

DEPARTEMENT DU NORD
ARRONDISSEMENT D'AVESNES
VILLE DE MAUBEUGE

SEANCE DU 17 JUIN 2025 : DELIBERATION N°52

Affaires Juridiques & Gestion de l'Assemblée
Affaire suivie par Claudine LATOUCHE
☎:03.27.53.76.01
Réf. : C. LATOUCHE / G. GABERTHON

**EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU CONSEIL MUNICIPAL**

Date de la convocation : 11 juin 2025

L'an deux mille vingt-cinq, le 17 juin à 18h00

Le Conseil Municipal de Maubeuge s'est réuni à la Mairie sur la convocation et sous la présidence de Monsieur Arnaud DECAGNY, Maire de Maubeuge

Nombre de conseillers en exercice : 35

PRÉSENTS : Arnaud DECAGNY - Florence GALLAND - Nicolas LEBLANC - Jeannine PAQUE - Dominique DELCROIX - Annick LEBRUN - Patrick MOULART - Bernadette MORIAME - Naguib REFFAS - Brigitte RASSCHAERT - Samia SERHANI - Emmanuel LOCOCCIOLO - Michèle GRAS - Djilali HADDA - Patricia ROGER - Marc DANNEELS - Myriam BERTAUX - Boufeldja BOUNOUA - Marie-Charles LALY - Robert PILATO - Christelle DOS SANTOS - Malika TAJDIRT - André PIEGAY - Caroline LEROY - Larrabi RAISS - Azzedine ZEKHNINI - Rémy PAUVROS - Marie-Pierre ROPITAL - Michel WALLET - Sophie VILLETTE - Guy DAUMERIES - Inèle GARAH - Jean-Pierre ROMBEAUT - Fabrice DE KEPPEL - Angelina MICHAUX

EXCUSÉ(E)S AYANT DONNE POUVOIR :

Patrick MOULART pouvoir à Naguib REFFAS - Djilali HADDA pouvoir à Emmanuel LOCOCCIOLO - Myriam BERTAUX pouvoir à Jeannine PAQUE - Robert PILATO pouvoir à Bernadette MORIAME - Inèle GARAH pouvoir à Marie-Pierre ROPITAL

EXCUSÉ(E)S :

Angelina MICHAUX

SECRETAIRE DE SÉANCE :

Nicolas LEBLANC

OBJET : Communication à fin de débat du rapport intitulé « *Rapport d'observations définitives et sa réponse - Contrôle coordonné commune de Maubeuge et Communauté d'Agglomération Maubeuge Val-de-Sambre, enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs, des exercices 2018 et suivants* » établi par la Chambre Régionale des Comptes des Hauts de France

Vu le Code des juridictions financières, et notamment les articles :

- L.243-4 à L.243-8-1 relatifs aux observations définitives des chambres régionales des comptes dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion,
- L.243-9 à L.243-10 relatifs au suivi des observations définitives et des recommandations,
- R.243-10 à R.243-15-1 relatifs aux observations définitives,
- R.243-16 à R.243-19 relatifs à la communication des observations définitives,

Vu le rapport d'observations définitives intitulé « *Rapport d'observations définitives et sa réponse- Contrôle coordonné Commune de Maubeuge et Communauté d'Agglomération Maubeuge Val-de-Sambre, enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs, des exercices 2018 et suivants* », délibéré par la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France, en date du 31 mars 2025,

Considérant que la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France, suite à l'enquête régionale relative à la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs (contrôle coordonné) concernant les exercices 2018 et suivants, a notifié, en date du 19 mai 2025, son rapport d'observations définitives et sa réponse,

Considérant que conformément aux dispositions de l'article L 243-6 susvisé, ce rapport doit :

- être communiqué par l'exécutif de la collectivité territoriale à son assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion, et faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de l'assemblée délibérante,
- être joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée délibérante,
- donner lieu à débat,
- Il est publié, accompagné le cas échéant des réponses écrites de la collectivité, à l'issue de ce débat et, au plus tard, dans un délai de deux mois suivant sa communication par la chambre régionale des comptes à l'exécutif de la collectivité territoriale ou de l'établissement public,

Qu'en conséquence ce dit rapport a été aussitôt intégré à l'ordre du jour de ce présent conseil et joint dans son intégralité à la convocation de chacun des membres de l'assemblée délibérante,

Qu'il y a lieu ainsi de prendre acte de ce rapport et de débattre,

Qu'il est rappelé que l'article L243-9 du Code susvisé, dispose que « *Dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes. Ce rapport est communiqué à la Chambre Régionale des Comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette*

synthèse est présentée par le président de la Chambre Régionale des Comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque Chambre Régionale des Comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes ».

Ayant entendu l'exposé de son rapporteur,

Après en avoir délibéré,

Le conseil municipal,

A l'unanimité,

- Prend acte de la communication du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France intitulé « *Rapport d'observations définitives et sa réponse - Contrôle coordonné Commune de Maubeuge et Communauté d'Agglomération Maubeuge Val-de-Sambre, enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs, des exercices 2018 et suivants* », tel qu'annexé à la présente délibération,
- Procède au débat de ce rapport,
- Dit que conformément aux dispositions prévues à l'article L243-9 du Code susvisé, il sera procédé à une présentation d'un rapport des actions entreprises par la Ville, à la suite des observations de la Chambre Régionale des Comptes, dans un délai d'un an, à compter de la présente séance.

Fait en séance les jour, mois et an que dessus

Pour extrait conforme,

Conformément aux dispositions des articles L.2131-1 et L 2131-2 du CGCT, cette délibération ne sera exécutoire qu'à compter de sa publication et sa transmission en Sous-Préfecture.

Le Secrétaire de séance



A blue ink signature of Nicolas LEBLANC, consisting of a stylized 'N' and 'L'.

Nicolas LEBLANC

Le Maire de Maubeuge



Arnaud DECAGNY



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

CONTRÔLE COORDONNÉ COMMUNE DE MAUBEUGE ET COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION MAUBEUGE VAL-DE-SAMBRE

*Enquête régionale sur la revitalisation
des centres-villes et centres-bourgs*

(Nord)

Exercices 2018 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 31 mars 2025.

Envoyé en préfecture le 26/06/2025

Reçu en préfecture le 26/06/2025

Publié le



ID : 059-215903923-20250617-D52_2025-DE

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	4
INTRODUCTION.....	5
1 LE CENTRE-VILLE DE MAUBEUGE : UN ENJEU MAJEUR DE REDYNAMISATION	6
1.1 Maubeuge, pôle de centralité de sa communauté d'agglomération	6
1.2 Le centre-ville : entre défis urbanistiques hérités de l'histoire et besoin de revitalisation.....	7
1.3 La volonté publique de redynamiser les centres-villes	9
1.4 Des actions préfiguratrices du programme « Action cœur de ville »	10
2 UN OUTIL DE RESTRUCTURATION GLOBALE DU CENTRE-VILLE ÉLARGI.....	12
2.1 Le cadrage du projet de revitalisation	12
2.2 Un périmètre à l'échelle du centre-ville élargi	15
2.2.1 La définition du périmètre	15
2.2.2 L'articulation du programme ACV avec la politique de la ville : le quartier des Provinces françaises.....	16
2.3 Un programme ambitieux de restructuration	17
2.3.1 Le plan global d'intervention.....	17
2.3.2 La stratégie de revitalisation en matière de logement.....	18
2.3.3 La stratégie de revitalisation du commerce	19
2.4 Gouvernance du programme et pilotage opérationnel	21
2.4.1 Le comité de projet et le comité technique	21
2.4.2 Le pilotage opérationnel du programme ACV	21
2.4.3 Le rôle moteur de l'agence de développement et d'urbanisme Sambre-Avesnois Hainaut Thiérache.....	23
3 RÉALISATIONS ET SUITES DU PROJET DE REVITALISATION.....	25
3.1 Le bilan général d'ACV 1	25
3.2 Habitat : Une dynamique de construction, mais des difficultés pour la rénovation de l'habitat privé ancien.....	26
3.2.1 Le difficile lancement de la rénovation de l'habitat privé ancien.....	26
3.2.2 Bâtir une offre d'habitat renouvelée en centre-ville en résorbant les friches	30
3.3 Commerce : la priorité donnée aux projets structurants préexistants	33
3.3.1 L'observatoire du commerce	33
3.3.2 La foncière commerciale	34
3.3.3 La difficile mesure des effets de la politique commerciale	35
3.4 Le pôle gare : une opération majeure d'aménagement alliant développement commercial et habitat.....	36
3.5 La suite du volet 2 du programme	36
3.6 La mise en place d'un comité d'évaluation	37
4 LE BILAN FINANCIER DU VOLET 1 DU PROGRAMME ACV	39
4.1 Bilan financier des investissements ACV de la commune de Maubeuge.....	39
4.1.1 Plus de 15 M€ d'investissement entre 2019 et 2023.....	39

4.1.2 Un recours soutenu aux subventions proposées par les partenaires.....	40
4.2 Bilan financier pour la CAMVS	44
4.2.1 L'opération de requalification du pôle gare.....	44
4.2.2 Autres dépenses liées aux actions ACV	44
ANNEXES	46

Enquête de la chambre régionale des comptes Hauts-de-France sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

La revitalisation des centres-villes constitue un enjeu important pour les politiques d'aménagement. Elle est désormais un axe régulier d'intervention des politiques territoriales dans le but de favoriser l'émergence et la mise en œuvre de projets globaux.

Cette question est devenue l'une des orientations stratégiques de la politique territoriale de l'État avec la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite loi ELAN et les programmes nationaux de revitalisation dénommés « Action Cœur de Ville » (ACV) et « Petites Villes de Demain » (PVD).

Le titre IV « *Améliorer le cadre de vie* » de la loi ELAN contient de nombreuses dispositions visant à redynamiser les cœurs de villes, plus particulièrement un dispositif conventionnel d'opérations de revitalisation du territoire (ORT) destiné à revitaliser le parc de logements, le parc des locaux commerciaux et artisanaux ainsi que le tissu urbain sur ce territoire (article L. 303-2 du code de la construction et de l'habitation).

Le programme ACV a été engagé en 2018. Il concerne 247 communes représentant 20 millions d'habitants, soit 23 % de la population française. Chaque projet ACV porté par une collectivité territoriale a une dimension globale. Il doit permettre de réhabiliter l'habitat privé ancien pour faciliter l'accès au logement des ménages modestes, de structurer le tissu commercial et économique, de favoriser la mobilité professionnelle pour développer l'emploi, d'améliorer la qualité de vie et d'offrir un cadre de vie satisfaisant pour la population. Sur le plan financier, le programme repose sur des cofinancements apportés par les partenaires : plus de 5 Md€ mobilisés sur cinq ans, dont 1 Md€ de la Banque des territoires en fonds propres, 700 M€ en prêts, 1,5 Md€ d'Action Logement et 1,2 Md€ de l'Anah.

Le programme PVD a été lancé en octobre 2020 et concerne à ce jour 1645 communes sur le territoire français. Il a pour objectif de renforcer les moyens des élus des villes et leurs intercommunalités de moins de 20 000 habitants exerçant des fonctions de centralité pour réaliser leurs projets. Les territoires bénéficiaires voient leur ingénierie se renforcer, notamment par le cofinancement d'un chef de projet et/ou d'un manager de centre-ville ou de commerce. Le programme mobilise 3 Md€ sur 5 ans et permet d'accéder à plus de 160 dispositifs pour cofinancer les actions du projet de territoire. Plusieurs ministères et partenaires financeurs (banque des territoires, ANAH, Cerema, ADEME, etc.) sont associés au programme.

D'autres ressources locales (exemple : le dispositif « Redynamisation centres-villes/centres-bourgs » de la région Hauts-de-France) peuvent compléter ces enveloppes de crédits.

Dans ce contexte, la chambre régionale des comptes Hauts-de-France a inscrit dans son programme de contrôle 2024 une enquête régionale dénommée « *La revitalisation des centres-villes et centre-bourgs en Hauts-de-France* ». Le but est de rendre compte, par une dizaine de contrôles portant sur des organismes de différents types, de l'élaboration et de la mise en œuvre de projets de revitalisation relevant des programmes ACV et PVD. Au-delà des chiffres, l'enquête a pour objectif de rendre compte des actions concrètes conduites au titre de ces programmes et de la façon dont les villes bénéficiaires en ont tiré profit et des coûts qu'auront représenté ces opérations.

L'enquête examine prioritairement les opérations de revitalisation des axes habitat et commerce.

SYNTHÈSE

Commune-centre de la communauté d'agglomération Maubeuge – Val-de-Sambre (CAMVS), Maubeuge fait face à des défis socio-économiques et démographiques importants, qui se traduisent notamment par une baisse constante de sa population depuis les années 1980 (29 000 habitants en 2021). Cette perte d'attractivité est accentuée dans le centre-ville. Historiquement marqué par l'urbanisme peu dense de la reconstruction, le cœur maubeugeois se dépeuple en effet plus rapidement que le reste de la commune.

En 2018, le programme national « Action cœur de ville » (ACV) a permis à cette dernière, aux côtés de la CAMVS, de s'engager avec l'État et différents partenaires pour redynamiser son centre-ville. Réelle opportunité pour redorer l'image de la commune, ce projet s'est traduit par la mise en œuvre d'une stratégie ambitieuse de restructuration.

La forte volonté politique de se saisir du programme ACV pour amplifier et concrétiser les actions préexistantes s'est caractérisée par l'élaboration d'un projet global, construit et ordonné. Cette volonté a entraîné la mobilisation d'une ingénierie importante, tant au stade des études que de la mise en œuvre des différents chantiers, ingénierie portée notamment par l'agence d'urbanisme mobilisée en soutien des services communaux et intercommunaux.

Dans ce cadre, 33 actions ont été retenues lors du déploiement du dispositif en 2021. Elles visent globalement à diversifier et à renouveler l'offre de logements, à renforcer le tissu commercial et à repenser l'aménagement des espaces publics. D'ores et déjà des résultats tangibles et des réalisations concrètes sont observées.

Entre 2019 et 2023, la priorité donnée au logement s'est traduite par l'enclenchement d'une importante dynamique de construction s'appuyant sur la requalification de plusieurs friches urbaines. Compte tenu de la restructuration du quartier des Provinces françaises, elle devrait permettre de créer près de 560 logements supplémentaires. La rénovation du bâti privé ancien, qui présente des désordres importants, plus difficile à mettre en œuvre, devra quant à elle être accentuée.

Concernant le commerce, deux projets structurants conçus de longue date – le pôle gare et le marché couvert – ont été confortés en tant que « locomotives » de la redynamisation du cœur de ville. Si l'espace de loisirs implanté au pôle gare en 2022 a renouvelé l'offre disponible, les retombées du marché couvert, dont l'ouverture était programmée début 2025, ne peuvent encore être appréhendées, tout comme celles de la société foncière commerciale créée début 2024 qui devrait permettre de restructurer l'offre commerciale par la maîtrise d'une trentaine de locaux rénovés afin de faciliter l'installation des commerçants.

Les importants investissements engagés dans le cadre ACV ont été subventionnés dans des proportions substantielles. La capacité de la commune et de son intercommunalité à mobiliser ces sources de financement doit être soulignée très positivement. Entre 2019 et 2023, les investissements ont représenté 27 % des dépenses d'équipement de la commune (15,3 M€ sur 57,4 M€), pour lesquels Maubeuge a encaissé 5 M€ de subventions. Dans le même temps, la requalification du pôle gare s'est traduite par un effort d'investissement de la CAMVS de 10,6 M€, avec plus de 3,6 M€ de subventions attendues.

L'ambitieuse transformation du centre-ville de Maubeuge devra faire l'objet d'une évaluation précise afin de mesurer les impacts du programme et des efforts déployés.

INTRODUCTION

Le contrôle de la commune de Maubeuge (Nord) et de la communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre (CAMVS), s'inscrit dans le cadre de l'enquête que la chambre mène en 2024 sur les dispositifs de revitalisation des centres-villes et centres-bourgs déployés par les collectivités territoriales et leurs groupements de la région Hauts-de-France. Il a porté sur la conception, le pilotage, la réalisation et l'évaluation du dispositif « Action cœur de ville » sur le territoire maubeugeois pour la période courant à partir de l'exercice 2018.

M. Arnaud Decagny, maire de Maubeuge depuis 2014, et M. Bernard Baudoux, président de la CAMVS depuis 2022, ont été avisés de l'ouverture du contrôle par courriers du président de la chambre du 18 juillet 2024. Le 6 août 2024, l'ouverture de la procédure a également été notifiée à M. Benjamin Saint-Huile, président de la CAMVS de 2014 à 2022.

Le contrôle a été mené en application de l'article R. 243-5-1 du code des juridictions financières, permettant de contrôler de façon coordonnée plusieurs organismes soumis à la compétence de la chambre et de faire figurer les observations dans un rapport unique.

En application de l'article L. 243-1 du code précité, les entretiens de fin de contrôle se sont tenus avec M. Decagny et M. Baudoux, le 25 novembre 2024. M. Saint-Huile n'a pas donné suite à la proposition qui lui a été faite d'organiser avec lui un entretien de fin de contrôle.

Dans sa séance du 9 décembre 2024, la chambre a arrêté des observations provisoires, qui ont été notifiées au maire de Maubeuge et au président de la CAMVS en fonctions. Des extraits ont été adressés à des tiers.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre a arrêté, lors de sa séance du 31 mars 2025, les observations définitives qui suivent.

