

# REDYNAMISER LES COEURS DE VILLE



**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION**

Fouad Awada

**COORDINATION DE LA RÉDACTION**

Carole Delaporte-Bollérot,  
Corinne Ropital, Christine Tarquis  
Félicien Daniel, stagiaire à L'Institut  
Paris Region

**DIRECTION ARTISTIQUE**

Olivier Cransac

**MAQUETTE**

Agnès Charles

**CARTOGRAPHIE, INFOGRAPHIE**

Pascale Guery

**ICONOGRAPHIE**

Diane Gaudron, Julie Sarris

**FABRICATION**

Sylvie Coulomb

**SERVICE ÉDITORIAL**

Marie-Anne Portier

**RELATION PRESSE**

Sandrine Kocki,  
sandrine.kocki@institutparisregion.fr

**IMPRESSION**

Frazier

**L'INSTITUT PARIS REGION**

15, rue Falguière  
75740 Paris Cedex 15  
01 77 49 77 49



institutparisregion.fr



ISSN ressource en ligne 2267-3571

© L'INSTITUT PARIS REGION

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés. Les copies, reproductions, citations intégrales ou partielles, pour utilisation autre que strictement privée et individuelle, sont illicites sans autorisation formelle de l'auteur ou de l'éditeur.

La contrefaçon sera sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal (loi du 11-3-1957, art. 40 et 41).

Dépôt légal : 3<sup>e</sup> trimestre 2020

# PRÉAMBULE

À travers sa collection *Carnets pratiques*, l'Institut Paris Region accompagne les acteurs locaux dans la politique d'aménagement et de développement de leur territoire. Ces carnets s'adressent aux responsables publics de l'aménagement — notamment aux élus et aux techniciens des collectivités locales —, mais aussi aux aménageurs, urbanistes, architectes et à tout acteur de la chaîne de production de la ville.

Le processus de dévitalisation des centres-villes n'est pas propre à la France, comme le montre le récent rapport réalisé pour l'institut de la recherche de la Banque des Territoires<sup>1</sup>. Placé au cœur des préoccupations des politiques d'aménagement du territoire depuis quelques années, il a suscité la mise en place de plusieurs dispositifs d'accompagnement propice à une redynamisation, dont « Centres-villes de demain » de la Banque des Territoires — qui a fusionné dans le programme « Action cœur de ville » lancé en 2018 par l'État — et l'appel à manifestation d'intérêt de la Métropole du Grand Paris en Île-de-France. Tous mettent en avant la nécessité d'une stratégie globale, transversale, innovante, associant les multiples acteurs qui interviennent sur le centre-ville. Cette édition des carnets pratiques sur les stratégies de redynamisation des centres-villes propose une boîte à outils pour accompagner les collectivités engagées dans cette démarche.

Les villes moyennes situées aux marges des métropoles voient leur fonction de centralité décliner au profit de celles-ci. Elles sont touchées au premier chef par ce phénomène de rétractation. Éloignées de la métropole, elles ont du mal à bénéficier des retombées positives de la métropolisation.

Ce carnet, réalisé en partenariat avec la Banque des Territoires, débute par un constat général sur la situation des centres-villes en France tiré des différentes études sur le sujet. Différentes méthodologies pour délimiter spatialement le centre-ville, élaborées et utilisées à L'Institut Paris Region sont ensuite présentées, suivies par des exemples de bonnes pratiques organisées autour de cinq approches thématiques : la vie quotidienne, la mobilité, le logement, les loisirs et le travail en centre-ville.

Espérons que ce travail collectif, ayant mobilisé de multiples compétences au sein de L'Institut Paris Region, permettra aux acteurs de la ville d'alimenter leur réflexion et leur projet. La requalification des centres-villes est un processus complexe et ce guide ne propose pas de recette miracle. Il constitue une trame sur laquelle s'appuyer et inventer de nouvelles manières de revitaliser les villes moyennes et leur centralité.

**Fouad Awada**  
Directeur général, L'Institut Paris Region

---

1. *Les Cahiers de recherche*, « Villes petites et moyennes, évolutions et stratégies d'action. Comparaison internationale », Caisse des dépôts, 2018.

# AVANT-PROPOS

La Banque des Territoires est un des métiers stratégiques du groupe Caisse des Dépôts dont elle porte les valeurs de neutralité, de confiance et d'intérêt général. Son ambition est d'accompagner les grandes transformations du pays et d'agir pour réduire la fracture territoriale et les inégalités sociales... La stratégie de transformation de la Caisse des Dépôts vise notamment à apporter des solutions plus rapides et sur-mesure aux territoires et à tous nos clients, collectivités locales, organismes de logement social, entreprises publiques locales et professions juridiques.

La Banque des Territoires est aussi un périmètre de cohérence qui associe les fonctions de conseil, de financement et d'opérateur et une marque qui vise à doter le groupe Caisse des Dépôts d'une identité visuelle forte et à permettre une reconnaissance dans les territoires et la bonne compréhension de nos actions.

La Banque des Territoires propose trois types d'accompagnements. En amont, le conseil et ses expertises pour concevoir les projets et passer à leur réalisation. En matière de financement, elle dispose d'une large gamme de prêts de long terme pour répondre aux besoins des territoires. En tant que tiers de confiance, elle peut aussi intervenir en investissant en fonds propres, notamment dans des montages publics-privés. Elle peut ainsi prendre des participations dans des sociétés-projets qui contribuent à l'attractivité des territoires et qui génèrent des externalités positives.

En tant que partenaire et financeur du programme Action Cœur de ville (ACV), la Banque des Territoires a fait de ce dispositif une priorité. Les centres-villes sont des leviers majeurs du développement et de la cohésion sociale et constituent des « laboratoires » où des solutions s'expérimentent et émergent. La Banque des Territoires met toute son expertise, son offre et son large champ d'intervention au service des villes et de leur stratégie territoriale. À l'heure de la crise que nous traversons, contribuer au développement des territoires, à leur capacité de résilience ainsi qu'à la relance est primordial. L'ambition de la Banque des Territoires est d'y participer pleinement. L'enjeu est non seulement de réparer mais aussi de préparer l'avenir pour des territoires durables, solidaires, connectés et attractifs. Il s'agit de favoriser un écosystème de réponses des acteurs, de contribuer au développement d'outils permettant le travail conjoint entre public et privé, pour passer de la stratégie à l'action.

Face à ces défis, favoriser les échanges, partager les expériences concrètes et les bonnes pratiques est essentiel. Créer un cadre propice et y contribuer au niveau national et en proximité est aussi une préoccupation de la Banque des Territoires. Elle organise ainsi cette année les 3<sup>e</sup> Rencontres Cœur de ville. C'est aussi dans cet esprit et le cadre de son partenariat avec l'Institut Paris Région que la Banque des Territoires salue et s'associe à l'initiative de ce premier *Carnet pratique* de recueil d'expériences de villes de tous types, pour beaucoup en Île-de-France.

**Marianne Louradour**  
Directrice régionale Île-de-France, Banque des Territoires



**La Banque  
des Territoires  
fait battre le cœur  
de votre ville**

#ActionCœurDeVille

Transformer les territoires, inventer les centres-villes de demain, améliorer les conditions de vie des habitants, la Banque des Territoires est le partenaire clé des villes et des citoyens. En rapprochant les acteurs du développement économique, en proposant des solutions sur mesure et une offre complète d'interventions pour accompagner les projets, la Banque des Territoires ouvre de nouvelles portes au développement et la réhabilitation des centres-villes.

**L'intérêt général a choisi sa banque**

**banquedesterritoires.fr**



| @BanqueDesTerr

**Des logements  
à construire,  
du tourisme  
à dynamiser,  
un centre-ville  
à revitaliser ?**

**On est là  
pour vous aider.**

#OnEstLà

Nous apportons des solutions de financement et d'accompagnement pour tous vos projets : transition énergétique et écologique, habitat social, tourisme, revitalisation des centres-villes, santé et médico-social. Contactez-nous.

**L'intérêt général a choisi sa banque**

**banquedesterritoires.fr**

  | @BanqueDesTerr

# SOMMAIRE

PRÉAMBULE .....	1
AVANT-PROPOS .....	2
<b>1 • L'ACTION PUBLIQUE</b> AU SERVICE DES CENTRES-VILLES FRAGILISÉS	7
Le programme « Action cœur de ville » .....	7
Les financements à disposition des collectivités .....	8
Les étapes du programme .....	8
Où en est-on dans le déploiement du dispositif? .....	9
Autres dispositifs de redynamisation des centres-villes .....	13
<b>2 • DÉLIMITER ET QUALIFIER UN CENTRE-VILLE</b> .....	17
La qualification des centres-villes par les tissus urbains .....	17
La qualification par la concentration et l'accessibilité des équipements .....	21
La qualification par le « walkscore », indice de marchabilité .....	23
<b>3 • CINQUANTE BONNES PRATIQUES</b> POUR REDYNAMISER LES CENTRES-VILLES .....	29
1 • Vivre au quotidien dans le centre-ville .....	31
2 • Accéder au centre-ville, y circuler .....	65
3 • Se distraire, se cultiver, s'émerveiller .....	91
4 • Se loger dans le centre-ville .....	115
5 • Travailler, s'implanter en centre-ville, entreprendre .....	141
CONCLUSION .....	165
BIBLIOGRAPHIE .....	167



# 1 | L'ACTION PUBLIQUE AU SERVICE DES CENTRES-VILLES FRAGILISÉS

Le centre-ville est un espace de convergence de la vie sociale, civique, économique et culturelle. De par la diversité de ces fonctions, il joue un rôle structurant à l'échelle de la commune mais aussi du bassin de vie qu'il dessert. Noyau urbain originel, historique, il est porteur de l'identité de la ville, voire d'une région.

Beaucoup de villes moyennes connaissent depuis une vingtaine d'années un phénomène de dévitalisation qui se cristallise dans leur centre. L'augmentation du taux de vacance commerciale qui touche particulièrement les villes moyennes et son aggravation sur la période récente, révélatrice de ces difficultés, est souvent mise en avant. En participant à la baisse de l'attractivité du centre-ville, elle en constitue aussi un facteur explicatif. Mais d'autres éléments contribuent à cette désaffection : offre commerciale désuète, habitat vieillissant inadapté à la demande, fermeture de services publics, difficulté d'accès et de stationnement...

Plus généralement, cet affaiblissement trouve son origine dans les mouvements de délocalisation qui, avec le développement de l'usage de l'automobile, ont rejeté en périphérie l'habitat, les commerces, les activités, les équipements. Certains centres n'ont pas su s'adapter à l'évolution des modes de vie, de consommation et rivaliser avec ces nouveaux pôles, souvent moins qualitatifs, mais plus fonctionnels.

Toutefois, les situations locales sont diverses et certaines villes paraissent mieux armées que d'autres, comme le montre le rapport de l'Inspection générale des finances et du Conseil général de l'environnement et du développement durable sur la revitalisation commerciale<sup>1</sup>. Dynamique démographique, attractivité touristique, revenus supérieurs des habitants, maîtrise des développements commerciaux périphériques, autant de déterminants qui ont permis à des villes et à leur centre de mieux résister aux tendances à la rétraction.

## LE PROGRAMME « ACTION CŒUR DE VILLE »

Face à ce constat et à la prise de conscience de la nécessité de davantage et mieux prendre en compte les villes moyennes dans ses politiques d'aménagement du territoire, l'État a lancé, en 2018, un programme appelé « Action cœur de ville » à destination des villes moyennes et de leur centre. En France, 222 villes hors Métropole sont concernées par ce dispositif, dont 19 sites en Île-de-France. Ce programme vise « à créer les conditions efficaces du renouveau et du développement des villes moyennes en mobilisant les moyens de l'État et de ses partenaires pour mettre en œuvre des projets de territoire portés par les communes centres avec leurs intercommunalités. »<sup>2</sup>

1. IGF, CGEDD Conseil général de l'environnement et du développement durable, *La revitalisation commerciale des centres-villes*, juillet 2016.

2. Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, *Guide du programme national Action cœur de ville*, mars 2019. Les partenaires de l'État sont l'Anah, la Banque des Territoires et Action logement.

Annoncé en décembre 2017 par le Premier ministre, ce programme considéré comme une priorité nationale par le président de la République a été engagé en mars 2018. Il est copiloté par le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales et trois partenaires financeurs, la Banque des Territoires, l'Agence nationale de l'habitat (Anah) et Action logement (organisme de gestion de la participation des employeurs à l'effort de construction). La contractualisation avec les collectivités territoriales se traduit par des conventions de revitalisation sur cinq ans.

### **LES FINANCEMENTS À DISPOSITION DES COLLECTIVITÉS**

Le budget alloué à ces 222 territoires (villes ou binômes de villes) par l'État et les trois partenaires financeurs est de cinq milliards d'euros sur cinq ans (2018-2022).

L'État intervient principalement par le biais de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) des volets territoriaux des contrats de plan État-Région dont une partie est réservée, dans chaque région, à Action cœur de ville (ACV).

La Banque des Territoires apporte 1,7 milliard d'euros : 100 millions de soutien à l'ingénierie et aux innovations, 900 millions pour co-investir dans les projets et 700 millions d'euros de prêts « cœur de ville ».

Action logement investit 1,5 milliard d'euros pour la réhabilitation d'immeubles entiers en centre-ville par des opérateurs du logement social ou des investisseurs privés, avec comme principal objectif de faciliter le retour des salariés dans les centres de villes moyennes.

L'Agence nationale de l'habitat engage 1,2 milliard d'euros. Elle intervient en premier lieu dans l'aide à l'ingénierie incluant le cofinancement de la direction de projet dédié à la démarche ACV. Elle interviendra aussi dans l'aide aux travaux de réhabilitation, d'amélioration énergétique et d'adaptation des logements et des immeubles, à l'éradication des poches d'habitat indigne.

Les agences d'urbanisme ont été sollicitées par les villes dans le cadre du programme ACV, lors des différentes phases, pour des études, diagnostics ou assistance à la maîtrise d'ouvrage (AMO).

### **LES ÉTAPES DU PROGRAMME**

La démarche prévoit la signature d'une convention-cadre pluriannuelle signée par les collectivités, l'État et les partenaires, portant sur une durée de cinq ans. Celle-ci doit être complétée par un avenant précisant la stratégie, le programme d'actions et le périmètre de l'opération de revitalisation territoriale (ORT). Chaque commune doit désigner en amont, en lien avec l'intercommunalité, un directeur de projet responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la convention de revitalisation. De son côté, le préfet de département doit nommer un « référent départemental de l'État » pour l'assister dans la mise en œuvre du programme. Au niveau régional, un comité d'engagement est mis en place par le préfet de région. Son rôle est de programmer les moyens financiers et d'ingénierie apportés par l'État et ses partenaires.

Une fois les conventions signées et à partir d'un diagnostic complet de la situation du centre-ville concerné, un comité de projet local doit déterminer les actions de revalorisation concrètes à mener, autour de cinq axes :

- la réhabilitation-restructuration de l'habitat en centre-ville ;
- le développement économique et commercial ;
- l'accessibilité, les mobilités et connexions ;
- la mise en valeur de l'espace public et du patrimoine ;
- l'accès aux équipements et services publics.

Les cinq axes thématiques du plan sont parcourus par une approche transversale en matière d'innovation (sociale, environnementale, économique et commerciale), de transition énergétique et environnementale, et de promotion de la ville durable et « intelligente » (*smart city*), et s'inscrivent tous dans une exigence globale de concertation citoyenne du projet.

## OÙ EN EST-ON DANS LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF ?

Fin janvier 2019, toutes les conventions cadres étaient signées mais l'échéance prévue initialement pour l'adoption des avenants aux conventions a été repoussée à l'été 2020.

À peine deux ans après son lancement, il est impossible d'évaluer le dispositif car, dans la plupart des territoires, le programme n'a pas commencé ou vient à peine de démarrer. En Île-de-France, tous les avenants ne sont pas signés à l'heure de la rédaction de ce document.

Selon le porte-parole de l'association Villes de France (AVF), qui rassemble les villes de 10 000 à 100 000 habitants<sup>3</sup>, ce programme, en donnant un coup de projecteur sur ces villes moyennes, a le mérite de les amener à développer une vision stratégique de leur territoire. Plus concrètement, il permet de mettre les acteurs autour de la table et de faire avancer des dossiers un peu « embourbés ». D'autres<sup>4</sup> constatent *a contrario* que, malgré l'objectif de répondre à une logique décentralisée et déconcentrée reposant sur des projets élaborés à un niveau local, il existe un risque de standardisation des projets : ceux-ci ne sont pas suffisamment réfléchis à une échelle territoriale adaptée et laissent de côté la question des concurrences territoriales. Par ailleurs, des incertitudes se font jour sur le financement des projets et des difficultés apparaissent déjà dans leur mise en œuvre, notamment dans la définition du périmètre d'action, resserré ou pas, autour du centre-ville, en particulier pour les villes binômes. D'autres interrogations pèsent sur la robustesse des équipes locales pour mener à bien ces projets.

