

Renouvellement LE MAG

Le magazine participatif du renouvellement urbain N°5 SEPTEMBRE - OCTOBRE 2016



ICI TOULON PAGE 3

Re-centré

NOUS PAGE 7

LA MADELEINE
AU GOÛT
DES HABITANTS



POLITIQUE PAGE 11

Jean-Louis Dumont,
président de l'Union
Sociale pour l'Habitat

AILLEURS PAGE 14

Bijlmermeer
croule... sous
les demandes !



AGENCE
PAGE 15



L'ANRU
CO-INVESTIT

AGGLOS PAGE 8

LES PROTOCOLES :
OÙ EN SOMMES
-NOUS ?

OUTILS PAGE 12

IDEAS BOX,
LA CULTURE
EN BOÎTE



ANRU
Agence Nationale
pour la Rénovation
Urbaine

Le mot de la rédaction

Cinq numéros, déjà, que **Renouvellement Le Mag et Digimag s'écrivent en mode participatif**. Les éclairages et réflexions portés sur l'actualité du renouvellement urbain sont les vôtres. Ce qui fait de vous des « lecteurs-rédacteurs ». Nous vous remercions de la richesse et de la

diversité de ces contributions, elles livrent une image exacte et sensible des démarches engagées partout en France. Cette aventure éditoriale originale nécessite une énergie particulière, nous le savons, mais votre investissement demeure son

fondement. Aussi nous espérons que vous serez de plus en plus nombreux à vous associer aux prochains numéros ! Et dans cette attente, suivez, partagez, commentez l'actualité de l'Agence sur [Twitter](#), [LinkedIn](#) et [YouTube](#) !



Merci à vous !

Le numéro que vous avez entre les mains fait la part belle aux contributions que la rédaction a reçues tout au long de sa préparation. Aussi, nous avons souhaité mettre à l'honneur ceux qui font vivre ce magazine participatif.

Imitez-les, envoyez-nous vos sujets sur www.digimaganru.fr



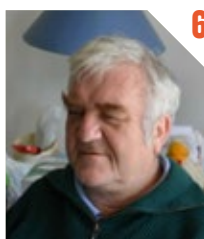
4
Hervé Guillaume
Saint-Brieuc



5
Sarah Bourget
Elbeuf-sur-Seine



6
Pierre Mathieu Degruel
Saint-Pol-sur-Mer



6
François Taconet
Habitats Solidaires



7
Jean-Pierre Bargiel
La Seyne-sur-Mer



7
Marion Pollier
Y aller par 4 chemins



11
Ferréol Schmutz
Agence Française
de Développement



12
Chantal Fudal
ErequaSol



12
Jeremy Lachal
Bibliothèques Sans Frontières



13
Kim Chiusano
ANRU



13
Wilfrid Geiller
ANRU



15
Jules Costard
ANRU



Ce pictogramme signale, dans **LE MAG** et dans **LE DigimAG**, les contenus que vous avez proposés à la rédaction et que nous publions.

→ **APPEL À CONTRIBUTIONS**

C'est l'agglo qui pilote

La nouvelle politique de la Ville et le NPNRU privilégient une approche des projets à l'échelle de l'agglomération. Vous connaissez un quartier où a été mis en place une initiative, un programme ou un dispositif en rapport avec le renouvellement urbain et piloté par l'intercommunalité ? Cela nous intéresse !



Magazine publié par l'ANRU, 69 bis rue de Vaugirard, 75006 Paris • **Directeur de publication** : Nicolas Grivel • **Directrice de la rédaction** : Élisabeth Broge • **Rédacteur en chef** : Jean-Denis Espinas • **Coordination éditoriale** : Direction de la communication de l'ANRU • **Secrétaires de rédaction** : Marie-Émilie Christofis, Gabriel Henry • **Ont contribué à ce numéro** : Alessandro Casamento, Marie-Émilie Christofis, Jean-Denis Espinas, Diane Guilbot, Gabriel Henry • **Conception & réalisation** : à vrai dire la ville • **Graphisme** : Flgraf / François Lemaire • **Impression** : édiaphisme • Imprimé sur papier recyclé

TOULON *CENTRE ANCIEN*

BONUS
WEB

Toulon, comme bien des métropoles, a souffert d'une paupérisation de son centre-ville, couplée à une vacance très importante du parc de logement. Pour y remédier, la municipalité a mené un projet de renouvellement urbain en profondeur.

Le centre-ville de Toulon, déjà classé en Zone Urbaine Sensible, est devenu, dès 2001, une priorité pour la nouvelle municipalité. En 2006, la Ville signe une convention avec l'ANRU. Les logements, pour beaucoup insalubres, ont monopolisé les premiers temps du projet, conjointement à des interventions sur les espaces publics. Au total, douze îlots ont été traités, avec un

espaces associatifs. De plus, des locaux pour la maison du projet et la mission locale ont été créés, ensemble, permettant une accessibilité optimale à la population. Cette dernière a d'ailleurs influé directement sur le projet puisque l'îlot Baudin, emblématique du centre-ville, a vu sa programmation modifiée suite aux propositions des habitants concertés.

de nombreuses entreprises, la création de l'institut Ingémédia, puis un développement élargi des perspectives numériques et culturelles. Nous avons finalement obtenu le label French tech en 2015.»

Au premier trimestre 2017, plus d'un quart de la ville aura été rénové. La ville entend désormais se positionner sur le NPNRU au titre des quartiers d'intérêt régional.

Signature de la convention
2006

23
hectares

170 M€
montant de l'investissement global

42 M€
montant de la participation de l'ANRU

520 logements sociaux

46 logements locatifs

+120 logements étudiants

14 locaux et équipements structurants

116 logements privés restaurés

120 000 heures en insertion réalisées



RE-CENTRÉ

© ANNABELLE L'HUITILLER-BONNAL - VILLE DE TOULON

travail particulier de curetage permettant de retrouver la lumière en leur cœur. Plus de 100 immeubles ont été démolis partiellement ou totalement, tout en respectant la trame historique, imposée par l'AVAP (Aires de valorisation de l'architecture et du patrimoine).