1 LE CENTRE-VILLE DE MAUBEUGE : UN ENJEU MAJEUR DE REDYNAMISATION

1.1 Maubeuge, pôle de centralité de sa communauté d'agglomération

Située au sud-est du département du Nord, la communauté d'agglomération Maubeuge Val-de-Sambre (CAMVS) est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) comprenant 43 communes, pour un peu plus de 123 500 habitants¹. Traversée par la vallée de la Sambre et frontalière du royaume de Belgique, l'agglomération, qui s'étend sur un territoire de 343 km² marqué par son passé industriel, se structure autour de trois pôles principaux : Maubeuge (29 066 habitants²), Jeumont (10 342 habitants) et Aulnoye-Aymeries (8 756 habitants en 2021). Les maires de ces trois communes se sont succédé à la présidence de l'EPCI.

Le territoire communautaire, qui a fortement subi la crise des années 1970 en perdant près de 18 000 emplois en 20 ans, continue de faire face à une importante baisse de population. En outre, les indicateurs socio-économiques témoignent de la fragilité du territoire, marqué par un taux de pauvreté (28 %) très élevé par rapport à la moyenne départementale (19,5 %) et deux fois supérieur à la moyenne nationale métropolitaine (14,9 %). Le taux de chômage localisé de la zone d'emploi de Maubeuge était de 12,5 % au dernier trimestre 2024, contre 9,3 % dans la région. Le revenu médian (18 380 €) dans la CAMVS est légèrement supérieur à celui de la commune de Maubeuge (16 320 €), mais inférieur à celui du département (21 340 €).

Fin 2018, la CAMVS s'est engagée dans le pacte pour la réussite de la Sambre-Avesnois-Thiérache, partenariat qui prévoyait, sur trois ans, un effort financier de l'État et des partenaires mobilisés de 80 M€ pour soutenir les territoires concernés. Maubeuge bénéficie d'accompagnements spécifiques dans le cadre de la mise en œuvre du pacte, dont l'acte 2 a été lancé en 2021.

Chef-lieu de canton, la commune constitue la ville-centre de l'intercommunalité. Bien que principale ville de l'arrondissement en matière de population, d'emplois et d'équipements, Maubeuge n'en est pas le chef-lieu³ et peine à assurer un rôle de polarisation. Depuis 2014, le maire est également premier vice-président de la communauté d'agglomération.

Si près d'un habitant sur quatre de la CAMVS est maubeugeois, la commune continue de perdre des habitants (en 1982, elle comptait 36 061 habitants), enregistrant une baisse de près de 2 000 habitants entre 2010 et 2021. Les indicateurs socio-économiques témoignent d'une particulière fragilité de la population communale.

¹ Source : Insee, dossier complet CAMVS (données 2021).

² Source : Insee, dossier complet, chiffres pour 2021.

³ Il s'agit d'Avesnes-sur-Helpe.

Labellisée « commune touristique », Maubeuge accueille notamment un parc animalier de sept hectares et la scène nationale transfrontalière « Le Manège ». La commune s'inscrit dans la dynamique REV3 initiée par la région Hauts-de-France dans l'objectif de répondre aux défis des transitions énergétiques, technologiques, économiques et sociétales. Elle dispose de longue date de dispositifs d'accompagnement, notamment dans le cadre de la politique de la ville.

1.2 Le centre-ville : entre défis urbanistiques hérités de l'histoire et besoin de revitalisation

Si le centre-ville souffre, comme dans de nombreuses villes moyennes, d'une dégradation de ses fonctions résidentielle et commerciale, les défis rencontrés s'expliquent aussi par des facteurs historiques qui structurent encore aujourd'hui l'urbanisme du cœur de ville.

À l'échelle de la Sambre-Avesnois, l'organisation territoriale héritée de l'ère industrielle a contribué à former une conurbation linéaire sans véritable centre : différents quartiers, dotés de leurs propres infrastructures, se sont rapidement juxtaposés autour des usines implantées le long de la Sambre. À Maubeuge, cette structuration urbaine spécifique en faubourgs, constitués comme autant de pôles de vie morcelés, a renforcé une forme d'enclavement du centre-ville, place forte ayant conservé une importance stratégique pour la défense des frontières jusqu'aux années 1930. L'explosion démographique liée à l'industrialisation a surtout profité aux périphéries. Le centre-ville, situé à l'intérieur des fortifications de Vauban⁴, est resté occupé par des régiments.

Détruit à plus de 90 % en mai 1940, le centre historique a été intégralement repensé après la guerre. Maubeuge fait partie des villes de la reconstruction, où l'architecte André Lurçat promeut un urbanisme moderne se traduisant par la création d'îlots bâtis où les constructions, majoritairement peu élevées (quatre niveaux maximum), aux formes géométriques simples et aux toits plats en terrasse, sont aérées par un ensemble de places et de squares⁵. La ville nouvelle se caractérise par une offre de logement finalement moins dense que ne l'était le centre-ville d'avant-guerre. La forte poussée démographique (+ 18 % entre 1962 et 1968) liée au besoin de main-d'œuvre lors des Trente glorieuses s'est ensuite traduite par l'édification de quelques barres d'habitation imposantes, dont le quartier des Provinces Françaises à proximité immédiate du centre-ville.

Celui-ci s'étend sur les deux rives de la Sambre canalisée, à l'intérieur des anciennes fortifications : la rive gauche accueille « la ville haute », couronnée par le système de fortifications restructuré par Vauban utilisé comme espaces verts, de nature et de loisirs, tandis que la rive droite (« ville basse ») s'étend sur le fond de vallée remblayé dont les remparts ont été arasés, notamment pour permettre le passage du chemin de fer, qui le limite au sud. L'avenue Mabuse, au nord, et l'avenue de France, au sud, concourent à la structuration du cœur de ville.

⁴ Au début du XX^{ème} siècle, la commune, comptait plus de 20 000 habitants, dont seulement 3 000 *intra muros*. La place militaire est déclassée en 1928, puis progressivement détruite.

⁵ Certains immeubles caractéristiques de l'architecte Lurçat sont partiellement inscrits à l'inventaire des monuments historiques.

Carte n° 1 : Centre-ville de Maubeuge

Source : chambre régionale des comptes, à partir de la convention-cadre de septembre 2018.

La déprise du centre-ville se caractérise par une forme de « *spirale de la récession*⁶ », où l'érosion démographique et le manque de dynamisme économique et commercial s'autoentretiennent, dans un cadre dégradé. Les études menées en 2016 pour l'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) avaient fait état d'une forte vacance commerciale, qui touchait 138 locaux de la ville haute (27 % de vacance) et 81 locaux de la ville basse (19 % de vacance). Il résultait des études menées que 57 % des locaux manquaient d'entretien et 16 % étaient à rénover. Les commerces du centre-ville souffrent, notamment, de l'attractivité de l'importante zone commerciale périphérique de Hautmont-Louvroil, qui contribue à ne plus faire du cœur maubeugeois un lieu de passage obligé, phénomène accentué par la fermeture ou la délocalisation de plusieurs services publics (succursale de la Banque de France fermée en 2005, disparition du conseil de prud'hommes en 2007, transfert dans une zone d'activité du centre de tri postal et vers le boulevard Pasteur de la caisse d'allocations familiales et de France Travail au détriment du centre-ville). Ce manque de dynamisme est renforcé par la faiblesse démographique du centre, où seulement un Maubeugeois sur cinq habite. La faiblesse du centre est renforcée par la vacance des logements qui y est observée : en 2022, selon l'Insee, elle était de l'ordre de 14 %, contre un peu moins de 9 % dans le bassin de vie de Maubeuge.

⁶ Source : dossier de candidature au programme ACV.

1.3 La volonté publique de redynamiser les centres-villes

À plusieurs échelles, les documents stratégiques de planification témoignent d'une préoccupation commune de redynamisation des centres-villes. Le schéma de cohérence territoriale (Scot) élaboré en 2017 à l'échelle de la Sambre-Avesnois⁷ retient comme orientation de « *rééquilibrer l'offre commerciale et enrayer la dévitalisation des centres-villes, des centres-bourgs et des villages* ». Le Scot classe Maubeuge, Louvroil et Hautmont comme composantes d'un pôle supérieur majeur à conforter, en y privilégiant la production de logements et l'implantation de commerces et d'équipements structurants.

La CAMVS a repris et décliné cet objectif dans divers documents de cadrage pour favoriser la redynamisation des cœurs de ville. Le projet de territoire 2020-2026 définit les grandes orientations stratégiques et politiques à l'échelle intercommunale. Parmi les enjeux recensés, y figure notamment, en matière d'habitat, l'ambition de renforcer les centres urbains pour éviter l'étalement résidentiel. Concernant le commerce, le projet de territoire entend également « *Maintenir le commerce de proximité à travers une stratégie qui permette de retrouver un commerce de centre-ville de qualité en réponse aux besoins des habitants* ».

De façon plus opérationnelle, le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi), adopté en décembre 2019, est utilisé en cohérence avec l'objectif stratégique de reconquête des centralités. Il est construit autour de trois axes : la réorganisation des aménagements, des flux et de la mobilité pour diminuer l'usage de la voiture ; la réduction de la consommation d'espaces par le renforcement et le développement de la nature en ville ; la préservation des éléments naturels remarquables.

Les études menées lors de l'élaboration du plan avaient permis d'objectiver le phénomène d'exode urbain auquel le territoire fait face, lequel entraîne de la vacance, des quartiers en difficulté et des friches. En réaction, les volets réglementaires du PLUi ont été mobilisés en vue d'assurer la revitalisation des centres-villes. Concernant l'habitat, l'orientation politique de reconquête des centralités et de limitation de l'étalement urbain se traduit par une forte limitation des zones à urbaniser, plusieurs centaines d'hectares ayant été déclarés inconstructibles dans les communes rurales. La construction des futurs logements a été concentrée dans les ceintures urbaines existantes, en favorisant le renouvellement urbain⁸.

Une autre orientation du PLUi est de soutenir la redynamisation commerciale des centres villes et centres-bourgs en contenant les implantations commerciales de périphérie. À cet effet, le PLUi hiérarchise la fonction des sites commerciaux et définit une armature commerciale qui conditionne la localisation de nouvelles implantations. Pour soutenir le développement des centres urbains historiques, l'installation de commerces est interdite en dehors des périmètres prévus, tandis que les autorisations accordées en dehors des espaces de centralité font l'objet d'un strict encadrement.

La chambre souligne la cohérence de la stratégie de développement de la CAMVS et de sa commune-centre, dont la démarche de revitalisation constitue l'un des piliers.

⁷ Le périmètre du syndicat mixte du SCOT Sambre-Avesnois est composé des quatre EPCI suivants : la communauté d'agglomération Maubeuge Val-de-Sambre, la communauté de communes (CC) du Pays de Mormal, la CC du Cœur de l'Avesnois, et la CC du Sud de l'Avesnois.

⁸ Trois quarts des 8 000 logements supplémentaires dont l'agglomération aura besoin à l'horizon 2030 trouveront une place au sein des enveloppes urbaines principales des communes.

1.4 Des actions préfiguratrices du programme « Action cœur de ville »

Le constat d'une déprise commerciale du centre-ville a conduit de longue date la commune à lancer des initiatives. Après la création d'un service commerce en 2010, un plan « Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce » (FISAC) avait été lancé à partir de 2012 comme outil au service du maintien et de la dynamisation du commerce et de l'artisanat de proximité permettant l'attribution de subventions de l'État. Ces démarches ont favorisé la participation et l'implication des commerçants, mais n'ont pas permis d'obtenir tous les effets escomptés.

D'autres dispositifs ont été mobilisés pour soutenir le commerce de centre-ville :

- un prêt d'honneur « Cœur de ville » a été mis en œuvre à partir de 2016 en partenariat avec l'association *Initiative Sambre Avesnois* ;
- un fonds de 90 000 € financé par la commune a été créé dans ce cadre pour financer un dispositif d'aide à la création ou à la reprise de commerces dans le centre-ville (prêt à taux zéro plafonné à 5 000 €) ;
- une boutique à l'essai est également présente dans le cœur de ville pour permettre aux porteurs de projet de tester leur concept dans un local loué à la commune pour un loyer modique durant six mois.

Maubeuge avait en outre, dès 2015, désigné une responsable du commerce comme « manager de centre-ville » et instauré un périmètre de sauvegarde du commerce⁹. La commune y dispose d'un droit de préemption sur les fonds artisanaux, les fonds de commerce, les baux commerciaux et les terrains sujets à aménagement commercial¹⁰. Cet outil, adopté pour maintenir les petits commerces de proximité en centre-ville en veillant à une certaine diversité commerciale et artisanale, n'a cependant jamais été mobilisé. La taxe sur les commerces vacants a, quant à elle, été instaurée en 2017 afin d'inciter les propriétaires à rénover, céder ou relouer leurs locaux.

Surtout, pour répondre au déficit d'image du centre-ville, des projets ont été envisagés de longue date et ont donné lieu à la réalisation d'études dans le courant des années 2010. En parallèle du vaste projet de requalification du pôle gare piloté par l'EPCI, la commune a étudié des projets structurants pour le centre-ville. Il s'agit, en particulier, du projet de marché couvert qui a fait l'objet d'études dès 2015, année où a également été lancé un appel à projets pour la reconversion de l'îlot de la Clouterie¹¹. Beaucoup de chantiers envisagés restaient cependant à concrétiser.

⁹ Avenue de France, avenue Mabuse, mail de la Sambre, espace Rive-Gauche ; place des Nations, avenue Franklin-Roosevelt (du n° 1 au n° 40) ; avenue Albert-1^{er} et rue du 145^{ème} RI (du n° 1 au n° 57). À Sous-le-Bois, la rue d'Hautmont, côté Maubeuge (du n° 10^{bis} au n° 408), intègre également ce périmètre.

¹⁰ Tout vendeur de fonds de commerce doit faire une déclaration préalable. La commune dispose de deux mois pour préempter et l'acquérir. Dans les deux ans, elle doit rétrocéder le fonds ou le bail à une entreprise.

¹¹ Rapport sur les orientations budgétaires (ROB) pour 2015.

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

Face au manque de dynamisme et d'attractivité, l'enjeu de revitalisation du centre-ville est très tôt apparu comme un impératif nécessitant une action globale afin d'agir sur les aménagements urbains, le commerce et l'habitat. La chambre souligne que, fortes des réflexions, des études et des actions déjà lancées, et grâce au cadre réglementaire du PLUi, la commune et la CAMVS s'étaient engagées dans une démarche préfiguratrice du programme « Action cœur de ville » (ACV).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Commune-centre de la communauté d'agglomération Maubeuge – Val-de-Sambre, Maubeuge fait face à des fragilités socio-économiques importantes et à une baisse de sa population. Ces défis sont exacerbés dans le centre-ville. Dans un contexte peu favorable, elle doit composer avec les spécificités héritées de l'histoire – une taille modeste compte tenu de son passé de ville fortifiée et un urbanisme peu dense issu de la reconstruction – qui freinent son dynamisme.

Pour redynamiser le centre-ville de Maubeuge, l'intercommunalité a adopté une politique volontariste, caractérisée par des documents de planification contraignants dont la mise en œuvre doit concourir à la réaffirmation des centralités. Dans ce cadre, la commune a lancé, bien avant le programme « Action cœur de ville », des initiatives et des projets d'aménagement, dont les effets restent toutefois limités.

Ainsi la commune et l'intercommunalité se sont inscrites dans une dynamique cohérente et préfiguratrice du programme « Action cœur de ville ».

2 UN OUTIL DE RESTRUCTURATION GLOBALE DU CENTRE-VILLE ÉLARGI

Le programme « Action cœur de ville »

Lancé en 2017 et prolongé jusqu'en 2026, le programme « Action cœur de ville » (ACV) a pour objet la revitalisation des centres-villes des agglomérations de taille moyenne confrontées à la déprise démographique, et la présence de logements dégradés et de commerces vacants.

Il compte cinq axes (la réhabilitation, restructuration de l'habitat en centre-ville, le développement économique et commercial équilibré, l'accessibilité, la mobilité et les connexions, la mise en valeur de l'espace public et le patrimoine, l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs).

Il se caractérise par la mobilisation de l'État et de ses partenaires, des organismes HLM et d'autres acteurs publics, la simplification des procédures en mutualisant les outils réglementaires, une approche globale et pluridisciplinaire autour d'un projet de territoire piloté localement.

2.1 Le cadrage du projet de revitalisation

En janvier 2018, la commune et la CAMVS ont présenté un dossier de candidature à la suite de l'appel à projets national relatif au programme ACV. Sa rédaction a été confiée à l'agence de développement et d'urbanisme Sambre-Avesnois Hainaut Thiérache, partenaire important pour l'élaboration et le suivi du projet revitalisation. Particulièrement documenté, le dossier de candidature a décrit précisément les facteurs de déclin du centre-ville de Maubeuge et les politiques déployées pour y faire face. La commune et l'intercommunalité ont présenté, à cette occasion, plusieurs projets susceptibles d'être mis en œuvre dans le cadre du programme ACV.

