que les centres de santé peuvent être créés et gérés par les communes ou leurs groupements ou par les départements et que les professionnels médicaux, auxiliaires médicaux et personnels administratifs peuvent être des agents de ces collectivités ou groupements. De plus, les régions pourront continuer à soutenir de tels centres ainsi qu'à recruter des personnels, mais dans le seul cadre de la participation à un groupement d'intérêt public (GIP) associant une collectivité locale d'une autre catégorie

Plus largement la loi 3DS a prévu plusieurs autres dispositions permettant une meilleure association des collectivités aux questions d'accès aux soins. Le conseil d'administration de l'ARS sera notamment composé de représentants des collectivités territoriales mais aussi de leurs groupements. Les contrats locaux de santé seront conclus en priorité dans les zones caractérisées par une offre de soins insuffisante ou par des difficultés dans l'accès aux soins. Et enfin les compétences du département comporteront maintenant explicitement « l'accès aux soins de proximité ».

Les dispositions issues la loi 3DS sont encore très récentes et permettent difficilement d'en mesurer l'impact dès à présent. Elles devraient néanmoins conduire, parallèlement à l'accompagnement des projets locaux de création de structure médical ou de télémédecine, accompagnés le cas échéant par l'ANCT, d'améliorer l'accès aux soins de premier recours qui s'inscrit dans la politique de santé relevant de la compétence de l'Etat.

11. Quelle est votre approche des **problématiques posées par la politique des grandes métropoles** ? Envisagez-vous d'accompagner la **démétropolisation** ?

Des pactes Etat-Métropoles ont été mis en place à partir de 2016 avec pour objectifs de coordonner les moyens pour faire des métropoles de véritables acteurs de l'aménagement du territoire et de développer les coopérations entre zones denses et moins denses.

Quinze pactes métropolitains ont été adoptés et ont bénéficié aussi d'un soutien financier de l'Etat. Ils prévoyaient systématiquement un volet lié au renforcement des coopérations entre les métropoles et leurs territoires environnants. Dans certains cas, les métropoles ont défini plusieurs échelles de coopération.

Les thématiques des contrats de coopération métropolitaine portaient aussi bien sur le développement économique que sur l'accès aux services publics : circuits courts, filières alimentaires, transition énergétique, mobilités, transition écologique, tourisme...

Il est ressorti d'un premier état des lieux des coopérations existantes entre les métropoles et les territoires environnants que toutes les métropoles déclaraient des coopérations actives avec des territoires environnants portant notamment sur la mobilité, le tourisme ou le développement économique.

Il reste sans doute à mieux évaluer les réalisations concrètes et l'effectivité des coopérations qui est difficile à apprécier en raison des formes et modes de fonctionnement très divers, parfois institutionnels (pôles métropolitains) mais aussi conventionnels ou simplement informels.

Cette coopération entre les territoires métropolitains qui portent des structures et charges de centralité et les territoires intercommunaux environnant souvent générateurs d'aménités rurales ne peut qu'être encouragée par l'ANCT notamment à travers la caractérisation des flux et interdépendances de ces bassins de vie dans le cadre des travaux de ses observatoires. Opposer territoires urbains et territoires ruraux n'est pas pertinent en matière d'aménagement et de cohésion des territoires mais l'effectivité de leur coopération dépend aussi in fine de la mobilisation des collectivités concernées.

12. Quel avenir donneriez-vous au programme « Territoires d'industrie » et quelles autres actions seraient envisageables à l'ANCT pour accompagner **la réindustrialisation** de nos territoires ?

Le programme Territoires d'industrie s'inscrit dans la stratégie de reconquête industrielle du Gouvernement. Le programme porté par l'ANCT avec la direction générale des entreprises apporte des réponses concrètes aux enjeux de soutien de l'industrie sur les territoires, par exemple le développement des compétences industrielles, la formation et la mobilité des salariés, l'attractivité des territoires et des métiers industriels ou encore la disponibilité du foncier et la revitalisation des friches industrielles.

Lancé en 2018, pour une durée de 3 ans, le programme a été renforcé dans le contexte de la crise sanitaire, via notamment une déclinaison territoriale du plan de relance industriel. Grâce à son fonctionnement impliquant Régions, intercommunalités, services de l'Etat, opérateurs et industriels, Territoires d'industrie a permis de construire des plans d'actions adaptés au sein des territoires et plus de 1 800 projets ont été engagés mobilisant plus de 2 Mds € à fin 2021, selon différentes formes d'accompagnement (ingénieries, études, investissements...).

Sur le volet du foncier, une démarche de mise à disposition de sites industriels « clés en main » a été déployée avec 127 sites labellisés afin de faciliter les implantations industrielles. Plus largement, des moyens sont mobilisés par l'Etat et les opérateurs, afin d'accompagner la reconversion de friches industrielle, l'acquisition de foncier et d'immobilier d'entreprise, les projets d'aménagement....

