



Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

159 Av. Jean Lolive  
93500 Pantin  
tél. : 01 53 63 55 00  
fax : 01 45 49 12 68  
[www.anru.fr](http://www.anru.fr)

## **2025-01 Consultation d'expertise financière dans le cadre des prises de participations ou des cessions du Fonds de Co- investissement de l'ANRU**

Cahier des Clauses techniques  
particulières (C.C.T.P.)



## Sommaire

<b>ARTICLE 1 : PRESENTATION DE L'ANRU ET DE LA DIRECTION DU FOND DE CO-INVESTISSEMENT .....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Les programmes confiés à l'ANRU .....</i>	3
1.2 <i>Présentation de la direction du Fonds de co-investissement .....</i>	3
<b>ARTICLE 2 : OBJET ET PERIMETRE DU MARCHÉ.....</b>	<b>4</b>
<b>ARTICLE 3 : TYPOLOGIE DES PRESTATIONS ATTENDUES .....</b>	<b>5</b>
3.1 <i>Assistance sur le volet financier dans le cadre des diligences menées avec les futurs partenaires financiers du Fonds de co-investissement de l'ANRU : .....</i>	5
3.2 <i>Assistance dans le suivi financier des participations du fonds de co-investissement de l'ANRU : .....</i>	5
3.4 <i>Prestation de conseil ponctuel : .....</i>	6
<b>ARTICLE 4 : POSTURE DU PRESTATAIRE .....</b>	<b>6</b>
<b>ARTICLE 5 : PILOTAGE – SUIVI DES PRESTATIONS PAR L'ANRU .....</b>	<b>7</b>
5.1 <i>Niveau général : Pilotage et suivi de l'accord-cadre.....</i>	7
Pour favoriser le suivi et l'exécution de la prestation, l'identification d'un interlocuteur dédié chez le Titulaire est exigée. Cet interlocuteur sera un expert immobilier. ....	7
5.2 <i>2<sup>ème</sup> niveau : sollicitation et suivi de l'exécution d'une mission commandée (bon de commande) .....</i>	7

## ARTICLE 1 : PRESENTATION DE L'ANRU ET DE LA DIRECTION DU FOND DE CO-INVESTISSEMENT

### 1.1 Les programmes confiés à l'ANRU

L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), créée par la loi du 1er août 2003, est un établissement public à caractère industriel et commercial chargé de la mise en œuvre de plusieurs programmes nationaux :

- Le programme national de rénovation urbaine (PNRU). Ce programme a été créé en 2003. Les 600 projets soutenus ont bénéficié de financements de l'ANRU à hauteur de 12 milliards d'euros, ils sont aujourd'hui en voie d'achèvement ;
- Le programme de requalification des quartiers anciens dégradés (PNRQAD). Ce programme, créé en 2009, bénéficie d'une dotation de l'ANRU de 150 millions d'euros. Les 25 projets soutenus par l'agence sont en cours de mise en œuvre et de finalisation ;
- Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) institué par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014. Dans le cadre de ce programme, l'ANRU consacrera 10 milliards d'équivalents subventions pour soutenir des projets sur 480 quartiers prioritaires de la politique de la ville. Les projets sont en cours de définition et de contractualisation.

Au-delà de ces trois programmes qui visent à soutenir des projets à l'échelle de quartiers concentrant des difficultés sociales et présentant des dysfonctionnements urbains importants, d'autres programmes ont été confiés à l'Agence : il s'agit de programmes d'investissements d'avenir, pilotés par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), créés par la loi de finances pour 2010 (PIA 1) et la loi de finances pour 2014 (PIA 2). Plus précisément, l'ANRU est l'opérateur des PIA suivants :

- Pour le « PIA 1 » (2010-2020) : action « Internats d'excellence » (programme 324), et action « Développement de la culture scientifique, technique et industrielle » (programme 324) ;
- Pour le « PIA2 » (2014-2024) ;
- Action « Internats de la réussite » (programme 408), action « Projets innovants en faveur de la jeunesse » (programme 411), axe 1 « Viser la très haute performance et l'innovation environnementale pour le renouvellement urbain » de l'action « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain » (programme 414) et axe 2 « Co-investissement » de l'action « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain » (programme 414).

### 1.2. Présentation de la direction du Fonds de co-investissement

L'ANRU a été désignée comme opérateur [1] de l'action de l'axe 2 « Diversification des fonctions dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville »<sup>1</sup> de l'action « ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain » du programme 414 « Ville et territoires durables » dans le cadre des investissements d'avenir. La Direction du Fonds de Co-Investissement de l'ANRU est chargée de la mise en œuvre de cet axe. Sa mission consiste en des prises de participations financières minoritaires, au côté d'acteurs privés dans des projets immobiliers recelant de forts enjeux pour l'avenir et la compétitivité des territoires de la politique de la ville...

Les investissements réalisés dans ces projets immobiliers doivent permettre de favoriser l'implantation d'activités économiques dans les quartiers, de contribuer à la diversification fonctionnelle des quartiers, de développer l'attractivité des quartiers, de renforcer la compétitivité des quartiers et de restaurer la confiance des investisseurs publics et privés.