Dans ce quartier bien pourvu en établissements scolaires, la Ville a choisi d'augmenter son offre d'équipements publics en améliorant notamment la capacité d'accueil pour la petite enfance, ainsi qu'en rendant une cohérence aux

LE LEVIER DU NUMÉRIQUE

Hélène Audibert, en charge de la rénovation urbaine, de la stratégie du centre-ville, du logement et de l'habitat, rappelle que *« depuis 25 ans, la collectivité œuvre avec l'association Toulon Var Technologie à favoriser l'insertion d'entreprises et de métiers tournés vers les nouvelles technologies. Nous voulions donner une identité au cœur de ville, en axant son développement autour de la culture et du numérique. La zone franche, située dans le quartier, a permis l'accueil*

Place de l'Équerre, pierre angulaire du centre

ZOOM

La réfection de la place de l'Équerre a incarné plusieurs idées fortes du renouvellement toulonnais. Afin de la rendre plus accueillante, elle a ainsi été conçue *« comme une place à l'italienne »* indique Hélène Audibert. *« c'est à dire une grande place, sans circulation, entourée d'espaces de restauration, de cafés et d'espaces capables d'accueillir des événements »*. Transformée en cinéma en plein air grâce à des projections murales, ou encore en lieu de concerts, la place de l'Équerre accueille également un grand bar jazz, *« Le petit Chicago »*. Un écho au nom de ce quartier qui, dans les années 1950, voyait débarquer les marins américains pour la soirée.



© VILLE DE DEUIL-LA-BARRE

DEUIL-LA-BARRE

LA RÉNOVATION FAIT DE LA PLACE



Deuil-La-Barre a inauguré en juin dernier sa nouvelle Place de la Nation, une porte d'entrée sur la ville et le quartier Galathée en pleine transformation. Espace ouvert et aéré, bordé de multiples immeubles résidentiels à la typologie diversifiée, la place est animée par des rez-de-chaussée commerciaux qui seront complétés très prochainement par des équipements publics (Pôle santé et Point police municipale).

Cet aménagement structurant du quartier signe l'achèvement de la première phase du projet de rénovation urbaine initié en 2007. La seconde s'ouvrira en fin d'année avec la démolition de l'ancien ensemble commercial, face à la nouvelle place, puis la construction de 173 logements étudiants et 110 logements sociaux et en accession.

SAINT-BRIEUC

MÉMOIRE URBAINE



LA VILLE SE RÉINVENTE
RÉNOVATION URBAINE
SAINT-BRIEUC

© LE LOUDU LAC

La Ville de Saint-Brieuc vient de publier un ouvrage intitulé « La ville se réinvente », pour rendre compte de la mémoire des quartiers ayant bénéficié de la rénovation urbaine depuis dix ans. Images d'archives du temps de la construction, articles, contributions photographiques et rédactionnelles des acteurs historiques du quartier donnent à cet ouvrage une valeur de mémoire collective. Au fil des pages, le lecteur prend conscience de la métamorphose des quartiers, en rupture avec l'urbanisme de barres et de tours. Le projet de rénovation urbaine donne aujourd'hui une échelle plus humaine aux différents quartiers, en privilégiant la construction de petits immeubles et de maisons de ville, redonnant sa place au piéton, à l'enfant, bref à l'activité humaine.



BONUS
WEB

TOULOUSE DU LIERRE À TOUS LES ÉTAGES !



Un mur végétal de lierre va prochainement couvrir une façade de la résidence Erik Satie dans le quartier de la Reynerie. PATRIMOINE SA, bailleur des lieux, a fait appel à des entreprises locales pour effectuer cet habillage de verdure de plus de 50 mètres de hauteur. **Un record, puisqu'il s'agit du plus haut mur végétal de France.** Cette opération de végétalisation originale, conduite par l'architecte Guy Palauqui, vient achever les travaux de rénovation déjà effectués sur la résidence dans le cadre du projet ANRU : traitement des façades, modernisation des ascenseurs, rénovation des halls et mise aux normes des installations électriques communes et privatives.

© PATRIMOINE SA



© PLAINE COMMUNE HABITAT

SAINT-DENIS

LA DERNIÈRE PIÈCE DE BEL-AIR

Une nouvelle résidence de 31 logements locatifs vient d'accueillir ses premiers habitants dans le quartier de Bel-Air. Livrés en mars dernier par Plaine Commune Habitat, les logements, allant du F2 au F5, bénéficient d'espaces communs extérieurs arborés et d'un parking. Certifié Habitat & Environnement, le bâtiment, conforme à la Réglementation Thermique 2012, comporte une chaufferie collective reliée au chauffage urbain ainsi que des panneaux solaires pour la production d'eau chaude. L'immeuble achève la construction de la ZAC Bel-Air dans le cadre du NPNRU Franc-Moisins/Bel Air. Elle comprend quatre autres îlots résidentiels aux typologies diversifiées, des espaces publics et une médiathèque.

ELBEUF-SUR-SEINE *PARC SAINT-CYR*

ICI

Convention signée en **2005**

2 400 habitants dans le quartier

38 M€ investis globalement sur le quartier

5,2 M€ financés par l'ANRU

190 logements démolis

100 logements reconstruits

© VILLE D'ELBEUF-SUR-SEINE



À l'écart du reste de la ville, le Parc Saint-Cyr a longtemps été un quartier fermé sur lui-même. Le renouvellement urbain lui a rendu sa place au sein de l'agglomération elbeuvienne.



« LE PLUS BEAU RENOUVEAU DE LA VILLE »

zoom

Un emblème du quartier

Construite comme un prolongement moderne au château, bâtiment emblématique du quartier rénové dans le cadre du PRU, la nouvelle salle des fêtes constitue un élément phare du Parc Saint-Cyr. De forme cubique, sous une couverture de bois, elle a été conçue par l'Atelier d'architecture Saint-Georges/Bruno SAAS. Juchée sur les hauteurs du quartier, visible de loin, « elle est comme un balcon d'où l'on découvre toute la ville. Elle participe aussi à lier haut et bas du Parc Saint-Cyr » explique Djoudé Merabet, qui se félicite que cet équipement soit aujourd'hui plébiscité par les habitants.

Entretien avec **Djoudé Merabet**, maire d'Elbeuf-sur-Seine

Quelle image le quartier renvoyait-il avant son renouveau ?

Le Parc Saint-Cyr est un quartier d'habitat social, en lisière de forêt et très excentré. Le sentiment d'isolement des habitants y a longtemps été marqué. La structure urbaine, typique des années 70, est celle du renfermement sur soi. Toutefois, le parc de logements, détenu par un seul bailleur, était relativement bien entretenu. Le quartier a connu une succession d'opérations de réhabilitation dans le cadre de la politique de la Ville, avant que le Programme National de Rénovation Urbaine ne soit initié en 2005. C'est le projet le plus important dont il ait fait l'objet.