### L'intervention de la Banque des Territoires au titre du programme ACV (situation mai 2020)<sup>5</sup>

479 M€ engagés

1 543 projets soutenus

316 M€ de prêts RU - SPL et bancaire engagés sur les territoires ACV

30,40 M€ engagés pour mener 1 334 missions d'expertise et de soutien aux innovations

133 M€ engagés dans 89 projets d'investissement

3. Jonathan Gainche, directeur général de l'association Villes de France lors du séminaire organisé par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), 2019.

4. Blog de Pierre Mansat.

5. La Banque des Territoires met à disposition des 222 collectivités du programme Action Cœur de Ville un service de datavisualisation (Dataviz) permettant de diagnostiquer de manière rapide leur territoire et suivre le programme.

### L'opération de revitalisation territoriale (ORT)

Instituée par la loi Elan du 23 novembre 2018, l'ORT est un outil à la disposition des collectivités locales. Par l'activation de plusieurs dispositions légales dans un périmètre défini, il facilite la mise en œuvre d'un projet de territoire global dans les domaines urbain, économique et social. Il vise prioritairement à lutter contre la dévitalisation des centres-villes et à renforcer la proximité en centralité.

L'ORT se concrétise par une convention signée entre l'intercommunalité, sa commune principale, d'autres communes membres volontaires, l'État et ses établissements publics. Tout autre acteur public ou privé susceptible d'apporter son soutien ou de prendre part à des opérations prévues par le contrat peut être cosignataire.

Début décembre 2019, 88 conventions ORT avaient déjà été signées. Les 222 territoires du programme national Action cœur de ville seront amenés à transformer leur convention existante en convention ORT. Les conventions ORT peuvent aussi être signées par des communes en dehors du dispositif Action cœur de ville.

Les principaux outils de l'ORT :

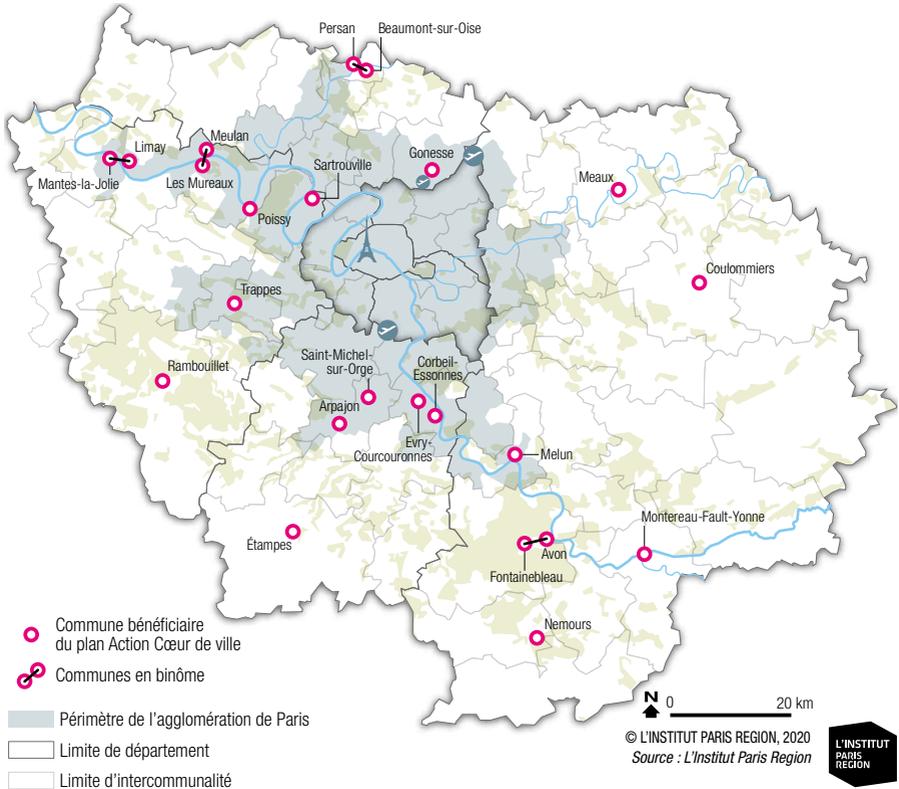
- dispense d'autorisation d'exploitation commerciale et possibilité de suspension au cas par cas de projets commerciaux périphériques;
- accès prioritaire aux aides de l'Anah;
- financements préférentiels de la Banque des Territoires;
- éligibilité au « Denormandie »\* dans un quartier ancien dégradé;
- droit de préemption urbain renforcé, justifié d'emblée pour les murs commerciaux, évitant ainsi les contentieux;
- droit de préemption dans les locaux artisanaux;
- droit à la mise en œuvre du dispositif expérimental « Permis d'innover »;
- droit à la mise en œuvre du dispositif expérimental « Permis d'aménager multi-site ».

\* Un outil de réhabilitation de l'habitat via l'investissement locatif.



Un programme de l'Agence nationale de la cohésion des territoires

## Action Cœur de ville en Île-de-France : 19 villes ou binôme de villes au profil diversifié



En Île-de-France, le programme concerne dix-neuf entités, soit vingt-trois villes dont quatre binômes — Persan/Beaumont, Fontainebleau/Avon, Mantes-la-Jolie/Limay, Les Mureaux/Meulan —, organisation qui ne facilite pas la mise en œuvre du programme, aux dires de plusieurs témoignages. Les communes d'Évry et de Courcouronnes ont récemment fusionné pour ne former qu'une seule unité administrative.

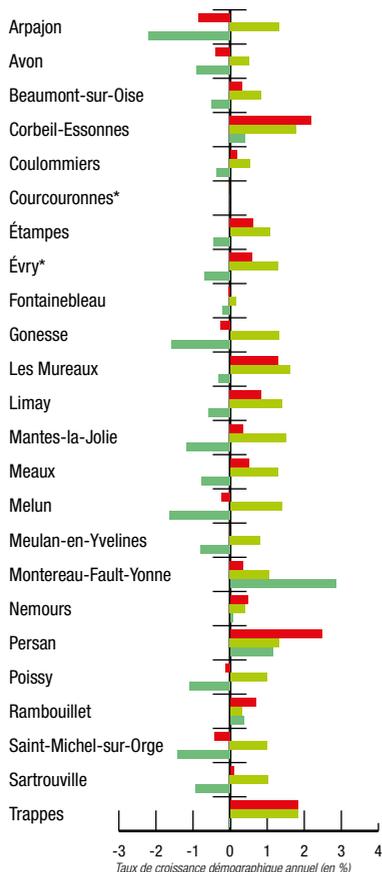
Ces dix-neuf entités sont très diverses de par leur localisation, leurs caractéristiques socio-démographiques, leur morphologie urbaine... Leur centre-ville présente lui aussi des différences marquées, dont le programme Action cœur de ville devra tenir compte.

Toutes sont situées en dehors de la métropole, comme le prévoit le dispositif ACV, mais onze font partie de l'agglomération de Paris : dans la moitié nord de l'Île-de-France, les cinq villes de la vaste intercommunalité Grand Paris Seine et Oise, Poissy, les Mureaux/Meulan, et Mantes-la-Jolie/Limay, Sartrouville dans Saint-Germain Boucles de Seine, et Gonesse dans Roissy Pays de France. Dans la moitié sud de l'agglomération, on trouve Melun en Seine-et-Marne, Corbeil-Essonnes, Évry-Courcouronnes, Arpajon et Saint-Michel-sur-Orge en Essonne, et enfin Trappes dans l'intercommunalité de Saint-Quentin-en-Yvelines.

Les huit autres villes sont plus éloignées de Paris. Il s'agit pour la plupart de villes intermédiaires qui rayonnent au cœur d'un vaste bassin de vie comme Étampes, Fontainebleau, Meaux, Montereau-Fault-Yonne, Nemours ou Rambouillet.

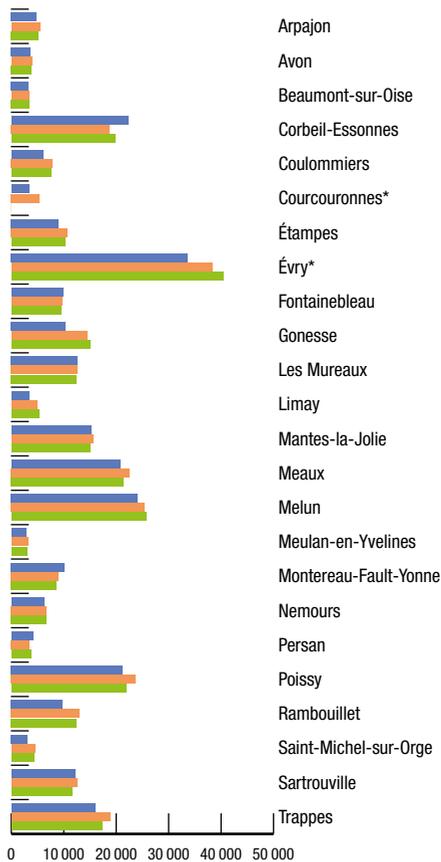
Beaucoup de ces villes sont dotées d'un centre ancien, de caractère et d'un patrimoine historique remarquable, château (Fontainebleau, Rambouillet), église (Mantes-la-Jolie, Meaux) pouvant servir de levier à la dynamique du centre-ville. À l'inverse, Évry-Courcou-

### Évolution démographique de 1990 à 2016



- Taux de croissance annuel moyen (en %)
- dont dû au solde naturel (en %)
- dont dû au solde migratoire (en %)

### Évolution du nombre d'emplois de 1990 à 2016



- Emploi 1990
- Emploi 2010
- Emploi 2016

\* Les communes d'Évry et Courcouronnes ont fusionné

ronnes et Trappes font partie l'une et l'autre des ex-villes nouvelles et se caractérisent par un urbanisme récent.

Pendant les Trente glorieuses, plusieurs de ces villes ont connu une forte croissance économique et urbaine accompagnée par la réalisation de vastes quartiers de grands ensembles faisant l'objet aujourd'hui d'opérations de renouvellement urbain : Corbeil-Essonnes, Évry, Mantes-la-Jolie, Meaux, Montereau-Fault-Yonne ou Trappes.

Avec 646 000 habitants en 2017, ces villes représentent 5,3 % de la population francilienne. Évry-Courcouronnes (Essonne) est la commune la plus peuplée des villes concernées par le dispositif (68 000 habitants), Beaumont-sur-Oise (Val-d'Oise) celle qui compte le moins d'habitants (9 600). Entre 1990 et 2017, les 23 villes ont gagné au total 56 000 habitants. Leur taux de croissance annuel moyen de 0,33 % sur cette période a été inférieur à celui de la seconde couronne et de l'Île-de-France, mais leur rythme de croissance s'est accéléré sur la dernière période (2012-2017) (+ 0,64 % par an) inversant cette tendance. Le graphique ci-contre montre des différences importantes entre villes : trois sont particulièrement dynamiques, Persan, Trappes et Corbeil-Essonnes, alors que la très grande majorité des autres connaissent des soldes migratoires négatifs.

La moyenne des revenus médians par unité de consommation des villes du dispositif est largement inférieure à celle de l'Île-de-France (19 044 contre 25 081 €/hab. en 2015), mais on constate des contrastes importants entre territoires : plus de 10 000 € d'écart entre Rambouillet, la ville du dispositif ACV « la plus riche », et Montereau-Fault-Yonne en bas de l'échelle des revenus des ménages.

En 2016, les villes étudiées rassemblent 284 000 emplois, soit presque 5 % de l'ensemble des emplois franciliens, une part similaire à leur poids dans la population francilienne (5,3%). Leur taux d'emploi est satisfaisant (presque un emploi pour un actif soit 0,92), mais l'évolution de l'emploi est préoccupante (-3,3 % entre 2010 et 2016, contre + 0,13 % en grande couronne et stable en Île-de-France) et le taux de chômage (15,9 %) nettement supérieur à celui de la grande couronne et de la région (respectivement 11,6 % et 12,6 %).

## **AUTRES DISPOSITIFS DE REDYNAMISATION DES CENTRES-VILLES**

Au-delà du programme national Action cœur de ville, des dispositifs de redynamisation existent à d'autres échelles territoriales, portés par la Région Île-de-France ou la Métropole du Grand Paris.

### **Un fonds de soutien régional au commerce de proximité**

Pour revitaliser les centres-villes et centres-bourgs des territoires ruraux et renforcer leur attractivité, la Région Île-de-France a mis en place en 2016 un fonds de soutien dédié au commerce de proximité portant sur une enveloppe annuelle de 3 millions d'euros faisant partie du pacte rural voté en 2016.

Le fonds se partage entre des aides directes aux commerces de proximité et des aides à destination des communes et des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI). Sont concernées les villes de moins de 10 000 habitants situées en dehors de la Métropole du Grand Paris et plus particulièrement celles de moins de 5 000 habitants, les EPCI ruraux, dont le siège est situé hors unité urbaine de Paris.

Les subventions directes aux commerces financent des projets de mise aux normes des établissements commerciaux (accessibilité, conformité environnementale et sanitaire), d'agrandissement, d'évolution immobilière ou encore d'équipement mobilier. Les bénéficiaires sont les commerces dits de quotidienneté dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1 million d'euros et dont la surface de vente est inférieure à 300 m<sup>2</sup>. La subvention intervient à hauteur de 30 % des dépenses d'investissement, dans la limite de 50 000 € par commerce avec un montant minimum de 10 000 € pour les activités sédentaires et de 7 000 € pour les non sédentaires.

Les subventions aux communes financent les projets d'aménagement contribuant à améliorer l'environnement des commerces de proximité, les projets d'acquisition foncière ou immobilière pour l'installation de ces commerces, les prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Le montant maximum de subvention est de 150 000 € pour les communes et 200 000 € pour les EPCI. Le montant minimum des dépenses subventionnables est de 500 000 € HT.

### L'initiative « Centres-villes vivants » de la Métropole du Grand Paris

Les communes de la Métropole du Grand Paris n'ont pas accès au dispositif Action cœur de ville, qui s'adresse uniquement aux villes moyennes hors métropole. Partant du constat que la dévitalisation des centres-villes touche aussi de nombreuses communes du territoire métropolitain, Patrick Ollier, président de la Métropole du Grand Paris, a lancé l'initiative « Centres-villes vivants » le 18 mai 2017. Dès cette date, un groupe de travail a été créé, réunissant diverses parties prenantes du territoire (maires ou leurs représentants,



### L'appel à manifestations d'intérêt « centres-villes vivants » de la MGP

**55** communes candidates

**26** communes lauréates

**8,5** millions d'euros de subventions

● Commune lauréate

0 10 km

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2019  
Source : L'Institut Paris Region



agences d'urbanisme, chambres consulaires, établissements ou opérateurs de l'État et autres acteurs des centres-villes). Après quatre réunions visant à préciser la problématique du centre-ville, les outils à mettre en place, les projets à réaliser pour sa revitalisation, le « pacte métropolitain pour la revitalisation des centres-villes a été présenté en janvier 2018. Dans ce cadre, la MGP a lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour la mise en place de projets de revitalisation dans une démarche globale et multipartenaire. Cinquante-cinq communes de la métropole ont candidaté. Le bureau métropolitain a attribué 8,5 millions d'euros de subventions aux 26 communes lauréates. Chaque commune lauréate doit signer un contrat métropolitain de développement « Centres-villes vivants » engageant à réaliser les actions prévues pour revitaliser leur centre-ville, auprès de la MGP, avec la Banque des Territoires et les deux chambres consulaires. La MGP projette de mettre en place un observatoire des centres-villes qui servira d'outil de suivi pour la revitalisation.

#### **Le programme national «Petites villes de demain»**

En septembre dernier, lors du congrès de l'association des petites villes de France, le premier ministre a annoncé le lancement d'un nouveau programme d'appui destiné à accompagner les villes de moins de 20000 habitants « exerçant des fonctions de centralité » et « présentant des signes de fragilité ». L'offre d'accompagnement poursuit plusieurs objectifs : le soutien à l'ingénierie, l'amélioration de l'habitat et du cadre de vie, le développement des services et des activités, la valorisation des qualités architecturales et patrimoniales et l'implication des habitants dans les projets. Il sera piloté par la nouvelle Agence nationale de la cohésion des territoires en partenariat avec la Banque des Territoires, l'Agence nationale de l'habitat, le Cerema et co-construit avec les régions et départements concernés. En France, entre 800 et 1000 villes seront retenues. Les préfets avaient jusqu'à la fin de l'année 2019 pour identifier les communes éligibles. Le programme devrait démarrer après les élections municipales de 2020.

