Contribution d'Interco' Outre-mer

Préparation d'Action Cœur de Ville 3 (ACV3)

Transmise à l'ANCT le 7 mai 2026

1. Contexte et objet de la contribution

Dans le cadre de la préparation du programme *Action Cœur de Ville 3* (ACV3), Interco' Outre-mer transmet à l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) une contribution visant à intégrer, dès la conception de cette nouvelle vague, les réalités ultramarines et les conditions de réussite d'un déploiement opérationnel. Cette note s'inscrit dans le prolongement de l'échange qui s'est tenu le 2 avril 2026, à l'initiative de M. Henri Prévost, préfet et directeur général de l'ANCT.

Élaborée à partir du guide d'entretien transmis par l'ANCT et d'échanges conduits au sein du réseau, elle met en évidence l'utilité du cadre ACV tout en pointant, en Outre-mer, des ajustements déterminants en matière d'ingénierie, de gouvernance et de coordination des acteurs, d'adaptation des outils mobilisables et de levée des freins financiers. Elle formule, en conséquence, des propositions concrètes pour adapter ACV3 aux contextes ultramarins et renforcer son efficacité, au service de projets de revitalisation sécurisés et réellement réalisables.

2. Le périmètre du programme

Périmètre thématique :

⇒ **Quelles doivent être les grandes thématiques pour la nouvelle vague ACV ? Faut-il conserver ou ajouter des thèmes ou enjeux en fil rouge du programme ?**

Les thématiques actuellement retenues apparaissent globalement pertinentes. Pour autant, leur déclinaison en Outre-mer doit être davantage différenciée, afin de tenir compte des contraintes structurelles et des conditions de mise en œuvre propres aux territoires.

À conserver en priorité : l'habitat, la redynamisation du commerce en centre-ville, l'espace public et les mobilités. Ces axes, au cœur du quotidien, concentrent l'essentiel des attentes des habitants.

À ajouter ou renforcer :

- Renforcer l'adaptation climatique et la résilience dans les projets ACV, en intégrant les risques propres aux territoires d'Outre-mer et les enjeux liés aux centralités littorales dans la définition des périmètres, la programmation des opérations et la conception des aménagements. Dans cette logique, prévoir un axe dédié « ACV Résilience Outre-mer » ;
- Faire de la lutte contre l'habitat indigne et l'insalubrité une priorité opérationnelle, en renforçant la capacité à produire et réhabiliter du logement en centralité ; en Guyane, où la proportion de logements indignes ou précaires est sans commune

mesure avec l'Hexagone, cette thématique doit être traitée comme un axe à part entière ;

- Soutenir le développement économique local et les circuits courts, afin de réduire la dépendance à la grande distribution et de consolider le tissu de petites entreprises ;
- Améliorer l'accès aux services publics et aux services numériques, en traitant une fracture de services souvent plus marquée que dans l'Hexagone dans plusieurs territoires ;
- Mieux prendre en compte les enjeux de sécurité et d'errance, qui conditionnent l'attractivité des centres-villes ; à Fort-de-France, par exemple, le renforcement de la vidéoprotection a été cité comme levier d'action ;
- Adapter l'offre en mobilités aux contextes locaux, en proposant des solutions différenciées et en réduisant la dépendance à la voiture lorsque cela est possible.
- Anticiper les contraintes liées au patrimoine, aux ABF et à l'archéologie, qui peuvent générer des surcoûts et des délais supplémentaires et doivent être intégrées dès l'amont dans les montages opérationnels ;
- Faire du foncier un enjeu structurant et transversal du programme, en identifiant les difficultés qui bloquent l'opérationnalité des projets en Outre-mer et en prévoyant, en conséquence, des outils et appuis dédiés (ingénierie, portage, sécurisation des procédures) dès l'amont des opérations.

Périmètre géographique :

⇒ **Faut-il augmenter ou réduire le nombre de villes ACV ?**

Il apparaît nécessaire d'augmenter le nombre de villes bénéficiaires en Outre-mer afin d'intégrer des villes moyennes présentant des fragilités structurelles avérées, aujourd'hui encore hors dispositif. Il apparaît également indispensable d'adapter les seuils de sélection aux réalités démographiques locales : en Guyane, une commune de 10 000 habitants exerce des fonctions de centralité régionale sans commune mesure avec celles d'une ville de même taille dans l'Hexagone. À défaut d'une augmentation du nombre de villes, il conviendrait de prévoir un mécanisme transparent d'entrées reposant sur des critères explicites et objectivables (fragilités, vacance, exposition aux risques, capacités d'ingénierie, etc.), et, en tout état de cause, de veiller à ne pas réduire l'enveloppe actuelle de villes ultramarines bénéficiaires.

⇒ **Faut-il continuer à travailler sur le cœur de ville et continuer à intégrer les entrées de ville comme secteur d'intervention du programme ? Si oui, quelles évolutions pour ces secteurs d'intervention ?**

Il convient de faire du cœur de ville la cible prioritaire des interventions. Il convient également d'intégrer les entrées de ville dès lors qu'elles conditionnent la recomposition urbaine, l'offre commerciale ou l'organisation des mobilités. Il s'agit, dans cette perspective, de traiter ces espaces comme des interfaces structurantes, afin de renforcer l'attractivité et l'accessibilité du centre, de garantir la cohérence d'ensemble des opérations et d'éviter des interventions sectorielles.