Quelles étaient les principales orientations du projet ?

L'idée première était de désenclaver le Parc Saint-Cyr, géographiquement

et symboliquement. Nous avons donc démolé plusieurs immeubles, dont une barre qui fermait à elle-seule une partie du quartier. Au fur et à mesure, de nouveaux logements sont sortis de terre, dans un premier temps au cœur du quartier. D'autres sont en cours de construction, cette fois à proximité du nouveau centre municipal. Ils seront achevés fin 2016. L'ouverture du quartier passe aussi par son accessibilité. Nous avons travaillé avec la métropole Rouen Normandie pour obtenir une desserte satisfaisante par le bus et, complémentarément, nous avons repensé les cheminements intérieurs, avec la création d'une nouvelle voie. Le quartier s'est également doté d'une crèche, d'un centre de loisirs, d'une salle des fêtes, d'espaces verts et de jeux pour enfants.

Comment les habitants ont-ils accompagné le projet ?

Quel regard portent-ils désormais sur leur lieu de vie ?

Les habitants ont été consultés tout au long du projet et notamment via divers ateliers avec les publics scolaires et ceux du centre de loisirs, etc. L'emplacement des nouveaux jeux pour enfants, par exemple, a fait l'objet d'une réflexion collective.

Le sentiment des habitants vis-à-vis de la transformation de leur quartier est très positif. La rénovation urbaine a permis d'inverser le sentiment d'exclusion. À mon sens, c'est le quartier d'Elbeuf-sur-Seine qui a connu le plus beau renouveau. À présent, le défi est humain. Il nous faut pérenniser la revitalisation du Parc Saint-Cyr, sa mixité sociale, le dynamisme du tissu associatif, l'appropriation des nouveaux équipements par les riverains.

LA SEYNE-SUR-MER, FAIRE POUSSER LE LIEN SOCIAL



À la Seyne-sur-mer, le jardin partagé du quartier de Berthe synthétise et concrétise les objectifs de l'association Tremplin qui l'a créé. L'insertion de personnes exclues du marché du travail y est favorisée, le lien social entre les habitants se renforce tout en les encourageant à respecter leur environnement. Avec l'aide de ses salariés en insertion, Tremplin a aménagé 23 parcelles collectives et individuelles, un cabanon à outils, un bac à compost et un bac de récupération d'eau. Les habitants-jardiniers entretiennent le jardin, dans le cadre d'une charte qu'ils ont participé à rédiger. Des ateliers en lien avec la production du compost, ou encore le « jardin en lasagne » (couches de déchets verts empilés sur un sol difficile) seront prochainement organisés, à destination de tous : habitants, groupes scolaires, enfants du centre de loisirs...

WWW+ www.tremplin83.fr



© TREMPLIN

SAINT-POL-SUR-MER, APPRENTIS URBANISTES



Dans le cadre de leurs programmes d'histoire-géographie et d'arts plastiques, deux classes de sixième du collège Robespierre de Saint-Pol-sur-Mer plangent sur les aménagements du quartier prioritaire Carnot. Guidés par une équipe pluridisciplinaire de l'Agence d'Urbanisme de la Région Flandre-Dunkerque – architecte, sociologue, paysagiste, médiateur, cartographe – les élèves ont réalisé un travail de diagnostic et de projet urbain sur les espaces environnant leur établissement. La démarche, directement inscrite dans le cadre des actions de la politique de la Ville de la commune, a suscité l'enthousiasme de l'équipe du collège et des élèves. Elle sensibilise ceux-ci aux métiers de l'urbanisme, tout en leur faisant appréhender certaines notions de citoyenneté, comme la différence entre intérêt individuel et intérêt collectif. De plus, ce projet étaye le diagnostic social et urbain, en alimentant considérablement les réflexions relatives au projet de renouvellement urbain du quartier. Les travaux, déjà présentés aux élus et aux habitants, seront exposés au Learning Center de la Ville durable de Dunkerque du 4 au 29 octobre.

CONSTRUIRE SOLIDAIRE



Bâtir sain, avec et pour les habitants d'Est-Ensemble

Afin de donner une nouvelle place à l'éco-construction, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) « Construire Solidaire » s'est créée en juin 2015 à l'initiative de la SCIC Habitats Solidaires. Ses trois axes de développement sont l'éco-construction – à travers l'usage de matériaux bio-sourcés –, la construction d'urgence – pour tenter de concilier délai contraint et respect des normes – et enfin, les démarches participatives pour co-concevoir, co-construire et co-réhabiliter avec les usagers.

Dès sa création, « Construire Solidaire » a été lauréate de l'appel à projets pour les Pôles Territoriaux de Coopération Economique sur le territoire d'Est Ensemble. Implantée à Montreuil, elle réunit une quinzaine d'acteurs, issus pour la plupart de l'économie sociale

et solidaire. Parmi ses fondateurs, certains ont l'habitude de travailler sur les quartiers prioritaires et de faire participer les habitants : c'est le cas d'Apjbat (Saint-Blaise à Paris, quartier des Cosmonautes à Saint-Denis) et d'Habitats Solidaires (Chêne Pointu à Clichy-sous-Bois). « Construire Solidaire » dialogue avec le tissu associatif local pour la réalisation en auto-construction accompagnée de la Maison des Projets du Bas-Clichy, dans le cadre de la première Opération de requalification des copropriétés dégradées (ORCOD) d'Intérêt National. Un projet qui peut se concrétiser si l'Établissement public foncier d'Île-de-France (EPFIF) et la commune retiennent une telle proposition.

WWW+ www.habitats-solidaires.fr
www.apjbat.com



JOIGNY

Randonnées
participatives

© DR



Une réalisation en auto-construction pour l'accueil de familles marginalisées accompagnée d'une salle polyvalente, au Hameau du Bouvray à Orly.
PHOTOS STÉPHANE WAASENAR / CD94



LA MADELEINE AU GOÛT DES HABITANTS

Chargé d'accompagner la ville de Joigny dans la rénovation du quartier de La Madeleine, inscrit au NPNRU, le bureau d'études Urbitat + a engagé un travail de concertation, au plus près des habitants. Diagnostics en marchant et ateliers de concertation ont été organisés, invitant les habitants à penser la relation du quartier au reste de la ville.