Maison de la Fourme



Centre Culturel Le Bief  
et Manufacture d'Images



Centre Social



Eglise Saint Jean



←  
1 mn

Mairie Ronde

←  
1 mn

Office de Tourisme



Pierres  
Minérales  
Fossiles  
Bijoux  
en  
Pierres

## 2 | DÉLIMITER ET QUALIFIER UN CENTRE-VILLE

Trois méthodes développées par L'Institut Paris Region permettent de délimiter spatialement les centralités. La première est fondée sur l'analyse de la qualification des tissus urbains, la deuxième sur celle des concentrations d'équipements et la troisième, la méthode *Walkscore*, identifie les polarités « marchables » dans les villes. Elles permettent un repérage automatique, duplicable, aisément révisable et à une échelle territoriale très large des centres-villes. Ces méthodes peuvent par exemple être utilisées pour identifier l'ensemble des centralités dans des documents de planification de type schéma de cohérence territoriale ou plan local d'urbanisme intercommunal, mais aussi pour toute étude visant à effectuer des analyses statistiques fines et géolocalisées dans ces espaces.

Avec le développement de l'utilisation des réseaux sociaux (YouTube, Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn, Pinterest, Snapchat...) et des applications mobiles, de nouveaux outils permettent d'analyser les données (géolocalisation, avis, commentaires, photos...) générées par les utilisateurs, révélant une approche nouvelle d'un territoire (analyse des flux, repérage des lieux, e-réputation). Le web peut aussi aider à mieux connaître et qualifier certains lieux par le repérage de sites touristiques, de restaurants, de commerces attractifs (Trip Advisor, Instagram...) ou des pratiques urbaines comme le succès, le retentissement d'un événement ou le suivi de publics particuliers (les *millennials*, les touristes asiatiques...) en fonction du nombre de messages postés ou par le géotraçage. Ces nouvelles technologies peuvent aussi contribuer à une meilleure connaissance du centre-ville et de son utilisation par les différents usagers.

### LA QUALIFICATION DES CENTRES-VILLES PAR LES TISSUS URBAINS

À l'échelle « méso » de la ville ou « macro » de l'agglomération, la ville est généralement représentée comme une masse bâtie ou construite plus ou moins homogène : une tache urbaine que seuls innervent ou délimitent les infrastructures de déplacement et les espaces non urbanisés. Cette vision s'intéresse à la forme que prend la ville dans son espace géographique, mais ne permet pas de saisir la diversité des tissus urbains, c'est-à-dire des formes et des structures bâties qui la composent. *A contrario*, les tissus urbains sont pertinents pour délimiter et caractériser les centres-villes.

Réalisée à l'échelle « micro » de l'îlot ou du quartier, l'analyse par les tissus urbains permet de rendre compte de la diversité des morphologies bâties présentes dans une commune, de leur structure, de leur fonctionnement. À partir de critères tels que la hauteur, l'implantation des bâtiments ou encore les usages, l'analyse des tissus urbains permet de délimiter des quartiers ou des aires fonctionnelles telles que les centres-villes, les lotissements, les zones d'activités... Ces approches micro sont généralement réalisées manuellement sur des territoires restreints. De ce fait, l'agrégation ou la comparaison directe entre plusieurs communes de données issues de travaux locaux est difficilement réalisable. C'est

la raison pour laquelle L'Institut Paris Region a souhaité élaborer un référentiel régional sur les tissus urbains, adaptable à plusieurs échelles et actualisable dans le temps. La base des tissus urbains franciliens (Tuf) est consultable sur le site de L'Institut (rubrique Cartes et données).

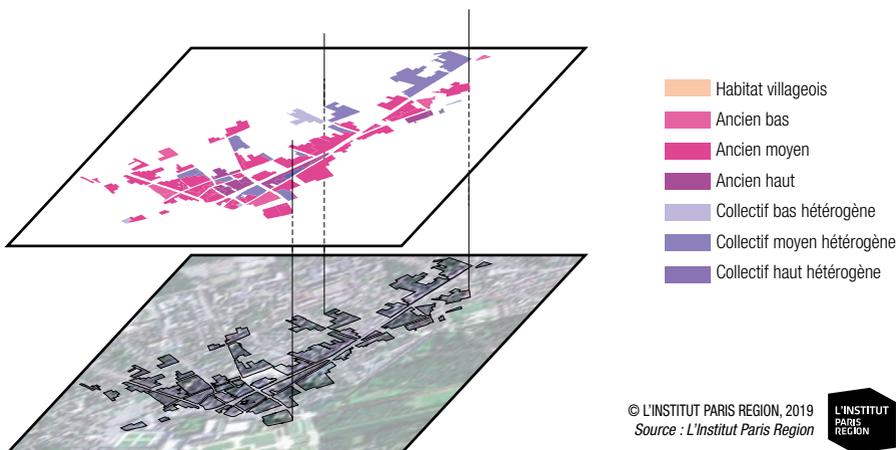
### Méthode de définition des tissus urbains

La méthodologie mise en place permet de réaliser un repérage automatique des tissus urbains susceptible d'être répliqué et réadapté dans le temps et en fonction des objectifs d'études.

La construction des tissus urbains est réalisée à partir du croisement des fichiers fonciers Majic (DGI), de la BDTopo V3 (IGN) et de bases thématiques réalisées par L'Institut Paris Region. Ces croisements permettent de définir l'usage (habitat, activités, équipements...) de chaque parcelle d'Île-de-France et de caractériser un morphotype bâti présent au regard de l'implantation du bâtiment dans la parcelle et par rapport aux bâtiments des parcelles voisines, du gabarit, et de l'âge de la construction.

L'appréhension des tissus urbains est impossible à l'échelle d'une parcelle ou d'un bâtiment, au risque d'une trop forte fragmentation, ni à celle d'un îlot constitué *a fortiori* de plusieurs types de tissus (immeubles de faubourg en front de boulevard ou tissu pavillonnaire en arrière). C'est pourquoi les tissus urbains sont définis à l'échelle des infra-îlots, qui correspond à un regroupement des parcelles contiguës disposant d'une adresse sur la même voie. Cette échelle permet de rendre compte de l'atmosphère et du cadre bâti qu'un piéton peut percevoir depuis la rue.

### Délimitation spatiale du centre-ville à partir des formes bâties

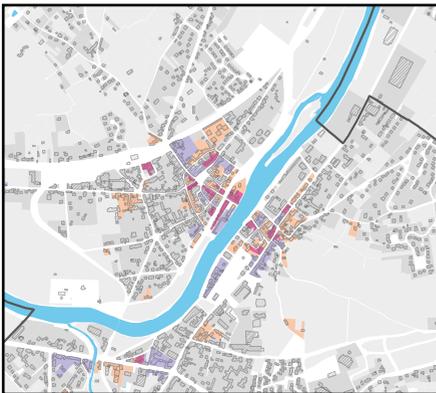


Exemple du centre-ville de Fontainebleau et caractérisation des tissus qui le composent.

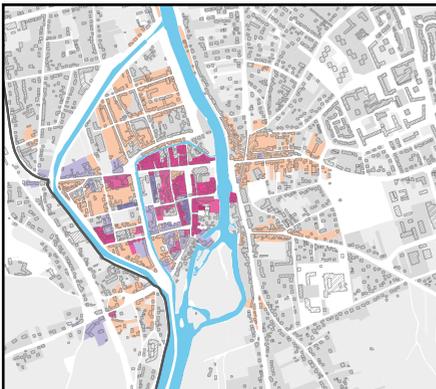
La base de données permet de différencier vingt et un tissus urbains dont sept<sup>1</sup> constitutifs des centres-villes. Le centre-ville est considéré en fonction de critères morphologiques et historiques. Il est principalement formé de bâtiments anciens implantés à l'alignement et mitoyens. Le tissu de centre-ville intègre également des infra-ilots constitués de bâtiments anciens et récents implantés à l'alignement qui témoignent d'une mutation récente ou en cours du tissu bâti de centre-ville. Cette base constitue un point de comparaison et de réflexion sur l'emprise et la structure des centres-villes. Au-delà de la localisation, elle permet de montrer la place qu'occupe le centre-ville dans les espaces bâtis, et sa forme d'organisation spatiale.

1. Les tissus constitutifs du centre-ville sont : l'habitat villageois, l'ancien bas, l'ancien moyen, l'ancien haut, le collectif moyen hétérogène et le collectif haut hétérogène.

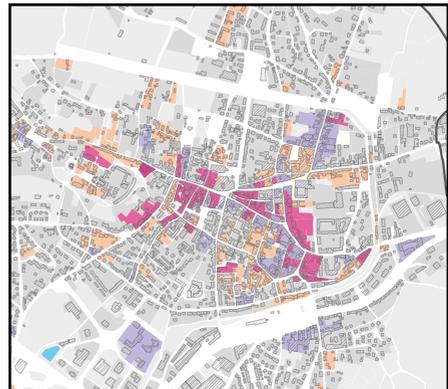
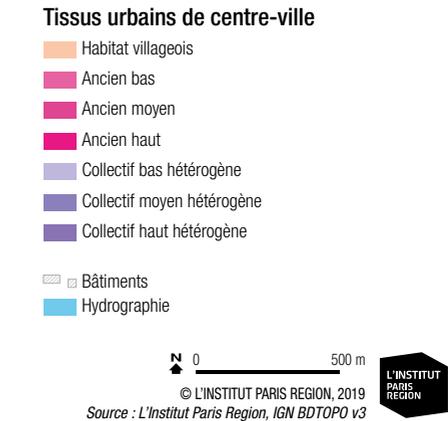
### Typologie de formes urbaines



**La Ferté-sous-Jouarre : centre-ville de type multipolaire**

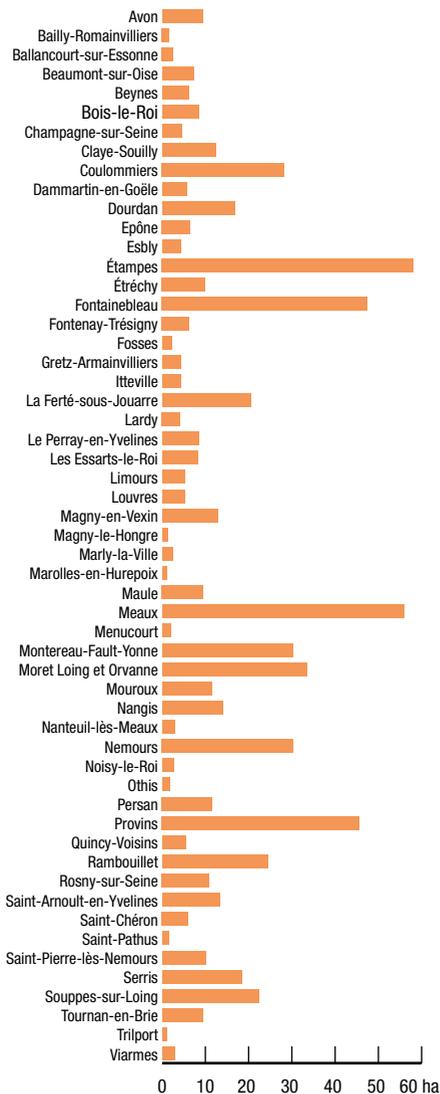


**Nemours : centre-ville de type aréolaire**

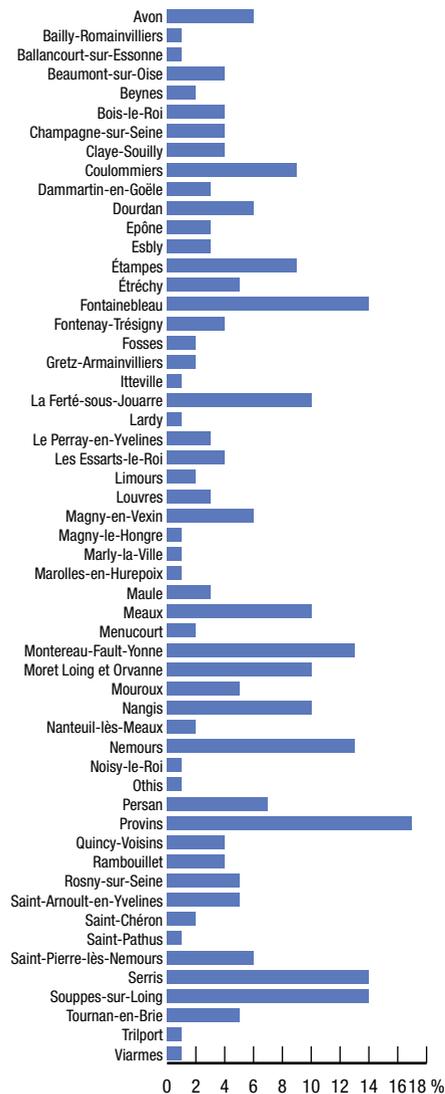


**Provins : centre-ville de type réticulaire**

**Surface des centres-villes  
(en hectare)**



**Taille du centre-ville par rapport  
aux espaces urbanisés (en %)**



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2020  
Source : L'Institut Paris Region



Surface des centres-villes des 55 communes de plus de 5 000 habitants en grande couronne hors agglomération parisienne

Surface des centres-villes des 55 communes de plus de 5 000 habitants en grande couronne au regard de la surface des espaces urbanisés

La précision de cette couche — et, par extension, la délimitation des centres-villes proposée — dépend de la qualité des données mobilisées en entrée pour la construire et des critères retenus pour définir les tissus. La définition des tissus étant automatique, des erreurs d'interprétation sont possibles. Elles sont généralement liées à des parcellaires non cadastrés (certaines emprises publiques) ou ayant une structure particulière (Zac ou grandes opérations avec un parcellaire non remembré, lotissements avec voirie privative...) qui faussent l'interprétation.

### **Typologie des centres-villes**

À titre d'illustration, les centres-villes des communes petites et moyennes (population supérieure ou égale à 5 000 habitants en 2014) de la grande couronne francilienne hors agglomération parisienne représentent en moyenne 5 % des tissus bâtis de la commune. Ces chiffres varient de 1 % (Viarmes, Bailly-Romainvilliers, Lardy, Saint-Pathus, par exemple) à 17 % (Provins).

Ils traduisent la part des urbanisations récentes (zones d'activités, grands ensembles, lotissements...) au regard des urbanisations historiques. Meaux, Étampes, Fontainebleau et Provins sont les villes disposant des centres-villes les plus étendus.

L'observation de la morphologie et de l'organisation des tissus de centre-ville au sein de ces communes fait apparaître des formes contrastées. Trois types se dégagent : réticulaire, aréolaire et multipolaire. La forme réticulaire, c'est-à-dire l'organisation du centre-ville autour d'un axe principal structurant, est la plus fréquente. Spatialement, elle traduit un centre-ville tout en longueur. Elle se retrouve notamment à Provins et Fontainebleau. La structure aréolaire correspond à des centres-villes plus compacts qui s'organisent le long de plusieurs axes contigus, à leur croisement ou autour d'une place. On retrouve notamment ces configurations à Dammartin-en-Goële, Louvres ou encore Nemours. Enfin, plusieurs communes sont multipolaires et s'organisent autour de centres dissociés comme Viarmes ou la Ferté-sous-Jouarre.

## **LA QUALIFICATION PAR LA CONCENTRATION ET L'ACCESSIBILITÉ DES ÉQUIPEMENTS**

Depuis plusieurs années, L'Institut Paris Region mène une réflexion globale et transversale sur la problématique des équipements et des services. Une base de données très riche, géolocalisant plus de 400 000 équipements et services en Île-de-France dans les domaines du commerce, du sport, de l'enseignement, de la santé, de la culture et des loisirs, a été constituée à partir de différentes sources de données thématiques. Chaque équipement est classé selon une nomenclature reflétant son niveau de rayonnement et de structuration urbaine.

À partir de cette base de données géolocalisées, des polarités d'équipements et de services ont été modélisées, faisant notamment émerger les polarités de centre-ville ou de centre-bourg.

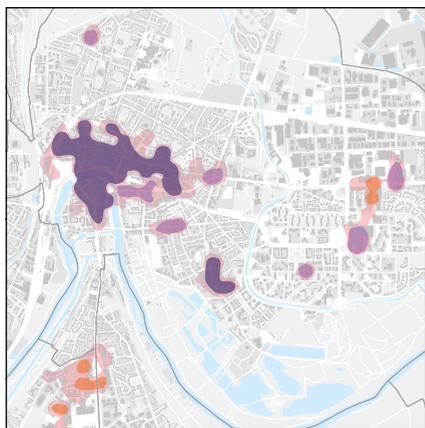
### **Une méthodologie en quatre étapes**

1. **Calibrage des hypothèses par des entretiens qualitatifs** : une série d'entretiens menés en amont de la modélisation a permis de calibrer les éléments du modèle : quels sont, pour les habitants, les équipements et services constituant une « polarité », une « cen-

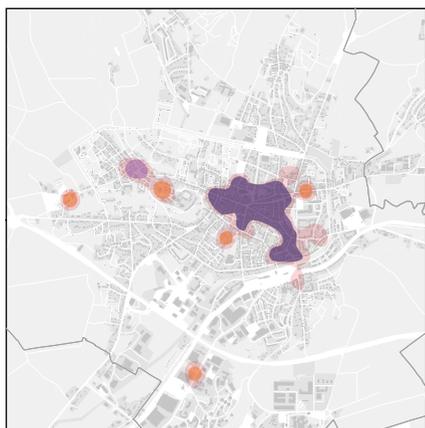
tralité » ? Quels équipements et services n'en font pas partie ? Quelle quantité, diversité et concentration d'équipements et services sont nécessaires pour que ce regroupement fasse polarité ? Les interviewés ont dessiné sur un fond de carte de leur commune de résidence les secteurs qui, selon eux, représentent des polarités.