La convention-cadre a été signée le 28 septembre 2018, pour une durée de six ans et demi, entre la commune, la CAMVS et les 19 partenaires du projet, dont l'État et la Banque des territoires. Plusieurs actions dites matures ont été intégrées dans ce document, sans attendre la finalisation du diagnostic d'ensemble. Ces actions matures correspondaient à des projets déjà engagés, comme la restructuration du pôle gare sous maîtrise d'ouvrage de la CAMVS, ou envisagés de longue date et ayant déjà fait l'objet d'études de faisabilité. À ce stade, huit actions représentaient un budget global de près de 47 M€, dont un tiers était lié au pôle gare. Pour chaque action, la convention comprenait un budget estimatif et les partenaires financeurs concernés par le projet.

Tableau n° 1 : Actions matures figurant dans la convention-cadre de 2018

Action mature	Budget en €
AM 1 – Pôle gare (études, acquisitions, démolition et dépollution pour cession)	4 528 000
AM 2 – Pôle gare, aménagement du pôle d'échange multimodal	1 200 000
AM 3 – Pôle gare, construction de logements	10 000 000
AM 4 – Espaces aux abords de la salle Sthrau et de l'église Saint Pierre Saint Paul	2 000 000
AM 5 – Aide à l'acquisition du bâtiment CAF – CPAM	1 050 000
AM 6 – Opération Citroën	9 000 000
AM 7 – Opération poissonnerie	650 000
AM 8 – Écoquartier de la Clouterie	18 500 000
Total	46 928 000

Source : chambre régionale des comptes, à partir de la convention-cadre Action cœur de ville.

La mobilisation des partenaires financeurs du projet a permis de recenser 15 études et actions.

Tableau n° 2 : Études et actions recensées dans la convention-cadre

Objet	Maître d'ouvrage	Partenaire sollicité	Budget prévisionnel en €
Recrutement d'un chef de projet	Maubeuge	ANAH	255 000
Finalisation du diagnostic, définition d'une stratégie globale et mission d'assistance et de conseil	Maubeuge	Banque des territoires/ANAH	60 000
Mise en place d'une veille et observation des copropriétés (VOC)	CAMVS	ANAH	60 000
Assistance à maîtrise d'ouvrage "accélération de la mutation foncière et accompagnement opérationnel du projet Clouterie"	Maubeuge et CAMVS	Banque des territoires / EPF NPDC	30 000
Maîtrise d'œuvre paysagère et voirie et réseaux divers Clouterie	Maubeuge et CAMVS	État/Région HDF/Département	200 000
Étude de programmation "tiers lieu numérique - médiathèque" (bâtiment Caf et Sécurité sociale)	Maubeuge	État/Banque des territoires/Région	600 000
Assistance à maîtrise d'ouvrage "conseil juridique et financier pour le marché couvert"	Maubeuge	Banque des territoires	30 000
Étude "dispositif d'intervention pour revitalisation artisanale et commerciale"	Maubeuge	Banque des territoires	30 000
Observatoire commercial	CAMVS	État	30 000
Étude site patrimonial remarquable	CAMVS	État	60 000
Dossier de candidature ville pays d'art et d'histoire	Maubeuge	État/Région	40 000
Valorisation des espaces publics au sein de l'ORT	Maubeuge et CAMVS	État/Département/Région/Agence de l'eau	200 000
Reconversion du site de l'hôpital Pasteur	Maubeuge et CAMVS	Banque des territoires/ EPF	60 000
Transformation du statut juridique du zoo	Maubeuge	Banque des territoires	15 000
Étude de programmation pôle culturel "collège Coutelle"	Maubeuge	Région	30 000

Source : chambre régionale des comptes, à partir de la convention-cadre Action cœur de ville.

À l'issue de la phase de diagnostic, le passage à celle de déploiement du dispositif a permis d'arrêter la stratégie de revitalisation (avenant n° 1 à la convention-cadre). Le projet a été décliné en 33 fiches actions, dont 15 relevant de la maîtrise d'ouvrage de la commune et cinq de celle de la CAMVS. Les 16 fiches faisant l'objet d'un chiffrage prévisionnel atteignent globalement 84 M€. Conformément à l'arrêté préfectoral du 20 décembre 2019 portant homologation de la convention ACV en convention d'opération de revitalisation du territoire (ORT), le secteur d'intervention de l'ORT a été précisé dans l'avenant.

**« La distinction entre convention « Action cœur de ville »
et convention « Opération de revitalisation de territoire »**

Créée par l'article 157 de la loi du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN), et aujourd'hui codifiée à l'article L. 303-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH), l'ORT permet la mise en œuvre d'un projet global à l'échelle d'un territoire. Elle nécessite la signature d'une convention avec l'État, les établissements publics partenaires, l'EPCI et tout ou partie de ses communes membres. Le périmètre géographique et les orientations (favorisation de la mixité sociale, du développement durable, valorisation du patrimoine et de l'innovation) du projet sont bornés.

La convention ACV matérialise le déploiement du programme sur le territoire donné. Elle s'inscrit dans une démarche de contractualisation entre les communes et EPCI concernés, l'État et d'autres tiers financeurs. Elle précise la stratégie et le projet du territoire, et le décline en plan d'action. Ce projet suit cinq axes : Habitat et logement ; développement économique et commerce ; accessibilité, mobilité et connexions ; cadre de vie (formes urbaines, espace public et patrimoine) et qualité de vie (accès aux équipements, aux services publics, etc.). Le cadrage géographique de l'action ACV est négocié après diagnostic, la seule limite posée étant l'incorporation de l'une des 244 communes sélectionnées sur proposition du ministre chargé de la cohésion des territoires, par le comité national de pilotage. Toutefois, le périmètre géographique retenu peut valoir périmètre ORT, s'il en respecte les conditions posées par le texte.

Le préfet du département, après consultation du comité régional des financeurs, et après avoir contrôlé le respect des éléments obligatoires dans une ORT (au sens de l'article L. 303-2 du CCH), peut confirmer par arrêté que la convention cadre ACV vaut convention d'ORT.

La dynamique observée à Maubeuge a conduit la CAMVS à encourager le déploiement du dispositif d'ORT sur les deux pôles intermédiaires que constituent Jeumont et Aulnoye-Aymeries, par ailleurs lauréates de l'appel à projets « redynamisation des centres-villes centres-bourgs » lancé par la région Hauts-de-France.

En décembre 2022, une convention cadre ORT valant avenant n° 2 à la convention ACV/ORT de Maubeuge a ainsi étendu aux deux communes le dispositif de l'ORT. Il a permis la création d'une ORT multisite, avec une approche intercommunale visant à éviter des contradictions dans les stratégies urbaines, commerciales et de développement de l'habitat de ces trois communes proches. Si la convention chapeau a visé à assurer la complémentarité et la cohérence des projets à l'échelle intercommunale, elle n'a pas remis en cause le fonctionnement du dispositif concernant le centre-ville de Maubeuge, qui a continué à avoir son existence propre.

En décembre 2023, un avenant n° 3 à la convention-cadre de Maubeuge a été signé concernant la seconde phase du programme ACV.

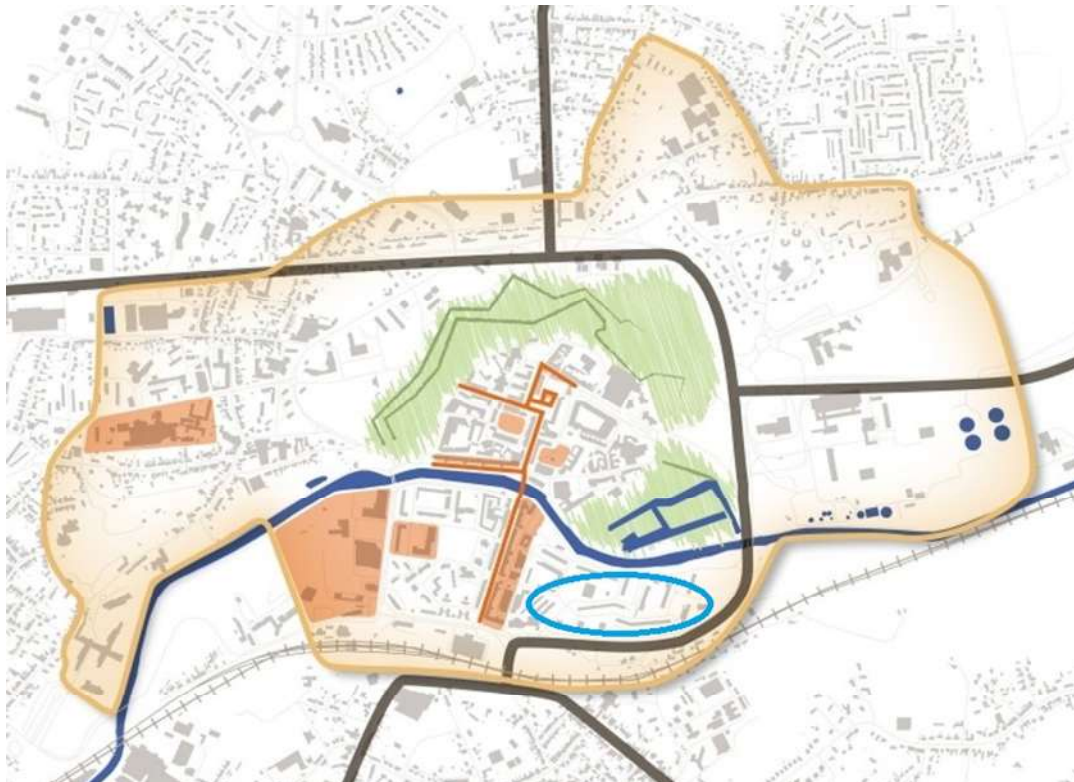
2.2 Un périmètre à l'échelle du centre-ville élargi

2.2.1 La définition du périmètre

Au stade de la candidature au programme ACV, le secteur d'intervention présenté s'en tenait à l'hypercentre-ville, au sein duquel six projets phares – déjà engagés ou ayant fait l'objet de plusieurs études – avaient été visés. Outre l'opération de requalification du pôle gare, pilotée par la CAMVS, devant aboutir à associer divers locaux commerciaux, immeubles d'habitat et espaces publics de promenade, les projets communaux mis en avant correspondaient à l'implantation d'un marché couvert, place de Wattignies, à la restructuration des places de la Concorde et Verte, et à celle du quartier de la Clouterie. Le mail de Sambre, copropriété représentative de l'architecture de la reconstruction, était également mis en avant.

L'important travail de préparation de la convention-cadre, piloté par l'agence d'urbanisme, a orienté le projet ACV vers une approche élargie du centre-ville, à travers un périmètre dépassant celui de l'hypercentre maubeugeois et permettant une vision intégrée et décroisée du cœur de ville. Le périmètre, confirmé comme secteur d'intervention de l'ORT par l'avenant n° 1, s'étend sur un peu moins de 3 km², soit 15 % du territoire communal.

Carte n° 2 : Périmètre d'ORT



Source : chambre régionale des comptes, à partir de la convention-cadre de septembre 2018. Le quartier des Provinces françaises est entouré en bleu.

Ce périmètre d'action répond à plusieurs enjeux pour le centre-ville de Maubeuge. Outre le cœur de ville correspondant aux parties haute et basse du centre-ville, le périmètre élargi a permis d'intégrer des espaces contenant des friches à requalifier, comme celle de l'ancien hôpital Pasteur¹², et a encouragé une vision décloisonnée du cœur maubeugeois difficilement accessible, au nord, pour les quartiers se situant au-delà des remparts.

Au sud-est, il a intégré, dans le périmètre ORT, le quartier des Provinces françaises¹³, avec la volonté de le désenclaver.

2.2.2 L'articulation du programme ACV avec la politique de la ville : le quartier des Provinces françaises

À côté de son projet territorial de cohésion sociale couvrant l'intégralité de ses 42 communes membres, la CAMVS a formalisé, à partir de 2015¹⁴, un contrat de ville pour les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Parmi les sept communes comprenant des QPV figure Maubeuge, qui en comprend quatre, dont celui des Provinces françaises¹⁵. L'inclusion de ce dernier dans le projet ACV et le périmètre de l'ORT a permis de matérialiser la volonté d'« *une intégration pleine et entière à une ville basse réhabilitée, dynamique et sportive, ouverte à la vie étudiante* » qui figurait, dès 2015, dans le contrat de ville.

La transformation de ce quartier, déployée dans le cadre du Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), doit conduire à le désenclaver en soutenant sa situation de quartier de centre-ville. Le parc social existant est appelé à être profondément remodelé. Le projet urbain prévoit la démolition de cinq tours (Champagne, Bretagne, Picardie, Artois, Poitou) et de la barre Normandie, afin de libérer la façade fluviale du quartier. La destruction d'environ 500 logements est programmée, soit 65 % du parc locatif du quartier. Les grands immeubles étant remplacés par des constructions de taille plus modeste, les reconstructions représenteront 165 logements¹⁶.

Si le projet vise à proposer une offre résidentielle renouvelée, cette dynamique, opposée à celle visant à renforcer le poids démographique de Maubeuge, nécessitait de coordonner les logiques du NPNRU et d'ACV, en faveur de la redynamisation du centre-ville.

La chambre observe que l'articulation avec la politique de la ville déployée dans le quartier des Provinces françaises, la prise en compte de friches urbaines à recycler et la volonté de décloisonner l'hypercentre témoignent d'une approche globale et intégrée du périmètre ORT, conforme à l'esprit du programme ACV.

¹² Étude relative à la qualification du site, lancée en juillet 2021 par la CAMVS, pour 99 600 € avec un soutien de 41 500 € de la Banque des territoires.

¹³ Quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) d'intérêt national retenu dans le cadre du Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU).

¹⁴ Auparavant, la CAMVS était signataire d'un contrat urbain de cohésion sociale. Au contrat de ville 2015-2020 a succédé le contrat d'engagements « quartiers 2030 » 2024-2030, signé le jeudi 25 avril 2024. Ce nouveau contrat a redéfini le périmètre des QPV. Pour Maubeuge, parmi les quatre¹⁴ QPV, celui des Provinces françaises a été étendu au quartier « La Joyeuse », ensemble également concerné par le périmètre de l'ORT.

¹⁵ Les trois autres QPV sont Pont-de-Pierre, L'Épinette et le quartier intercommunal « Sous-le-bois, Montplaisir, rue d'Hautmont ».

¹⁶ 56 reconstructions et 109 constructions neuves.

2.3 Un programme ambitieux de restructuration

2.3.1 Le plan global d'intervention

En s'appuyant sur les études complémentaires réalisées durant la phase initiale de diagnostic, un plan global d'intervention a été défini dans l'avenant n° 1 à la convention-cadre, afin de formaliser la stratégie de revitalisation.

Tableau n° 3 : Études d'ensemble finalisées durant la phase d'initialisation

Nom	Maitre d'ouvrage	Maître d'œuvre	Coût en €	Financement
Préparation de l'avenant – volet urbain et habitat	Commune	ADUS	50 000	Commune, avec financement de 40 000 € par la Banque des territoires
Diagnostic commercial (D.8)	Commune	ADUS	30 000	
Étude sur les copropriétés du centre-ville	CAMVS (pilotée dans le cadre du NPNRU)	Soliha	53 742	CAMVS, avec financement de l'ANAH

Source : chambre régionale des comptes, à partir de la convention-cadre Action cœur de ville.

Sur la base des études et des constats opérés antérieurement, la stratégie de revitalisation a été déclinée en cinq axes principaux et un axe transversal :

- Axe 1 – Vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;
- Axe 2 – Favoriser un développement économique et commercial équilibré ;
- Axe 3 – Mettre en valeur espace public et patrimoine ;
- Axe 4 – Fournir l'accès aux équipements et services publics ;
- Axe 5 – Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions ;
- Axe 6 – Actions transversales.

Les différents volets du projet de revitalisation ont été conçus comme devant participer d'un projet urbain global, avec pour ambition de transformer l'image de Maubeuge en contribuant à sa restructuration. Les réflexions sur l'accessibilité et la mobilité (axe 5), l'accès aux équipements (axe 4), les grands projets d'aménagement et de restructuration des espaces publics (axe 3) ont été envisagés comme devant permettre d'enclencher une dynamique d'ensemble autour des actions définies pour le commerce et le logement.

2.3.2 La stratégie de revitalisation en matière de logement

La CAMVS dispose de compétences étendues dans le cadre de la politique de redynamisation du centre-ville. Pour les domaines relevant de l'intérêt communautaire, elle définit la politique du logement, mène des actions et octroie des aides financières en faveur du logement social, œuvre en faveur du logement des personnes défavorisées et contribue à l'amélioration du parc immobilier. Elle peut également constituer des réserves foncières pour la mise en œuvre de la politique communautaire d'équilibre social de l'habitat.

Au titre de ses compétences en matière de logement, la CAMVS est ainsi chargée d'élaborer, de coordonner et d'animer la politique locale de l'habitat. La mise en œuvre de cette compétence s'est notamment traduite par un programme local de l'habitat (PLH), outil réglementaire permettant de construire une politique de l'habitat intercommunale. Au premier PLH 2008-2013 a succédé le PLH 2016-2022, prolongé jusqu'en 2024, et dont l'objectif transversal et prioritaire repose sur l'attractivité du territoire.