En Outre-mer, cette approche revêt une pertinence particulière, la distinction entre centralités, quartiers d'interface et entrées de ville étant souvent moins nette qu'en

métropole : pour l'exemple de la Guyane, l'étalement urbain rapide a produit des configurations où les zones commerciales périphériques et les quartiers d'habitat spontané s'imbriquent dans ce qui devrait être le périmètre central. La lecture urbaine s'en trouve compliquée. Une approche intégrée « cœur de ville + entrées + quartiers d'interface » est plus adaptée à nos réalités qu'une délimitation stricte calquée sur les modèles de l'Hexagone. Il est, dès lors, préférable de raisonner à l'échelle du système urbain dans son ensemble, afin de construire des projets de revitalisation cohérents et de mieux maîtriser les dynamiques d'étalement. À Mayotte, dans un contexte de forte pression démographique et de contraintes foncières, cette approche contribuerait également à sécuriser l'opérationnalité des projets.

⇒ **Le lien entre les communes et les intercos doit-il être renforcé avec le programme ? Si oui, comment ? Faut-il élargir le périmètre du programme à l'interco ?**

Il convient de renforcer l'articulation entre la commune et l'intercommunalité et, plus largement, d'intégrer plus systématiquement l'échelle intercommunale dans la conception et le pilotage du programme.
En Outre-mer, cette exigence est déterminante au regard de la taille de certains EPCI, des écarts de développement entre communes membres et des besoins de mutualisation en ingénierie. Il s'agit, en particulier, de mobiliser l'intercommunalité comme échelon de cohérence et de capacité d'action : observation et pilotage des dynamiques de centralité, coordination des partenaires, appui et outillage des communes, au service de projets opérationnels.

Leviers opérationnels proposés :

- Mettre en place une stratégie foncière intercommunale intégrée à ACV (portage, remembrement, anticipation), adossée à un COPIL territorial à dimension décisionnelle associant systématiquement l'EPCI, les services de l'État et les opérateurs fonciers ;
- Associer systématiquement l'EPCI à la gouvernance locale du projet ACV (comité de pilotage, arbitrages, suivi), au-delà de la seule commune bénéficiaire ;
- Conditionner une partie des financements à une logique de projet intercommunal (mutualisation, cohérence à l'échelle du bassin de vie), plutôt qu'à une approche strictement communale ;
- Permettre à l'intercommunalité de porter directement certaines opérations (mobilités, foncier, habitat), lorsque la commune ne dispose pas d'une ingénierie suffisante et dans le cadre des compétences intercommunales ;
- Formaliser les rôles et responsabilités de chacun au sein du bloc communal (commune-intercommunalité), afin de prévenir les tensions, notamment entre communes membres, et de sécuriser la mise en œuvre.

⇒ **Quelle coordination à privilégier avec les autres périmètres comme les QPV, le NPNRU par exemple ?**

L'enjeu est de garantir une articulation lisible et opérante entre les dispositifs mobilisés (ACV, ORT, QPV, NPNRU), afin de sécuriser la programmation et d'éviter les redondances. Dans plusieurs territoires, la superposition des périmètres alourdit la mise

en œuvre et mobilise un temps important de coordination, au détriment du pilotage opérationnel. Il apparaît, dès lors, nécessaire de formaliser une coordination inter-agences (ANAH/ANRU/ANCT) fondée sur des objectifs partagés, des règles d'articulation explicites et des circuits de décision stabilisés.
En Guyane, où des communes ACV (Saint-Laurent-du-Maroni, Cayenne) cumulent QPV et secteurs NPNRU, la mise en place d'une gouvernance unifiée à l'échelle intercommunale constituerait un levier particulièrement pertinent pour arbitrer, programmer et suivre les opérations.
À Mayotte, dans un contexte de fortes tensions urbaines, la lisibilité des périmètres et des financements est déterminante : une coordination renforcée et une gouvernance resserrée sont nécessaires pour éviter l'empilement des dispositifs, notamment en situation post-crise.

Dans cette perspective, trois leviers opérationnels peuvent être retenus pour l'ensemble des Outre-mer :

- Aligner les périmètres d'intervention en définissant des périmètres cohérents et, lorsque cela est possible, convergents entre les différents programmes ;
- Coordonner la programmation en partageant un calendrier, des priorités et un phasage (ex. : convention de coordination entre l'ANAH, l'ANRU et l'ANCT sur les territoires où ces périmètres se chevauchent) ;
- Simplifier la gouvernance en clarifiant les instances de décision et en renforçant les partenariats opérationnels afin de sécuriser les programmes et d'accélérer leur mise en œuvre.

Classification des villes :

⇒ **Faut-il classer les villes selon leurs caractéristiques, notamment démographiques, et ainsi leur proposer des accompagnements différenciés ? Si oui, sur quels critères ? (Ex. : critère de fragilité et de capacités financières et d'ingénierie + catégorie selon situation spécifique (ex. : exposition aux risques climatiques, tourisme) ?**

Pour les Outre-mer, une classification des villes et des modalités d'accompagnement réellement différenciées est indispensable. La création d'une catégorie dédiée ne vise pas à isoler les territoires, mais à reconnaître une réalité : les leviers d'action, les contraintes réglementaires et les besoins d'ingénierie y sont structurellement spécifiques (comme cela a déjà été reconnu pour certains secteurs NPNRU).