**2. Exclusion de certains équipements et services :** à la suite des entretiens, certains équipements et services apparaissent comme non constitutifs des polarités et sont exclus des modélisations : il s'agit de l'ensemble des équipements d'éducation ou de formation, des installations sportives, des équipements et services sanitaires (à l'exception des « commerces » comme les pharmacies ou les laboratoires d'analyses), ainsi que des commerces et services commerciaux spécialisés « cycles-auto-moto ».

### Délimitation du centre-ville à partir des polarités d'équipements



Meaux



Provins

#### Types de polarités

- Centre ville
- Polarité de quartier
- Polarité commerciale
- Zones de moindre densité

N 0 500 m  
 © L'INSTITUT PARIS REGION, 2020  
 Source : L'Institut Paris Region



**3. Délimitation des polarités :** tous les équipements retenus (commerce, culture et loisirs, mairie) sont pondérés en fonction de leur niveau de rayonnement. Plus le niveau de rayonnement est important, plus la valeur de pondération est élevée (par exemple, un équipement de rayonnement régional est affecté d'une valeur de pondération 5, alors qu'un équipement relevant de la proximité est affecté de la valeur 1). Ensuite, un outil « densité de noyau » du logiciel ArcGIS permet de calculer des densités d'équipements à l'hectare pour un maillage du territoire régional en carreaux de 10 mètres de côté. La méthode des noyaux est une méthode d'interpolation spatiale permettant d'estimer des surfaces de densité à partir d'un nuage de points et de mettre en évidence des différentiels de concentration.

Un traitement transforme ensuite les carreaux en polygones, qui sont fusionnés selon des caractéristiques de densité (au moins trois équipements à l'hectare) et de proximité. Des polarités sont ainsi dessinées. Les seuils de densité retenus correspondent aux seuils qui font correspondre au mieux les polygones obtenus et les cartes dessinées par les interviewés.

**4. Qualification des polarités :** parmi les polarités distinguées, les « cœurs de ville » sont les plus étendues et contiennent souvent des concentrations de commerces, des équipements socioculturels et administratifs. Les « polarités de quartier » contiennent plutôt des commerces alimentaires, restaurants, services à la personne, pharmacies. Les polarités commerciales se définissent par leur monofonctionnalité et la présence de centres commerciaux, de multi-spécialistes, de commerces d'équipement de la maison ou de la personne.

La modélisation des polarités de centre-ville a été réalisée en 2014 à partir d'une base de données, certes très importante mais qui reste non exhaustive et présente inévitablement des imprécisions dans certaines géolocalisations. Le résultat obtenu est donc un support qui reste à examiner plus en détail dans le cadre d'études locales. Des mises à jour régulières sont prévues, dont une est en cours.

## **LA QUALIFICATION PAR LE « WALKSCORE », INDICE DE MARCHABILITÉ**

En forte croissance depuis une quinzaine d'années, la marche à pied, premier mode de transport des Franciliens, représente 39 %<sup>2</sup> de leurs déplacements quotidiens. Mode de proximité par excellence, la marche est utilisée en Île-de-France pour 49 % des déplacements motivés par des achats et 58 % des déplacements de moins de 3 km. Cependant, tous les quartiers ne sont pas aussi bien adaptés à cette pratique. Parfois contraints par les coupures routières, ferrées ou naturelles, ils sont par ailleurs plus ou moins denses et riches en équipements, commerces et services<sup>3</sup>.

Plusieurs études, notamment aux États-Unis, ont essayé de mettre au point un indice de marchabilité. Développé par des New-Yorkais, le *WalkScore*<sup>4</sup> offre un indice reflétant le

2. Enquête globale Transport (EGT) de 2010.

3. BOULEAU Mireille, *La marche à pied en Île-de-France*, L'Institut Paris Region, 2016.

4. [www.walkscore.com](http://www.walkscore.com)

nombre d'activités auxquelles un usager peut prétendre en restant à pied, c'est-à-dire l'accessibilité des commerces, restaurants, écoles, parcs, etc., autour d'un lieu précis. En fonction du lieu de vie, le site attribue ainsi une note de mobilité pédestre. Une analyse du Cerema<sup>5</sup> a par ailleurs montré que la pratique de la marche dépend fortement de la densité et des aménités et relativement peu des caractéristiques du réseau viaire, de la qualité des espaces publics ou de la couverture végétale.

La méthode *Walkscore* permet d'identifier les polarités marchables dans les villes, en fonction des équipements présents et du réseau viaire. Les centres-villes, concentrant fonctions de proximité et équipements, sont propices à la marche. Ils peuvent donc être révélés par l'indice de marchabilité *Walkscore*.

L'Institut Paris Region a développé une cartographie qui donne à voir le potentiel de marchabilité des communes de la région Île-de-France (et non la mobilité piétonne effective), pour alimenter les réflexions régionales. La carte intitulée « Les territoires de la marche en Île-de-France » est disponible sur le site de L'Institut<sup>6</sup>.

### **La méthode et ses objectifs**

Ce potentiel de marchabilité est calculé pour chaque carreau de 200 m sur 200 m du maillage de l'Insee, à travers un indice. Cet indice est obtenu en sommant le nombre de « destinations » des carreaux situés aux alentours, accessibles à pied en moins de 3 km via la trame viaire marchable<sup>7</sup>, divisé par le temps pour les atteindre à pied (qui varie en fonction du maillage viaire, mais aussi du relief...). L'indice obtenu est ensuite normé entre 0 et 20. Un carreau aura donc un score d'autant plus important que le nombre de destinations possibles à pied dans sa proximité immédiate sera grand et/ou que le maillage viaire sera fin. Sont pris en compte dans le calcul : les équipements (petite enfance, écoles, commerces, équipements de santé, de sports, de loisirs, équipements administratifs...), hors grandes surfaces et espaces verts (source : base équipements de L'Institut Paris Region) ; les stations de métro et les gares ; le nombre d'intersections du carreau considéré (pas les carreaux alentours) divisé par 100. Plusieurs analyses préalables ont conduit à ne pas pondérer les destinations, car à l'exception des grandes surfaces, tous les équipements semblent pouvoir être la destination de déplacements à pied à partir du moment où ils sont proches.

L'avantage du calcul de ce potentiel de marchabilité est avant tout de permettre, grâce à la maille de 200 m sur 200 m, une analyse territoriale locale. Elle met en avant des polarités (où figurent les équipements) et leur zone d'accessibilité piétonne (en tenant compte des coupures, fleuves, routes). Elle peut alimenter les diagnostics territoriaux et toute analyse urbaine comme la recherche de centralités, objet de cette publication.

---

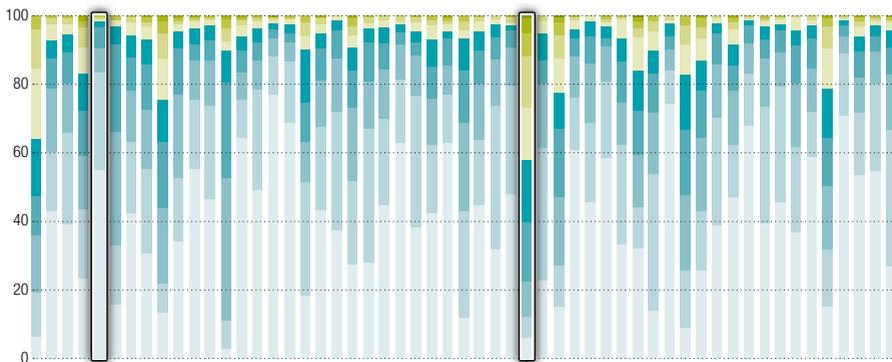
5. CHATALIC Vincent, *Environnement bâti et déplacements piétonniers, modéliser la marchabilité en France : quelles données, quelles méthodes ?* Mémoire de master 2, université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2012.

6. <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/les-territoires-de-la-marche-en-ile-de-france.html>

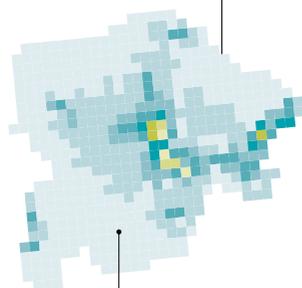
7. La trame viaire marchable a été constituée par l'Institut pour les besoins de l'étude. Elle exclut notamment les autoroutes et voies rapides, mais intègre par exemple les escaliers publics et les cheminements piétons traversant les espaces verts.

## Potentiel d'accessibilité à pied : des situations contrastées

Poids des scores d'accessibilité à pied des 55 communes étudiées (en %)

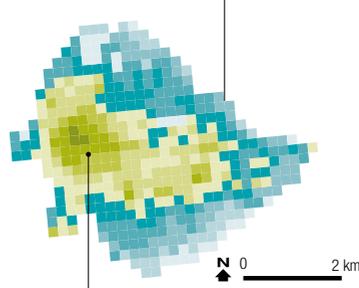


Beynes - Yvelines



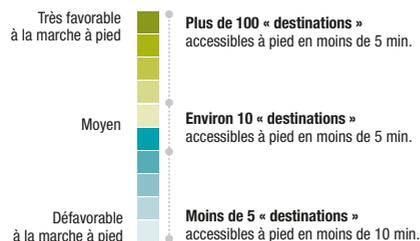
Beynes, 7 500 habitants, est un exemple de ville avec une majorité de carreaux défavorables à la marche à pied. La carte reflète également la répartition de quelques zones favorables à la marche, correspondant au cœur historique de la commune, et à une nouvelle centralité de type lotissement.

Meaux - Seine-et-Marne



Meaux, 54 000 habitants, est un exemple de ville de grande couronne, en majeure partie urbanisée, très favorable à la marche à pied. La carte des scores de marchabilité reflète cette densité d'aménités et /ou du maillage viaire.

### Score d'accessibilité à pied



### Pour en savoir plus...

Carte thématique régionale *Les territoires de la marche en Île-de-France* téléchargeable :



<http://bit.ly/mapwalkidf>

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2019  
Source : L'Institut Paris Region



### **Un potentiel identifié en amont d'une analyse terrain**

Cette méthode constitue une base de réflexion, mais elle doit être complétée par une analyse fine du territoire pour permettre d'expliquer certains classements : densité, usage du sol (présence de forêts, grandes emprises agricoles...). Par ailleurs, le potentiel de marchabilité est calculé sur la base de la présence d'aménités et la finesse de la maille viaire, il ne donne pas d'indications sur la qualité de l'espace public (encombrement, largeur des trottoirs, qualité des revêtements...) qu'un diagnostic de terrain doit compléter. L'hypothèse de 3 km pour les aménités accessibles à pied peut également être remise en question. L'Institut poursuit des travaux dans ce sens, avec l'objectif de décliner le *Walkscore* selon plusieurs facteurs de distances, typologies de marcheurs ou catégories d'équipements. Enfin, elle ne montre pas non plus la pratique de la marche sur les territoires, mais son potentiel. Celui-ci pouvant ensuite être croisé avec les usages effectifs pour définir des actions.

### **Résultats pour un panel de communes de la seconde couronne**

L'observation de la répartition des indices dans les communes petites et moyennes (population supérieure ou égale à 5 000 habitants en 2014) de la grande couronne francilienne hors agglomération parisienne met en lumière des situations contrastées. Quelques villes se dégagent avec entre 20 % et 40 % de carreaux très favorables à la marche à pied : Avon et Meaux principalement, mais aussi Coulommiers, Montereau-Fault-Yonne et Serris. Toutes comptent plus de 10 000 habitants, à l'exception de Serris qui présente un potentiel de marchabilité intéressant malgré une population moindre. À l'inverse, certaines villes, moins denses en termes d'urbanisme, d'équipements et de population, regroupent des carreaux presque totalement défavorables à la marche à pied : Beynes, Itteville, Rosny-sur-Seine, Souppes-sur-Loing.



Melton Garrido / Institut Paris Région



# 3 | CINQUANTE BONNES PRATIQUES POUR REDYNAMISER LES CENTRES-VILLES

Les exemples de bonnes pratiques de revitalisation de centres-villes présentés ci-après ont été mis en pratique, à quelques exceptions près, dans des villes moyennes. Ils sont organisés autour de cinq approches thématiques répondant aux différentes attentes des usagers, habitants, consommateurs, actifs, visiteurs du centre-ville... et classés selon cinq axes : vie quotidienne, mobilités, logement, loisirs et travail. Ces exemples ne sont pas exhaustifs. Certaines thématiques n'ont pas été approfondies comme celle de la santé ou des services publics par exemple, mais nous espérons qu'ils permettront aux acteurs de la ville d'alimenter leur projet en fonction des spécificités et des priorités de leur territoire.

Chacun de ces axes est introduit par une note contextuelle répondant aux questions suivantes :

- Pourquoi cette fonction est-elle importante dans un centre-ville ?
- Quels sont les enjeux, comment s'expriment-ils ?
- Quels sont les difficultés rencontrés pour répondre aux besoins des habitants, usagers, touristes ?
- Quelles sont les solutions mises en œuvre dans le cadre des politiques publiques ou à l'initiative de la sphère privée ?

Deux types de fiches sont proposés :

- des fiches **Cadre**, qui présentent une pluralité d'actions, de concepts, de démarches ou politiques, d'outils ;
- des fiches **Action**, qui détaillent un exemple concret et territorialisé.

## LES BONNES PRATIQUES EN CINQ DÉCLINAISONS

1 • VIVRE AU QUOTIDIEN DANS LE CENTRE-VILLE .....	31
2 • ACCÉDER AU CENTRE-VILLE, Y CIRCULER .....	65
3 • SE DISTRAIRE, SE CULTIVER, S'ÉMERVEILLER .....	91
4 • SE LOGER DANS LE CENTRE-VILLE .....	115
5 • TRAVAILLER, S'IMPLANTER ENTRE CENTRE-VILLE, ENTREPRENDRE .....	141



---

## VIVRE AU QUOTIDIEN DANS LE CENTRE-VILLE

Le maintien de la diversité des fonctions du centre-ville est un moyen de renforcer son attractivité en faisant venir et revenir usagers et consommateurs. Ces fonctions du quotidien sont variées : commerces, services administratifs ou à la personne, praticiens de santé, cafés, restaurants, loisirs, etc.

Dans ce panel d'activités, le commerce joue un rôle primordial. Le constat est aujourd'hui celui d'une rétraction de la fonction commerciale dans de nombreux centres de villes moyennes au profit de la périphérie — plus accessible, pratique, proposant une offre de commerces plus variée et parfois moins chère — ou du commerce sur internet. Plus récemment se sont aussi développés des commerces de « flux », relevant de la proximité — boulangeries, pharmacies... —, le long des grandes artères routières fréquentées par les navetteurs dans leur trajet domicile-travail et qui concurrencent particulièrement les villes du périurbain dans lesquelles l'usage de la voiture est plus développé. Ce manque de dynamisme des centres-villes se traduit par une augmentation de la vacance, la paupérisation des commerces, la rareté des enseignes nationales, qui privilégient des implantations en centres commerciaux périphériques. Les critères socioéconomiques comme le niveau de revenu des ménages ou bien le taux de chômage des actifs sont des facteurs qui influencent la vitalité commerciale. D'ailleurs, la moyenne des revenus des villes concernées par le dispositif Action cœur de ville en Île-de-France est sensiblement inférieure à la moyenne francilienne, et le niveau du chômage y est nettement supérieur.

La redynamisation du commerce impose d'intervenir à plusieurs niveaux, du stratégique à l'opérationnel. D'abord en affinant la connaissance de l'offre commerciale et de son évolution, ensuite en s'appuyant sur les documents de planification et d'urbanisme pour définir une stratégie commerciale à une échelle adaptée, qui dépasse largement le centre-ville, et en se dotant des moyens en ingénierie comme un manager du commerce qui sert d'interface entre la ville et les commerçants du centre. La palette d'outils pour intervenir sur le commerce est large. Deux exemples en sont présentés ici : le droit de préemption et la charte des devantures. Enfin, des actions permettent d'agir pour faire évoluer l'offre commerciale : la boutique éphémère permet de la renouveler, de même que l'introduction de circuits courts dans l'alimentaire. Plus largement, la diversification de l'usage des rez-de-chaussée est un moyen de lutter contre la vacance. L'introduction du numérique dans les pratiques des commerçants indépendants devient aujourd'hui un incontournable. Le développement des « dispositifs de digitalisation territoriaux » en direction des commerçants du centre-ville en témoigne.