Afin de faciliter la mise en œuvre du PLH, l'EPCI est, depuis 2006, délégataire des aides à la pierre¹⁷ de type 3. Ce dispositif lui permet de participer au financement des travaux d'amélioration des logements privés (amélioration énergétique, adaptation au vieillissement ou aux handicaps, traitement de l'habitat indigne, aide aux copropriétés, conventionnement des logements des propriétaires bailleurs, etc.) Pour les productions nouvelles, la CAMVS agit de concert avec Action Logement et octroie des financements en plus des aides à la pierre.

La CAMVS a, dans ce cadre et sur son territoire, mis en place une politique de rénovation du parc privé avec le programme d'intérêt général (PIG) 2013-2022. Renouvelé pour la période 2022-2024, le programme « Habiter mieux » permet aux propriétaires et locataires de logement de bénéficier d'un accompagnement technique et financier pour réaliser des travaux d'aménagement de leur habitat. L'intercommunalité a également piloté une opération programmée d'amélioration de l'habitat et de renouvellement urbain (OPAH-RU) dans le quartier de Sous-le-Bois, de 2013 à 2018, entre Maubeuge et Louvroil.

En matière de politique de la ville, la CAMVS est chargée du diagnostic du territoire et de la définition des orientations du contrat de ville. Elle anime et coordonne des dispositifs contractuels de développement urbain, de développement local et d'insertion économique et sociale, et des dispositifs locaux de prévention de la délinquance. Elle met en œuvre les programmes d'action définis dans le contrat de ville.

S'agissant de l'habitat, l'étude de l'agence d'urbanisme réalisée dans le cadre du programme ACV a permis d'objectiver la situation des 4 212 logements identifiés dans le périmètre de l'ORT. Des caractéristiques se dégagent, comme l'importance des constructions d'après-guerre (40 % du bâti date de 1946-1970, contre 24 % à Maubeuge) et le poids du parc occupé par des locataires (71 % des logements, contre 55 % à l'échelle communale), en lien avec les 1 207 logements sociaux relevant des offices HLM.

¹⁷ La politique du logement est une compétence partagée entre les collectivités territoriales et leurs groupements, et l'État. Pour améliorer la synergie entre politiques nationale et locales, la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales a institué un dispositif de délégation de compétence des aides à la pierre. Dans ce cadre, des EPCI et des départements peuvent notamment agréer, au nom de l'État, les opérations de logements sociaux à réaliser, et attribuer à cet effet des subventions sur des crédits délégués par l'État.

En proposant une offre diversifiée et modernisée de logements, Maubeuge a fixé l'objectif de faire revenir les habitants en centre-ville, où la baisse de leur nombre a été plus marquée que dans la commune (- 8% entre 2006 et 2015, contre - 6,6 % à Maubeuge). La stratégie, définie en lien avec la CAMVS, reposait sur deux axes : un programme ambitieux de construction d'au moins 380 logements, impératif au regard de la restructuration du quartier des Provinces françaises, en s'appuyant sur les partenariats noués avec les bailleurs sociaux, les promoteurs privés, l'établissement public foncier (EPF) Nord-Pas-de-Calais et Action Logement ; et l'enclenchement d'une dynamique de rénovation du parc privé ancien.

2.3.3 La stratégie de revitalisation du commerce

Concernant le commerce, un diagnostic de l'offre commerciale dans le centre-ville a été réalisé en 2019 par l'agence d'urbanisme, au moyen d'un relevé des cellules occupées et vacantes et d'une enquête concernant les attentes de la clientèle. L'étude a permis d'établir que, si le centre-ville regroupe un peu plus de la moitié des commerces de la commune, son poids relatif varie très fortement en fonction des domaines d'activité (surreprésentation des services en agence, mais absence de poissonnerie, crèmerie-fromagerie, magasin de vente de boissons ou traiteur). La vacance commerciale ressortait à 24 %, légèrement supérieure à celle des commerces hors centre-ville. Ces facteurs freinent le dynamisme d'un véritable centre-ville commercial lisible et créateur de flux.

Tableau n° 4 : Situation du commerce maubeugeois en 2019

	Locaux vacants	Établissements	Total	Taux de vacance
Centre-ville	62	196	258	24 %
Hors centre-ville	45	171	216	21 %
Ensemble	107	367	474	23 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir du rapport commerce 2019 de l'ADU.

Outre la volonté de faire du centre un lieu de passage pour la clientèle extérieure, la stratégie de re-densification et de développement de la clientèle du centre-ville a été envisagée comme favorable aux commerces de proximité et aux services à la personne. L'étude a souligné la nécessité de diversifier le tissu économique en captant des commerces de centre-ville différents de l'offre des zones commerciales périphériques. L'implantation de « locomotives commerciales », à l'image des projets de marché couvert ou de l'espace de loisirs du pôle gare, a été promue comme propice au déclenchement d'une dynamique commerciale.

Tant en matière de commerce que d'habitat, la chambre constate que la CAMVS et la commune de Maubeuge ont pu s'appuyer sur des diagnostics solides, permettant d'asseoir la stratégie de revitalisation sur un état des lieux précis.

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

Tableau n° 5 : Les 33 fiches actions de l'avenant de déploiement de 2021

Axe	Projet	Maîtrise d'ouvrage	Budget prévisionnel en €
1 - Habitat	1 – Pôle gare (action)	CAMVS	5 850 000
1 - Habitat	2 – Écoquartier Clouterie (action)	Maubeuge	4 000 000
1 - Habitat	3 – Friche Citroën (action)	Promocil	9 300 000
1 - Habitat	4 – Hôpital Pasteur (étude)	CAMVS	100 000
1 - Habitat	5 – Renouvellement urbain à la Violaine (action)	Maubeuge	15 000 000
1 - Habitat	6 – Popac (action)	CAMVS	500 000
1 - Habitat	7 – Arsenal (étude)	Partenord Habitat	-
1 - Habitat	8 – Résidence CROUS - La Poste (action)	Partenord Habitat	6 185 000
1 - Habitat	9 – Ilot Vauban (action-étude)	Maubeuge	10 000 000
1 - Habitat	10 – Convention Action Logement (action)	Action Logement - CAMVS - Maubeuge	-
1 - Habitat	11 – Veille et observation des copropriétés (VOC) (étude)	CAMVS	60 000
2 - Commerce	12 – Pôle gare – loisirs (action)	CAMVS - Investisseurs privés	-
2 - Commerce	13 – Marché couvert (action)	Maubeuge	5 400 000
2 - Commerce	14 – Favoriser l'installation de commerces (action)	Maubeuge	-
2 - Commerce	15 – Identité commerciale et parcours marchand (action)	Maubeuge	250 000
2 - Commerce	16 – Attirer de nouvelles cibles (action)	Maubeuge	-
2 - Commerce	17 – Transformation du zoo (action)	Maubeuge	50 000
2 - Commerce	18 – Observatoire du commerce (action)	CAMVS (ADU)	-
3 - Espace public et patrimoine	19 – Place et espaces publics (Wattignies, Nations, Verte) (action)	Maubeuge	-
3 - Espace public et patrimoine	20 – Aménagement La Joyeuse (action)	Maubeuge - CAMVS - Promocil	-
3 - Espace public et patrimoine	21 – Remparts (action)	Maubeuge	10 000 000
3 - Espace public et patrimoine	22 – Manège (action)	Maubeuge	-
3 - Espace public et patrimoine	23 – Transformation de la piscine Pasteur en équipement culturel (action-étude)	Maubeuge	-
3 - Espace public et patrimoine	24 – Transformation de la Banque de France (action)	Maubeuge	-
3 - Espace public et patrimoine	25 – Label Ville d'art et d'histoire (étude)	Maubeuge	40 000
4 - Équipements et services	26 – Aménagement d'un tiers-lieu dans l'ancienne CAF-CPAM (action)	Maubeuge	15 000 000
4 - Équipements et services	27 – Espace seniors et police municipale à La Joyeuse (action)	Maubeuge	-
4 - Équipements et services	28 – Studios au conservatoire (action)	Maubeuge	-
5 - Mobilité et connexions	29 – PEM de Maubeuge (action)	SMTUS	2 291 000
5 - Mobilité et connexions	30 – Plan vélo (action-étude)	SMTUS - Maubeuge	-
5 - Mobilité et connexions	31 – Passage en zone 30 (étude)	Maubeuge - CAMVS - SMTUS - ADU	-
5 - Mobilité et connexions	32 – Amélioration de la signalétique (étude)	Maubeuge	-
6 - Action transversale	33 – Maison de la transition écologique lieu de ressource au service de l'écocitoyenneté (action)	Maubeuge	-
		Total	84 026 000

Source : chambre régionale des comptes, à partir de l'avenant 1 de 2021 à la convention-cadre.

2.4 Gouvernance du programme et pilotage opérationnel

Renvoyant à de multiples compétences, la politique de redynamisation des centres-villes portées par le programme ACV nécessite la coordination de nombreux acteurs.

2.4.1 Le comité de projet et le comité technique

Conformément au cadre national, la convention de 2018 prévoit la création d'un comité de projet chargé de valider les orientations retenues et de suivre l'avancement du projet. Coprésidé par le maire de Maubeuge et le président de la CAMVS, il réunit les signataires de la convention, notamment le représentant de l'État et les financeurs (Banque des territoires, Anah, Action Logement, région, etc.). Aux termes de la convention, il était prévu de réunir le comité de façon formelle, au moins une fois par trimestre, rythme qui n'a pas été tenu, cinq réunions ayant été organisées entre 2019 et 2022. En 2023, deux réunions ont eu lieu, dont l'une en novembre, dans la perspective de la finalisation de l'avenant n° 3, qui prévoit, dans le cadre de la seconde phase d'ACV se déroulant jusqu'en 2026, au moins deux réunions par an. Si ce rythme semble plus réaliste que celui prévu avant, le comité de projet n'a pas encore été réuni à fin novembre 2024.

La convention-cadre a également prévu la formation d'un comité de pilotage technique devant se réunir en amont et à l'issue de chaque réunion du comité de projet. Le comité technique s'est réuni cinq fois entre juin 2021 et décembre 2023. Il a surtout permis de suivre le déploiement du projet entre techniciens, en relais du pilotage politique opéré par le comité de projet. Pour la période 2023-2026, il a été prévu de poursuivre ce double suivi du déploiement du dispositif.

Sans respecter la lettre de l'organisation décrite dans la convention, le suivi du dispositif ACV s'est révélé satisfaisant. Les comptes rendus des réunions attestent d'une large participation des partenaires du dispositif (environ 37 participants pour le comité de projet) et d'une bonne circulation des informations sur les résultats des études menées et sur l'état d'avancement des projets. Le comité technique permet de faire des points réguliers et précis sur le déroulement des projets, en associant, outre les représentants de la commune et de l'EPCI, tous les acteurs concernés, en particulier les services de l'État, Action Logement ou la Banque des territoires.

2.4.2 Le pilotage opérationnel du programme ACV

La convention-cadre reconnaissant à la commune de Maubeuge le rôle de « pilote du projet », il revient principalement à ses services de déployer le dispositif ACV sur le plan opérationnel, en lien étroit avec l'intercommunalité, en fonction de leurs compétences respectives.

La commune a renforcé son ingénierie en recrutant un chef de projet ACV. La chargée de mission recrutée à ce titre a été placée au sein de la direction du développement urbain, qui assure le portage et le suivi des dossiers ACV. La chargée de mission s'appuie sur une équipe réunie en comité technique local, dont la composition varie selon les axes du dispositif : coordination, préparation et mise en œuvre, volets financiers et juridiques, communication, pilotage technique transversal, coordination avec l'EPCI, volets habitat, commerce et culture. La convention lui laisse une souplesse d'organisation, à travers des contacts permanents avec les partenaires. Il est demandé au chef de projet d'établir et mettre à jour des tableaux de bord, articulé avec le calendrier NPNRU.

Après deux ans au sein des services, la première chargée de mission a quitté la commune en juin 2023. Son remplacement n'a pu intervenir qu'en septembre. Sa successeuse a dû, en priorité, s'atteler à la finalisation de l'avenant n° 3, signé en décembre, sans pouvoir non plus s'appuyer sur la directrice du développement urbain, elle-même partie en avril 2023. Cette dernière a été remplacée en décembre 2023 par un ancien agent de la direction de l'aménagement de la CAMVS, qui était en poste depuis 2014, ce qui a facilité la poursuite du suivi du dispositif.

La commune a également recruté un « manager du commerce », affecté à la direction du développement urbain et chargé de consolider les liens avec les commerçants, réunis au sein de l'association *Maubeuge Shopping*. Il accompagne les porteurs de projet dans leurs démarches, actualise et diffuse le guide d'accueil des nouveaux commerçants et contribue, en lien avec l'agence d'urbanisme, à la mise à jour des bases de données. Pour la mise en œuvre du programme, la commune s'est également appuyée sur ses autres services, notamment les services techniques pour le suivi des opérations, et le service des finances, au sein duquel un agent est spécifiquement chargé de rechercher des subventions pour financer les projets communaux¹⁸.

Au sein de l'EPCI, le projet ACV relève principalement de la directrice du service Habitat et renouvellement urbain, chargée de l'articulation des compétences entre la commune et l'intercommunalité¹⁹. Interviennent également, selon les projets, la chargée de mission « parc privé », et la directrice de l'aménagement et de l'urbanisme.

Au-delà des réunions du comité technique et du comité de pilotage, les contacts entre les services communaux et intercommunaux sont réguliers pour suivre les dossiers. La chargée de mission ACV de la commune et la directrice de l'habitat de la CAMVS sont bien identifiées comme interlocutrices par les partenaires, ce qui facilite les échanges et la coordination.

¹⁸ À titre d'exemple, en 2023, l'ancienne directrice du pôle administratif et financier, a été nommée « chargée de mission subvention ».

¹⁹ S'agissant de la conduite des opérations de travaux, l'articulation des compétences entre la commune et l'EPCI a conduit ce dernier à déléguer ponctuellement sa compétence à la collectivité, pour faciliter le pilotage des chantiers d'aménagement. Il en a été ainsi pour les travaux de la place des Nations (délibération 4074 de 2024) ou encore de la place de Wattignies (délibération 4098 de 2024).

2.4.3 Le rôle moteur de l'agence de développement et d'urbanisme Sambre-Avesnois Hainaut Thiérache

Présidée par le président de la CAMVS, l'agence de développement et d'urbanisme Sambre-Avesnois Hainaut Thiérache (ADU) est un outil d'ingénierie territoriale mutualisé qui conseille les collectivités adhérentes et leurs groupements. Elle accompagne en particulier la commune de Maubeuge et la CAMVS dans la définition de leur stratégie d'intervention, l'élaboration des documents de cadrage (PLUi, contrat de ville) et le suivi de la réalisation des projets.

L'agence a été particulièrement mobilisée dans le cadre du programme ACV. Dès la fin de 2017, elle a été missionnée pour préparer le dossier de candidature de Maubeuge. Par la suite, durant la phase de préfiguration, elle a dirigé le projet, dans le cadre de son programme partenarial d'activité. Des groupes de travail se sont réunis afin de préparer la signature de la convention-cadre.

Une convention d'accompagnement à la mise en œuvre du dispositif ACV a été conclue entre l'ADU et la commune, pour la période 2019-2020, pour un montant de 80 000 €. Les missions confiées à l'agence ont consisté à accompagner la commune dans la définition d'une stratégie de revitalisation commerciale et à finaliser le diagnostic du programme ACV en vue de la mise en place de l'ORT. Son action a conduit à la rédaction de l'avenant n° 1 à la convention-cadre. Une convention d'accompagnement couvrant les années 2021 à 2023 a ensuite été conclue par la commune pour un montant de 120 000 €. Incluant les actions déployées dans le cadre d'ACV, son champ couvrirait également la mise en œuvre du NPNRU ou les études relatives au renouvellement du contrat de ville.

Pour la mise en œuvre et le suivi du programme ACV, l'ADU a réalisé plusieurs études, tant pour la commune que pour l'EPCI. Elle a notamment été chargée de mettre en place l'observatoire du commerce et en œuvre le dispositif « veille et observatoire des copropriétés ». En 2022, elle a proposé un dispositif de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du programme ACV.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Conçu en cohérence avec les différents programmes en vigueur sur le territoire de Maubeuge, notamment le NPNRU du quartier des Provinces françaises inclus dans le périmètre de l'ORT, « Action cœur de ville » vise à renouveler le cadre de vie du centre-ville, en améliorant et diversifiant l'offre de logements, en facilitant l'accès aux services, à la culture et en renforçant le tissu commercial.

Le projet de revitalisation ainsi défini, assis sur un diagnostic précis, est porteur d'une ambition de refonte de la physionomie du centre-ville élargi, permettant d'améliorer l'image de la commune en attirant de nouveaux habitants. Dans un secteur d'intervention correspondant à 15 % de la superficie de la commune, cette dernière, la CAMVS et les partenaires du programme ACV ont visé 33 actions.

En matière de logement, deux axes stratégiques ont été arrêtés : la construction d'un minimum de 380 logements et l'enclenchement d'une dynamique de rénovation du parc privé ancien. Pour le commerce, l'implantation de « locomotives commerciales », à l'image des projets de marché couvert ou de l'espace de loisirs du pôle gare, a été promue comme propice au développement d'une dynamique commerciale.

Le pilotage du programme, principalement pris en charge par la commune avec le soutien de l'intercommunalité et de l'agence d'urbanisme, témoigne d'une bonne coordination des partenaires et d'un bon suivi opérationnel des différents projets.