Jules Moine, président de l'association de La Madeleine, qui organise des activités récréatives et gère le centre de loisirs, témoigne. « En organisant déambulations urbaines et ateliers de consul-

tation sur le marché de Joigny, Urbitat + a réussi à mobiliser nombre d'habitants et à les sensibiliser concrètement à l'aménagement du quartier. Le diagnostic en marchant nous a permis, individuellement ou collectivement, de prendre conscience de notre usage de l'espace. Lors de l'atelier sur le marché, nous avons pu mettre nos envies et nos besoins sur la table, en pointant sur des cartes, à l'aide de pastilles colorées, les lieux à améliorer, ceux qui fonctionnaient bien... Une démarche intelligente, fédératrice, et efficace, à laquelle j'ai de nouveau participé en septembre, avec les enfants de l'association ! »

PARTICIPATION ? ON Y VA PAR QUATRE CHEMINS !

Destiné à ceux qui œuvrent dans les quartiers pour initier et faire vivre la participation citoyenne, le site web allerparquatrechemins.fr constitue une vitrine unique des initiatives locales en la matière. Toutes les expérimentations actuelles du dialogue habitant y trouvent place dans un recensement très stimulant.

Fruit d'un projet collectif, le site s'appuie sur quatre centres de ressources impliqués dans la politique de la ville : le CR.DSU (Centre de ressources et d'échanges pour le développement social et urbain en Auvergne-Rhône-Alpes), Profession Banlieue (Seine-Saint-Denis), RésO Villes (Bretagne-Pays-de-la-Loire) et Trajectoire Ressources (Bourgogne-Franche-Comté). Le volet central du site, « La croisée des chemins », présente les différentes initiatives, dont les enseignements sont capitalisés à travers quatre « chemins » : les démarches (étapes clés, méthodes ...), les enjeux pour les initiateurs, les territoires et les témoignages des personnes qui y ont pris part. Sur le plan éditorial, le deuxième semestre 2016 annonce un certain renouveau avec de courts articles, des vidéos, des résumés sonores, des dessins...

Échanges autour de la mise en place de Conseils citoyens, Rhône-Alpes



© CR-DSU



PLUS DE MOYENS POUR LES CONSEILS CITOYENS

7 millions d'euros vont être consacrés aux Conseils citoyens, afin de soutenir les initiatives participatives dans les quartiers. C'est l'engagement pris par la secrétaire d'État chargée de la Ville, Hélène Geoffroy, lors du 4^e comité national de suivi des Conseils citoyens du 27 juin 2016. Les moyens mis à disposition de ces instances participatives en matière d'ingénierie, de suivi et de formation des acteurs ont notamment été discutés.

WWW+ www.ville.gouv.fr

LES PROTOCOLES, OÙ EN SOMMES-NOUS ?

L'élaboration et la signature des protocoles de préfiguration se poursuivent sans relâche partout en France, dans des métropoles et agglomérations de toute taille. Le NPNRU prend corps.

LES CHIFFRES

EN SEPTEMBRE 2016
(SUR 116 PROTOCOLES ATTENDUS AU TOTAL)

- 25 protocoles signés 
- 46 passés en Comité d'Engagement
- 8 programmés en Comité d'Engagement
- 17 examinés en RTP (Réunions de travail partenariales)
- 2 programmés en RTP
- 10 en cours d'élaboration

ROUEN UN PROJET PLURIEL

L'agglomération rouennaise ne compte pas moins de neuf projets au titre du NPNRU, dont trois d'intérêt national, fortement contrastés. Le parc social de la commune de Cléon, développée autour de l'usine Renault, souffre d'une forte vacance. Son projet de renouvellement urbain est à inventer. Pour le secteur des Hauts-de-Rouen, en revanche, un projet pré-opérationnel s'esquisse dès à présent. Au Petit-Quevilly, après le réaménagement de qualité de l'espace public, l'heure est à la réflexion sur le renouvellement de l'habitat. La métropole accompagnera tant ces sites étendus que d'autres plus réduits.



LA RÉUNION

vue générale de Saint-Denis-de-la-Réunion

SIX CHEMINEMENTS CONVERGENTS

Six protocoles de préfiguration ont été signés le 14 juin dernier à la Réunion, à l'occasion des FRARU de l'Océan Indien, à Saint-Denis.

Autant de projets de renouvellement urbain aux échelles, objets et enjeux bien différents qui sont ainsi désormais engagés. À Saint-André, des actions de redynamisation, notamment commerciale, sont envisagées au cœur de ville. Au Port, l'enjeu est la diversification de l'habitat, la commune comptant près de 60% de logements sociaux. À Saint-Louis comme à Saint-Pierre, l'urbanisation spontanée d'anciennes terres agricoles doit être structurée et diversifiée. À Saint-Benoît, un quartier de logements sociaux semblable en tous points à ceux de la métropole attend sa rénovation. À Saint-Denis, enfin, trois quartiers et, plus largement, la façade maritime de la ville doivent être repensés.

PORTAGES COMMUNAUX

Particularité locale, tous ces projets sont portés par des communes plutôt que par des intercommunalités, comme le permet, pour les DOM, la loi Lamy pour la Ville et la Cohésion Urbaine de 2014. La dimension métropolitaine n'y est pour autant pas absente. Car différentes études indispensables à la définition des opérations de renouvellement urbain – peuplement, développement économique, transports... – sont programmées et menées en lien avec l'EPCI concerné. Au Port, cette dimension devient majeure, le quartier objet du NPNRU s'inscrivant dans la nouvelle écocité portée par le Territoire de la Côte Ouest.

MAYOTTE UN « VILLAGE » À REPENSER

Le protocole de préfiguration de Kawéni a été signé le 9 juin. Ce « village », un quartier de la plus grande ville du département, Mamoudzou, dispose incontestablement d'un atout majeur — avec un tiers des emplois de l'île, il en constitue le levier économique — ce qui n'empêche pas les dysfonctionnements urbains de s'y cumuler. Sans prétendre les résoudre tous à très court terme, le protocole de préfiguration commence à inverser une spirale négative.