La « raréfaction » de l'offre de services publics, dans les villes moyennes est souvent constatée<sup>1</sup>. La question de la réorganisation des services n'a pas été approfondie dans ce carnet, mais deux exemples en sont toutefois donnés ici avec la maison France services mutualisant l'offre locale peut constituer une réponse idoine et un relais télésanté en Essonne.

Le renouveau de l'attractivité des centres-villes passe aussi par la réintroduction de la nature en ville. Avec la montée en puissance des préoccupations environnementales et climatiques, et la recherche d'une ville plus durable, l'aspiration à davantage de nature en ville est partagée par tous, y compris ceux qui habitent dans des territoires plus proches de la campagne. Sous l'influence humaine, les milieux naturels subissent trois grands types de pressions qui nuisent à leur fonctionnement : consommation, fragmentation et altération. Réintroduire la nature en ville c'est notamment maintenir et développer la présence d'espaces de pleine terre afin de recréer un maillage entre les espaces de nature. Il s'agit également de réinterroger certaines pratiques afin de rendre la ville plus accueillante pour la faune et la flore. Outre la préservation de la biodiversité, ces dispositions contribuent à dessiner une ville plus agréable et résiliente.

1. *Villes petites et moyennes, évolutions et stratégies d'actions* — *Évolutions nationales et analyses quantitatives*, coll. Les Cahiers de recherche, groupe Caisse des dépôts, mai 2019.

## Liste des fiches

- L'observatoire du commerce, un outil de connaissance et d'aide à la décision
- La mobilisation des documents de planification pour redynamiser le centre-ville
- Le manager de centre-ville comme interlocuteur local
- Le droit de préemption : outil d'intervention privilégié pour agir sur le commerce
- La charte des devantures commerciales, l'exemple de Châtillon
- Le marché, une locomotive pour l'animation du centre-ville
- Sensibiliser aux solutions numériques :  
la boutique connectée de la CCI Paris Île-de-France
- Des rez-de-chaussée commerciaux aux usages multiples
- Renouveler l'offre commerciale : la boutique éphémère de Sucy-en-Brie
- Du local et du frais : Au Bout du Champ à Levallois
- Renouveler l'organisation des services publics :  
la MSAP du Val d'Essonne devenue Maison France Services
- Le premier relais télésanté d'Essonne : le cabinet d'infirmiers à Moigny-sur-École
- Pluralité de mesures pour redécouvrir la nature en ville
- L'agriculture urbaine :  
une diversité de formes et de fonctions de plus en plus plébiscitées
- Cultiver son potager et créer du lien : les jardins éphémères de Douai

■ Fiche cadre      ■ Fiche action

## La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux

La Banque des Territoires apporte son soutien au maintien et au développement du commerce de proximité, axe fort des projets de revitalisation des centres-villes et accompagne la modernisation et l'adaptation des espaces alimentaires telle que les halles marchandes.

Se doter d'outils adaptés pour intervenir dans la durée sur le foncier et dans des opérations souvent mixtes est une préoccupation des collectivités. La Banque des Territoires accompagne ainsi en ingénierie les élus et leurs équipes dans ces réflexions. En 2019, elle a investi plus de 11 millions d'euros dans des sociétés de projets capables de mener des opérations de reconquête et de reconversion urbaines s'inscrivant au sein de stratégies globales. Certaines opérations ont permis de porter des projets immobiliers visant à ramener des commerces, des entreprises et des services au cœur des centres-villes.

La Banque des Territoires soutient aussi la définition et la mise en œuvre d'expérimentations. Outre l'édition d'un guide qui analyse le rôle du numérique dans la dynamisation des commerces, elle encourage l'innovation et l'inclusion numérique en facilitant l'accès des villes au déploiement de solutions innovantes. Elle investit également dans des projets à fort impact ou relevant de l'économie sociale et solidaire, notamment en matière de transition alimentaire durable et de circuits courts.

Les offres proposées par la Banque des Territoires en ingénierie, en investissement ou en prêts de moyen et long termes selon les besoins des projets, peuvent également servir à consolider de nouveaux services : équipements éducatifs, culturels, sportifs et leurs équipements associés (Edu Prêt), et la rénovation énergétique de ceux-ci (prêt GPI Ambre), équipements de santé à travers les Maisons de santé (prêt aménagement dédié à ACV ou investissement en montage privé...).

La place de la nature en ville s'inscrit dans les enjeux de transition écologique. La Banque des Territoires accompagne spécifiquement les projets des communes identifiées par le programme Action Cœur de ville pour poser les bases d'une réflexion stratégique afin de détecter les potentiels d'adaptation à la transition climatique et la mise en cohérence les initiatives existantes. Enfin, CDC Biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts intervient aussi auprès des territoires pour développer des leviers économiques qui financent des projets de préservation de la biodiversité et la nature en ville.

**L'OBSERVATOIRE DU COMMERCE,  
UN OUTIL DE CONNAISSANCE ET D'AIDE À LA DÉCISION**

C. Delaporte-Bollerot/L'Institut Paris Region

Pour mieux suivre et comprendre l'évolution des activités commerciales sur leur territoire, de nombreuses collectivités territoriales se sont dotées d'un observatoire du commerce. La mise en place de tels outils n'est pas récente. Dès 1993, la loi Sapin<sup>1</sup> prévoit la création d'observatoires départementaux de l'équipement commercial (Odec), mais leur développement se heurte à la lourdeur de leur composition. Depuis les années 2000, ces observatoires, historiquement portés par les chambres de commerce et d'industrie (CCI), se sont multipliés, de plus en plus institués par les villes, les établissements publics de coopération intercommunale et les agences d'urbanisme.

**Pourquoi un observatoire ?**

L'observatoire permet de comprendre les dynamiques à l'œuvre dans le commerce, voire d'anticiper ses évolutions : transformation de la distribution et des pratiques de consommation, changement de localisa-

tion des points de vente du centre vers la périphérie. Les travaux d'un observatoire servent de socle aux orientations sur le commerce dans les documents d'urbanisme<sup>2</sup>, ainsi qu'aux décisions prises en commission départementale d'aménagement commercial.

L'Institut pour la ville et le commerce (IVC) attribue trois missions principales aux observatoires<sup>3</sup>. Ils permettent d'abord d'améliorer la connaissance. Ils représentent également des lieux d'intelligence collective, de partage et d'échanges entre acteurs publics et privés. Ils servent enfin d'outils d'aide à la décision politique locale. Selon leurs objectifs, la nature de leur chef de file, leur gouvernance et les moyens qui leur sont alloués, les observatoires assurent en tout ou partie ces trois missions.

**Quels acteurs mobiliser ?**

La réussite d'un observatoire impose de se poser en amont la question du champ et de

l'échelle de l'observation. La plupart des observatoires portent sur la localisation des points de vente et des pôles commerciaux. Le repérage des rez-de-chaussée commerciaux impose des relevés de terrain nécessitant des moyens importants. Le grand commerce est plus facile à localiser via des fichiers publics et privés. La cartographie de l'armature commerciale, souvent présente, implique une réflexion méthodologique pour la délimitation des pôles commerciaux. Les enquêtes sur les comportements d'achat sont moins fréquentes en raison de leur coût élevé. D'autres contenus sont plus difficiles à appréhender : montant des loyers, chiffre d'affaires des enseignes, flux générés par le e-commerce... Il est donc essentiel de mobiliser le plus d'acteurs possible autour de la table pour partager la connaissance.

### Combien ça coûte ?

Le budget dépend bien sûr des objectifs fixés et des ressources humaines affectées à l'observatoire. L'IVC donne des budgets indicatifs allant de 5 000 € à 150 000 €

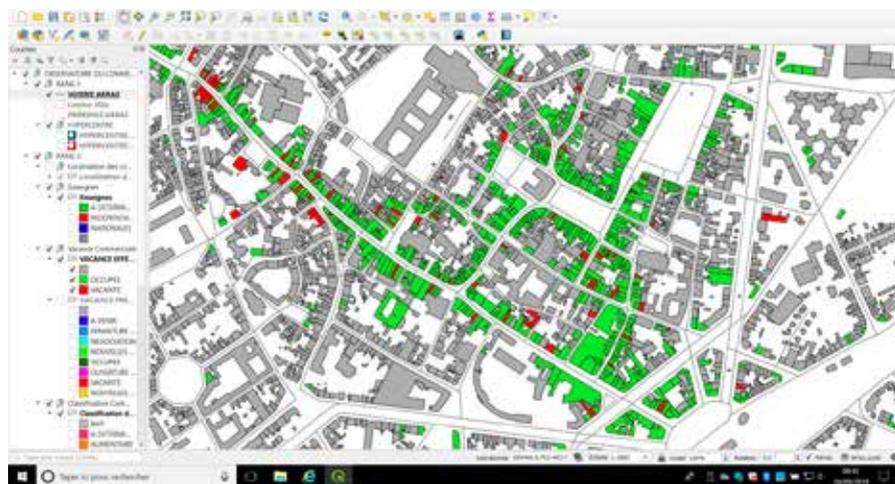
annuels pour financer un observatoire local. Une enquête consommateurs de 500 questionnaires de 40 questions représente un montant de 2 000 € à 9 000 €, auxquels s'ajoutent des frais de communication de résultats et de réunions publiques de promotion...

### Les points de vigilance

La mise en place d'un observatoire s'intègre dans une stratégie du territoire sur le commerce. Elle implique de se poser en amont la question des objectifs poursuivis, de l'échelle d'observation, des moyens mobilisables dans la durée, des partenaires à associer. ■

1. Loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques.
2. Schémas de cohérence territoriale (SCot), plans locaux d'urbanisme communaux (PLU) ou intercommunaux (PLUi).
3. MADRY Pascal. Créer un observatoire local du commerce - Guide pour les collectivités locales et leurs partenaires, Les Cahiers de l'Institut pour la ville et le commerce, n° 2, IVC, juin 2019.

### Carte issue de l'observatoire d'Arras



Ville d'Arras

## LA MOBILISATION DES DOCUMENTS DE PLANIFICATION POUR REDYNAMISER LE CENTRE-VILLE

Grâce aux documents de planification — schémas de cohérence territoriale (SCoT), plans locaux d'urbanisme (PLU) ou plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) —, les collectivités locales sont en capacité d'orienter et d'encadrer le commerce sur leur territoire.

La problématique de la vitalité commerciale d'un centre-ville doit être envisagée à différentes échelles, les pratiques de consommation s'effectuant à l'intérieur d'un bassin de vie englobant des lieux de proximité et d'autres plus éloignés. Actuellement, seules la Région Île-de-France, les Régions d'outre-mer et la Corse ont un schéma d'aménagement orientant les destinations du foncier à l'échelle régionale.

### **Le schéma de cohérence territoriale (SCoT)**

Le SCoT est le document d'urbanisme de référence pour la planification et l'aménagement commercial et artisanal à l'échelle intercommunale, d'un large bassin de vie ou d'une aire urbaine. Fondée sur le long terme (autour de vingt ans), son approche transversale lui permet de relier les politiques d'habitat, de développement économique, d'aménagement commercial, de transport, d'environnement et de dessiner les grands équilibres entre le centre-ville et la périphérie.

Il se compose de trois documents : le rapport de présentation, le projet d'aménagement et de développement durable (PADD) et le document d'orientations et d'objectifs (DOO). La qualité du diagnostic contenu dans le rapport de présentation est essentielle, car elle permet de justifier des choix d'aménagement retenus, y compris dans le

domaine du commerce, pour lequel des analyses spécifiques de type enquêtes, relevés précis de terrain sont indispensables. Le PADD définit les diverses politiques publiques, notamment en matière d'implantation commerciale. Le DOO contient des orientations prescriptives qui s'imposent aux documents de rang inférieur. Depuis la loi Elan de 2018, le document d'aménagement artisanal et commercial (DAAC) a été rendu obligatoire dans le DOO du SCoT. Il définit les localisations préférentielles des commerces dans une optique de revitalisation des centres-villes et de maintien d'une offre diversifiée et de proximité. Il fixe des orientations localisées et chiffrées des développements commerciaux. Il est opposable aux autorisations d'exploitation commerciale (AEC) et aux permis de construire valant AEC. Son contenu est néanmoins modulable en fonction des spécificités des territoires et de leur gouvernance. Il peut contenir des précisions sur les surfaces, le type d'activité et les conditions d'implantation des équipements commerciaux qui, de par leur importance, peuvent avoir un impact significatif sur l'aménagement du territoire, le commerce de centre-ville et le développement durable. Le DAAC permet ainsi de localiser les secteurs d'implantation périphérique et les centralités urbaines afin d'assurer une cohérence dans la localisation des équipements, la revitalisation des centres-villes, la maîtrise des flux et une consommation économe de l'espace.

Certains SCoT (par exemple celui de Rennes) sont assez restrictifs — en fléchissant les types de commerces ou leur taille maximum — et contraignants sur les déve-

loppements périphériques. D'autres, comme souvent en Île-de-France, abordent peu cette question. Quoi qu'il en soit, l'existence d'une stratégie territoriale en matière d'équilibres commerciaux est fondamentale. Elle doit reposer sur une concertation et l'urbanisme commercial doit être construit avec les différents acteurs. Il est primordial d'identifier les interlocuteurs sur le territoire à tous les niveaux, de l'observation et l'identification des besoins de la population jusqu'aux prises de décision, et de maintenir un dialogue lors des différentes phases de l'élaboration du SCoT. En l'absence de SCoT, les orientations d'aménagement et de programmation (OAP) des PLU intercommunaux comportent les orientations concernant l'équipement commercial et artisanal.

### **Les plans locaux d'urbanisme**

À l'échelle communale ou intercommunale, le plan local d'urbanisme détermine les conditions d'aménagement et d'utilisation des sols. Il peut ainsi aider à réguler le développement du commerce et orienter les localisations des implantations commerciales.

Les orientations d'aménagement et de programmation (OAP), pièce obligatoire du plan local d'urbanisme, visent à définir des intentions d'aménagement sur un secteur donné, quelle qu'en soit l'échelle (îlot, quartier, commune, groupe de communes, territoire intercommunal...). Elles comportent des orientations relatives à l'équipement commercial et peuvent prévoir des pourcentages de surfaces dédiées aux commerces dans les opérations d'aménagement, favorisant ainsi la mixité fonctionnelle.

Le règlement du PLU, en précisant les usages principaux des sols, peut imposer la nature des activités, y compris commerciales, qui peuvent y être exercées ou en exclure certaines. Il peut interdire ou sou-

mettre à des conditions particulières (surface, type d'offre) les commerces dans une zone. Il peut aussi délimiter un quartier, un îlot ou une voie dans lesquels les activités commerciales seront préservées.

Par ailleurs, le décret n° 2015-1783 du 28 décembre 2015 du code de l'urbanisme a réorganisé les destinations en les faisant passer de neuf à cinq, mais en créant des sous-destinations. L'usage « commerce et activités de services » est ainsi divisé en : artisanat et commerce de détail, restauration, commerce de gros, activités de services où s'effectue l'accueil d'une clientèle, hébergement hôtelier et touristique, cinéma. Plus précises, elles permettent de mieux flécher le type d'activité souhaité et de protéger les linéaires commerciaux des centres-villes.

Face aux enjeux sociaux, territoriaux et environnementaux, les documents d'urbanisme sont des outils majeurs pour construire et mettre en œuvre une stratégie d'aménagement commerciale adaptée au territoire. L'approche doit être novatrice, éviter l'écueil d'une opposition frontale entre centre et périphérie, prendre en compte les transformations du commerce (notamment le développement du commerce par internet et les besoins fonciers pour la logistique qu'il engendre), les dynamiques du territoire et s'appuyer sur une gouvernance « commerce » sans laquelle la mise en œuvre des orientations risque de rester lettre morte. ■

#### **Pour en savoir plus**

Urbanisme commercial : le cadre légal-2019, Adcf, avril 2019.

Adcf, SEMAEST. Revitalisation commerciale. Guide d'actions foncières à destination des collectivités, octobre 2019.

LESTOUX & ASSOCIES, Fédération des SCoT.

Les SCoT et l'aménagement commercial de demain, avril 2019.

## LE MANAGER DE CENTRE-VILLE COMME INTERLOCUTEUR LOCAL

Le manager de centre-ville participe à la mise en œuvre et de l'animation du projet de centre-ville. Né en Belgique, ce métier s'est développé depuis une vingtaine d'années en France, conjointement au phénomène de dévitalisation des cœurs de ville. Il peut prendre d'autres dénominations, comme celle de développeur. En 2018, le club des managers de centre-ville et de territoire (CMCV) dénombrait environ 250 managers en activité en France.