Un traitement uniforme ne saurait répondre, d'un côté, aux centralités confrontées à une forte croissance démographique et à des besoins massifs d'équipements et de logement et, de l'autre, à des villes marquées par des dynamiques de fragilisation (déprise, vacance, perte d'attractivité commerciale) ou par des contraintes structurelles (insularité, enclavement, exposition accrue aux risques).

Dans ce cadre, une grille de lecture partagée pourrait s'appuyer sur des critères objectivables, tels que :

- Les capacités financières et d'ingénierie (ressources humaines qualifiées, DGF) ;
- La fragilité sociale (taux de pauvreté, précarité énergétique, habitat indigne) ;

- Les dynamiques territoriales (évolution démographique, attractivité, vacance, vitalité commerciale) ;
- Les enjeux fonciers ainsi que le degré d'insularité ou d'enclavement ;
- …

Durée du programme :

⇒ **Sur quelle période et durée doit être programmée la nouvelle vague ACV ?**

Le constat est unanime : la durée du programme est jugée inadaptée. Il est, a minima, proposé d'aligner le programme ACV3 sur la durée d'un mandat, afin de donner de la visibilité aux équipes, de stabiliser la gouvernance et de sécuriser les trajectoires de projet, compte tenu du temps long des études, de la maîtrise foncière, des autorisations et de la mise en œuvre opérationnelle.

Plusieurs intercommunalités préconisent toutefois d'aller plus loin et de programmer le dispositif sur un horizon de 7 à 10 ans, au regard de délais structurellement plus longs en Outre-mer, liés notamment à la rareté de la maîtrise d'œuvre et de l'ingénierie locales, aux complexités foncières (indivisions, foncier non titré, régimes particuliers, droits coutumiers le cas échéant), à des délais d'instruction et de validation plus élevés (multiplicité des acteurs et éloignement de certains centres de décision) ainsi qu'aux tensions sur les marchés de travaux (nombre limité d'entreprises, dépendance aux matériaux importés, surcoûts et contraintes logistiques).

À défaut d'un tel horizon, un calendrier trop resserré fragilise la réussite des opérations en Outre-mer et conduit mécaniquement à des décalages de réalisation, y compris sur des dispositifs comparables (ex. NPNRU).

3. Le budget du programme

⇒ **Faut-il une enveloppe dédiée de l'État pour ACV ? Si oui, sur quels fonds et pour répondre à quels besoins ?**

Les échanges avec les intercommunalités font ressortir plusieurs freins financiers récurrents : des surcoûts structurels (aménagement, réseaux, aléas), des difficultés à mobiliser les cofinancements et des enveloppes parfois trop fléchées, qui limitent le passage à l'opérationnel. Dans ce contexte, la mise en place d'une enveloppe dédiée de l'État pour ACV, assortie d'une quote-part explicitement fléchée vers l'Outre-mer, apparaît nécessaire : l'expérience des vagues précédentes montre qu'en l'absence de fléchage, les territoires ultramarins peinent à capter les crédits dans une mise en concurrence nationale, alors même que leurs contraintes allongent les délais de réalisation. Cette approche suppose, par ailleurs, de clarifier l'articulation avec les autres dispositifs, notamment le Fonds vert.

À Mayotte, en particulier, la visibilité pluriannuelle des crédits et des taux de financement renforcés (jusqu'à 80-100 % pour les territoires les plus fragiles), ainsi que des financements dédiés à la résilience des centralités en contexte post-crise, constituent des conditions de réussite.

Dans cette logique, un financement dédié apparaît particulièrement pertinent pour :

- Renforcer l'ingénierie de projet (montage, suivi et conduite opérationnelle) ;
- Accélérer la résorption de l'habitat indigne et insalubre (RHI), dont les opérations peuvent s'inscrire dans un temps très long, parfois au-delà de 15 ans ;
- Requalifier les espaces publics centraux, souvent fortement dégradés
- Soutenir l'adaptation climatique des bâtiments et de la voirie (résilience, confort et réduction des vulnérabilités) ;

⇒ **Comment les collectivités ACV parviennent-elles à mobiliser les fonds européens pour le financement de leurs projets ? Quels besoins d'appui le cas échéant ?**

Dans la grande majorité des cas, les collectivités ACV rencontrent des difficultés pour mobiliser les fonds européens au financement de leurs projets. Si les enveloppes FEDER et FSE sont, en théorie, mobilisables, leur activation demeure souvent complexe et incertaine, du fait d'obstacles récurrents.

- La complexité des règles d'éligibilité et le risque d'inéligibilité a posteriori dissuadent les équipes peu expérimentées ;
- Les priorités des autorités de gestion régionales ne coïncident pas toujours avec les besoins des projets ACV portés par les communes ;
- Les délais de remboursement génèrent des tensions de trésorerie, en particulier pour les communes disposant de marges financières limitées.

Leviers opérationnels proposés :

- Mettre en place, dans chaque territoire ultramarin, un guichet d'assistance technique dédié à l'articulation entre ACV et les financements européens, placé sous l'égide du préfet de région et doté d'un référent clairement identifié ;
- Établir, à l'échelle nationale et avec les autorités de gestion, un référentiel d'« opérations types » ACV éligibles aux fonds européens (fiches d'éligibilité, pièces justificatives standard, modèles de budgets et de marchés), afin de sécuriser l'instruction et de réduire le risque d'inéligibilité a posteriori ;
- Renforcer les compétences locales par un dispositif de formation et d'appui « à la demande » dédié aux fonds européens (règles d'éligibilité, commande publique, traçabilité des dépenses), combinant un module de prise de poste pour les chefs de projet/équipes financières et une assistance ponctuelle sur les dossiers à enjeux.