Une attention particulière est portée aux territoires les plus fragiles et les moins dotés en ingénierie qui appellent un soutien renforcé. Le programme a ainsi permis d'engager des moyens dédiés en ingénierie (via les crédits et moyens d'intervention de l'ANCT et le recrutement de plus de 40 chefs de projet) et en subvention (via le « fonds d'accélération ») aux Territoires d'industrie fortement touchés par des restructurations de site industriel ou connaissant des difficultés économiques.

Les réflexions et échanges sont en cours avec les partenaires afin de préparer la prolongation du programme jusqu'en 2026, en lien avec les enjeux post-relance et notamment une attention renforcée sur les nouveaux modes de production et la sobriété foncière. Mais déjà le plan France 2030 a prévu une nouvelle enveloppe de 100M€ afin de poursuivre ce type d'accompagnement.

13. Quelle ligne de conduite comptez-vous adopter vis-à-vis des **méthodes d'instruction** des dossiers de demande d'aides financières ou d'ingénierie ?

L'ANCT est une agence qui ne gère et n'instruit en propre qu'un nombre limité de dispositifs. Sa conception repose sur une logique d'administration de mission souple et non de gestion. La plupart des moyens déployés dans ses politiques sont issus de partenariats (Action Logement,

Banque de territoires, ANAH...) dans le cadre de programmes mais aussi d'importants financements déconcentrés de l'Etat délégués directement auprès des préfets de région ou de département (France services, politiques des Tiers lieux, ingénierie PVD, dotations d'investissement...). Néanmoins, elle joue par exemple un rôle spécifique en matière de suivi d'actions nationales dans le cadre de la politique de la ville ou de la ruralité et dans le soutien à l'ingénierie sur mesure. Les dispositifs de soutien ont fait notamment dans le champ de la politique de la ville, l'objet de mesures de simplification sur les outils de demande et d'instruction des subventions ceci afin de faciliter l'accès des associations.

Concernant l'ingénierie sur mesure, l'organisation prévue par la circulaire du 20 mai 2020 et le vademecum diffusé pourrait, deux années après son déploiement, être actualisée afin de mieux informer les acteurs locaux sur les procédures de saisine à travers un guichet unique départemental des services de l'Etat mieux incarné et capable de conseiller puis de traiter ou orienter les demandes reçues en lien avec les services de l'ANCT. Il faut permettre des réponses rapides dans un circuit accessible et compréhensible pour l'ensemble des acteurs locaux, l'agence devant contribuer avec les services de l'Etat déconcentré à cet effacement de la complexité.

14. Quel rôle l'ANCT pourrait-elle prendre dans le maintien et le développement **des aides financières pour la protection des territoires agricoles et le soutien aux économies locales** ?

Les missions de l'ANCT prévues par le législateur l'amènent à pouvoir s'intéresser à l'ensemble des initiatives et politiques territoriales en faveur de l'aménagement et du développement du territoire. La protection des territoires agricoles devrait être plus spécifiquement prise en compte dans la réflexion actuelle relative à l'acte 2 de l'agenda rural qui concerne notamment le ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire.

L'ANCT soutient déjà des initiatives qui se développent dans les territoires fragiles pour promouvoir une agriculture durable et une alimentation saine. Ce type d'action se déploie tant dans les zones rurales que dans les quartiers politiques de la ville avec des actions dédiées (Nature en Ville) ou inscrites par exemple dans le cadre des contrats de ville. Il lui revient aussi à travers les projets de territoire qu'elle accompagne comme les programmes qu'elle porte d'aider les acteurs locaux à la mise en œuvre d'une politique de lutte contre l'artificialisation et donc de protection des territoires agricoles.

Le soutien aux économies locales est aussi au cœur des missions de l'agence et porté par la plupart de ses programmes à travers une approche transversale. C'est également une mission spécifique de l'ANCT, issue de l'ancien EPARECA, dont la vocation est de soutenir les commerces dans les territoires en difficulté, notamment dans les quartiers politiques de la ville. L'agence a également mis en œuvre le fonds de restructuration des locaux d'activité (60 M€) dans le cadre du plan de relance, en subventionnant plus de 200 opérations. De nouveaux crédits ouverts en PLF 2023 permettront de poursuivre l'activité de ce fonds.

Parallèlement à travers son programme Nouveaux lieux nouveaux liens, l'ANCT participe activement au déploiement des réseaux de tiers lieux comme les Fabriques de territoires et les manufactures de proximité présents sur 400 sites à la fin 2022. Ces espaces permettent de faciliter le développement tant en territoire rural qu'urbain d'activités de nature variée y compris artisanale en apportant un soutien logistique et numérique. Enfin, l'ANCT a développé un incubateur des territoires qui aide les collectivités à créer et développer des services publics numériques. Elle contribue donc au-delà de la couverture par les réseaux fibre et 4G à l'appropriation de ces outils numériques (comme avec les conseillers numériques France services) par les plus petites collectivités en faveur de leur population et du développement de l'attractivité de leurs territoires.