---

<sup>1</sup> Convention du 12 décembre 2014 entre l'Etat et l'ANRU relative au programme d'investissements d'avenir / action : « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain »).

La Direction du Fonds de Co-Investissement est composée d'une équipe resserrée. La Direction du Fonds de Co-Investissement est chargée d'initier, de réaliser et de gérer et à terme, de céder les investissements avec des opérateurs privés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

### **Réalisations de la direction du Fonds de Co-investissement**

A ce jour, le fonds a réalisé plus de 21 opérations (27 immeubles) représentant environ 230 000 m<sup>2</sup> pour un montant total d'investissement de 700 millions d'euros. Chacune des opérations engagées vise l'excellence environnementale et le respect du ZAN.

Tout en poursuivant son développement, le Fonds débute une phase de cessions des premiers actifs investis.

### **Les typologies d'actifs immobiliers concernés comprennent :**

- Immobilier d'entreprise : bureaux, parcs d'activités, locaux artisanaux, bâtiments industriels, pépinières, hôtels d'entreprises, centres de co-working,
- Commerce et services : galeries commerciales, centres commerciaux, maisons de santé pluridisciplinaires,
- Immobilier d'hébergement : résidences seniors, résidences étudiantes, résidences hôtelières, auberges de jeunesse, hôtels et projets structurants tels que projets d'immobilier mixte, combinant de l'hébergement, de l'immobilier tertiaire, de service et/ou des commerces.

## **ARTICLE 2 : OBJET ET PERIMETRE DU MARCHÉ**

Le présent marché a pour objet une consultation pour des missions d'expertises financières sur les prises de participations ou de cessions du Fonds de co-investissement.

Le présent marché répondra essentiellement aux besoins de la direction du Fonds de co-investissement de l'ANRU dont une présentation détaillée est donnée à l'article 1 ci-avant.

L'ANRU souhaite s'attacher les services de professionnels de l'expertise financières des prises de participations et de cessions dans des sociétés de projets immobilières. Le détail des prestations figure à l'article 3 du présent document.

**Un interlocuteur dédié sera identifié dans le marché, il sera l'interlocuteur privilégié de l'ANRU pour l'exécution de prestations du marché. Cet interlocuteur dédié doit être un expert financier. Il assure le respect des délais d'exécution et la qualité des prestations réalisées.**

**Le titulaire pourra être amené à apporter son expertise aussi bien des actifs dans lesquels le fonds de co-Investissement de l'ANRU a pris ou non une participation que des projets en développement ou des projets de cessions d'actifs. Le titulaire devra être en mesure d'intervenir pour des participations dans des sociétés de projet dont les actifs peuvent appartenir aux classes d'actifs suivantes :**

- Bureaux – coworking ;
- Commerces ;
- Résidentiel – coliving ;
- Hôtels, résidences étudiantes et résidences de tourisme ;
- Résidences services et maisons de retraite ;
- Tiers lieux ;
- Complexes sportifs ;

- Locaux de formation ;
- Crèches ;
- Immobilier de santé.

Cette liste est non limitative et susceptible d'évoluer.

## ARTICLE 3 : TYPOLOGIE DES PRESTATIONS ATTENDUES

### 3.1 Assistance sur le volet financier dans le cadre des diligences menées avec les futurs partenaires financiers du Fonds de co-investissement de l'ANRU :

Les prises de participations dans des sociétés de projet nécessitent une analyse des conditions financières dans lesquelles l'ensemble des partenaires financiers pressentis s'engageront aux côtés du Fonds de co-investissement de l'ANRU.

Ces conditions impliquent une analyse des volets purement financiers mais également en termes d'organisation de la gouvernance, de fiscalité et des choix stratégiques qui en découlent.

Le prestataire pourra être amené à fournir des expertises sur les modèles économiques sur la structuration et le montage financier des opérations. Une bonne prise en compte des enjeux particuliers du Fonds de co-investissement de l'ANRU agissant en tant qu'opérateur d'Etat est attendu.

Exemple de livrables :

1. Modèles économiques sous Excel, modifiables, comportant un accès aux paramètres permettant de tester de manière autonome la sensibilité des modèles étudiés.
2. Rapports de présentation comportant le « mode d'emploi » du modèle, et les explications rédigées des hypothèses de calcul retenues.
3. Rapport d'analyse de la performance extra-financière
4. Documents de synthèses permettant une communication aisée y compris pour un public non spécialiste
5. Analyse de scénarii d'optimisations de structurations en fonction des partenaires financiers
6. Notes d'analyses sur des points financiers, comptables ou fiscales

### 3.2 Assistance dans le suivi financier des participations du fonds de co-investissement de l'ANRU :

Une fois les prises de participations réalisées, le Titulaire pourra être sollicité sur le suivi de ces participations pour analyser les volets particuliers relatifs aux aspects financiers, comptables et fiscaux. Au cours du maché, le Titulaire pourra être amené à accompagner le fonds de co-investissement de l'ANRU dans la structuration de son budget, dans l'évaluation financière du portefeuille ou dans l'analyse de scénarii de désinvestissement.