⇒ **Les élus demandent régulièrement une meilleure visibilité sur les financements des projets, notamment concernant l'obtention des crédits de l'État : quelles seraient vos recommandations pour rendre effective cette recommandation ?;**

Afin de rendre effective la demande récurrente des élus en matière de visibilité sur les financements, il apparaît nécessaire de formaliser une chaîne d'instruction et d'arbitrage lisible, reposant sur un chef de file clairement identifié et un point d'entrée unique pour les collectivités, un calendrier stabilisé (dépôt, instruction, décision, notification, versement) assorti de délais cibles, ainsi qu'un tableau de bord financier partagé et

actualisé régulièrement en comité de pilotage (par ex. : montants sollicités/engagés/notifiés/versés, échéances, reste à financer, points de blocage).
Cette visibilité suppose également que les décisions soient formalisées et motivées (accord, ajournement, refus) et que les situations de blocage puissent être traitées rapidement.

- ⇒ **Faut-il modifier la fonction du poste de chef de projet ACV ? Renforcer sa fonction ? Clarifier ses missions ? Émettre des directives plus fermes sur ses missions ? Dédier du financement à leur poste (autre qu'Anah dans le cas des OPAH-RU) ? Comment améliorer sa formation et son accompagnement et dans quels domaines prioritaires ?**

Le chef de projet ACV constitue la cheville ouvrière du programme. En Outre-mer, l'exercice de cette fonction cumule plusieurs fragilités structurelles qui pèsent directement sur la capacité des collectivités à passer de l'intention à l'opérationnel.

Les principales difficultés identifiées portent sur :

- Une précarité statutaire du poste (CDD ou contrat de mission), sans visibilité sur la durée du programme ;
- Un isolement professionnel marqué, lié à l'absence de réseau de pairs et de temps d'échanges réguliers à l'échelle ultramarine ;
- Une montée en compétences insuffisamment outillée sur les spécificités ultramarines (foncier, droit de l'urbanisme local, écosystèmes d'acteurs et montages) ;
- Un dialogue intercommunalité-communes qui demeure parfois difficile à structurer et à animer.

Face à ces constats, il convient de renforcer l'ingénierie (foncier, pré-opérationnel, juridique et financière), y compris du côté des services de l'État, et de consolider le rôle du chef de projet ACV (périmètre de missions, appuis mobilisables, ressources et outillage).

Leviers opérationnels proposés :

- Mettre en place un guichet unique ACV Outre-mer et faciliter la mise à disposition d'experts spécialisés (juridique, urbanisme, montage financier), afin de sécuriser rapidement les montages et d'accélérer le passage à l'opérationnel ;
- Financer directement le poste par l'État (hors OPAH-RU) à hauteur d'au moins 50 % du coût complet, sur un modèle comparable à celui du NPNRU ;
- Structurer un réseau national des chefs de projet ACV Outre-mer, avec des temps d'échanges réguliers et des ressources partagées
- Rendre obligatoire une formation initiale sur les spécificités ultramarines dès la prise de poste ;
- Stabiliser le poste sur la durée du programme (CDI ou détachement de fonctionnaire), afin d'assurer la continuité du pilotage.

4. L'offre du programme

⇒ **Quelles attentes pour le prochain programme dans ce domaine de l'accompagnement en ingénierie de projet ?**

En Outre-mer, l'ingénierie constitue le principal facteur limitant de la réussite d'ACV : de nombreux projets peinent à franchir le cap du pré-opérationnel faute de ressources humaines, de capacités de montage et de compétences juridiques et financières mobilisables dans des délais compatibles avec le calendrier du programme. Cette contrainte se traduit par des retards d'études, une fragilisation des montages alors même que les besoins en revitalisation des centralités sont particulièrement élevés.

Leviers opérationnels proposés :

- Déployer des missions d'AMO mutualisées, mobilisables rapidement (diagnostic, programmation, montage, assistance à maîtrise d'ouvrage) et financées à 80–100 % pour les collectivités en situation de fragilité financière ;
- Faciliter l'accès aux outils, ressources et expertises du Cerema et de l'ANCT, en désignant des référents Outre-mer identifiés et en adaptant les modalités d'appui (formats, délais, accompagnement à distance et, lorsque nécessaire, appui sur site) ;
- Mettre à disposition des marchés-cadres nationaux d'ingénierie (études, AMO, maîtrise d'œuvre) activables directement par les collectivités ultramarines, afin de réduire les délais liés aux procédures de mise en concurrence et de sécuriser l'accès à des prestataires qualifiés ;
- Structurer un réseau d'entraide entre communes et EPCI ACV d'Outre-mer, orienté vers le partage de bonnes pratiques et l'appui entre pairs (retours d'expérience, modèles d'outils et de documents, mise en relation rapide sur des problématiques opérationnelles), afin d'accélérer la montée en compétences et de sécuriser la conduite des projets.

⇒ **Quelles évolutions ou dérogations réglementaires devraient être mises en place pour faciliter la concrétisation des projets ?**

Les freins réglementaires en Outre-mer sont nombreux. Ils constituent un facteur direct de ralentissement des opérations (allongement des délais d'instruction et de procédure, complexification des montages) et génèrent des surcoûts qui fragilisent l'équilibre économique des projets. ;

Dans la perspective d'ACV3, il apparaît dès lors nécessaire de prévoir des évolutions ciblées et des possibilités de dérogation, afin d'adapter le cadre national aux réalités ultramarines et de sécuriser le passage à l'opérationnel.