### **Une diversité de fonctions pour des profils variés**

Les fonctions du manager de centre-ville sont très diversifiées. De l'organisation et la promotion d'animations commerciales à la prospection d'enseignes nationales, en passant par le montage de projets immobiliers, le manager peut revêtir différentes casquettes. Si, aujourd'hui, les formations se développent dans ce secteur, les embauches initiales étaient très diverses (anciens commerçants, communicants, urbanistes). Les recruteurs actuels cherchent des profils de plus en plus diplômés, illustrant l'exigence croissante sur le poste.

Le choix du profil est très dépendant des problématiques de la ville centre et du projet que souhaite mettre en œuvre la collectivité. Par exemple, une ville essentiellement composée de commerçants indépendants mais déficitaire en enseignes nationales aura peut-être intérêt à opter pour une personne formée à la négociation avec ce type d'acteurs. On parlera alors de « développeur ».

Pour prendre un autre cas de figure, une ville dépourvue d'associations de commerçants

pourra pallier ce manque et relancer la dynamique en employant une personne compétente sur les sujets d'animations commerciales.

La fiche de poste du manager doit être claire et répondre à des besoins très ciblés. Le risque dans l'embauche d'un manager est de vouloir lui confier trop de rôles demandant des compétences spécifiques qu'il ne sera pas en mesure d'assumer seul. Son action se délittera et les retombées seront faibles.

### **Définir sa position dans la gouvernance locale**

La collectivité doit s'interroger sur les objectifs précis d'une telle embauche et les moyens dont aura besoin le manager pour réussir dans son poste.

Il est nécessaire de définir sa position dans la gouvernance locale afin de lui permettre de déployer son action. Le manager doit bénéficier d'une certaine autonomie. Il exerce souvent un rôle délicat, en tant qu'agent de la municipalité détaché sur le terrain et en relation directe avec les commerçants, clients et acteurs locaux. Lorsqu'il est rattaché au directeur général des services ou à l'élu local référent sur le commerce, il doit aussi pouvoir s'adjoindre les compétences des services tels que l'urbanisme, la communication, la voirie... avec lesquels il fait l'interface. Son placement dans l'organigramme renvoie à l'importance que la collectivité lui donne et délimite sa liberté d'action.

Tout comme son positionnement dans l'organigramme, le lieu d'exercice de sa fonction est important. Si certains restent en

mairie, d'autres prennent place dans les locaux de l'association des commerçants ou dans un « office de commerce », une bonne façon d'être directement en contact avec les acteurs locaux, sur le lieu même du projet, et ainsi éviter de réduire son rôle à celui d'un agent municipal.

### Quels financements pour ce poste ?

Les postes de manager peuvent être financés selon différentes modalités, par la ville, l'intercommunalité, la chambre de commerce et d'industrie. Des cofinancements entre partenaires peuvent aussi être mis en place. ■

---

## INTERVIEW DU MANAGER DE COMMERCE DE CHÂTEAUX (INDRE)

*Titulaire d'un master 2 en gestion publique locale, Benjamin Losantos a fait ses premières armes dans le développement territorial à Orléans et Blois. Il est aujourd'hui manager du commerce de Châteaoux.*

« Je suis manager commercial à Châteaoux depuis 2017. Mon statut est particulier : salarié de la CCI de l'Indre, je suis rattaché par une convention annuelle à Châteaoux Métropole, qui subventionne mon salaire pour moitié. Mon périmètre d'intervention est essentiellement la ville et le centre-ville.

J'exerce trois missions principales. En premier lieu, la prospection et le développement commercial. Il s'agit de favoriser l'implantation locale de commerces. Les porteurs de projets s'adressent à la CCI ou à l'élu de la ville. Le fait d'avoir la double casquette CCI-Métropole représente donc un réel avantage pour les accompagner. Cette mission consiste également à démarcher les enseignes, notamment via les salons professionnels. Une bonne connaissance du terrain est essentielle. Je réalise un suivi quotidien des locaux commerciaux vacants via un « observatoire » des données essentielles (loyers, surface, emplacement...), recueillies notamment auprès des agents immobiliers.

L'animation et la promotion du commerce représentent un autre pan de mon activité. Je suis le community manager de la page Facebook de l'association « Les boutiques de Châteaoux », qui regroupe 140 commerçants, ce média fonctionne très bien.

Et enfin, j'assure une fonction de conseil à la collectivité. Je joue l'interface entre les commerçants, les porteurs de projets et les différents services de la ville, notamment lors d'interventions sur l'espace public, comme ce fut le cas lors des travaux de la place Gambetta.

L'une des difficultés de mon poste est d'être seul pour assurer de multiples tâches et d'être constamment présent sur le terrain. L'un des avantages est d'exercer en tant que technicien rattaché à la CCI : cela facilite la reconnaissance et le travail avec les acteurs. »

### Pour en savoir plus

<http://old.clubdesmanagers.com/>  
<http://www.centre-ville.org/la-delegation-nationale-du-management-de-centre-ville/>  
<https://www.banquedesterritoires.fr/qui-sont-les-nouveaux-managers-de-centre-ville>

## **LE DROIT DE PRÉEMPTION : OUTIL D'INTERVENTION PRIVILÉGIÉ POUR AGIR SUR LE COMMERCE**

Afin de redynamiser certains linéaires commerciaux et de services, lutter contre la vacance, diversifier et réorienter l'offre commerciale, les collectivités territoriales peuvent utiliser le droit de préemption sur certains emplacements clés des centres-villes.

Deux dispositifs de préemption existent. Le premier relève du droit commun de l'urbanisme. Il s'agit du droit de préemption urbain (DPU) qui permet à la collectivité d'acquérir les murs d'un commerce. Le second a été créé par la loi Dutreil de 2005 pour permettre aux collectivités d'intervenir sur des locaux encore en exploitation. Il s'agit du droit de préemption commercial (DPC), qui s'applique aux fonds de commerce et aux baux commerciaux. Même sans être activés de façon effective, ces deux droits de préemption peuvent être utiles pour exercer une veille sur les transactions, alimenter un observatoire du commerce, et inciter les propriétaires à agir sur leur commerce.

### **Qu'est-ce que le droit de préemption urbain ?**

Le droit de préemption exercé par une collectivité (commune ou établissement public de coopération intercommunale) oblige le propriétaire, dont le bien est situé sur une zone à préempter, à proposer en priorité la vente de son bien à cette collectivité. Les zones à préempter sont définies dans le PLU. Par cette procédure, le propriétaire du bien n'est donc pas libre de vendre son bien à l'acquéreur de son choix et aux conditions qu'il souhaite. Ce droit doit être justifié par la notion d'intérêt général (création d'équipements publics, de logements sociaux, renouvellement urbain...) et par une orien-

tation spécifique (diversification et requalification du commerce).

Le droit de préemption renforcé inscrit dans la loi Elan permet, à l'intérieur du périmètre de l'ORT, de soumettre au DPU des mutations qui en sont exclues comme les copropriétés, les bâtiments récents...

### **Qu'est-ce que le droit de préemption commercial ?**

Le DPC permet aux collectivités territoriales de préempter « les aliénations à titre onéreux », c'est-à-dire la vente, mais aussi l'échange de biens et les apports en société. À l'inverse, ce droit ne peut s'exercer dans le cadre d'aliénations à titre gratuit de type succession, donations ou legs.

Il porte sur :

- les fonds artisanaux, les fonds de commerce et les baux commerciaux ;
- les terrains portant ou destinés à porter des commerces ou des ensembles commerciaux d'une surface de vente comprise entre 300 m<sup>2</sup> et 1 000 m<sup>2</sup>, le but étant de permettre au titulaire du droit de préemption, s'il estime inadapté un projet commercial prévu dans le cadre de la cession d'un terrain de ce type, de favoriser un projet alternatif favorable au commerce de proximité.

Le fonds de commerce ou artisanal est constitué d'éléments incorporels (clientèle, droit au bail et droits de propriété commerciale) et d'éléments corporels (matériel indispensable à l'exploitation du fonds de commerce, mobilier, outillage, livres de commerce et documents comptables).

La mise en œuvre du droit de préemption commercial permet à la commune :

- d'orienter la nature des commerces ;

- de lutter contre la mono-activité ;
- de mieux organiser les boutiques de son centre-ville, en veillant à ce qu'il n'y ait pas un nombre trop élevé de services (banques, assurances, services de santé et de soin à la personne) par rapport aux commerces, qui attirent davantage de flux et proposent des vitrines attrayantes.

Ce droit peut être exercé par la commune, ou par délégation par l'établissement public de coopération intercommunal (EPCI) dont elle fait partie, un établissement public y ayant vocation, une société d'économie mixte, une société publique locale, le concessionnaire d'une opération d'aménagement ou le titulaire d'un contrat de revitalisation artisanale et commerciale.

### Les quatre étapes de la procédure

La procédure du droit de préemption commercial doit respecter plusieurs étapes.

#### Première étape : définir un périmètre

La mise en place du DPC suppose au préalable la délimitation d'un périmètre de sauvegarde du commerce et de l'artisanat de proximité, dont l'étendue, le contour ou la superficie sont laissés à la libre appréciation du conseil municipal ou communautaire, si la commune a délégué sa compétence en la matière à l'EPCI auquel elle appartient. Il peut s'agir uniquement du centre-ville, de certains quartiers ou de certaines rues. Avant délibération par le conseil municipal ou communautaire, le périmètre proposé doit être soumis à l'avis de la chambre de commerce et d'industrie et à la chambre des métiers et de l'artisanat.

La définition du périmètre de sauvegarde nécessite une étude diagnostique préliminaire, afin d'avoir une vision claire du contexte commercial de la ville et des problématiques existantes. Le choix du périmètre doit s'appuyer sur un rapport d'analyse faisant état des difficultés, de la

situation du commerce menacé et des enjeux ayant conduit à la délimitation du périmètre d'action. Ce choix est primordial pour l'efficacité du DPC. Il doit concerner les linéaires stratégiques, et répondre aux objectifs fixés : lutte contre la vacance, diversification de l'offre, montée en gamme... Une action ciblée sur des linéaires prioritaires est beaucoup plus efficace qu'une action parsemée sur un périmètre trop étendu.

#### Deuxième étape : la déclaration préalable

Avant toute aliénation à titre onéreux d'un des biens ou baux cités plus haut entrant dans le périmètre de sauvegarde, le cédant doit en faire la déclaration au maire. Cette déclaration, accompagnée du bail commercial, doit mentionner les informations suivantes : le prix et les conditions de la cession envisagée ; l'activité de l'acquéreur pressenti ; le nombre de salariés du cédant et la nature de leur contrat de travail ; le chiffre d'affaires réalisé par le cédant. La déclara-

#### Ville de Goussainville Périmètre de préemption des commerces



tion préalable est obligatoire sous peine de nullité de la vente.

### Troisième étape : le temps de la décision

Le titulaire du droit de préemption dispose de deux mois pour exercer ce droit au profit de la commune ou de l'établissement délégataire, ou y renoncer. Le silence équivaut à renonciation d'acheter le commerce. Le cédant peut alors réaliser la vente aux prix et conditions figurant dans sa déclaration.

### Quatrième étape : la rétrocession

Le maire ou son délégataire dispose d'un délai de deux ans pour effectuer la rétrocession à un repreneur commerçant ou artisan. Dans cette attente, le fonds peut être mis en location-gérance afin de maintenir une activité. Dans ces conditions, le délai de rétrocession peut être porté à trois ans. Avant la décision de rétrocession, un avis doit être affiché en mairie pendant quinze jours.

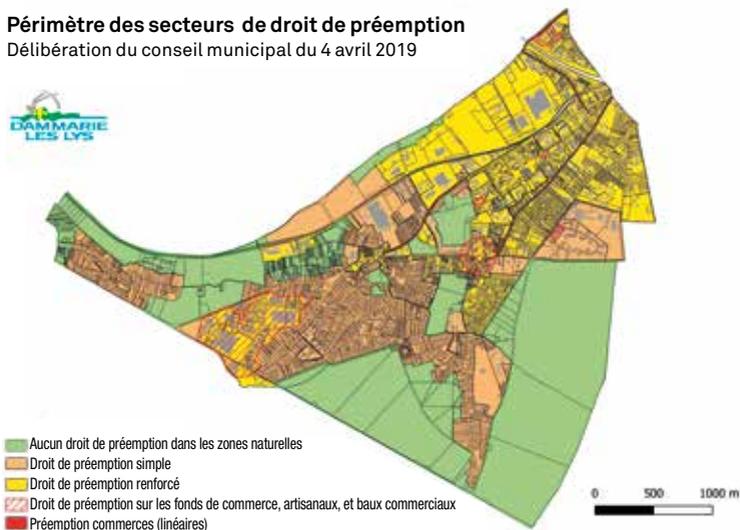
La rétrocession d'un bail commercial est subordonnée, à peine de nullité, à l'accord préalable du bailleur. Cet accord doit figurer dans l'acte de rétrocession.

### Points de vigilance

- Veiller à respecter scrupuleusement les délais : la procédure est très formalisée.
- Disposer du budget nécessaire à l'achat des biens et à leur gestion. Des travaux de sécurisation sont à prévoir, par exemple, en cas de biens dégradés.
- Définir préalablement une zone et un projet d'aménagement. Il est nécessaire de motiver la décision de préempter sous peine de voir sa demande refuser.
- Veiller à réaliser les objectifs visés par la collectivité dans un temps imparti : si le projet n'est pas réalisé dans un délai de cinq années, un droit de rétrocession peut s'exercer au profit de l'ancien propriétaire et des acquéreurs évincés.
- Si la collectivité renonce à la vente aux prix et conditions de la déclaration d'intention d'aliéner (DIA) — dans le délai des deux mois ou après fixation judiciaire du prix —, le propriétaire peut vendre son bien dans un délai de cinq ans, sous réserve que les conditions initiales de la DIA soient respectées. ■

### Périmètre des secteurs de droit de préemption

Délibération du conseil municipal du 4 avril 2019



## LA CHARTE DES DEVANTURES COMMERCIALES, L'EXEMPLE DE CHÂTILLON

À Châtillon (Hauts-de-Seine), l'aménagement des devantures est encadré depuis 2008 par une charte, établie par le conseil d'architecture et d'urbanisme des Hauts-de-Seine à la demande de la ville. Cette charte fixe des prescriptions « réglementaires » (hauteur des devantures commerciales, dimensionnement et positionnement de l'enseigne, type d'éclairage, taille d'inscription...) et formule des préconisations esthétiques (palette de couleurs, matériaux...).

Il s'agit d'un document pédagogique, non opposable aux tiers, qui accompagne sans obligation le commerçant dans le projet d'aménagement de son local. En amont du dépôt de permis de construire, le manager du centre-ville précise les préconisations de la charte. En cas de problème architectural particulier, le conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE) peut proposer des amendements. Dans la mesure où l'échange arrive en préalable du projet, le commerçant adopte les préconisations dans neuf cas sur dix. Les commerçants qui respectent ces consignes ont été accompagnés financièrement dans le cadre d'un dispositif du fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (Fisac).

L'opération de mise en valeur et d'homogénéisation des vitrines et devantures commerciales de Châtillon fait partie d'un programme complet de revalorisation du commerce de proximité initié par la ville. En prime de garantir la qualité architecturale et urbaine de la ville, elle entretient des liens entre les commerçants et les services communaux.



C. Jarquis/Institut Paris Region



C. Jarquis/Institut Paris Region

**Acteurs concernés**

Porteur de l'action (maîtrise d'ouvrage) : ville de Châtillon.

Services de la ville impliqués : développement économique, urbanisme, commerce et services.

Autres acteurs : CAUE des Hauts-de-Seine.

**Financement**

La ville a financé la prestation de l'architecte du CAUE qui a élaboré la charte sur une durée de deux à quatre mois étalée sur un an. La contractualisation entre la ville et le CAUE a fait l'objet d'une convention. La charte a été cofinancée pour moitié par l'État, via le Fisac et par la ville.

Les commerçants ayant effectué des travaux ont reçu un financement plafonné entre 4 000 et 6 000 euros, moitié Fisac moitié commune, une part restant à la charge du commerçant. Un coût minimum de travaux est exigé pour éviter de financer un simple « coup de peinture ». L'obtention de l'aide est liée au respect de la charte.

**Bilan**

Le principe d'une charte a été décidé en conseil municipal. L'association de commerçants a été consultée : une réunion a été organisée pour leur présenter la charte. Leur réaction a été plutôt positive. Le manager a ensuite ciblé les devantures anciennes et désuètes. Son rôle a été primordial. Il s'est appuyé sur la charte pour conseiller les commerçants.

**Points de vigilance**

- L'aménagement des vitrines et devantures commerciales exige une prise en compte de l'environnement urbain existant.
- La charte ne doit pas être trop stricte, rigide et contraignante.
- Elle doit être élaborée en concertation avec les principaux intéressés, les commerçants notamment.
- La négociation avec le commerçant doit se faire en amont du projet.