L'enjeu est double : améliorer les déplacements des habitants et éradiquer l'insalubrité. Il est avant-tout question de relier, à travers un véritable espace public, les différentes composantes du site : bidonville, noyaux villageois, zone d'activités, équipements. Cette problématique prend tout

son sens quand on sait que plus de 8 000 enfants – 10 000 dans quelques années – se rendent quotidiennement à l'école à travers Kawéni sur des chemins approximatifs. L'insalubrité fera l'objet, de son côté, d'une approche expérimentale. En effet, les normes, les typologies et les pratiques de l'habitat social métropolitaines ne s'adaptent pas systématiquement au contexte local. Si l'auto-construction encadrée ou l'auto-amélioration représentent de toutes premières pistes de travail, les moyens pour résorber localement l'habitat indigne restent largement à inventer. Le programme d'étude défini par le protocole de préfiguration va s'atteler à cette tâche. Deux sites d'expérimentation sont d'ores et déjà identifiés pour tester les nouvelles hypothèses de travail qui en découleront.

Hélène Geoffroy, secrétaire d'État chargée de la Ville et Jean-Luc Moudenc, maire de Toulouse et président de Toulouse Métropole, signent le protocole de préfiguration de l'agglomération toulousaine.



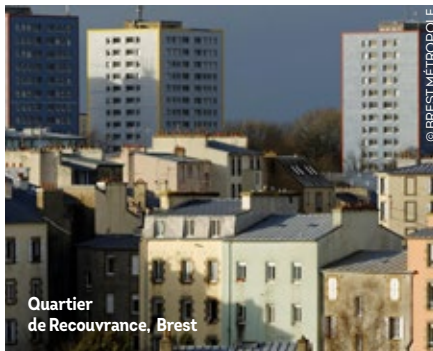
© TOULOUSE MÉTROPOLE

TOULOUSE UNE LOGIQUE D'ÉQUILIBRES

Avec le protocole de préfiguration, de nouveaux leviers territoriaux s'élaborent pour améliorer l'attractivité résidentielle de deux quartiers d'intérêt national et deux d'intérêt régional. En lien avec les préconisations du futur Plan local d'urbanisme intercommunal et d'habitat (PLUIH), les mesures à l'étude envisagent une production importante de logements à bas loyers à travers la métropole. Une stratégie qui répond à une triple exigence : relogement des ménages concernés par le renouvellement urbain, diversification de l'habitat des quartiers sensibles, répartition équilibrée des logements sociaux sur le territoire.

BREST LES QUARTIERS DU SAVOIR

Deux quartiers que tout pourrait séparer – Bellevue, Zone d'urbanisation prioritaire des années 1960, et Recouvrance, secteur du centre-ville à habitat parfois insalubre – partagent une même vocation métropolitaine : le savoir. Si Bellevue accueille l'Université de Bretagne occidentale, Recouvrance est le site du futur pôle scientifique et culturel des Capucins. Le protocole de préfiguration veut conforter cette identité commune en développant leurs dimensions résidentielle et économique. Recouvrance fait notamment l'objet d'une Opération programmée d'amélioration de l'habitat de renouvellement urbain (OPAH-RU) métropolitaine en partenariat avec l'Agence nationale de l'habitat (Anah).



Quartier de Recouvrance, Brest

© BREST MÉTROPOLE



Quartier du Faubourg de Cambrai, Valenciennes

© VILLE DE VALENCIENNES

VALENCIENNES UNE MÉTROPOLE EN AVANCE

Avant même le NPNRU, Valenciennes Métropole a pris en charge, dès 2005, la rénovation urbaine au niveau intercommunal. Cet engagement se prolonge, aujourd'hui, à travers le protocole de préfiguration. Trois quartiers – La Briquette à Marly, Chanteclerc Le Coq à Condé-sur-l'Escaut et la Bleuse Borne à Valenciennes et à Anzin – sont appréhendés en complémentarité avec le PLH (Programme Local de l'Habitat) d'agglomération et le PLUi (Plan local d'urbanisme intercommunal). Un double enjeu territorial s'impose : la réhabilitation du parc de logements privés existants, dont 10% est potentiellement indigne, et la diversification de l'habitat. Dans l'ancien couloir minier, plus de la moitié des logements sont sociaux.

LISIEUX VERS UN PÔLE MÉTROPOLITAIN

Quartier de Lisieux, Hauteville concentre un cinquième de la population de l'Intercommunalité Lisieux-Pays d'Auge-Normandie. Sa vitalité représente donc un enjeu de taille pour la Ville comme pour l'agglomération. Inscrit au NPNRU en tant que quartier d'intérêt national, il doit être désenclavé, rénové et valorisé. La Ville souhaite préserver sa dimension résidentielle ainsi que sa mixité fonctionnelle, liée aux deux pôles commerciaux de proximité ainsi qu'aux équipements publics. Elle vise également le renforcement de la structure économique, associative et institutionnelle.

BLOIS

TOUS BIENVENUS À L'ESPACE JORGE SEMPRUN!



© CORENTIN HAIS - AGGLOPOLYS

Inauguré en 2011, l'Espace Jorge-Semprun a été conçu dans une double visée : répondre à des besoins sociaux et culturels de proximité et réinscrire dans l'agglomération des quartiers sensibles, qui concentrent près d'un tiers de la population blésoise.

ÉQUIPEMENT POUR TOUS Objectif atteint. L'Espace Jorge-Semprun est aujourd'hui « un équipement dans les quartiers, mais certainement pas uniquement des quartiers... un lieu beau, utile et qui appartient à tout le monde » résume Benjamin Vételé, adjoint au maire de Blois en charge de l'éducation. Les habitants des secteurs situés à proximité du nouvel établissement y trouvent, quel que soit leur âge, des services essentiels – assistantes maternelles, équipe jeunesse de la Ville, guichet unique pour les démarches administratives – quand ils n'utilisent pas les lieux qui sont mis à disposition pour des événements privés. Parallèlement, une programmation culturelle variée, des espaces de spectacles, intérieurs et de plein air, ainsi qu'un cadre architectural attrayant, affirment l'Espace Jorge-Semprun comme un lieu de destination de l'agglomération. Et peu importe que le quartier ait eu mauvaise presse par le passé ! Le public fréquente aujourd'hui le nouvel équipement multifonctionnel sans se poser de questions.