À ce titre, les priorités suivantes ressortent de manière convergente :

- Adapter le code de l'urbanisme aux réalités territoriales : dans certains territoires, des dispositions demeurent inapplicables ou s'appliquent avec des délais supplémentaires, ce qui pénalise la conduite des projets ;
- Simplifier et accélérer les procédures de déclaration d'utilité publique (DUP) pour les opérations de résorption de l'habitat indigne (RHI), afin de réduire le temps de sécurisation foncière et de relogement ;

- Traiter l'enjeu foncier de manière transversale (désordre foncier, planification, blocages opérationnels, etc.), en renforçant les outils et procédures de mobilisation du foncier et en s'appuyant sur les travaux et propositions portés par les intercommunalités d'Outre-mer réunies au sein d'Interco' Outre-mer ;
- Faciliter le recours à la préemption sur les terrains et immeubles abandonnés en centre-ville, en sécurisant les conditions juridiques et les délais de mise en œuvre pour les communes ultramarines ;
- Adapter les normes de construction aux contraintes climatiques locales, afin de reconnaître et de mieux couvrir les surcoûts induits, aujourd'hui insuffisamment compensés.

⇒ **Parmi les dispositifs de l'ORT, quels sont ceux à modifier, améliorer, préciser ? Quels besoins d'adaptation à des réalités ultramarines à la fois singulières et plurielles ?**

Adapter l'ORT aux réalités ultramarines : prévoir explicitement, dans les textes, que le périmètre ORT peut intégrer des quartiers d'habitat informel en cours de régularisation, lorsque ces secteurs s'inscrivent dans la continuité urbaine du centre et conditionnent la réussite des opérations. Cette précision permettrait de sécuriser les montages, d'articuler plus efficacement les actions de régularisation, de résorption de l'habitat indigne et les dispositifs de type OPAH-RU, et de traiter de manière cohérente les situations de fragmentation urbaine observées dans plusieurs territoires.

⇒ **Quels besoins d'appui pour mieux prendre en compte le volet habitat du PACV outre-mer au vu notamment des problématiques liées au foncier et de la prégnance de l'*habitat dégradé voire indigne ?***

À Mayotte, comme dans plusieurs territoires ultramarins, le volet habitat doit être adapté à la réalité de l'habitat informel, de l'insalubrité et de l'habitat indigne. Il apparaît en particulier nécessaire de renforcer les dispositifs de type OPAH-RU, afin de les rendre pleinement opérationnels (ingénierie, capacité de traitement, articulation avec le foncier et le relogement) et de permettre un passage plus rapide à l'action.

En Guyane, par ex., la proportion de logements indignes ou très dégradés dans certains centres-villes dépasse 30 %. Les outils classiques (OPAH-RU, PIG) constituent un socle indispensable, mais ils demeurent insuffisants au regard de l'ampleur des besoins, des contraintes foncières et des capacités d'ingénierie disponibles. Sans renforcement ciblé, le rythme de traitement reste trop faible pour produire des effets visibles à l'échelle du programme.

Dans ce contexte, les besoins opérationnels prioritaires identifiés sont les suivants :

- Renforcer significativement les équipes d'animation des OPAH et OPAH-RU, afin de rendre atteignables les objectifs de traitement et d'assurer un suivi de proximité des ménages et des opérateurs ;
- Adapter les aides de l'ANAH aux revenus effectifs des ménages ultramarins et aux surcoûts de travaux, afin de réduire les restes à charge et d'améliorer le taux de transformation des dossiers ;
- Créer un outil spécifique de traitement du foncier non titré, particulièrement nécessaire en Guyane et aux Antilles, où une part significative du bâti est

implantée sur des terrains sans titre, afin de sécuriser les opérations et de permettre la mobilisation d'aides à la réhabilitation ;
- Financer des démarches de portage foncier public, afin de faciliter le remembrement, la reconstitution d'îlots et la conduite d'opérations de requalification en cœur de ville.

⇒ **Comment mieux prendre en compte la question commerciale dans un projet de revitalisation d'un cœur de ville ? Quelles attentes en termes d'appui dans ce domaine ?**

La vacance commerciale en centre-ville constitue un phénomène multifactoriel. Elle peut coexister avec une pénurie de locaux adaptés aux commerces de proximité (surfaces, état technique, accessibilité) et avec une offre périphérique concurrente, souvent plus lisible et plus facile d'accès.

À ces facteurs s'ajoutent, selon les territoires, des coûts d'exploitation élevés, une fragilité du pouvoir d'achat et des difficultés de portage immobilier, qui limitent la rotation et la diversification de l'offre.

Dans la perspective d'ACV3, l'enjeu est de disposer d'outils d'observation, d'animation et d'intervention permettant de stabiliser le tissu commercial, de favoriser la réimplantation d'activités en centralité et d'accompagner les commerçants dans la durée.