3 RÉALISATIONS ET SUITES DU PROJET DE REVITALISATION

3.1 Le bilan général d'ACV 1

La convention de 2018 prévoyait un dispositif de suivi et d'évaluation se matérialisant par des états d'avancement déclaratifs soumis trimestriellement au comité de projet et transmis au comité régional d'engagement. Lors de la finalisation d'une action, un rapport détaillant les modalités de sa mise en œuvre, les résultats atteints et les modalités de pérennisation des résultats envisagés, devait aussi être présenté au comité de projet. Ce dispositif a été confirmé dans les mêmes termes par l'avenant n° 1 de 2021. Si la commune n'a pas pu justifier, pour la période 2019-2023, de la mise en œuvre de ce suivi, celui-ci est cependant assuré dans les faits, lors des réunions des comités de projet et technique.

Le suivi de la mise en œuvre du programme a été constant, facilitant la réalisation d'un bilan d'ACV 1, synthétisé fin 2023. En décembre 2023, l'avenant n° 3 à la convention-cadre a dressé un état des réalisations du programme ACV depuis 2018. Pour chacun des axes du programme ACV, un bilan quantitatif et qualitatif a été présenté.

Les 33 fiches actions prévues dans l'avenant n° 1, qu'elles concernent des études ou des opérations à mener, ont été classées selon leur degré de réalisation. À ce stade, si 15 % des actions ont été identifiées comme « livrées », elles concernent principalement des projets de faible ampleur, comme la réalisation d'une étude sur le devenir de l'ancien hôpital Pasteur. Le seul projet d'envergure mené à terme porte sur l'aménagement du pôle d'échange multimodal de Maubeuge, sous la maîtrise d'ouvrage de Sambre Mobilités, inauguré en septembre 2023. Il représente 2,3 M€ sur les presque 2,7 M€ d'actions livrées.

Pour les projets structurants dont la réalisation renvoie à plus long terme, le bilan quantitatif témoigne de la dynamique mise en place dans le cadre d'ACV : 60 % des actions sont en cours de réalisation, pour un budget prévisionnel de 142 M€, représentant plus de 90 % de l'enveloppe financière globale du projet.

Tableau n° 6 : Bilan quantitatif des actions d'ACV 1

Statut de la fiche action	Nombre	% sur le nombre de fiches actions	Enveloppe financière correspondante en €	% de l'enveloppe Globale
Livrée	5	15 %	2 684 000	1,7 %
En cours, financée	10	30 %	71 368 958	45,4 %
En cours	10	30 %	70 740 000	45 %
Validée, en projet	6	18 %	12 272 000	7,8 %
Abandonnée	2	6 %	300 000	0,2 %
Total	33	100 %	157 364 958	100 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir de l'avenant 3 à la convention ACV.

Depuis l'établissement du bilan, fin 2023, les chantiers ont été poursuivis. L'achèvement de la requalification de la friche Citroën, accueillant désormais 59 logements, témoigne de la dynamique en cours concernant l'axe habitat.

3.2 Habitat : Une dynamique de construction, mais des difficultés pour la rénovation de l'habitat privé ancien

En matière d'habitat, deux orientations avaient été retenues dans le cadre d'ACV : favoriser la construction de logements neufs et lancer une dynamique de rénovation de l'habitat ancien. La politique volontariste menée de concert avec les partenaires du programme ACV, en cohérence avec les mutations engagées dans le cadre de la politique de la ville et du NPNRU, ont permis la mise en chantier de plusieurs projets dans le centre maubeugeois.

3.2.1 Le difficile lancement de la rénovation de l'habitat privé ancien

Les outils de l'Anah en faveur des copropriétés

À côté des interventions prenant la forme d'opérations programmées pour l'amélioration de l'habitat (Opah), l'Agence nationale de l'habitat (Anah) dispose d'outils préventifs, tels la veille et observation des copropriétés (VOC) et le programme opérationnel de prévention et d'accompagnement des copropriétés (POPAC).

La VOC est un outil qui permet d'améliorer la connaissance du parc de logements en copropriété, de développer des fonctions de veille, de détecter à temps les évolutions négatives, et de repérer les copropriétés nécessitant une intervention. Il permet d'agir le plus en amont possible, sur les piliers de la copropriété (fonctionnement, organisation, situation financière). Il peut être couplé à un POPAC.

L'objectif du POPAC est d'améliorer le fonctionnement des copropriétés avant d'entrer dans une phase de travaux. Il permet la mise en place d'une ingénierie opérationnelle susceptible de remédier aux difficultés rencontrées de manière précoce. Il se traduit, notamment, par des actions de sensibilisation sur les droits et obligations des propriétaires, et une assistance à l'amélioration de la gestion des copropriétés.

Une étude a été lancée, dès le mois de juin 2018, par la CAMVS pour préfigurer un nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU). Ses conclusions concernant les copropriétés du centre-ville de Maubeuge, présentées au comité de projet, en décembre 2019, ont été synthétisées dans l'avenant n° 1. Son périmètre a couvert le parc privé de l'hypercentre. Elle a fait apparaître qu'un immeuble sur deux ressortissait du patrimoine Lurçat, et qu'un tiers des immeubles (soit 70) relevaient du statut de la copropriété, contre 120 en monopropriété. Deux tiers de ces 70 copropriétés étaient gérées par un syndic bénévole, voire n'étaient pas gérées.

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

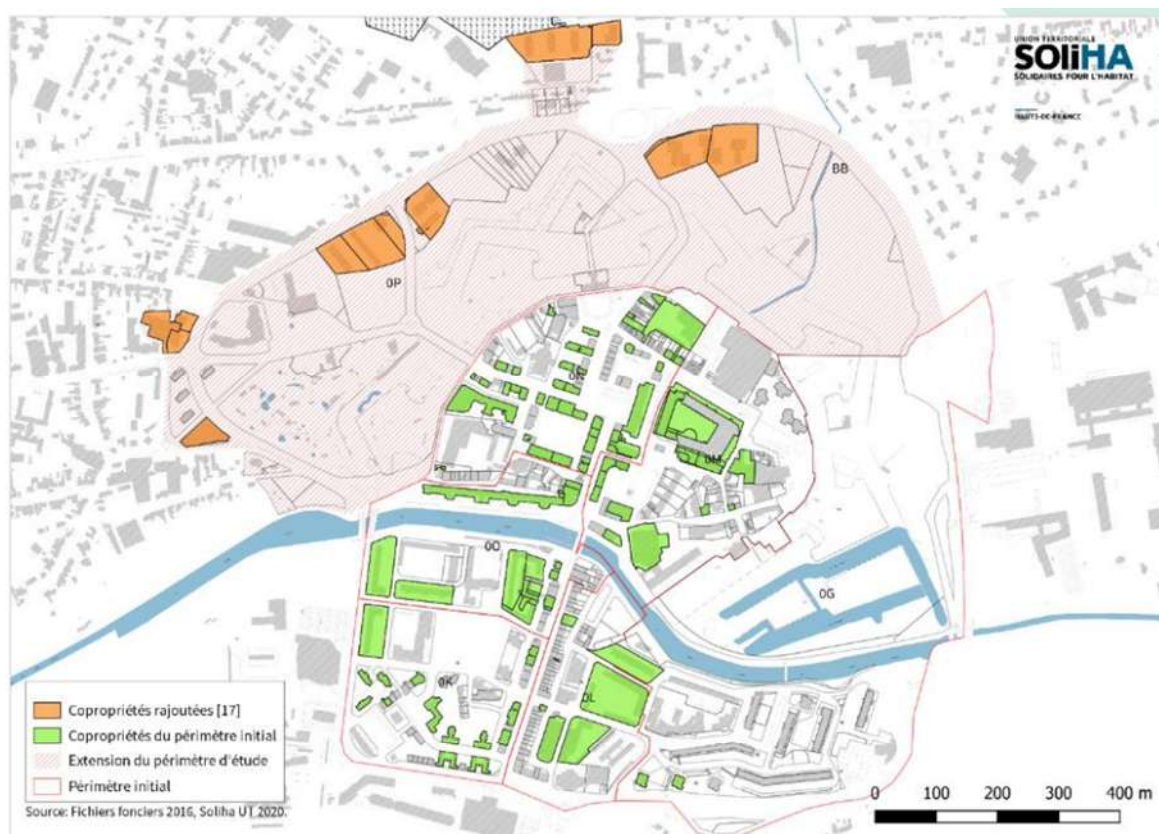
Le diagnostic a constaté un bâti largement dégradé et des enjeux importants de réhabilitation. L'étude a classé quatre immeubles sur dix dans un état médiocre à mauvais, la dégradation des éléments en béton comme les nez ou les dalles de balcons pouvant, dans de nombreux cas, présenter des risques pour la sécurité des personnes. Huit ensembles immobiliers ont fait l'objet d'un diagnostic permettant d'estimer les travaux à réaliser, en les classant selon leur degré d'urgence (prioritaire, court, moyen ou long terme). Pour l'échantillon, les travaux ont été estimés à 5,5 M€ (soit 37 010 € par lot).

Pour systématiser cette démarche de cartographie des copropriétés, la CAMVS a déployé un dispositif VOC, confié à l'ADU avec un soutien financier de l'Anah et de la Banque des territoires²⁰. La réalisation de l'atlas VOC a été achevée en 2021.

Le diagnostic ayant mis en lumière un manque d'organisation et de solidité dans le fonctionnement de nombreuses copropriétés, il a été décidé de lancer une phase préparatoire pour accompagner la structuration des copropriétés. Le conseil communautaire a autorisé, en avril 2021, la mise en place d'un POPAC, pour lequel une convention a été signée au mois d'octobre suivant, entre la commune, la CAMVS, l'État et l'Anah.

Par rapport à l'étude initiale, le périmètre du POPAC a été élargi, pour correspondre à celui de l'ORT. Sur les 105 copropriétés concernées, l'objectif était d'accompagner un quart d'entre elles (soit environ 35), en trois ans, à partir de novembre 2021.

²⁰ La VOC, appelant un financement de 85 000 € sur trois ans, a été financée par l'Anah pour 42 495 €. La CAMVS a financé le solde et bénéficié d'une subvention de la Banque de territoires de 21 200 €.

Carte n° 3 : Copropriétés comprises dans le périmètre de l'ORT

Source : chambre régionale des comptes, à partir du bilan provisoire du POPAC.

La mise en œuvre du POPAC a été confiée par la CAMVS²¹ au groupement Soliha – ARC, avec un concours financier de l'Anah²² et de la Banque des territoires²³. Le rôle du groupement consistait à identifier les copropriétés qui dysfonctionnaient (absence d'organisation légale, copropriétés non immatriculées, retard d'entretien), et à inciter les copropriétaires à adhérer au dispositif, sur la base du volontariat, après validation par la commune et la CAMVS. Une fois l'adhésion validée, un diagnostic multicritère permet d'identifier les dysfonctionnements et les besoins d'accompagnement. Il concerne les aspects techniques (identification des désordres, préconisation de travaux et hiérarchisation en fonction des priorités) et juridiques (présence d'un syndic, d'un conseil syndical, d'une assemblée générale) et financiers. S'en suit une phase d'accompagnement pour aider les copropriétés à résoudre leurs difficultés de fonctionnement.

²¹ Le marché est d'un montant de 0,3 M€ TTC (0,25 M€ HT). En tenant compte du financement de l'Anah (44 %) et de la Banque des territoires (22 %), le reste à charge pour la CAMVS a été de 0,1 M€ (34 %).

²² Financement Anah de 50 % de chaque tranche annuelle, dans la limite d'un plafond annuel des dépenses subventionnables de 0,1 M€ HT.

²³ Dans le cadre de l'avenant signé en 2021, la Banque des territoires s'est engagée à participer au financement du POPAC. En février 2022, une convention a été signée par elle avec la CAMVS, pour une subvention de 66 250 € (soit 33,34 % à la signature de la convention, 33,33 % après l'évaluation du rapport d'étape, et 33,33 % à la restitution du rapport final).

L'objectif, qui portait sur 35 copropriétés accompagnées en trois ans, n'a pas été atteint. À la mi-2024, seules 22 copropriétés avaient adhéré au POPAC. Ce bilan mitigé s'explique, en partie, par les difficultés rencontrées dans l'identification précise des copropriétaires, due aux incohérences dans les fichiers fonciers et le registre d'immatriculation. Leur mobilisation, dans une démarche d'accompagnement non coercitive, a constitué un autre défi.

Le travail réalisé représente néanmoins un effort important, puisqu'il a porté sur 21 % de l'ensemble des copropriétés du centre-ville de Maubeuge (22 sur 105).

Tableau n° 7 : Bilan sur les 22 copropriétés accompagnées

Sur les 22 copropriétés accompagnées	Avant POPAC	Après POPAC
Copropriétés non immatriculées	15	10
Copropriétés avec syndic	9	13

Source : chambre régionale des comptes, à partir du bilan transmis par la CAMVS.

Si, par définition, le POPAC n'a pas d'effet immédiat sur l'engagement des rénovations, l'accompagnement des copropriétés concernées s'est traduit par des avancées majeures sur le plan juridique. Sur les 22 copropriétés accompagnées, le POPAC a permis d'en immatriculer cinq, et de désigner quatre syndics pour celles qui en étaient dépourvues.

L'exemple de la copropriété du Mail de Sambre est emblématique de la démarche entreprise, puisque le POPAC a permis de la doter des instances de gouvernance dont elle était dépourvue depuis plus de 50 ans. Composée d'une cinquantaine de lots, celle-ci, constituée d'un immeuble caractéristique du patrimoine Lurçat, faisait l'objet de quatre immatriculations différentes. Sans organisation légale et dépourvue de syndic, depuis plus de 50 ans, son organisation empirique par « cage d'escalier » s'est traduite par la perte de son unité architecturale et l'accumulation de désordres importants. Après identification des copropriétaires grâce à un travail partenarial entre le prestataire, l'EPCI et la commune, les millièmes ont été réaffectés à chacun des lots. Des réunions d'information et de sensibilisation menées dans le cadre du POPAC ont abouti à la tenue de la première assemblée générale des copropriétaires, en octobre 2023, qui a permis d'élire un bureau et de nommer un syndic professionnel.

Malgré les réponses apportées à plusieurs copropriétés en grande difficulté organisationnelle, un travail important demeure nécessaire pour accompagner la structuration des copropriétés du centre-ville. L'absence de volet coercitif constitue un frein pour faire aboutir un processus qui gagnerait à être poursuivi et intensifié, dans la mesure où une vingtaine de copropriétés sur les 105 du périmètre ORT demeurent non immatriculées et sujettes à des désordres juridiques et financiers importants.

L'aboutissement de cette démarche d'organisation des copropriétés constitue un préalable indispensable à la mise en œuvre d'une opération de rénovation de type OPAH. La réhabilitation des logements existants constitue en effet l'un des leviers permettant de résorber la vacance constatée dans le périmètre de l'ORT.

3.2.2 Bâtir une offre d'habitat renouvelée en centre-ville en résorbant les friches

Dès le lancement d'ACV, la destruction programmée de plus de 500 logements dans le cadre du NPNRU, engagée pour restructurer le quartier des Provinces françaises, a rendu d'autant plus prégnante la nécessité de redensifier le centre-ville, en mettant notamment en œuvre l'objectif de reconquête des friches urbaines formalisé dans le PLUi. Dans la logique promue par ACV, une dynamique de construction s'est amorcée en s'appuyant sur la mobilisation des partenaires de la commune et de l'EPCI, tels Action Logement et les bailleurs sociaux. L'accompagnement de l'EPF pour plusieurs opérations a également permis d'obtenir des minorations foncières conséquentes et des prix de revient permettant d'assurer l'équilibre financier des projets.

Au lancement du dispositif ACV, plusieurs programmes au stade d'avant-projet avaient été présentés en tant qu'actions matures. Il s'agissait des opérations « Clouterie », « Pôle Gare », « garage Citroën » et « la Poissonnerie ». Parmi ces actions, seul le projet Citroën est achevé, fin 2024, se concrétisant par la livraison de 76 nouveaux logements sur une ancienne friche commerciale.

La requalification de la friche commerciale du « garage Citroën », située boulevard de Jeumont, était au stade de l'avant-projet en 2018, en collaboration avec le constructeur *Promocil*, déjà identifié comme porteur du projet. Cette action a été reprise dans l'avenant n° 1, pour un budget estimé à 9,3 M€.

Par voie de convention avec la commune de Maubeuge, l'EPF a acquis la friche de 11 500 m², démoli l'ancienne concession automobile et dépollué le site, pour un montant total de travaux de 0,76 M€ HT. Après rachat du site par Sambre Avesnois Immobilier²⁴, un programme de construction lancé en juin 2021 a abouti à la livraison de 59 logements locatifs (17 individuels et 42 collectifs) en décembre 2023, grâce au partenariat de la commune, la CAMVS, l'EPF et le porteur du projet, qui a bénéficié de 184 338 € d'aides à la pierre, dont 57 000 € d'abondements de la CAMVS. *Promocil* et le centre hospitalier ont signé une convention en vertu de laquelle 20 logements de la résidence sont dédiés aux professionnels de santé, afin de renforcer l'attractivité du nouveau centre hospitalier de Maubeuge.