Exemple de livrables :

1. Modèles économiques sous Excel modifiable comportant un accès aux paramètres permettant de tester de manière autonome la sensibilité des modèles étudiés
2. Analyse des documents administratifs et financiers des sociétés de projet
3. Rapports de synthèse
4. Analyse des performances du portefeuille de participations (clôtures et analyse prospective permettant l'identification de risques ciblés)
5. Analyse de scénarii de désinvestissement

### 3.3 Assistance dans la préparation et le suivi des cessions des participations du Fonds de co-

## investissement de l'ANRU

Après avoir été engagé dans une phase importante de développement, le Fonds de co-investissement entame une phase de cession de ces premiers actifs investis. La cession de ses participations dans les sociétés de projets nécessite une analyse des conditions financières dans lesquelles l'ensemble des partenaires financiers pressentis s'engageront. Le prestataire pourra être amené à fournir des expertises sur les modèles économiques sur la structuration et le montage financier de la cession des participations. Une bonne prise en compte des enjeux particuliers du Fonds de co-investissement de l'ANRU agissant en tant qu'opérateur d'Etat est attendu.

Exemples de livrables :

1. Analyse des documents administratifs et financiers des sociétés se portant acquéreur ;
2. Modèles économiques sous Excel, modifiables, comportant un accès aux paramètres permettant de tester de manière autonome la sensibilité des modèles étudiés ;
3. Rapports de présentation comportant le « mode d'emploi » du modèle, et les explications rédigées des hypothèses de calcul retenues.
4. Rapports d'analyse de la performance extra-financière
5. Analyse de scénarii d'optimisations de structurations de la cession en fonction des partenaires financiers
6. Notes d'analyses sur des points financiers, comptables ou fiscales

### 3.4 Prestation de conseil ponctuel :

Le Titulaire apportera à la Direction du Fonds de Co-Investissement, à sa demande, un conseil sur tous sujets transverses, liés ou connexes à l'exécution de ses prestations. Il pourra s'agir d'analyses ou d'études : stratégiques et prospectives, à court/moyen/long terme, etc...

#### ARTICLE 4 : POSTURE DU PRESTATAIRE

Le titulaire devra être réactif et pouvoir répondre, dans des délais contraints, aux questions formulées par écrit par l'ANRU sur toutes les questions précitées.

Il devra faire preuve d'initiative et se montrer très réactif afin de mettre à tout instant la personne publique en position d'apprécier rapidement les actions à mener. Il s'engage à se rendre disponible, notamment lorsqu'il lui est demandé de participer à des réunions.

Les prestations du titulaire prendront principalement la forme de rapports. Toutefois, certains avis ponctuels ou observations du titulaire pourront être communiquées oralement, notamment à l'occasion de réunions de travail ou en cas d'urgence.

Quelle que soit la nature ou la forme de la sollicitation, la réponse du titulaire devra s'attacher à :

- Être claire et à répondre précisément à la question posée ;
- Tenir compte du contexte et des spécificités de l'ANRU ;
- Contribuer à garantir la fiabilité de l'information financière ;
- Attirer l'attention de l'ANRU, le cas échéant, sur des problématiques connexes non identifiées dans la demande.

Pour l'ensemble de prestations, l'ANRU s'engage à mettre à disposition du titulaire, avec célérité, tous les documents nécessaires à la bonne réalisation de ces dernières, en sorte de lui permettre d'assurer au mieux la défense de ses intérêts.

## **ARTICLE 5 : PILOTAGE – SUIVI DES PRESTATIONS PAR L'ANRU**

### **5.1. Niveau général : Pilotage et suivi de l'accord-cadre**

L'interlocuteur privilégié des titulaires sera la Directrice du Fonds de co-investissement. Le suivi général sera délégué, tant d'un point de vue administratif que financier, au responsable administratif et financier.

Le titulaire lui remet donc obligatoirement les pièces concrétisant l'avancement des prestations ainsi que tous les livrables permettant d'effectuer les règlements.

Cette personne procède à la vérification des prestations délivrées et prononce la réception des prestations permettant le paiement des factures, éventuellement en lien avec un autre agent de l'ANRU identifié dans le bon de commande.

Pendant toute la durée du marché, le titulaire et l'ANRU auront des contacts réguliers pour faire le point sur l'avancement des travaux. Des points intermédiaires seront organisés mensuellement. Une réunion annuelle de bilan sera organisée par l'ANRU tout au long de la durée du marché, périodes de reconduction comprises.

***Pour favoriser le suivi et l'exécution de la prestation, l'identification d'un interlocuteur dédié chez le Titulaire est exigée. Cet interlocuteur sera un expert immobilier.***

### **5.2 2<sup>ème</sup> niveau : sollicitation et suivi de l'exécution d'une mission commandée (bon de commande)**

Pour les commandes les plus complexes, les modalités de suivi et de pilotage des prestations ainsi que les instances de pilotage seront précisées dans chaque bon de commande.