À ce titre, les leviers opérationnels identifiés sont les suivants :

- Financer des études de dynamique commerciale spécifiques aux centres-villes ultramarins, en adaptant les outils d'analyse à des marchés souvent différents des modèles métropolitains ;
- Renforcer le soutien aux managers de commerce, en sécurisant des financements pérennes et dimensionnés aux besoins des territoires ultramarins.
- Déployer des outils de portage immobilier commercial adaptés (SCI, foncières, portage public/para-public), afin de lutter contre la vacance durable et de faciliter la remise sur le marché de locaux stratégiques ;
- Appuyer la structuration et la professionnalisation des associations de commerçants, afin de renforcer l'animation, la représentation et la capacité à porter des actions collectives ;
- Mettre en œuvre un dispositif de remise en marché des cellules vacantes (diagnostic technique, remise aux normes, adaptation des surfaces, accessibilité), avec des aides conditionnées à une remise en location/vente effective ;
- Déployer une boîte à outils d'occupation temporaire (boutiques éphémères, artisanat, services), afin de réduire la vacance visible, tester des activités et préfigurer des implantations pérennes ;
- Articuler systématiquement le volet commerce avec les mobilités, le stationnement, la logistique urbaine et la requalification de l'espace public, en finançant des plans d'accessibilité commerciale et des actions rapides à effet immédiat.

⇒ **L'animation du programme doit-elle être renforcée ? Si oui, de quelle manière ? Y a-t-il un besoin d'une animation spécifique à l'Outre-mer ? Pourquoi ?**

L'animation nationale du programme ACV demeure peu accessible et peu visible depuis les Outre-mer. Les formats proposés (webinaires et temps d'échange) sont majoritairement calés sur les horaires métropolitains, les déplacements sont coûteux et les réseaux de pairs restent limités, ce qui réduit la diffusion des retours d'expérience et l'appropriation des outils.

Dans la perspective d'ACV3, il apparaît donc nécessaire de structurer une animation dédiée, adaptée aux contraintes ultramarines, afin de renforcer l'appui aux équipes locales et d'accélérer la montée en compétences.

À ce titre, les leviers opérationnels suivants sont proposés :

- Créer un club des villes ACV Outre-mer réunissant élus et chefs de projet, avec au moins deux rencontres annuelles en présentiel, organisées en alternance dans les différents territoires ;
- Désigner au sein de l'ANCT un référent chargé de l'animation Outre-mer, disposant d'une connaissance directe des terrains et en capacité d'assurer la coordination des appuis (information, mise en relation, suivi des difficultés) ;
- Organiser des voyages d'étude et échanges croisés entre territoires ultramarins ACV, afin de favoriser la capitalisation de bonnes pratiques et le traitement de problématiques partagées (notamment entre Martinique, Guadeloupe, Guyane et La Réunion) ;
- Prévoir des formats d'animation compatibles (horaires, déplacements) et renforcer les échanges entre territoires ultramarins, en incluant systématiquement Mayotte dans les cycles de retours d'expérience ;
- Établir un calendrier annuel d'animation Outre-mer (rendez-vous récurrents, thématiques, modalités de participation) communiqué dès le lancement d'ACV3, afin de donner de la visibilité aux équipes et de sécuriser leur mobilisation ;
- Créer une communauté de pratique numérique dédiée aux villes ACV d'Outre-mer (ressources, FAQ, documents-types, annuaire des contacts), afin de faciliter l'accès aux informations et le partage entre pairs ;
- Organiser des revues de projets trimestrielles par bassin (Antilles, Guyane, Océan Indien, Pacifique), centrées sur les points de blocage et les décisions à arbitrer, en associant les acteurs clés ;
- Financer des missions d'appui « flash » sur site (2 à 5 jours) mobilisables à la demande des collectivités sur les dossiers à enjeux (foncier, montage financier, habitat indigne, ...) ;
- Structurer une démarche de capitalisation Outre-mer (fiches de bonnes pratiques, bibliothèque de cas, retours d'expérience standardisés), alimentée par les échanges et voyages d'étude, afin d'outiller les équipes et d'accélérer la diffusion des solutions éprouvées.

⇒ **Quelles sont les ressources/outils dont doivent disposer les villes pour faciliter la mise en œuvre des projets ?**

Afin de renforcer l'opérationnalité des projets ACV en Outre-mer, les villes doivent pouvoir accéder à un socle commun de ressources et d'outils, immédiatement mobilisables et adaptés aux contraintes locales :

- Mettre à disposition une bibliothèque de marchés-types et de documents contractuels adaptés aux Outre-mer (clauses, CCTP, conventions), afin de sécuriser la commande publique et de réduire les délais de lancement ;
- Déployer des outils SIG mutualisés pour le suivi du foncier et de la vacance (repérage, suivi des emprises, cartographie des opérations), afin d'appuyer la décision et la priorisation ;
- Faciliter l'accès aux données cadastrales et aux outils de visualisation urbaine, afin d'améliorer la connaissance des parcelles, d'objectiver les diagnostics et de sécuriser les procédures (acquisitions, préemption, portage) ;
- Financer une formation continue pour les agents municipaux et intercommunaux mobilisés sur ACV (commande publique, foncier, montages, suivi financier), afin de consolider les compétences et de sécuriser la mise en œuvre ;
- Mettre en place un guichet unique « ressources ACV Outre-mer » (FAQ, doctrine, contacts, modèles), afin de faciliter l'accès à l'information, d'harmoniser les pratiques et de réduire les délais de traitement ;
- Mettre à disposition un kit d'outils de pilotage standardisé (tableaux de bord, trames de COPIL, fiches-action, suivi financier), afin de sécuriser le reporting, d'accélérer les arbitrages et d'améliorer la continuité de gestion ;
- Créer un dispositif d'appui à la commande publique (hotline et AMO courte) pour les dossiers complexes, afin de limiter les retards liés aux procédures, sécuriser les montages et réduire le risque contentieux.