**Expériences similaires**

De nombreuses communes dans les Hauts-de-Seine et ailleurs disposent d'une charte des vitrines et devantures. ■



C. Ropeta/L'Institut Paris Région

## LE MARCHÉ, UNE LOCOMOTIVE POUR L'ANIMATION DU CENTRE-VILLE

L'engouement des consommateurs pour les marchés forains ne faiblit pas. Si leur poids dans les achats alimentaires reste faible en France, les consommateurs sont attachés à cette forme de vente et nombreux sont les marchés qui connaissent un renouveau de leur fréquentation. En Île-de-France, le maillage est dense. Selon le dernier inventaire fait par L'Institut Paris Region à partir du site Marchés de France, la région capitale totalisait 511 marchés de plein vent ou couverts en 2019.

Généralement implanté en plein centre-ville, le marché couvert constitue un élément fort d'attractivité à plusieurs titres. Ce lieu d'approvisionnement en produits frais complète, voire pallie les carences de l'offre des commerces sédentaires. Son ouverture aux nouvelles tendances de consommation (produits bio, circuits courts, traiteurs...) attire un public diversifié. Des expérimentations sont menées pour élargir encore la fréquentation en créant des événements d'animation urbaine : marchés nocturnes, bio, fermiers... La halle est aussi un marqueur architectural sinon patrimonial qui confère une identité au centre-ville où elle est généralement implantée. C'est enfin un lieu de sociabilité et d'animation les jours de marché, mais aussi à d'autres moments si le lieu a été pensé pour accueillir d'autres activités et événements.

Pour toutes ces raisons, le marché, qu'il soit de plein vent ou couvert, doit être inclus dans la réflexion sur l'aménagement du centre-ville. Son rôle, son accessibilité, son esthétique doivent être réfléchis de manière globale. Cela passe souvent par un préalable : la réhabilitation du bâtiment. Sa fonction première d'approvisionnement en

produits alimentaires peut être repensée et le lieu peut être élargi à d'autres usages.

### Réhabiliter la halle

De nombreux marchés couverts font l'objet d'un même constat : vieillissement de l'équipement, non-conformité aux normes d'hygiène et de sécurité, manque de visibilité et difficulté d'accessibilité entraînant une baisse du chiffre d'affaires, du nombre de commerçants et l'évasion de la clientèle vers d'autres sites marchands. Du fait de l'attachement de la population à ce lieu emblématique, la démolition de l'équipement emporte rarement l'adhésion des habitants. Les opérations de réhabilitation se multiplient dans des villes de toutes tailles, dont certaines, inscrites dans le programme Action cœur de ville, en ont fait un projet prioritaire.

Outre la modernisation et l'embellissement du bâtiment, sa mise aux normes, l'amélioration de ses accès, la réflexion doit être menée à l'échelle du centre-ville et passer par une concertation préalable sur les attentes des consommateurs et des commerçants, sédentaires ou non sédentaires. La restructuration de cet équipement peut être l'occasion de réfléchir sur son mode de gestion : en régie directe par la collectivité, sous la surveillance du régisseur municipal habilité à percevoir les droits de place, ou contractualisée et confiée à un opérateur privé par délégation de service public. Pendant la durée des travaux, un emplacement adéquat pour l'installation provisoire des commerçants doit être proposé.

Au regard de l'ambition et de la programmation du projet, les coûts d'investissement varient fortement, s'échelonnant de un à

plusieurs millions d'euros. Le financement par la collectivité peut être complété par celui de nombreux partenaires : région, département, Anru, Fisac, Banque des Territoires.

### **Améliorer la qualité et la diversité de l'offre alimentaire**

Le marché regroupe des commerçants « abonnés » et « volants ». Les premiers s'engagent sur la durée, avec une garantie de présence qui s'applique le plus souvent à l'ensemble des jours de tenue, y compris les moins rentables. Les places volantes sont attribuées par le receveur placier à des marchands ambulants dont les étals sont montés et démontés chaque jour.

Le marché propose aux consommateurs une offre complémentaire à celle des commerces sédentaires habituels. Les poissonneries et les crémeries-fromageries, par exemple, ont quasiment disparu des centres-villes. Le code rural oblige les municipalités à réserver au moins 10 % des emplacements de fruits et légumes aux producteurs. Dans les faits, cet objectif est rarement atteint, notamment en Île-de-France où les agriculteurs sont en nombre insuffisant pour atteindre ce ratio.

Qu'il soit en régie directe ou sous contrat de délégation de service public, la municipalité doit rester vigilante sur la qualité des commerces présents, la diversité de l'offre et le remplacement des partants. Pour renforcer la fréquentation, l'offre doit également s'inscrire dans les nouvelles tendances de consommation : circuits courts, vente directe, produits bio, traiteurs...

### **Diversifier les usages et la vocation du marché**

Le marché constitue un lieu de vie et d'animation central, au rôle bien souvent structurant pour les centres-villes. Dans de nombreux cas, les municipalités ont opté

pour une diversification des fonctions du marché en organisant des événements culturels ou sportifs, des brocantes ou foires saisonnières. Il peut également servir à accueillir des festivités en tous genres (fête de la musique, bal du 14 juillet...).

### **Expériences**

Réhabilitation : exemple de la halle du marché de Choisy-le-Roi, du marché de Stains. Diversification des fonctions : marché de Noël à Boissy-Saint-Léger (Val-de-Marne) ; marché gourmand à Cormicy (Marne). ■



## SENSIBILISER AUX SOLUTIONS NUMÉRIQUES : LA BOUTIQUE CONNECTÉE DE LA CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE

En 2019, la chambre de commerce et de l'industrie et la chambre des métiers et de l'artisanat franciliennes ont mis en place une « boutique connectée » nomade, qui sillonne les territoires à la rencontre des commerçants et artisans pour leur faire découvrir des solutions numériques à intégrer dans leurs parcours clients.

En moins de deux heures, la remorque de 6 m sur 2 se déploie en un *showroom* de 37 m<sup>2</sup>. Les 34 solutions présentées répondent à quatre objectifs : attirer, vendre, fidéliser, faciliter la gestion. Il s'agit d'intégrer de nouvelles façons d'aborder les clients, les consommateurs et les tâches administratives récurrentes grâce à des technologies innovantes remplissant diverses fonctions : visibilité du commerçant, communication sur son catalogue, fidélisation du consommateur, commande en ligne (*market place*), gestion des livraisons, systèmes de paiement...

### Acteurs concernés

Maîtrise d'ouvrage : CCI Paris-Île-de-France.

Développeur : CCI Val-d'Oise.

Services de la CCI impliqués : développement économique, urbain, commerce.

Partenaires de la démarche : chambre régionale des métiers et de l'artisanat d'Île-de-France ; ville de Puteaux, Rives de Seine entreprise et emploi.

Sponsors : CIC, La Poste, Please, City Like, Lundi Matin.

### Financement

Porté par la CCI du Val-d'Oise pour le compte de la CCI de Paris Île-de-France, le projet a nécessité 200 000 euros d'investissement et un an et demi de préparation.

### Calendrier

La boutique connectée, inaugurée en mars 2019 à Puteaux, s'est installée à Malakoff. Elle poursuit son chemin de ville en ville, en Île-de-France et au-delà, à la demande des collectivités et des acteurs économiques locaux.

### Points de vigilance

La boutique reste en place un jour ou deux, ce qui implique un effort de communication important pour toucher le plus grand nombre de commerçants et d'artisans possible, un public globalement peu attiré par les nouvelles technologies.

En amont de leur mise en place, le développement de solutions numériques par les commerçants rencontre plusieurs freins : appréhension du digital, manque d'accompagnement des associations de commerçants et de la collectivité. La solution installée, d'autres problèmes peuvent survenir : réticence du commerçant à se former, mise à jour, etc.

### Expérience similaire

La boutique connectée du Val-d'Oise, Openspot95. ■



## DES REZ-DE-CHAUSSÉE COMMERCIAUX AUX USAGES MULTIPLES

Le rez-de-chaussée constitue, par sa définition même, la partie du bâti la plus apte à porter une réelle interaction avec la ville. Véritable interface avec le piéton, il contribue à l'animation de la ville et renvoie une image négative lorsqu'il est vacant...

### Redynamiser le commerce

En centre-ville, le commerce est souvent moteur en termes d'animation et de fréquentation. Certaines communes ont à lutter contre la vacance, la présence trop grande de services (agences bancaires, d'assurances, d'intérim, coiffeurs, opticiens...) souvent localisés dans les emplacements clés et aussi contre un certain type de commerces peu qualitatifs (restauration rapide, boutiques de téléphonie, ongleries, bazars) qui créent du flux, mais sont aussi sources de nuisances et de désaffection

d'un certain public. Quand ce type d'occupation devient majoritaire, voire se substitue à une offre commerciale diversifiée laissant une place aux commerces du quotidien, l'image du quartier s'en trouve détériorée.

La première démarche des collectivités sera d'établir un diagnostic détaillé de l'occupation des rez-de-chaussée et de son évolution. Cette observation pourra comprendre un état des lieux de la vacance, des projets des commerçants et artisans en place, de l'état du bâti, du montant des loyers. Il s'avère aussi indispensable de connaître et anticiper les besoins actuels et futurs des consommateurs et l'évolution de la zone chalandise en lien avec les projets d'urbanisme. Il est peut-être parfois nécessaire, de reconcentrer ou diminuer le nombre de



C. Tarquis/Institut Paris Région

commerces, les rez-de-chaussée commerciaux ayant souvent été dimensionnés à une époque où les grandes surfaces périphériques étaient encore peu nombreuses.

La société d'économie mixte de la Ville de Paris, la Semaest (dont la Banque des Territoires est actionnaire), spécialisée dans la revitalisation du commerce et de l'artisanat de proximité depuis de nombreuses années, conseille à cette étape de définir un plan de marchandisage précisant les localisations et les types d'activité souhaitables débouchant sur un objectif de programmation qui sera discuté et concerté. La stratégie d'intervention qui en découlera devra être intégrée dans les documents de planification. Le PLU permet d'identifier des linéaires de protection commerciale. Il peut inclure des orientations d'aménagement et de programmation (OAP) spécifiques au commerce. Le droit de préemption et les outils de maîtrise foncière comme le Crac (contrat de revitalisation artisanal et commercial) permettent à la collectivité d'intervenir directement sur l'offre commerciale et de réorienter l'offre vers des commerces plus qualitatifs ou répondant davantage aux besoins des consommateurs. Il peut s'agir, pour la collectivité, d'acheter un local situé à un emplacement stratégique et de choisir ensuite son occupation. À terme, le local pourra être revendu et faire tourner un cycle d'acquisition-gestion.

L'implantation d'une locomotive ou l'installation d'un commerçant pionnier permet souvent de faire vivre les lieux, créer de la commercialité et changer l'image d'une rue ou d'un quartier.

Un moyen de diversifier le rez-de-chaussée peut aussi consister à offrir à un porteur de projet l'occasion de tester son idée de commerce dans un local inoccupé du centre-ville, en étant accompagné avant, pendant et après par des acteurs partenaires de l'opération...

### **Planter de nouvelles activités**

Les activités commerciales ne sont pas les seuls leviers de redynamisation. D'autres activités peuvent aussi avoir leur place comme des équipements culturels, lieux associatifs, locaux artisanaux ou encore des espaces de travail, de production ou de création. Lorsque les conditions de clientèle potentielle et d'accessibilité sont réunies, l'implantation d'un tiers lieu peut créer une bonne dynamique et donner une image innovante et attractive du quartier.

Depuis quelques années, des commerçants développent de nouveaux types de boutiques qui mêlent des produits différents mais logiquement associés (vin et fromage, fleurs et décoration...) avec d'autres activités (services, restauration, culture). Souvent originaux, axés sur l'expérience du client, ces « concept stores » attirent, créent de l'animation et semblent exercer un effet d'entraînement vers une recherche de qualité sur les commerces du quartier (exemple photo concept store « Jardin d'Ombres<sup>1</sup> » à Châteauroux). Des ressourceries, des commerces solidaires ou associatifs peuvent aussi impulser une nouvelle dynamique et transformer l'image d'une rue ou d'un quartier.

Il est bien sûr indispensable de prendre en considération les spécificités d'exploitation, les modes de fonctionnement et les contraintes techniques spécifiques aux diverses activités. Les chambres de commerce et d'industrie (CCI) et les chambres des métiers et de l'artisanat (CMA) sont des partenaires incontournables pour accompagner leur implantation.

### **Introduire d'autres temporalités d'usage**

L'occupation temporaire d'un rez-de-chaussée par une activité commerciale (magasin temporaire) ou autre (association, projet culturel...) peut être appréhendée comme

un véritable levier pour la commercialisation du local. Elle exige parfois de revisiter le modèle économique des opérateurs privés et publics. Il est avant tout essentiel de convaincre les bailleurs de l'intérêt de cette occupation de leurs locaux vacants par des activités, même non commerciales, susceptibles de réactiver le processus de commercialisation. S'ils en sont convaincus, ils seront disposés à revoir leurs exigences en matière de loyer, généralement trop élevées pour les porteurs de projets. C'est la démarche entreprise par l'intercommunalité Plaine Commune, à travers « Rez-de-chaussons la ville » avec, par exemple, l'expérimentation par l'acade d'une résidence d'artistes en rez-de-chaussée d'un immeuble de bureaux à Aubervilliers. Autre exemple, « La boutique des Frissons »<sup>2</sup>, une compagnie de théâtre nomade qui occupe temporairement des rez-de-chaussée pour des durées de trois à quatre semaines avec des ateliers pédagogiques et des rencontres artistiques. L'accompagnement de la collectivité est ici essentiel, l'association imposant un cahier des charges très précis, car elle intervient sur des établissements recevant du public (ERP). ■



C. Jarquin / Institut Paris Region



Edwin Gurbiloo

1. [www.jardin-dombres.fr](http://www.jardin-dombres.fr)  
 2. <http://laboutiquedesfrissons.org/>

#### Pour en savoir plus

MASBOUNGI Ariella (dir.). (Ré)aménager les rez-de-chaussée de la ville, *Le Moniteur*, 2013.  
*L'urbanisme transitoire*, coll. Les carnets pratiques n° 9, L'Institut Paris Region, 2018.

## RENOUVELER L'OFFRE COMMERCIALE : LA BOUTIQUE ÉPHÉMÈRE DE SUCY-EN-BRIE

La boutique éphémère également dénommée « boutique à l'essai » est un point de vente occupé par un commerçant ou un artisan pour une courte durée allant de quelques semaines à quelques mois. En 2014, la municipalité de Sucs-en-Brie (Val-de-Marne) a souhaité proposer un lieu de vente et d'exposition temporaire aux commerçants, créateurs et artistes. Pour ce faire, elle a acquis un local de 42 m<sup>2</sup>, bénéficiant d'une grande vitrine, au cœur du centre-ville. Le loyer hebdomadaire s'élève à 250 €, pour une durée d'une à deux semaines.

À travers ce concept, la ville de Sucs poursuit plusieurs objectifs :

- redynamiser le commerce de centre-ville en créant un événement générateur de flux,
- aider des créateurs ou artistes locaux à se faire connaître,
- permettre à des commerçants de tester le potentiel de leur projet de boutique avant de signer un bail commercial classique.

### Acteurs concernés

La boutique, créée à l'initiative de la ville, est gérée par le service du développement du commerce local.

Ses occupants doivent être immatriculés au registre du commerce. Parmi eux, se sont succédé :

- Made In Sens, vêtements et accessoires « arty chic ludique »,
- Corsican Corner, gastronomie corse,
- Actu'shop, accessoires de mode,
- Les couleurs de Cécile, bijoux, maroquinerie et vêtements de style ethnique.

### Calendrier

Janvier à septembre 2014 : mise en œuvre de la réflexion initiée par la chargée de développement du commerce local et partagée avec l'ensemble des services de la ville.

30 septembre 2014 : ouverture de la boutique.

Mai 2019 : achat des murs par la ville.

### Bilan

La boutique a engendré l'arrivée de trois nouveaux commerces dans le centre-ville.

Une seconde boutique acquise par la municipalité s'est ouverte en décembre 2018, la « Boutique créateurs and co ». Selon un concept différent, cet espace mis à disposition de créateurs (durée de trois mois minimum) est géré par un collectif d'artistes d'art qui l'occupe à l'année.

La boutique éphémère représente un coût raisonnable pour les artisans commerçants : 6 euros par m<sup>2</sup> par semaine. Le risque économique est très limité au regard de la durée de location (une à deux semaines).

La boutique fonctionne. Les Sucyciens la fréquentent régulièrement, surtout les mardis pour voir les nouveautés. La communication a constitué un facteur essentiel, car le site n'est pas implanté dans une rue très passante ou animée du centre-ville. Parmi les supports utilisés, le magazine « Sortir à Sucs », la page Facebook dédiée, animée toutes les semaines avec des photos des nouveaux exposants et produits, le site et la page Facebook de la ville et l'envoi de newsletters relayant l'actualité de la boutique tous les mois.