MONTARGIS

UNE LONGUEUR D'AVANCE

En 2003, bien avant que le NPNRU ne le préconise, l'Agglomération Montargoise et Rives du Loing a pris l'initiative de piloter la rénovation urbaine du quartier du Plateau. Et pour cause, ce territoire de 1 000 hectares, en grande difficulté et théâtre de violences urbaines, se situe à cheval sur trois communes : Châlette sur Loing, Montargis et Villemandeur. Après avoir obtenu le soutien de l'ANRU, réuni les partenaires institutionnels et financiers et s'être dotée de moyens humains et de dispositifs dédiés, l'intercommunalité s'est engagée dans cette entreprise inédite avec une triple exigence. La cohérence du plan d'aménagement des espaces se devait d'être particulièrement affirmée au vu de l'étendue du site. Sa diversification résidentielle s'imposait aussi, le seuil des 85% de logements sociaux

étant atteint. Le relogement devait être entrepris sur dix communes sans compromettre l'équilibre territorial. Enfin, la volonté de réinscrire le quartier dans l'agglomération incitait à lui octroyer une vocation intercommunale. Aujourd'hui, le projet est devenu réalité. Le nouvel espace multi-services de l'agglomération montargoise, fleuron du quartier rénové, accueille plus de 500 personnes par semaine ; soit des habitants du Plateau, qui y trouvent des services de proximité incontournables (Point d'information et Médiation Multi-Services, centre social, halte-garderie...) dans un lieu de rencontre et de projets, soit des résidents de l'agglomération attirés par la diversité des activités proposées (socio-culturelles, fêtes de quartier, formations, soutien à la création d'entreprises...).



« Fête d'un jour » organisée depuis cinq ans par l'agglomération dans le quartier du Plateau.

© AGGLOMÉRATION MONTARGOISE ET RIVES DU LOING

Entretien avec

Jean-Louis DUMONT,
président de l'Union Sociale
pour l'Habitat

Les premières opérations du NPNRU doivent être engagées d'ici à la fin de l'année. Quel regard l'USH porte-t-elle sur ce nouveau programme à la lumière de l'expérience passée ?

Les résultats du PNRU, que les organismes Hlm ont financé à hauteur de 20 milliards d'euros sur près de 50 milliards investis, nous ont convaincu que l'intégration à la ville des quartiers Hlm passe par une transformation urbaine en profondeur. C'est un chantier de très longue haleine qu'il faut poursuivre. Nous abordons le NPNRU riches d'enseignements tirés des avancées, mais aussi des limites du premier programme. De ce point de vue, la meilleure intégration des PRU dans les politiques intercommunales, la synergie avec les questions économiques, la mise en place de démarches plus collaboratives, me semblent essentielles.

Pour autant, j'ai récemment écrit au Premier ministre pour lui faire part de la préoccupation des organismes sur des sujets que nous ne pouvons pas ignorer. La situation socioéconomique des habitants, plus particulièrement celle des jeunes, ne cesse de se dégrader, et les problèmes de sécurité continuent de déstabiliser le fonctionnement quotidien des quartiers. Il faut le dire avec force, si la politique de la Ville n'a pas les moyens d'agir à la hauteur des enjeux sur l'emploi, l'éducation, l'accompagnement social, et la police de proximité, les investissements sur le bâti et l'urbain dans le NPNRU seront battus en brèche.

Par ailleurs, il apparaît, comme nous le craignons, que l'enveloppe affectée aujourd'hui à l'ANRU est insuffisante au regard des besoins qui remontent. Je suis d'autant plus inquiet, et le mouvement Hlm d'autant plus mobilisé sur ces questions, que nous savons que les capacités financières des collectivités locales et des organismes Hlm sont moindres que dans la période précédente, l'arbitrage entre les différentes priorités dans les territoires est devenu impossible.



© USH - TOOGNY

« LES ORGANISMES HLM, OPÉRATEURS DE LA MIXITÉ URBAINE »

Diversification de l'habitat et mixité sociale demeurent des objectifs majeurs du renouvellement urbain. Comment le NPNRU permettra-t-il aux acteurs du logement social de confirmer leurs efforts dans ce domaine ?

Nous sommes convaincus que la diversification urbaine des quartiers est un des facteurs de réussite. Les organismes Hlm sont des opérateurs de cette mixité urbaine. Nous avons fait un bilan des 6 000 logements en accession sociale que les organismes ont livrés dans le cadre du PNRU. Il montre que ce produit est adapté et offre un parcours résidentiel à des ménages modestes, attachés au quartier et à la commune.

Cette dynamique doit être amplifiée et accélérée. Les organismes Hlm ont de vrais savoir-faire pour garantir la conception de produits d'accession adaptés et la mise en place d'accompagnements personnalisés de sécurisation. Mais, là aussi, soyons lucides, la diversification urbaine des quartiers ne pourra se poursuivre que si l'on maintient l'effort pour en faire des quartiers désirés : qualité urbaine, sécurité, offre scolaire, désenclavement...

www+ www.union-habitat.org



IDEAS BOX, LA CULTURE EN BOÎTE

Médiathèques portatives, les Ideas Box peuvent être considérées comme d'intéressants outils d'accès à la culture. Le kit tient sur deux palettes; une fois installé, il structure un espace culturel de 100 m². L'initiative, récompensée en 2015 par « la France s'engage » en revient à l'ONG Bibliothèques Sans Frontières. Elle a confié à Philippe Starck la conception de ce dispositif polyvalent de quatre modules distincts comprenant notamment une connexion internet, 20 tablettes et ordinateurs, une bibliothèque de 250 livres papier, des livres électroniques, ainsi que de multiples ressources pédagogiques: jeux de société, cinéma etc...

Déjà déployées au Burundi, en Ethiopie, au Liban et en Jordanie pour renforcer les initiatives éducatives dans les situations d'urgence, les Ideas Box peuvent, en France, répondre aux besoins de certains Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville, comme cela a été le cas à Calais ou à Sarcelles. L'ambition de Bibliothèques Sans Frontières est grande. Un millier d'Ideas Box pourraient être déployées d'ici à 2020.

WWW+ www.bsf.org



© BSF



**BONUS
WEB**

LANCEMENT DE L'OBSERVATOIRE DE L'HABITAT DES VILLES DE FRANCE

Dernier né des banques de données, cette nouvelle plateforme en ligne offre un accès à des statistiques sur l'habitat, privé et social, de 528 villes infra-métropolitaines. Cette nouvelle source d'informations, lancée par Villes de France, la Caisse des Dépôts et l'Union sociale pour l'Habitat, ambitionne d'éclairer la décision publique autour des questions relatives à l'aménagement. Grâce à une actualisation régulière des données, ce site permettra aux acteurs locaux d'établir plus facilement des diagnostics autour de l'habitat local, notamment pour la conception des documents d'urbanisme règlementaire.