5. La gouvernance du programme

⇒ **Quelles sont vos attentes par rapport à la gouvernance du programme ? Quels acteurs serait-il souhaitable de plus impliquer ? (comité régional des financeurs, COPIL 2 fois par an, etc ?)**

La gouvernance actuelle manque de lisibilité depuis les territoires et ne permet pas toujours d'identifier clairement les circuits de décision. La multiplicité des intervenants complexifie la coordination, allonge les délais d'arbitrage et peut fragiliser le pilotage opérationnel au quotidien.

Dans la perspective d'ACV3, il apparaît donc essentiel de clarifier les rôles, de stabiliser les instances et de rendre plus prévisible la chaîne de décision, afin de sécuriser les projets et de traiter plus rapidement les situations de blocage.

À ce titre, les attentes prioritaires exprimées portent sur :

- Désigner un chef de file clairement identifié au niveau local (préfet de département ou sous-préfet délégué à la cohésion territoriale), assorti d'une feuille de route explicite et d'un circuit d'arbitrage formalisé ;

- Tenir des COPIL au moins deux fois par an, avec des ordres du jour structurés autour des décisions à prendre, des points de blocage à lever et des engagements des partenaires, et non de simples bilans d'activité ;
- Rendre effectif un comité régional des financeurs, doté d'une capacité d'arbitrage rapide (calendrier, modalités de saisine, décisions tracées), afin de résoudre les situations de blocage et de sécuriser les plans de financement.

Au regard des spécificités ultramarines, il apparaît souhaitable d'élargir et de structurer davantage le cercle des acteurs associés au programme, afin de renforcer la cohérence des interventions, de sécuriser les montages opérationnels et d'accélérer la mise en œuvre.

À ce titre, les partenaires suivants gagneraient à être mobilisés de manière plus systématique, avec des rôles et engagements clarifiés :

- Impliquer les établissements publics fonciers (EPF) comme partenaires à part entière, y compris comme signataires des conventions-cadres, afin de sécuriser le portage foncier, l'anticipation des acquisitions et le phasage des opérations ;
- Associer les bailleurs sociaux aux COPIL et à la programmation, afin d'articuler leurs interventions en centre-ville avec les objectifs ACV (réhabilitation, production, relogement) et d'éviter les actions en silo ;
- Mobiliser les chambres consulaires (CCI, CMA) sur les volets commerce, artisanat et économie de proximité, afin d'alimenter le diagnostic, de co-construire les actions d'animation et d'accompagner les commerçants ;
- S'appuyer sur les universités et organismes de recherche locaux, afin de renforcer la connaissance des dynamiques urbaines ultramarines (habitat, commerce, mobilités, risques) et d'outiller l'évaluation des actions.

⇒ **Doit-on élargir les signataires des conventions-cadres afin de fédérer un maximum d'acteurs ou bien les réduire pour plus de facilité ?**

L'élargissement du cercle des signataires ne se justifie que s'il s'accompagne d'engagements explicites et vérifiables dans la convention (financiers, opérationnels et/ou de gouvernance) et d'une capacité effective à contribuer à la mise en œuvre. À défaut, la signature demeure symbolique et n'améliore ni la coordination, ni la rapidité des arbitrages, ni l'opérationnalité des projets.

Dans ce cadre, les signataires à intégrer prioritairement dans les conventions ultramarines peuvent être les suivants :

- Les EPF locaux ou régionaux, au titre du portage foncier, de l'anticipation des acquisitions et de l'appui à la stratégie foncière ;
- Le conseil régional / la CTG / la CTM, notamment au regard de leur rôle d'autorité de gestion des fonds FEDER et de leurs compétences en aménagement ;
- Les principaux bailleurs sociaux du territoire, afin d'articuler les interventions habitat (réhabilitation, production, relogement) avec les objectifs de revitalisation des centralités.

À l'inverse, la multiplication de signataires sans engagements précis tend à diluer les responsabilités, à complexifier les ajustements en cours de programme et à alourdir la gouvernance. Il apparaît préférable de privilégier un nombre limité de partenaires, clairement identifiés, assortis d'engagements quantifiés et suivis dans la durée.

⇒ **D'après les résultats de notre questionnaire auprès des maires, les EPF ressortent comme des interlocuteurs clés des communes ACV. Comment mieux renforcer ces partenariats ? Par exemple, en demandant à ce qu'ils soient signataires des conventions ?**

Les EPF ultramarins ont démontré leur capacité à intervenir sur des situations foncières complexes et à sécuriser, dans la durée, le portage des opérations.

Dans la perspective d'ACV3, il convient de conforter ce partenariat en clarifiant les attendus, en outillant l'intervention foncière en amont et en inscrivant les engagements de l'EPF dans la gouvernance et les conventions.

Dans ce cadre, les leviers opérationnels peuvent être les suivants :

- À Mayotte, s'appuyer sur l'opérateur foncier (EPRDM, ex-EPFAM) pour renforcer le portage, la maîtrise foncière et l'anticipation des acquisitions sur les périmètres de centralité ;
- Intégrer systématiquement l'EPF aux comités de pilotage ACV dès le lancement du programme, afin de sécuriser le diagnostic, le calendrier foncier et les arbitrages d'emprises ;
- Co-construire, dans les 12 premiers mois, une stratégie foncière de cœur de ville entre la commune, l'EPCI et l'EPF (priorisation des emprises, modalités de portage, phasage), afin de rendre la programmation opérationnelle ;
- Financer une étude de veille foncière permanente sur le périmètre ACV, portée par l'EPF, afin d'anticiper les opportunités, objectiver la vacance et préparer les acquisitions ;
- Faire de l'EPF un signataire de la convention-cadre, avec des engagements quantifiés et suivis (portage, durée moyenne, objectifs de cession), afin de renforcer la redevabilité et la continuité d'action.