La transformation des anciens locaux de *La Poste* en une résidence étudiante gérée par le CROUS (fiche action 8) constitue un autre projet abouti de requalification, pour un montant de 6,4 M€. Les travaux ont commencé à la mi-2022. Depuis début 2024, la résidence, située dans le centre-ville et à 15 minutes à pied du pôle universitaire, offre plus de 90 studios d'une surface moyenne de 19 m². Pour la résidence du CROUS, le bailleur *Partenord*, maître d'ouvrage de l'opération, a bénéficié de 0,57 M€ au titre du fonds friches (première édition, volet AAP régional).

²⁴ Le Groupe Sambre Avesnois Immobilier et ses sociétés *Promocil* et *L'Avesnoise* construisent et réhabilitent des logements sociaux à la location et à l'achat.

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

Les autres actions achevées concernent des opérations plus modestes (rénovation de quatre logements à la Poissonnerie et de quatre autres au 20-22 avenue de France). Alors que les études opérationnelles, les acquisitions ou les dépollutions se poursuivent, notamment pour les projets de la Violaine²⁵ ou de l'îlot Vauban, plusieurs chantiers d'ampleur sont en phase avancée de travaux à La Clouterie (80 logements), boulevard de l'Europe (60 logements) et en bord de Sambre (76 logements).

Située à l'angle de l'avenue de France et du quai des Hennuyers, la friche de la Clouterie a fait l'objet d'une convention de portage/démolition avec l'EPF, en vue de sa réhabilitation. Après démolition des immeubles vétustes par l'EPF en 2020 et dépollution du site (1,14 M€ de travaux), des fouilles archéologiques approfondies ont retardé le démarrage du chantier. Les travaux de construction ont démarré en mars 2024. Il est prévu que l'ancienne friche située dans l'hypercentre laissera place, à l'horizon 2026, à environ 90 logements, 700 m² de bureaux et 730 m² de surfaces commerciales, pour renforcer l'attractivité du cœur de ville, tant en matière de commerce que de logements. Pour l'îlot « Provençal », l'opérateur *Créer Promotion* a bénéficié de 0,83 M€, dans le cadre de la deuxième édition de l'appel à projets régional du fonds friches.

La stratégie globale mise en œuvre a permis le lancement de projets ou d'études sur les friches identifiées au préalable et la mise en chantier de plusieurs d'entre eux. L'accompagnement de l'EPF pour plusieurs opérations a permis d'obtenir des prix de revient inférieurs garantissant l'équilibre financier des projets.

La logique partenariale du dispositif ACV s'est également déployée à travers l'investissement d'Action Logement sur le territoire qui a permis, sur la période 2019-2023, le financement de 312 logements pour un montant total de 15,27 M€.

Tableau n° 8 : Financements accordés par Action Logement entre 2019 et 2023

Adresse	Opérateur	Type d'opération	Nombre de logements	Financement accordé en €
La Poissonnerie - 8 Rue Du 145ème RI	PROMOCIL SAHLM	Parc social	4	169 000
La Clouterie - Avenue de France - Site de la Clouterie	PROMOCIL SAHLM	Parc social	36	2 355 621
Boulevard de l'Europe	PROMOCIL SAHLM	Parc social	56	3 561 830
Rue de Trieu au vin	Partenord Habitat	Parc social	59	3 194 000
Friche Citroen - 18 Boulevard De Jeumont	PROMOCIL SAHLM	Parc social	59	3 968 960
Rues Georges Palliot, du Docteur Paul Jean Et Coutelle (La Poste)	Partenord Habitat	Parc social	93	1 904 570
20 avenue de France	SCI PP	Parc privé	4	101 977
37 Boulevard Jean De La Fontaine	Personne physique	Parc privé	1	15 000
		Total	312	15 270 958

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par Action Logement.

²⁵ Les deux hectares de foncier à urbaniser ont vocation à accueillir un programme de logements pour partie à destination des personnes âgées. Environ 95 logements sont prévus.

L'achèvement des projets et chantiers en cours permettra au centre-ville de Maubeuge de disposer d'un parc immobilier renouvelé. La construction ou la réhabilitation de 1 078 logements est prévue dans le périmètre ORT. En tenant compte des destructions programmées dans le quartier des Provinces Françaises, la création de près de 560 logements est planifiée dans le centre-ville.

Tableau n° 9 : Prévisionnel de création de logements dans le périmètre ORT

	Livré	En chantier	Non débuté	Total
Chantiers - périmètre ORT				
Neuf	59	263	191	513
Réhabilitation	93		74	167
Provinces Françaises – NPNRU				
Neuf		188		188
Réhabilitation		210		210
Démolition		- 519		-519
Total	152	142	265	559

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par la commune de Maubeuge.

3.3 Commerce : la priorité donnée aux projets structurants préexistants

Les actions concrètes de soutien au commerce de centre-ville mises en place avant le projet ACV ont continué de se déployer dans le cadre de la boutique à l'essai et des prêts destinés à soutenir les porteurs de projets et gérés par l'association ISA. Entre 2019 et 2024, l'accompagnement des porteurs de projets réalisé dans ce cadre a permis la création de 10 boutiques et cinq reprises d'établissements dans le centre-ville. Parmi celles-ci, les données transmises par la commune font état de deux fermetures.

En matière de commerce, la première phase d'ACV a surtout été concentrée sur deux opérations d'envergure, dont l'aboutissement a constitué une priorité : le pôle gare, sous la maîtrise d'ouvrage de la CAMVS, et le projet communal du marché couvert. Ces deux projets, prêts à être engagés au lancement d'ACV, ont été conçus comme des « locomotives commerciales » pour le centre-ville, devant enclencher une dynamique d'ensemble. Si le pôle loisirs a permis de doter le centre maubeugeois d'une vaste infrastructure multi-activités, les retombées réelles du marché couvert ne peuvent être appréhendées à ce stade. Inscrite comme action mature durant la phase de diagnostic, la création d'une halle couverte en plein centre-ville, sur la place de Wattignies, destinée à développer les commerces alimentaires de proximité, correspond à un projet mis à l'étude depuis de nombreuses années. L'équipement sera ouvert début 2025.

Au-delà de ces deux opérations majeures, les actions sur le commerce, outre celles déjà mises en œuvre par la commune, se sont concentrées sur la mise en œuvre d'un observatoire du commerce et sur la création d'un outil d'intervention et de maîtrise foncière.

3.3.1 L'observatoire du commerce

Afin de disposer d'un outil de supervision de l'évolution de l'offre commerciale et des dynamiques en cours, et pour mieux orienter l'action à mener, la mise en place d'un observatoire du commerce a été retenue comme action dans l'avenant n° 1. Confié à l'ADU, l'outil cartographique développé permet à la commune et à l'EPCI de connaître et de suivre la nature de l'offre de commerce par type d'entreprise et d'activité. L'agence a procédé à un recensement des commerces, services en agence et cellules vacantes. Une application en ligne donne accès à une carte sur laquelle sont positionnés les établissements et cellules vacants, assortis d'une fiche précisant le type d'activité commerciale, et parfois, la surface de vente.

3.3.2 La foncière commerciale

Au-delà des projets structurants, la commune a mis en place une concession d'aménagement commercial, outil juridique et stratégique visant à racheter des cellules commerciales pour les rénover et les proposer à la location, en maîtrisant les activités exercées.

Après la réalisation d'un diagnostic commercial (étude d'un montant de 50 715 € cofinancée par la Banque des territoires pour 19 700 €), le conseil municipal a voté, en septembre 2021, le lancement d'une consultation en vue de la mise en place de la concession. L'objectif qui lui est assigné est d'assurer la cohérence du développement commercial du point de vue de la localisation et du type de commerces, et de lutter contre la vacance en remettant sur le marché des cellules rénovées à des loyers supportables pour de nouveaux porteurs de projets. À cette fin, le concessionnaire doit se porter acquéreur des immeubles nécessaires à la mise en œuvre de sa mission, y assurer les travaux et aménagements requis et assurer la gestion locative des biens. L'objectif retenu, à la suite des préconisations de l'étude, était de cibler une vingtaine de cellules permettant d'intervenir sur environ 10 % du linéaire prioritaire, dans un secteur d'intervention reprenant, pour une large part, celui du périmètre de sauvegarde du commerce défini par la commune six ans plus tôt. La concession a été attribuée à la chambre de commerce et d'industrie (CCI) Grand Hainaut, en décembre 2023²⁶.

Carte n° 4 : Périmètre de la concession d'aménagement commercial

Propositions de périmètre de concession

Proposition du périmètre d'intervention :

Périmètre d'actions prioritaires :

Accroche de la rue du 145^{ème} RI
Avenue Albert 1^{er}
Place des Nations
Avenue Franklin Roosevelt (partie entre Rue Georges Paillot et Place des Nations).
Avenue Mabuse (hors espace Rive Gauche)
Avenue de France
Le bâtiment Point Nature – 5 rue des Provinces Françaises

Périmètre d'actions secondaires :

2^{ème} partie de la rue Franklin Roosevelt
2^{ème} partie de la rue du 145^{ème} RI
Rue Georges Paillot

Périmètre de sauvegarde du commerce



Source : chambre régionale des comptes, à partir de l'étude remise à la commune portant diagnostic commercial.

²⁶ Le calendrier a été retardé dans l'attente du versement d'une subvention de l'ANCT.

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

La stratégie d'intervention dans le cadre de la concession consiste à créer un véritable centre-ville commerçant (secteur place des Nations, avenues Albert I^{er} et Roosevelt), à saisir les opportunités pour requalifier le parcours marchand (avenues Mabuse, de France, Roosevelt et rue Paillot) et à restructurer le secteur « 145^{ème} RI ». La maîtrise ou l'acquisition des cellules commerciales cibles – par négociation, préemption ou par protocole – doit conduire à aménager et mettre aux normes les locaux pour les commercialiser et les gérer dans la durée en accompagnant les commerçants pour les aider à pérenniser leur activité et animer la vie commerciale en fonction des besoins préalablement identifiés pour chaque quartier.

Dans le cadre de son action, la société créée à cet effet par la CCI s'est engagée à maîtriser, sur la durée de la concession (10 ans), un total de 28 locaux²⁷ sur l'axe principal et les deux axes secondaires. Le programme se compose de l'achat de 15 cellules (1 M€) et de leur rénovation (0,52 M€). La valeur de la concession, constituée des produits locatifs, des cessions d'immobilisations et de la subvention d'investissement a été fixée à 2,65 M€. La société sera financée, compte tenu du cadencement des acquisitions-cessions, par des apports en capital et avances en compte-courant de la CCI (0,6 M€). Le concours financier de la commune de Maubeuge via des avances remboursables de trésorerie versées au fur et à mesure de la réalisation des acquisitions, à hauteur de 40 % des investissements réalisés (0,73 M€), une subvention de l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) (0,5 M€) et des emprunts contractés par la société (0,26 M€). Le modèle économique de l'opération repose essentiellement sur la plus-value de cession en fin de contrat.

Afin de mener à bien sa mission, la société s'est vue déléguer, au sein de son périmètre d'intervention, le droit de préemption urbain détenu par l'EPCI via une convention tripartite entre la commune, la CAMVS et le concessionnaire signée en mars 2024. Fin 2024, la société foncière commerciale était en cours de structuration. Elle est actuellement en cours d'acquisition de trois immeubles détenus²⁸ par la commune²⁹.

La chambre souligne l'ingénierie déployée dans la mise en œuvre de la société, outil d'intervention appelé à structurer la stratégie de revitalisation commerciale du centre-ville.

3.3.3 La difficile mesure des effets de la politique commerciale

Si l'avenant n° 3 considère que le programme ACV « a permis de dynamiser l'offre commerciale en centre-ville », aucune action n'a permis, directement, d'aller dans ce sens. En septembre 2023, sur les 242 cellules commerciales du centre-ville (soit 52 % du total), 44 étaient recensées comme vacantes (18 %). Selon les données transmises par la commune, la vacance commerciale a baissé de 27 % entre 2019 et 2024. Cependant, le nombre de cellules commerciales a lui-même reculé de 8 % sur la même période.

Dans la stratégie globale dessinée à Maubeuge, plusieurs facteurs doivent permettre de redynamiser le commerce de centre-ville : un cadre plus agréable grâce à la restructuration des

²⁷ 15 acquisitions et 13 maîtrises foncières via un protocole d'accord avec les propriétaires sur les conditions de location et d'occupation.

²⁸ Par délégation de la CAMVS, de 2020 à 2023, la commune a utilisé cinq fois le droit de préemption pour acquérir des immeubles comprenant des cellules commerciales en rez-de-chaussée. En 2021, une cellule a aussi été acquise de gré à gré.

²⁹ En novembre 2024, une acquisition est par ailleurs en cours par la foncière.

espaces publics (artères commerciales, places des Nations et de Wattignies), l'accroissement de la population par une offre d'habitat renouvelée, la construction de locaux neufs (marché couvert, opération de la Clouterie et projet Vinci) et le déploiement de la foncière commerciale. Ces éléments, en offrant un contexte plus favorable, sont de nature à améliorer l'image globale du centre-ville et à renforcer son attractivité commerciale.

La chambre observe qu'à ce stade, il est toutefois difficile d'objectiver les effets réels des projets en cours sur la redynamisation commerciale attendue.

3.4 Le pôle gare : une opération majeure d'aménagement alliant développement commercial et habitat

Les réflexions menées de longue date sur la friche industrielle correspondant à l'ancienne zone d'activité du « gazomètre » ont abouti, dans le courant des années 2010, à un projet global de requalification de cet espace d'une dizaine d'hectares à proximité immédiate du centre-ville et de la gare de Maubeuge. Les acquisitions et travaux de dépollution, lancés en 2017, ont permis de valoriser les terrains en vue du lancement des premiers travaux d'aménagement.

Inscrit dans la dynamique ACV comme projet phare de revitalisation du centre maubeugeois, le projet global de requalification, engagé à partir de 2020 sous la maîtrise d'ouvrage de la CAMVS, a été conçu afin de rassembler des commerces et restaurants, un hôtel, un complexe de loisirs, des logements, un parc et des espaces de promenade.

La première étape de cette démarche de requalification a été franchie en mars 2022 avec l'inauguration de l'espace Loisi'Sambre, pôle de loisirs comprenant notamment 24 pistes de bowling, un karting, un laser-game, un espace pour enfants et une salle de séminaire de 120 m², représentant un investissement privé de 22 M€. Après le lancement des travaux, en 2023, un fitness park de 2 000 m² a ouvert, début 2024, soit un investissement privé d'environ 4 M€.

Fin 2023, la construction de trois immeubles de logements sociaux pour un total de 76 logements a débuté sur la partie de la friche jouxtant la Sambre. Chiffré à environ 12 M€, le chantier a bénéficié du concours d'Action Logement à hauteur de 3,5 M€.

À la suite de l'appel à manifestation d'intérêt lancé en 2022, le groupe *Vinci Immobilier* a été désigné pour piloter un projet d'ensemble qui associera un hôtel 3 étoiles de 80 chambres, une trentaine de logements et près de 2 000 m² de bureaux et de commerces, face à la gare.

3.5 La suite du volet 2 du programme

Établi en décembre 2023, l'avenant n° 3 à la convention ACV, qui a reçu un avis favorable du comité régional des financeurs, prévoit le prolongement du dispositif jusqu'en 2026. Si le programme ACV2 intègre désormais un dispositif de requalification des entrées de ville, la commune et la CAMVS ont choisi la continuité, en poursuivant la concentration des efforts sur le périmètre préalablement défini, modifié à la marge afin d'intégrer le nord de l'avenue Jean Jaurès et un découpage plus global du quartier Pont-Allant.

Les portes d'entrée du centre-ville (porte de Mons, de la Croix, de Paris, etc.), déjà incluses dans le périmètre d'intervention et pouvant être perçues comme de véritables coupures urbaines,

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

feront l'objet d'un examen plus spécifique dans le cadre d'ACV2, afin d'améliorer l'articulation d'ensemble du centre-ville élargi.

ACV2 s'inscrit ainsi dans la continuité de la première phase du programme, avec 35 actions destinées à faire aboutir les projets engagés, et à poursuivre et amplifier les dynamiques de renouvellement urbain et de rénovation de l'habitat ancien, en envisageant notamment la mise en place d'une opération programmée de l'habitat, pour près d'1 M€, dont 0,3 M€ d'aide à la rénovation des façades.

Dans le périmètre ORT, les projets réalisés en partenariat avec l'EPF ont permis la mise en œuvre d'une démarche de recyclage de friches cohérente avec la limitation de l'étalement urbain inscrite dans le PLUi. Dans le cadre d'ACV2, une action d'identification des réserves foncières actuelles et futures a été lancée. Ce travail, qui doit aboutir fin 2025, permettra de cartographier précisément les espaces disponibles en inventoriant les surfaces, les propriétaires et les caractéristiques techniques. Les premières estimations présentées au comité technique, en juillet 2024, ont un potentiel de près de 800 logements supplémentaires sur les gisements fonciers identifiés.

3.6 La mise en place d'un comité d'évaluation

Conformément aux orientations définies par l'ANCT, l'avenant n° 3 prévoit une évaluation des résultats du projet de revitalisation. Il est prévu qu'elle commence à la fin du programme, et qu'elle se poursuive dans les années suivantes afin d'avoir assez de recul sur le dispositif. Pour la mener à bien, l'ADU a été missionnée pour rendre compte de manière lisible du dispositif sur trois axes : la réalisation des actions conformément aux prévisions ; leurs effets dans le sens initialement attendu ; les effets globaux du dispositif ACV sur le territoire.