WWW+ www.villesdefrance.fr/habitat

SAINTES EREQUA'SOL, RÉGIE POUR L'EMPLOI

Entre développement social et gestion urbaine de proximité, Erequa'sol est une régie qui favorise le retour à l'emploi de personnes en situation de précarité.



© EREQUA'SOL

Erequa'sol (Ensemble pour une Régie des QUartiers SOLidaires) peut se définir comme une résultante du programme de rénovation urbaine de l'agglomération de Saintes. Encouragée par la préfète, la création de la régie a été initiée à la fin des opérations de renouvellement urbain, en février 2013. Elle a bénéficié d'un suivi du comité national de liaison des régies de quartiers avant d'être labellisée en novembre 2015, après deux ans de préfiguration.

ENCOURAGER L'EMPLOYABILITÉ, AMÉLIORER LE CADRE DE VIE

« *Tout en améliorant l'environnement des habitants, la régie a pour objectif de fournir du travail et de développer un secteur marchand, lui-même permettant le financement d'actions de lien social* » explique Chantal Fudal, prési-

dente de l'association. Issus en premier lieu des Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville, les employés bénéficient de contrats à durée déterminée d'insertion et de contrats d'avenir autour de trois activités: l'entretien des espaces verts, celui des parties communes des immeubles et le désherbage des trottoirs.

Les recrutements sont couplés à un accompagnement assuré par un salarié de l'association. En effet, pour Erequa'sol, l'implication des employés dans leur projet personnel et professionnel est une priorité. L'enjeu reste de favoriser l'insertion dans le marché classique du travail et de permettre aux bénéficiaires de cerner leurs attentes, leurs atouts et leurs faiblesses. Aujourd'hui, après échanges avec les habitants, l'association réfléchit à son développement et souhaite notamment proposer un projet de laverie sociale. À suivre...

GESTION INTÉGRÉE (E)AUX MUREAUX



L'eau, élément important dans la commune des Mureaux, a profité d'une place de choix dans le projet de renouvellement urbain de la ville. Appuyé par une volonté politique, un projet de gestion des eaux pluviales a ainsi été déployé sur 70 hectares du PRU.

Carole Limousin, en charge de la rénovation urbaine, voirie et réseau, ville des Mureaux explique : « au-delà du cadre légal, une volonté d'aller vers un territoire à énergie positive a guidé les multiples actions menées sur le terrain. Sur l'eau plus particulièrement, plusieurs objectifs ont été mis en exergue, comme l'économie et la préservation de la ressource, la réduction des inondations et la création d'îlots de fraîcheur urbains. »

PALETTE D'OUTILS

Pour répondre à ces enjeux, une boîte à outils des techniques alternatives a été réalisée, permettant, en fonction des besoins, d'y sélectionner les idées à concrétiser. Des noues*, éléments emblématiques de la gestion des eaux

pluviales, ont été réalisées sur près de trois kilomètres. Accessibles et faciles à mettre en place, elles permettent de restructurer le paysage en réduisant l'îlot de chaleur, grâce à la réintroduction de végétation.

D'autres outils, plus ou moins structurants pour le projet de renouvellement urbain, ont été utilisés. Par exemple, la remise à ciel ouvert sur 500 mètres du ru d'Orgeval a particulièrement défini le dessin du parc Molière. Bientôt achevé, cet aménagement au cœur des quartiers en rénovation incarne aujourd'hui la combinaison entre esthétique, utilité et gestion environnementale.

**fossés végétalisés recueillant temporairement les eaux de pluie*



Noues d'infiltration et de gestion des eaux pluviales

NANTERRE, UNE CONCERTATION QUI ROULE

Pour échanger avec les habitants, le service renouvellement urbain de la Ville a fait le choix de se déplacer dans les différents quartiers avec une camionnette aux couleurs de la rénovation. Sabrina Mahi, chef de projet en charge du renouvellement urbain et de la dynamique participative, présente la démarche : « nous allons au devant des gens avec un objet convivial qui présente l'esprit du projet, sans entrer dans le détail architectural. Aujourd'hui, nous sommes en phase pré-opérationnelle; les premières opérations seront achevées d'ici deux ans. L'idée est donc de montrer les orientations et de créer un environnement propice à la discussion. Un moyen d'aider les habitants à s'approprier la démarche de renouvellement urbain, durant toutes ses étapes ».



BONUS WEB

© MATHIAS GLIKMANIS

L'INNOVATION EN SÉMINAIRES



Dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA) « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain », l'ANRU accompagne vingt sites dans le développement de projets intégrés au service de l'augmentation du « reste pour vivre » des habitants et du renforcement de l'attractivité des quartiers. Doté de 71 millions d'euros, ce programme soutient l'innovation dans les projets, en complément du NPNRU. Cinq journées de séminaire dédiées à cette thématique ont été organisées en 2016 par l'ANRU pour les 63 porteurs de projets candidats à l'appel à manifestations d'intérêt du programme et leurs partenaires. Des experts y ont exposé les enjeux méthodologiques de l'innovation urbaine, tandis que les retours d'expériences ont pu enrichir le débat, notamment au sujet de l'innovation sociale, l'adaptation aux mutations ou encore l'économie circulaire. L'expérience se poursuit, y compris à travers une plateforme collaborative.

Espace public piéton, Bijlmermeer



PAYS-BAS

BIJLMERMEER CROULE... SOUS LES DEMANDES !

Depuis près de 25 ans, le quartier de Bijlmermeer a fait l'objet d'une succession de projets de renouvellement.

Avant de devenir un des territoires urbains rénovés les plus vastes d'Europe, le quartier de Bijlmermeer, au sud-est d'Amsterdam, était le fruit d'un projet architectural novateur et idéaliste. Construit dans les années 70 et inspiré des thèses fonctionnalistes du Corbusier, il a concentré d'importants problèmes urbains et sociaux : enclavement et éloignement du centre-ville, déficit d'équipements, paupérisation.

En 1992, un programme de transformation de grande ampleur est lancé, suivi, trois ans plus tard, des premières démolitions. Plus de la moitié des 13 000 logements que compte Bijlmermeer vont ainsi disparaître d'un paysage jusqu'alors constitué d'imposantes barres. Des petits collec-

tifs et des logements individuels aux façades colorées les remplaceront.