6. Les points non négociables pour que la vague ACV 3 fonctionne en Outre-mer

Pour garantir que la vague ACV3 produise des résultats concrets en Outre-mer, il est indispensable de réunir les conditions suivantes :

1. Une différenciation réelle : une déclinaison spécifique pour les Outre-mer, fondée sur les contraintes structurelles et le temps long des projets.
2. Une durée suffisante : alignement a minima sur un mandat, avec un horizon cible de 7 à 10 ans.
3. Un chef de projet financé, outillé et stabilisé.
4. Une enveloppe État dédiée et fléchée Outre-mer.
5. Les enjeux « foncier » et « habitat indigne » au cœur du dispositif.
6. Une gouvernance lisible et capacité d'arbitrage rapide.
7. Une articulation simplifiée entre dispositifs.
8. Une animation dédiée Outre-mer et ressources partagées.

7. Focus « Foncier »

Dans la perspective d'ACV3, il apparaît nécessaire de traiter le foncier comme un « fil rouge » du programme. Ce choix s'appuie sur les retours d'expérience des intercommunalités ultramarines et sur les propositions opérationnelles portées par Interco' Outre-mer, qui mettent en évidence le caractère structurant des blocages fonciers dans la capacité à concevoir, sécuriser et mettre en œuvre des projets d'un manière générale.

À travers ses travaux, Interco' Outre-mer porte une expression collective des élus intercommunaux d'Outre-mer sur les enjeux fonciers, issue d'un travail concerté conduit au sein des cinq DROM. Fruit d'une mobilisation associant élus et équipes territoriales, ces productions rassemblent constats, alertes et propositions visant à répondre aux difficultés structurelles du foncier, dont l'intensité et les formes varient selon les territoires. Elles contribuent au débat public en identifiant des leviers concrets pour lever les blocages, réduire les tensions et renforcer l'efficacité de l'action publique, tout en conciliant développement territorial et protection des espaces.

Ces travaux abordent notamment les représentations et pratiques liées au foncier, les modalités d'intervention des acteurs publics, les difficultés qui freinent la sécurisation des situations et la conduite des projets, les enjeux de planification, la connaissance et la montée en compétences, ainsi que les conditions de réussite d'une action foncière plus efficace.

Pour approfondir ces constats et accéder aux analyses et propositions portées par Interco' Outre-mer , les travaux de référence ci-dessous peuvent être consultés.

- Rapport d'information du Sénat & Interco' Outre-mer : « Foncier Outre-mer : relever ensemble les défis » (2024) https://intercommunalites-outremer.fr/wp-content/uploads/2026/03/rapport-dinformation.pdf
- Enjeu foncier en Outre-mer – Expression des élus d'Interco' Outre-mer (2023) : https://intercommunalites-outremer.fr/wp-content/uploads/2026/03/enjeufoncierenoutremer_expression.pdf

8. Focus « Littoral »

Dans de nombreux territoires ultramarins, le littoral concentre une part importante des activités, des équipements et des quartiers de centralité, tout en étant particulièrement exposé aux effets du changement climatique. Cette exposition peut fragiliser les projets d'aménagement et de revitalisation, en créant des contraintes supplémentaires et en renforçant le besoin d'anticipation et d'adaptation.

Dans la perspective d'ACV3, il est donc essentiel de prendre en compte (lorsque cela s'avère nécessaire et selon le territoire concerné) ces vulnérabilités comme un élément structurant et un fil conducteur, à intégrer dès l'amont dans la définition des périmètres, la programmation et le montage des projets, afin de sécuriser les investissements et de renforcer la solidité des trajectoires de revitalisation des centralités.

- Mieux objectiver les vulnérabilités et les risques propres aux centralités littorales, afin d'éclairer les choix de périmètre, de priorités et de programmation.
- Intégrer, lorsque cela est nécessaire, une logique d'adaptation des opérations situées en zone littorale (espaces publics, équipements, services, mobilités), afin d'éviter des interventions fragilisées à court terme.
- Adapter les modalités d'appui (ingénierie, financement, calendrier) aux contraintes particulières des opérations en zone littorale, et clarifier l'articulation avec les dispositifs déjà mobilisables, afin de sécuriser la mise en œuvre.

Au-delà d'un volet dédié, cette dimension doit irriguer l'ensemble du programme : chaque action ACV (habitat, espaces publics, mobilités, commerce, foncier) doit être conçue avec une exigence de résilience littorale.

Pour approfondir ces éléments et accéder aux analyses et propositions portées par Interco' Outre-mer & l'ANEL sur les enjeux littoraux, le document de référence ci-dessous peut être consulté.
https://intercommunalites-outremer.fr/wp-content/uploads/2026/03/loi-littoral-en-outre-mer_vf.pdf

Contact

Interco' Outre-mer
Caroline Cunisse
Directrice générale
c.cunisse@interco-outremer.fr
+33 6 76 97 36 08