Pour piloter l'évaluation, l'avenant prévoit la constitution d'un comité d'évaluation devant se réunir au lancement de la démarche, une ou deux fois en cours de programme, puis lors de sa clôture.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire de Maubeuge a indiqué qu'afin de ne pas multiplier les instances, l'évaluation du dispositif incombera au comité technique déjà constitué.

La chambre souligne que la définition le plus en amont possible des indicateurs à retenir permettrait de garantir leur suivi au fil du déroulement du programme et d'objectiver la mesure du résultat des actions.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Grâce à la concentration des moyens financiers et de l'ingénierie, et à la mobilisation des partenaires autour du projet de revitalisation, la mise en œuvre du programme ACV entre 2019 et 2023 s'est traduite par l'engagement d'une dynamique : 60 % des 33 actions définies sont en cours de réalisation.

La revitalisation a été marquée par une lente avancée dans la rénovation du parc privé ancien de logements. La mise en place d'outils de suivi, comme la veille et l'observation des copropriétés (VOC) et le programme opérationnel de prévention et d'accompagnement des copropriétés (POPAC), a permis de détecter et de prévenir les difficultés dans les copropriétés fragiles. Mais les objectifs de restructuration n'ont pas été entièrement atteints, du fait de la difficile mobilisation des copropriétaires.

La dynamique de construction est, quant à elle, incontestable et vertueuse (reconquête des friches urbaines). Plusieurs projets de transformation ont vu le jour, comme la requalification de la friche Citroën (59 logements). Les constructions en cours aboutiront, à court terme, à la livraison de 263 logements. En tenant compte des démolitions dans le quartier des Provinces françaises, l'offre en centre-ville aura bénéficié de la mise sur le marché de 560 logements supplémentaires.

S'agissant du commerce, deux projets structurants ont été lancés : le pôle gare, d'ores et déjà dynamisé par une infrastructure multi-activités, et le marché couvert, qui ouvrira en 2025. Ils sont destinés à devenir des locomotives commerciales pour le cœur de ville. En parallèle, une société foncière commerciale a été créée par la commune pour acquérir et rénover des cellules commerciales. L'observatoire du commerce constituera un outil précieux pour mesurer les effets des diverses actions entreprises et contribuer, plus largement, à l'évaluation des effets du programme ACV sur la revitalisation du centre-ville de Maubeuge.

4 LE BILAN FINANCIER DU VOLET 1 DU PROGRAMME ACV

Concernant les investissements, la commune a imputé plusieurs actions ACV sur une autorisation de programme (AP), tandis que la CAMVS a conduit, dans ce cadre budgétaire, une seule opération (« *Aménagement du pôle gare de Maubeuge* »).

4.1 Bilan financier des investissements ACV de la commune de Maubeuge

4.1.1 Plus de 15 M€ d'investissement entre 2019 et 2023

En 2018, la commune a mis en place une AP qui a atteint le montant de 27,24 M€ en mars 2023. Celle-ci correspond à une unique opération d'équipement qui retrace, dans les documents budgétaires, les dépenses relatives au dispositif ACV, dans les limites de l'AP et des crédits de paiement de l'exercice.

Fin 2023, les réalisations inscrites au titre de l'opération d'équipement s'élevaient à près de 14,7 M€, représentant 54 % du montant actualisé de l'AP. Ces réalisations comprennent 82 % d'immobilisations corporelles (12,1 M€) et 18 % d'immobilisations incorporelles (2,6 M€).

Si l'opération d'équipement regroupe l'essentiel des dépenses d'investissement relatives aux actions ACV, d'autres dépenses sont retracées dans des AP introduites dans l'intervalle, comme la rénovation des remparts ou celle du Manège, ou gérées hors AP. Ces dépenses ont représenté un total de près de 0,6 M€ entre 2019 et 2023.

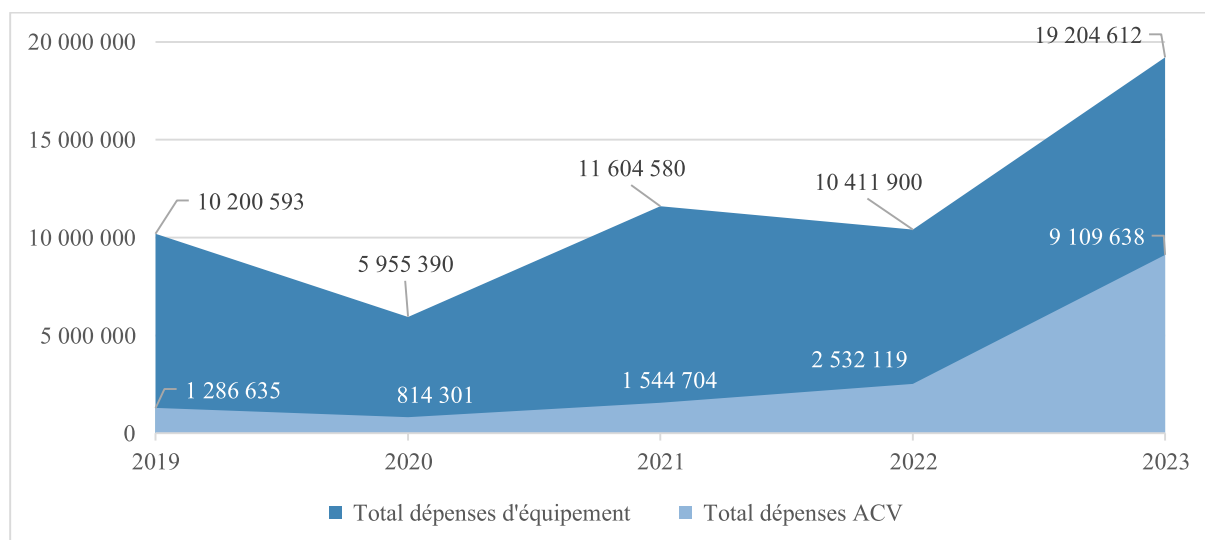
Tableau n° 10 : Dépenses d'investissement ACV 2019-2023

Année / nature	Montant en €
Total des mandats 2019-2023 de l'opération d'équipement	14 685 813
Dépenses autres ou hors APCP sur la période	601 584
Total des investissements ACV	15 287 397

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la commune.

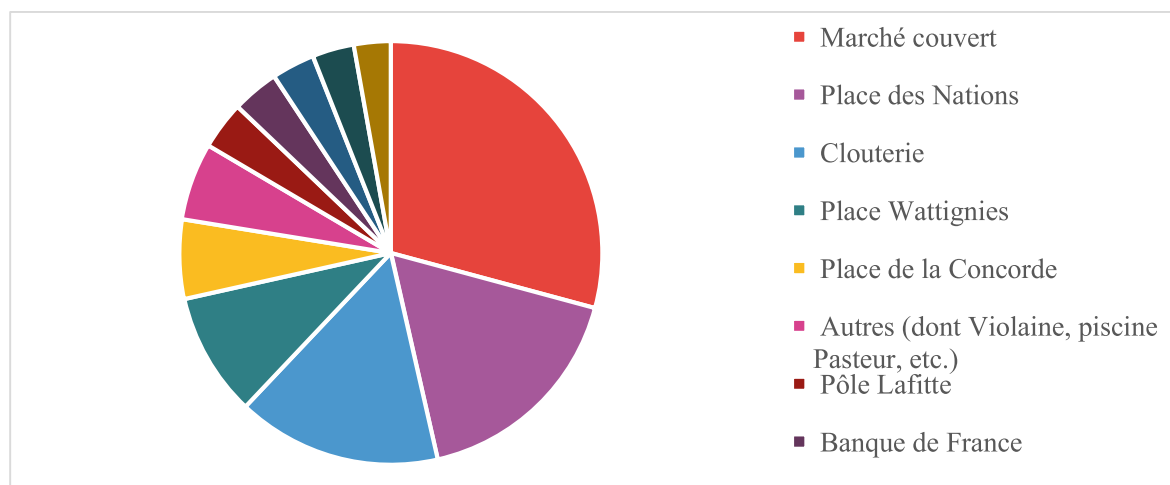
Ainsi, les dépenses d'investissement réalisées par la commune dans le cadre des actions ACV ont atteint 15,3 M€ sur la période 2019-2023, soit près de 27 % des 57,3 M€ de dépenses d'équipement cumulées³⁰ de la collectivité sur la période. Une montée en puissance est constatée en 2022, puis 2023, exercice au cours duquel les dépenses ACV ont représenté près de 48 % des 19 M€ de dépenses d'investissement de la commune.

³⁰ Total des dépenses d'équipement et des subventions d'équipement de la commune entre 2019 et 2023.

Graphique n° 1 : Proportion des investissements relevant du programme ACV de 2019 à 2023 (en €)

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion et des comptes administratifs.

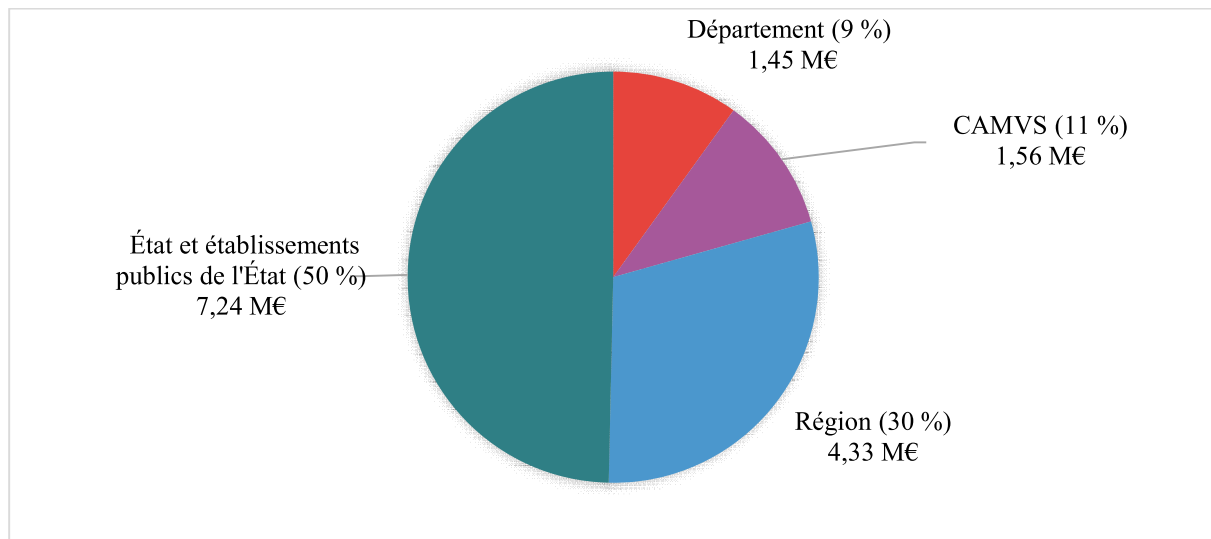
Plus des trois quarts (soit 11,8 M€) des dépenses d'investissement ACV se sont concentrées sur cinq projets d'aménagement majeurs pour la commune : le marché couvert, la place des Nations, l'îlot de la Clouterie, la place de Wattignies et la place de la Concorde.

Graphique n° 2 : Répartition des dépenses ACV cumulées par projet (2019-2023)

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par la commune.

4.1.2 Un recours soutenu aux subventions proposées par les partenaires

Pour mener à bien ses projets, et dans la logique partenariale promue par le dispositif ACV, la commune a recherché des subventions. Pour les actions inscrites dans le cadre d'ACV, elle a obtenu, fin 2023, des notifications pour plus de 14,5 M€ de financement.

Graphique n° 3 : Répartition des financements obtenus par la commune à fin 2023 selon le financeur

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune de Maubeuge.

L'État et ses opérateurs ont accompagné les projets ACV de la commune, à hauteur de 7,24 M€ :

- la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) a été mobilisée sur les projets ACV liés au marché couvert (0,75 M€) ou à la requalification des entrées du zoo (0,5 M€) ;
- le fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT) a été mobilisé notamment pour les chantiers de la place des Nations (0,63 M€) et celui de l'aménagement du tiers-lieu (0,77 M€), également soutenu dans le cadre de la politique de la ville (0,79 M€) ;
- les subventions de la direction régionale des affaires culturelles (0,837 M€) ou celles de l'Agence pour la transition écologique participent aussi au financement d'opérations ;
- le fonds friches a été mobilisé pour 1 M€, dans le cadre du projet de la Clouterie.

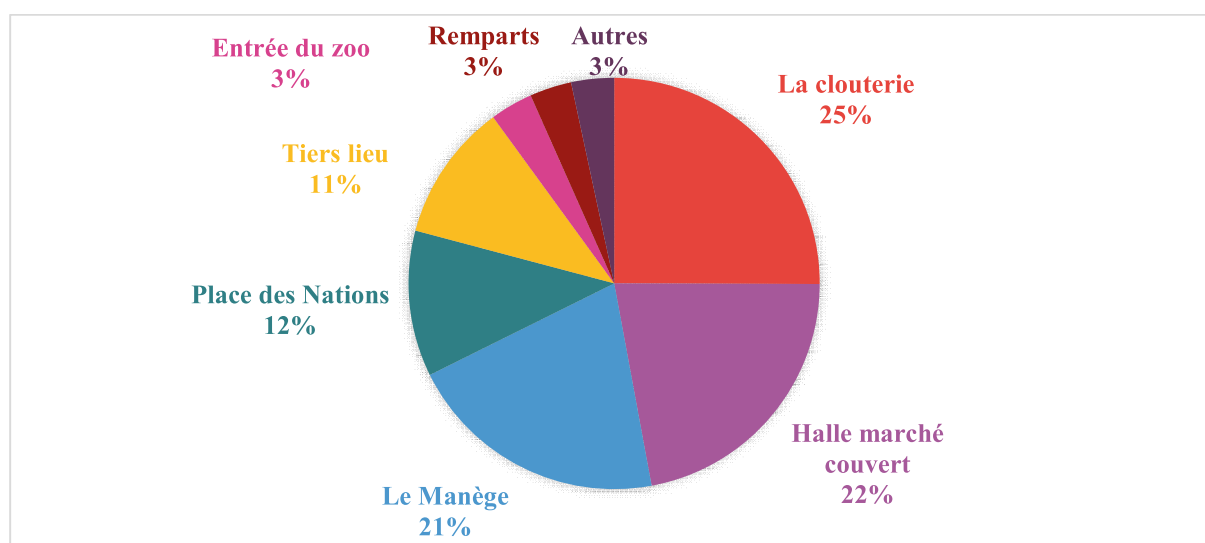
La région Hauts-de-France a également accompagné la commune dans quatre projets. Dans le cadre de la politique régionale d'aménagement et d'équilibre des territoires (PRADET) 2016-2021, une aide régionale de 0,83 M€ a été attribuée pour financer l'écoquartier de la Clouterie. Au titre du soutien apporté aux lauréats du programme ACV, Maubeuge fait partie des quatre communes de la région à avoir obtenu le montant maximum de financement, soit 0,5 M€ pour la place des Nations pour la première phase du dispositif en novembre 2022, et 0,5 M€ supplémentaires en mars 2023 au titre de la seconde phase pour le projet du marché couvert. Ce projet a en outre bénéficié de 1 M€ du fonds spécifique régional pour le PACTE Sambre Avesnois Thiérache. La région a également apporté son concours pour la rénovation du Manège, à hauteur de 1,5 M€.

Le département³¹ a attribué des subventions à la commune pour les projets du marché couvert (0,96 M€), de la mise aux normes de la Banque de France (0,1 M€), d'aménagement du tiers lieu (20 000 €), du pôle Lafitte (0,35 M€), et de la valorisation des remparts (19 000 €)³².

Au total, les subventions notifiées concernent surtout quatre chantiers : la Clouterie (3,65 M€), le marché couvert (3,21 M€), le Manège (3 M€) et la place des Nations (1,67 M€).

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire de Maubeuge indique que les subventions notifiées pour le projet du Manège auraient atteint 8,3 M€, début mars 2025.

Graphique n° 4 : Répartition des subventions obtenues entre 2019 et 2023 par projet



Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune de Maubeuge.

Fin 2023, sur un total de 14,5 M€ attendus, la commune a encaissé des subventions et financements à hauteur de 5 M€. Ces montants témoignent de la forte mobilisation des moyens financiers sur le cœur de ville de Maubeuge, puisqu'ils représentent 64 % des subventions perçues par la commune sur la période pour accompagner ses investissements.

³¹ Via le fonds de soutien aux projets territoriaux structurants, le département du Nord accompagne les communes et EPCI dans leurs projets porteurs d'innovation et de développement, dans le cadre d'un appel à projets organisé tous les deux ans.

³² Une demande de subvention a également été transmise au département pour le Manège.

Tableau n° 11 : Investissements de Maubeuge relevant du programme ACV (2019-2023)

Projet	Dépenses cumulées en €	Cumul des subventions encaissées en €
Marché couvert	4 462 028	1 881 680
Place des Nations	2 635 886	868 339
Clouterie	2 390 552	1 115 598
Place de Wattignies	1 443 294	-
Place de la Concorde	923 676	-
Autres (dont Violaine, piscine Pasteur, concession commerce etc.)	906 593	2 138
Pôle Lafitte	557 898	262 500
Banque de France	547 802	75 000
Tiers-Lieu	501 889	237 454
Manège	487 740	495 000
Remparts	430 038	151 810
Total	15 287 397	5 089 519
Total dépenses d'équipement et subventions perçues	57 377 075	7 954 026
Part des actions ACV sur le total des dépenses et subventions	27 %	64 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune de Maubeuge.