LA RÉCOMPENSE APRÈS DEUX DÉCENNIES

Sur vingt ans, les interventions reflètent les évolutions des politiques publiques néerlandaises en matière de renouvellement urbain. Au tout début, ce sont de nouveaux services et équipements qui ont été implantés en priorité. Puis, le mode de gestion du projet a changé, la concertation avec les habitants s'intensifiant notablement. L'accent est alors mis sur le logement. La nouvelle politique de l'habitat progressivement mise en place veut surtout favoriser la mixité sociale. Métamorphosé et redevenu attractif, Bijlmermeer croule aujourd'hui sous les demandes de logement.

DJIBOUTI



BALBALA : LA MÉTAMORPHOSE

Depuis 1974, en république de Djibouti, l'Agence française de développement (AFD) intervient en particulier dans le champ du développement urbain. En 2015, après huit années, s'achevait le programme de développement urbain intégré (PDUI) de Balbala, financé à hauteur de 5,5 millions d'euros par l'AFD.

PROJET INTÉGRÉ

Située en périphérie de la ville de Djibouti, la commune concentre plus de la moitié de la population de la capitale, ainsi que la plus grande pauvreté. Ces 15 dernières années, l'expansion urbaine y a été si spontanée et rapide que les autorités ont dû s'engager urgemment, avec le soutien des bailleurs, pour répondre aux besoins essentiels des populations. Les principaux objectifs du projet étaient de lutter contre l'enclavement, de garantir des services de base et de soutenir l'action communautaire dans trois quartiers. Ainsi, le PDUI a permis de financer l'extension de réseaux de voirie, d'eau potable et d'électricité. Il a également favorisé l'apparition d'équipements de proximité, tels qu'un centre de santé, un poste de police ou bien encore un centre de développement communautaire. Ce dernier propose un soutien aux associations locales et offre différentes formations pour hommes et femmes. La tâche est immense : le chômage touche près de 60% des habitants.

WWW+ www.afd.fr



NOUVELLE POLITIQUE DE LA VILLE : PREMIÈRE ÉVALUATION

François Pupponi, député du Val d'Oise et président de l'ANRU, et Michel Sordi, député du Haut-Rhin, ont remis en mai dernier le premier rapport parlementaire d'évaluation de la nouvelle géographie prioritaire. Le dispositif refondait les critères d'éligibilité des quartiers en même temps qu'était votée, en février 2014, la loi de Programmation pour la Ville et la Cohésion Urbaine.

Les auteurs soulignent la forte mobilisation des services de l'État dans la mise en œuvre de cette nouvelle politique de

la Ville, mieux adaptée et plus précise, selon eux, dans les territoires couverts. Ils mettent cependant en lumière les difficultés rencontrées par certaines collectivités dans le montage du contrat de ville, liées aux délais restreints ou à des interrogations quant à son financement. Ils soulignent par ailleurs les efforts à poursuivre pour la mise en place des Conseils citoyens.

Le rapport est consultable sur <http://www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i3735.asp>

L'ANRU CO-INVESTIT

Dans le cadre du volet « Ville et territoires durables » du Programme Investissement d'avenir (PIA), l'ANRU va consentir un investissement majeur en fonds propres de 250 millions d'euros. L'Agence s'engage ainsi, aux côtés d'opérateurs privés, dans des actifs immobiliers au sein des 1 500 Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QPV). « L'objectif est de renforcer la diversification fonctionnelle des QPV tout en restaurant la confiance des opérateurs privés, ce qui aura pour effet d'accélérer

le développement économique des territoires, explique Corinne Bertone, directrice du Fonds de Co-investissement de l'ANRU. *Les actifs pourront être de nature variée, à l'exception du logement social. Nous accompagnerons les investisseurs privés sans jamais dépasser 49% des parts des sociétés créées pour l'occasion.*

La Caisse des Dépôts est partenaire de ce programme. La première opération pourrait être engagée d'ici à la fin de l'année.

L'ANRU PRIMÉE

Le « Prix spécial » du jury de la première édition des Défis Urbains, organisés par les magazines *Traits Urbains* et *Innovapress*, a été décerné à l'ANRU en juin. Il récompense l'implication remarquable de l'Agence dans

plusieurs opérations d'aménagement, réalisées entre 2013 et 2015 dans le cadre de projets de renouvellement urbain.



Le prix a été remis à Nicolas Grivel, directeur général de l'ANRU

REGARDS CROISÉS

Avec l'ouvrage « Regards sur nos quartiers », Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels livre un recueil de témoignages d'acteurs-clés – bailleurs, promoteurs, aménageurs – du renouvellement urbain, mis en regard de projets emblématiques à travers tout le pays. Au fil des pages se dégage un aperçu probant de l'expérience et de la culture professionnelles construites en commun depuis plus de dix ans.

Téléchargez l'ouvrage directement sur <https://leblogdesinstitutionnels.fr/>

PARTAGE ENTRE PROS

BONUS WEB

L'Agence nationale de l'habitat (Anah) organise le 12 octobre, à Paris, la 9e édition de ses Ateliers nationaux, destinés aux collectivités et aux services de l'Etat de son réseau. L'ANRU y co-animera un atelier sur l'articulation entre habitat privé et habitat social.

DU CHANGEMENT À L'AGENCE



Damien Ranger vient de prendre la tête de la Direction des Relations Institutionnelles de l'ANRU. Il succède à Anne Peyricot, qui occupait ce poste depuis 2009.

ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES UN TEMPS D'ÉCHANGE



L'ANRU a organisé, le 10 juin dernier à Paris, une journée sur le thème de l'attractivité territoriale qui a réuni près de 90 participants. L'objectif était d'échanger autour des grands enjeux en matière d'attractivité des territoires, clôturant ainsi une réflexion menée depuis décembre sur cette thématique.

Des professionnels ont à cette occasion livré des éléments méthodologiques portant sur le marketing territorial. Cette journée a également été l'occasion de présenter les programmes de l'ANRU favorisant l'attractivité dans les PRU, via le volet « Ville Durable et Solidaire » du PIA.



NPNRU, DE NOUVEAUX SUPPORTS POUR COMMUNIQUER

1 LE LIVRE pour tout savoir, tout comprendre



2 LE FILM qui décrypte le renouvellement urbain. À voir sur anru.fr et sur la chaîne YouTube de l'ANRU

3 LES RÉSEAUX SOCIAUX Suivez, partagez, commentez toute l'actualité de l'ANRU et du renouvellement urbain sur les comptes Twitter, LinkedIn et YouTube de l'ANRU



@AnruOfficiel



www.linkedin.com



www.youtube.com