En tenant compte des subventions encaissées, les dépenses effectivement supportées par la commune dans le cadre des actions ACV s'établissent à près de 10,2 M€. Pour les financer, la collectivité a fortement recouru à l'endettement. Sur la période 2019-2023, elle a souscrit plus de 37 M€ d'emprunts pour financer ses dépenses d'investissement. Sur ce montant, près de 2,9 M€ lui ont été accordés par la Banque des territoires, dont 1 M€ en 2023 avec un contrat de prêt mentionnant spécifiquement le financement du programme ACV.

Pour 2024, le budget actualisé de la commune prévoyait des dépenses d'équipement de 25,25 M€, pour des crédits de paiement ouverts à hauteur de 3,9 M€. Début septembre 2024, les dépenses imputées sur l'AP ACV s'élevaient à près de 3 M€, auxquels s'ajoutait 1,5 M€ gérés hors AP, soit un total de dépenses mandatées au titre d'ACV de 4,5 M€.

4.2 Bilan financier pour la CAMVS

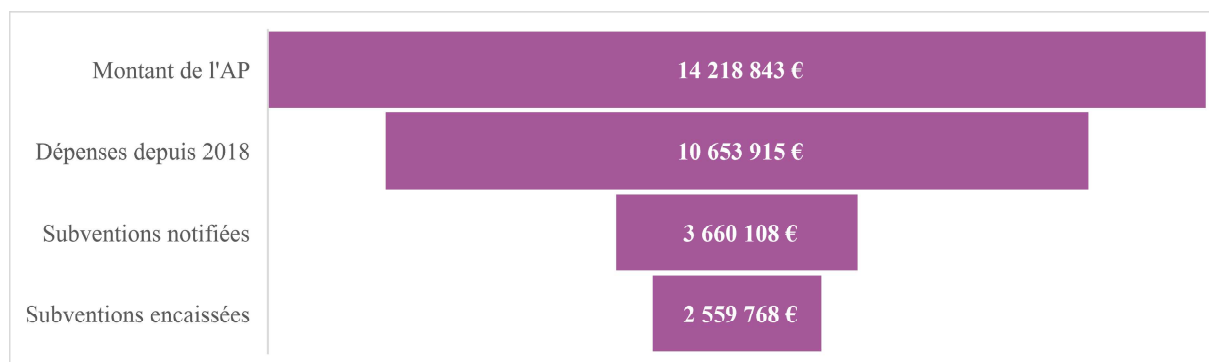
4.2.1 L'opération de requalification du pôle gare

Pour les dépenses engagées dans le cadre d'ACV, la CAMVS est, pour l'essentiel, concernée par l'opération du pôle gare. Cette dernière est gérée par une AP spécifique dénommée « projet de requalification du pôle gare centre-ville de Maubeuge », créée en 2018 pour un montant de 4,9 M€. Elle a été révisée huit fois³³, pour atteindre le montant de 14,2 M€ en 2024. Au 31 décembre 2023, le cumul des dépenses imputées sur l'AP s'élevait à 9 M€.

Pour accompagner cet important projet de requalification, et au-delà des recettes encaissées par la revente des terrains aux porteurs de projets, la CAMVS a notamment obtenu des subventions de la Région (1,5 M€ de PRADET), du Département (0,3 M€ de PTS) et de l'État (1 M€ de DSIL).

Le projet a également été lauréat de deux éditions relatives au fonds pour le recyclage des friches. Lors de la première édition, la CAMVS a obtenu 0,52 M€ dans le cadre de l'appel à projets national de l'Ademe. Au terme de la troisième édition, lancée en 2022, 0,34 M€ lui ont été accordés sur l'enveloppe de l'appel à projets régional. Sur cette enveloppe globale de 3,6 M€, plus de 2,5 M€ étaient encaissés à la mi-2024, dont 1,5 M€ de la Région, 1 M€ de l'État et 90 000 € du Département.

Graphique n° 5 : Situation de l'autorisation de programme du pôle gare (septembre 2024)



Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents budgétaires et comptables de la CAMVS.

4.2.2 Autres dépenses reliées aux actions ACV

Au titre des dépenses strictement reliées au programme ACV, la CAMVS a pris en charge des dépenses liées au POPAC et à la VOC, dispositifs soutenus par l'Anah et la Banque des territoires, à hauteur de respectivement 132 500 € et 42 495 €.

³³ En 2021, le montant de l'AP avait été fortement majoré (+ 4,7 M€), du fait de dépenses supplémentaires entraînées par la nature des sols, le périmètre des travaux et de nouvelles missions d'ingénierie.

Enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

Parmi les dispositifs de droit commun ayant été mobilisés dans le périmètre de l'ORT, les aides à la pierre ont concerné neuf opérations sur la période, soutenues à hauteur d'1 M€, dont 0,34 M€ d'abondements communautaires. De façon plus résiduelle, dans le cadre du programme d'intérêt général « Habiter mieux », la CAMVS a apporté des financements complémentaires pour deux opérations situées dans le périmètre ORT, pour un montant de 21 000 €, en complément de la prise en charge de 50 % des travaux éligibles par l'ANAH.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Entre 2019 et 2023, la commune de Maubeuge a financé 15,3 M€ d'investissements dans le cadre des actions ACV (soit 27 % de ses dépenses d'équipement cumulées). La création du marché couvert, les aménagements des places ou les travaux de l'îlot de la Clouterie constituent les principaux projets. Pour les financer, dans la logique partenariale promue par le dispositif ACV, elle a obtenu de multiples subventions. Fin 2023, sur un total de 14,5 M€ attribués, la commune avait encaissé 5 M€.

Parallèlement, la CAMVS a piloté la requalification du pôle gare, prévoyant la requalification d'une friche industrielle de 10 hectares. Le total des dépenses liées à l'opération depuis 2018 dépasse 10 M€. Elle a également bénéficié de subventions régionales, nationales et départementales pour ses projets ACV, dont 3,6 M€ pour la requalification du pôle gare.

Ces efforts témoignent de l'engagement fort de la commune et de la CAMVS pour mener à bien le projet de revitalisation du centre-ville maubeugeois, pour lequel elles ont réussi à mobiliser tous les financements disponibles.

*

* *

ANNEXES

Annexe n° 1. Récapitulatif des documents de cadrage.....	47
Annexe n° 2. Périmètre ORT du centre-ville de Maubeuge 2023-2026	48

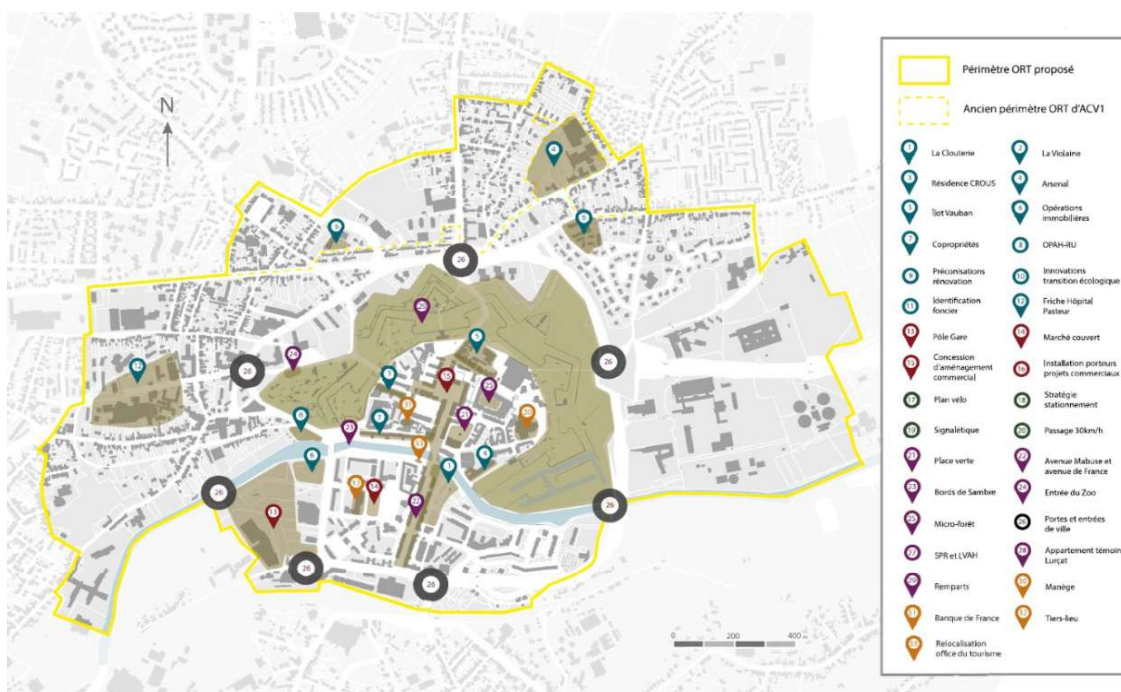
Annexe n° 1. Récapitulatif des documents de cadrage

Date	Document concerné
06/04/2018	Courrier du ministre de la cohésion des territoires retenant la candidature de Maubeuge au titre du programme ACV
25/06/2018	Délibération 86 du conseil municipal de Maubeuge approuvant le projet de convention-cadre ACV
11/09/2018	Avis favorable du comité régional d'engagement
27/09/2018	Délibération 1647 du conseil communautaire de la CAMVS confirmant l'engagement partenarial de l'intercommunalité dans le dispositif ACV et autorisant le président à signer la convention
28/09/2018	Signature de la convention-cadre ACV
24/09/2019	Délibération 116 du conseil municipal de Maubeuge relative à la mise en œuvre d'une opération de revitalisation du territoire (ORT)
17/10/2019	Courrier du maire de Maubeuge et du président de la CAMVS demandant au préfet du Nord l'homologation de la convention-cadre ACV en convention ORT
20/12/2019	Arrêté préfectoral portant homologation de la convention ACV en convention ORT
09/03/2021	Délibération 8 du conseil municipal de Maubeuge autorisant la signature de l'avenant à la convention-cadre homologuée en convention d'ORT
21/05/2021	Signature de l'avenant 1 enclenchant la phase de déploiement
20/09/2022	Délibération 130 du conseil municipal de Maubeuge autorisant la signature de la convention-cadre d'ORT multisite valant avenant 2 la convention ACV de Maubeuge
7/12/2022	Signature de la convention-cadre d'ORT multisite valant avenant 2 à la convention ACV de Maubeuge
05/12/2023	Délibération 190 du conseil municipal de Maubeuge autorisant la signature de l'avenant 3 à la convention ACV-ORT de Maubeuge
Décembre 2023	Avenant 3 concernant ACV 2 (2023-2026)

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents contractuels.

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

Annexe n° 2. Périmètre ORT du centre-ville de Maubeuge 2023-2026



Source : chambre régionale des comptes, à partir de l'avenant n°3 à la convention ACV.



RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

CONTRÔLE COORDONNÉ COMMUNE DE MAUBEUGE ET COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION MAUBEUGE VAL-DE-SAMBRE

*Enquête régionale sur la revitalisation des
centres-villes et centres-bourgs*

(Nord)

Exercices 2018 et suivants

1 réponse reçue :

- M. Arnaud Decagny, maire de la commune de Maubeuge.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».



reçu au greffe de la CRC HDF le
06/05/2025
enregistré sus la n° 2025-270

Maubeuge,
Le 05 mai 2025

Cabinet du Maire
Dossier suivi par V. MATON

Arnaud DECAGNY

Maire de Maubeuge

Vice-président de la Région Hauts-de-France

1^{er} Vice-président de la Communauté
d'Agglomération Maubeuge Val de Sambre

Monsieur le Président de la Chambre
Régionale des Comptes
14 rue du marché au file
62 012 Arras Cedex

Monsieur le Président de la Chambre Régionale des Comptes,

Vous avez bien voulu me transmettre le rapport d'observations provisoires établi dans le cadre du contrôle coordonné des comptes et de la gestion de la commune de Maubeuge et de la Communauté d'Agglomération Maubeuge Val-de-Sambre, pour les exercices 2018 jusqu'à la période la plus récente et portant sur l'enquête régionale sur la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs.

La ville de Maubeuge et son agglomération s'inscrivent dans le dispositif Action Cœur de Ville, pour conforter la volonté municipale de redynamisation globale, appuyer la réalisation des projets Maubeugeois et libérer les initiatives publiques et privées.

Nous créons les conditions du développement et agissons pour améliorer le quotidien des Maubeugeois, **pour améliorer le cadre de vie, renforcer l'attractivité et préparer l'avenir**. Cette nouvelle dynamique d'investissements est déployée en mettant les habitants au cœur du projet municipal.

L'opportunité offerte par le dispositif Action Cœur de Ville a été saisie par la ville de Maubeuge et l'Agglomération, l'obtention de subventions est un formidable accélérateur pour la métamorphose de Maubeuge. **Les deux collectivités se sont engagées pour la réussite des projets Maubeugeois, ce que vous confirmez : « la capacité de la commune et de son**

Toute correspondance
est à adresser à :

Monsieur le Maire
Hôtel de Ville
Place du Docteur Pierre-Forest
BP 80269
59607 Maubeuge Cedex
Tél. 03 27 53 75 75
Fax 03 27 53 75 00

intercommunalité à mobiliser ces sources de financement doit être soulignée très positivement ».

La ville de Maubeuge a également mobilisé près de 16 Millions € de subventions auprès de ses partenaires institutionnels, pour la réalisation des projets municipaux de revitalisation du cœur de ville. Un engagement des collectivités que vous confirmez : « pour mener à bien le projet de revitalisation du centre-ville maubeugeois, pour lequel elles ont réussi à mobiliser tous les financements disponibles ».

Sur la zone du pôle gare, c'est une véritable métamorphose qui s'est opérée. Les friches industrielles polluées ont disparu, au profit d'une zone apaisée et renaturée dans laquelle des porteurs de projets privés ont investi massivement **pour créer une nouvelle offre de loisirs et des emplois.**

Au cœur de la stratégie globale de redynamisation municipale, **la création de la halle gourmande Jean-Pierre Coulon constitue un nouveau point d'attractivité commerciale et touristique.** Avec la présence d'artisans et de commerçants locaux de qualité, cette halle est un vecteur véritable d'attractivité.

Ces deux éléments, la halle gourmande et le pôle gare, forment **des locomotives de redynamisation du cœur de ville** en drainant de nouveaux flux humains et marchands.

La redynamisation commerciale du cœur de ville de Maubeuge est encouragée par des travaux de modernisation. C'est ainsi que la rénovation des espaces publics (voiries, trottoirs, stationnements, renaturation) s'accompagne d'implantations de commerces motivées également par ce regain d'attractivité.

Grâce à un partenariat inédit avec la CCI Grand Hainaut, la création de **la Foncière commerciale permet de mieux maîtriser les différentes implantations commerciales**, pour offrir aux habitants et visiteurs une offre qualitative et diversifiée.

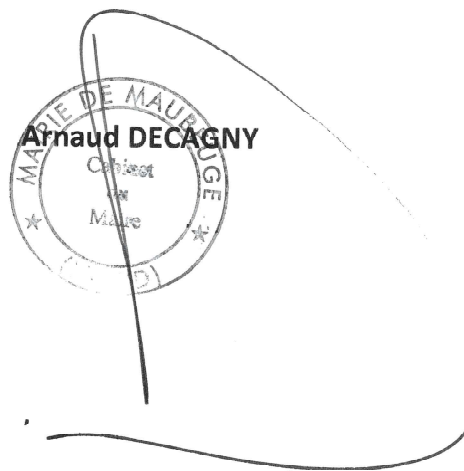
Les opérations de renouvellement urbain jouent aussi un rôle prépondérant dans l'amélioration du quotidien des Maubeugeois et du regain d'attractivité de la ville de

Maubeuge, le quartier des Provinces Françaises avait besoin d'un retournement d'image. Les opérations de déconstruction des immeubles vétustes et de rénovation des logements étaient nécessaires pour les habitants. Raccorder le quartier et le désenclaver permettra de créer une nouvelle entrée de ville.

La zone de la Clouterie est aussi pleinement renouvelée, avec la création de commerces, de bureaux et de logements en pleine avenue de France. L'aménagement d'un parking permettra aussi d'améliorer l'offre de stationnements gratuits en cœur de ville. C'est tout le cœur de ville et l'avenue de France qui gagneront en attractivité.

Renouveler l'offre de logements, renforcer le tissu commercial et rénover les espaces publics pour les Maubeugeois, autant d'objectifs atteints grâce à la mobilisation de l'Agglomération, des partenaires institutionnels engagés dans le dispositif Action Cœur de Ville, des investisseurs privés et porteurs de projets, ainsi que de la ville de Maubeuge.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.


Arnaud DECAGNY

MAIRIE DE MAUBEUGE
Chef de
Maire



Envoyé en préfecture le 26/06/2025

Reçu en préfecture le 26/06/2025

Publié le



ID : 059-215903923-20250617-D52_2025-DE



Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14, rue du Marché au Filé – 62012 Arras cedex

Adresse mél. : hautsdefrance@ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france>