La boutique n'a pas nécessité de réaménagements importants, mis à part des travaux de peinture sur les façades et les enseignes,



C. Tarquis/L'Institut Paris Région

réalisés en grande partie par les services techniques de la ville.

### Points de vigilance

Attirer et fidéliser les consommateurs dans une boutique ouverte que temporairement et de manière irrégulière s'avère difficile. D'autant plus quand elle connaît des pics et des creux d'occupation : très demandée en périodes de fêtes (Noël), elle reste inoccupée lors des « ponts » de mai ou entre mi-juillet et fin août. Pour qu'un tel commerce fonctionne, il est nécessaire d'en assurer la promotion.

### Expériences similaires

- Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine) : La Boutique éphémère, salle d'exposition, de stockage, de fabrication et de vente de 25 m<sup>2</sup>. Le tarif de location est de 200 € pour deux semaines, (ce qui revient à 4 € par m<sup>2</sup> par semaine).
- Soissons (Aisne) : ancien bar La Couronne transformé en boutique éphémère.
- Paris 10<sup>e</sup> : Le Testeur de commerce de la société d'économie mixte de l'Est parisien, ouvert fin 2015, d'une surface de 65 m<sup>2</sup>, loué entre 15 jours et 4 mois. ■



Nicolas Scordia/Sernaest

## **DU LOCAL ET DU FRAIS : AU BOUT DU CHAMP À LEVALLOIS**

L'entreprise « Au Bout du Champ » propose des fruits et légumes récoltés le jour même, dans le respect des cycles naturels et de la saisonnalité. Ils sont disponibles en vente directe dans des boutiques dédiées à cette activité. La première boutique a ouvert à Levallois-Perret (Hauts-de-Seine) en 2013. Elle fait un peu plus de 20 m<sup>2</sup>. Les produits proviennent d'exploitations situées dans un rayon de 150 km. Au Bout du Champ en assure la collecte. Tous les fruits et légumes sont de saison et leur prix d'achat est fixé par les producteurs. La liste des producteurs partenaires, ainsi que leur présentation, est affichée en magasin et sur le site marchand de la boutique ou de l'entreprise. Les boutiques sont ouvertes sept jours sur sept (généralement de 16 h à 20 h en semaine et de 10 h à 20 h le mercredi et le week-end). La première boutique a fonctionné pendant un temps sur une distribution par casier automatique, solution finalement abandonnée car non plébiscitée par la clientèle.

L'ambition est de proposer des produits en circuit court, sans intermédiaire, au cœur des villes, à une clientèle urbaine attentive à la qualité et la fraîcheur des produits qu'elle consomme, en s'approvisionnant auprès de petites exploitations pratiquant une agriculture saine et respectueuse de l'environnement.

### **Acteurs concernés**

Porteur(s) de l'action (maîtrise d'ouvrage) :  
Entreprise Au Bout du Champ.

Service municipal impliqué dans l'action :  
direction de l'urbanisme.

Partenaires, financeurs : agriculteurs ;  
chambre de commerce et d'industrie ;

chambre régionale des métiers et de l'artisanat ; consommateurs.

Développeurs de la solution : Joseph Petit et Julien Adam, fondateurs de l'entreprise Au Bout du Champ.

### **Bilan**

Au Bout du Champ compte aujourd'hui dix boutiques (neuf à Paris, une à Levallois) qui proposent plus de 135 références de produits frais. Soixante-dix salariés et 45 producteurs sont engagés dans cette aventure. Le panier moyen se situe entre 8 € et 10 €, avec de gros écarts, les prix démarrant aux alentours de 3 €, et quelques clients allant jusqu'à dépenser 25 €. Les produits ont séduit toutes les catégories d'âge et les familles. Les producteurs touchent 50 % du prix de vente.

### **Points de vigilance**

Comme pour tout commerce, l'ouverture d'un nouveau point de vente doit s'accompagner d'une étude de marché pour s'assurer de l'existence du potentiel de clientèle. ■



**RENOUVELER L'ORGANISATION DES SERVICES PUBLICS :  
LA MSAP DU VAL D'ESSONNE DEVENUE MAISON FRANCE  
SERVICES**

Les Maisons de services au public (MSAP) ont été créées pour répondre aux besoins des populations éloignées des opérateurs publics, notamment en zones rurales et périurbaines. Le territoire national en comptait 13 500 en 2019. Elles ont laissé place aux Maisons France Services (MFS) en 2019, pour que chaque canton en soit équipé d'ici 2022. Les objectifs restent les mêmes, à savoir accompagner les citoyens dans leurs démarches administratives : information, orientation et mise en relation, aide à la constitution de dossiers.

Le principe de guichet unique est conforté dans le nouveau dispositif. L'évolution porte sur la mise en cohérence du réseau à l'échelle nationale pour donner accès à un ensemble de services communs, qui incluent au moins six opérateurs (La Poste, Pôle emploi, Caisse nationale d'assurance maladie, Caisse nationale d'assurance vieillesse, Caisse nationale d'allocations familiales, Mutualité sociale agricole) et trois administrations (intérieur, impôts et justice). Le nouveau dispositif renforce la formation des agents et élargit le type de lieux d'accueil (mairie, sous-préfecture, communauté de communes, sous-préfectures, trésore-

rie, bureaux de poste, mais aussi gendarmeries, centres sociaux, locaux associatifs, lieux culturels, tiers-lieux, et bus itinérants). La labellisation repose sur deux documents de référence : la charte nationale d'engagement et le bouquet de services.

Les acteurs impliqués dans la labellisation sont la préfecture du département (homologation), les préfets de région (allocation des moyens entre chaque département), le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) veille à l'homogénéité et la qualité de la démarche.

**La MSAP du Val d'Essonne en 2019**

La MSAP du Val d'Essonne fait partie des 534 agences d'ores et déjà labellisées France Services. Elle a ouvert ses portes en septembre 2015 et intégré le réseau national en octobre 2016, avec la contractualisation de deux partenaires : la caisse d'allocations familiales de l'Essonne et Pôle emploi. Ouverte cinq jours par semaine aux Valdessonniens et aux personnes travaillant sur le territoire, elle se compose d'un guichet d'accueil, de deux bureaux pour les permanenciers et d'un bureau pour la coordinatrice.

L'accueil physique et téléphonique s'effectue en continu durant les jours et les horaires d'ouverture par une agent (conseillère en économie sociale et familiale) et une coordinatrice (conseillère en insertion et action sociale), en lien avec des opérateurs associés et permanenciers (18 permanences physiques actuellement) formés par les partenaires.

Des actions collectives sont organisées régulièrement (des réunions de partenariat d'initiation aux outils numériques ou d'in-

formation du public comme par exemple :

- « Information bébé arrive » en partenariat avec les relais assistants maternels ;
- réunion d'information sur les droits des personnes en arrêt maladie depuis plus de trois mois ;
- forum « Jobs Jeunes » : organisé en partenariat avec la Mission Locale et Pôle Emploi.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action : communauté de communes du Val d'Essonne.

Partenaires signataires de la convention cadre : la Caf et Pôle emploi.

Partenaires assurant des permanences au sein de la MSAP : Caf, CPAM, Cramif, Initiative Essonne, chambre de commerce et d'industrie, chambre des métiers et de l'artisanat, centre d'information des droits des femmes et de la famille, AGE 91, Essonne mobilités, mutuelle « Ma commune, ma santé », point conseil Budget Udaf 91, centre départemental de prévention et de santé et Maison des solidarités, écrivain public, barreau de l'Essonne, mission locale des 3 Vallées.

Autres partenaires ayant signé une convention, mais n'assurant pas de permanence : Cnav, MSA, Pôle emploi.

### Financement

La contribution de l'État, via le Fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT) et le fonds interopérateurs est plafonnée à 15 000 € par an.

Le nouveau dispositif attribue un forfait annuel de 30 000 euros via ces mêmes fonds, si la structure est portée par une collectivité ou une association. Quant aux structures postales, elles recevront 4 000 € du fonds interopérateurs, le reste sera issu du fonds de péréquation territoriale de La Poste. La Banque des Territoires va investir 30 millions d'euros, notamment pour

déployer les structures postales, animer le réseau et déployer les bus France Services.

### Bilan

L'expérience de la MSAP du Val d'Essonne semble avoir trouvé la bonne articulation entre présence humaine et outils numériques pour accompagner la population locale dans ses démarches administratives. En 2018, 3 512 administrés y ont été accueillis, dont 1 479 reçus en rendez-vous avec les permanenciers partenaires, soit une augmentation d'accueil de 60 % comparée à l'année 2017.

### Points de vigilance

- Respecter le cahier des charges de l'État pour créer et financer la MSAP.
- Assurer la formation continue du personnel et définir le cadre de ses missions.
- Veiller à l'accessibilité des locaux et des équipements.
- Ne pas empiéter sur le rôle des services publics, mais assurer l'information à l'usager, l'orienter et lui faciliter le contact avec le service compétent. ■

## LE PREMIER RELAIS TÉLÉSANTÉ D'ESSONNE : LE CABINET D'INFIRMIERS À MOIGNY-SUR-ÉCOLE

Le village de Moigny-sur-École a ouvert un relais télésanté dans son cœur de village pour faire face à la désertification médicale progressive dans le sud de l'Essonne. Pour accueillir ce cabinet, la commune a réhabilité une ancienne grange. L'équipement de télé-médecine permet au médecin généraliste de mener des consultations à distance avec des patients pris en charge dans le cabinet.

Dans ces nouveaux locaux sont installées une salle d'attente, une salle de soins et celle de téléconsultation. Au premier étage, un appartement a été aménagé et mis en location par la commune, pour amortir une partie des charges des locaux. La grange a été réhabilitée en écoconstruction, notamment avec du chanvre qui provient de la filière locale du Gâtinais.

### Objectifs

- Rendre de l'accessibilité aux patients en proximité immédiate, sans rupture de suivi ou de prescription et sans perte de temps en salle d'attente.
- Libérer du « temps soignant » pour les médecins généralistes du territoire par des téléconsultations performantes.
- Travailler en complémentarité avec l'infirmière libérale de secteur.

### Acteurs concernés

- La commune ainsi que la communauté de communes des Deux Vallées, l'Agence régionale de la santé (ARS) et la Caisse nationale d'assurance maladie (Cnam) sont les porteurs du projet.
- Le département de l'Essonne a apporté son soutien financier et assuré le dévelop-





© Alexis Hamichard

## Bilan

Le cabinet est ouvert tous les mardis après-midi et reçoit chaque semaine entre six et huit patients.

## Expérience similaire

La Banque des Territoires offre des solutions aux collectivités locales, leurs groupements, SEM ou Entreprises Publiques Locales aux projets de maintien d'une offre médicale de proximité, de structures d'accueil des personnes âgées (Résidences Services Seniors, EHPAD) et de développement de services spécialisés pour les personnes dépendantes. Selon les montages, elle intervient en investissant directement dans les structures de projets avec possibilité de crédits d'ingénierie préalables à l'investissement ou en prêts. ■

pement de la fibre très haut débit.

- Une association d'infirmiers libéraux s'est constituée dans le cadre de la création de ce service. Le centre SOS Médecins 91 est partenaire de l'association pour l'aspect technique et matériel.

## Financement

La commune a acheté la grange pour 70 000 euros. Le coût des travaux s'est élevé à 210 000 euros. La commune a pris 20 % à sa charge et l'État a contribué à hauteur de 153 000 euros. Le conseil départemental de l'Essonne a fait l'acquisition de 50 000 euros d'équipements. L'ARS assure quant à elle les dépenses de fonctionnement et la Cnam rémunère la quinzaine d'infirmières libérales qui se relaient pour l'accueil des patients.

## Calendrier

Les travaux débutés au printemps 2017 se sont achevés en juin 2018. Les premiers patients ont été accueillis en février 2019.

### Pour en savoir plus

[www.banquedesterritoires.fr/moigny-sur-ecole-la-telemedecine-relie-patients-et-medecins-distance-91](http://www.banquedesterritoires.fr/moigny-sur-ecole-la-telemedecine-relie-patients-et-medecins-distance-91)

## **PLURALITÉ DE MESURES POUR REDÉCOUVRIR LA NATURE EN VILLE**

La multiplication d'espaces végétalisés concourt au bien-être de tous par la création d'ambiances apaisées (verdure, sons de la nature, sources d'eau, ciel étoilé...) et permet l'émergence de lieux récréatifs favorisant le lien social. Donner sa place à la nature en ville relève à la fois d'une attente sociale des citoyens et d'une mesure de bon sens pour qui cherche à entretenir ou développer son attractivité territoriale dans un contexte de changement climatique. Fort heureusement, cet objectif n'induit pas forcément la création de nouveaux espaces verts. Les tissus urbains denses recèlent de nombreuses possibilités, notamment à travers la réalisation d'aménagements légers et la mise en place de mesures de gestion.

### **Vers une gestion écologique**

La gestion écologique consiste globalement à laisser plus de liberté à la végétation et à la faune locale par un traitement moins contraignant et mieux adapté aux cycles de vie des espèces. Il s'agit de composer avec le vivant et de révéler ses potentialités, y compris en cœur de ville. Stopper l'usage des pesticides ne suffit pas. La mesure doit être complétée par l'adaptation du système d'entretien, le renouvellement des palettes végétales, la réduction de l'arrosage...

L'action prioritaire consiste à former techniciens, équipes d'encadrement et élus. Il s'agit à la fois de convaincre de l'intérêt de ces méthodes pour la biodiversité et la santé, tout en faisant monter en compétences les acteurs et décideurs.

### **Retrouver des sols perméables**

Par commodité et habitude, les sols urbains sont systématiquement revêtus. Or, dans

ces conditions, la biodiversité ne peut pas pleinement s'exprimer. Ce choix présente d'autres conséquences dommageables, comme par exemple l'accroissement de l'effet d'îlot de chaleur en période caniculaire ou l'augmentation des ruissellements, elle-même facteur de pollution des cours d'eau et de risque d'inondation.

Des actions volontaires de désimperméabilisation sont envisageables, menées par les services techniques ou en offrant aux habitants la possibilité de prendre l'initiative sur des périmètres préalablement définis. Une autre option consiste à profiter de travaux de renouvellement urbain pour réduire la part des espaces imperméabilisés. À noter que ce choix peut engendrer une réduction appréciable du coût des aménagements.

### **Végétaliser le bâti**

La végétation urbaine en secteur dense peut s'envisager en trois dimensions grâce au support offert par le bâti, qui permet notamment de s'affranchir de la contrainte inhérente au peu d'espace disponible au sol. Les formes de végétation doivent être adaptées aux conditions urbaines, afin d'être résilientes. Sur les façades, les plantes grimpantes sont à préconiser en raison de leur parfaite adaptation, de leur coût très modeste et de leurs intérêts en termes d'accueil de la biodiversité et de rendu paysager. Les toitures végétalisées, souvent inaccessibles et non visibles de la rue, présentent moins d'intérêt.

### **Développer la trame noire**

La trame noire désigne les zones non affectées par l'éclairage artificiel. L'éclairage représente un poste de dépense important

pour les communes (40 % du budget électricité) et ses répercussions sur la biodiversité et les cycles biologiques humains (perturbation du sommeil) sont avérés. La régulation de l'éclairage public et de la mise en lumière des bâtiments est donc souhaitable pour la santé des habitants et l'équilibre de la faune nocturne. Les mesures consistent à réduire l'intensité, les fréquences lumineuses et les plages horaires de l'éclairage urbain. Il est désormais avéré que ces actions, régulièrement déployées, ne nuisent pas à la sécurité des lieux publics concernés.

### Les acteurs à mobiliser

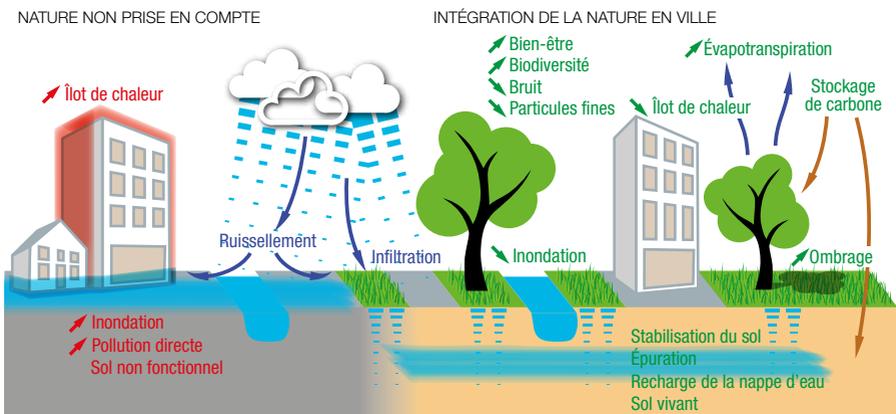
Les actions présentées sont assez faciles à mettre en œuvre techniquement. Le véritable défi consiste à créer une vision renouvelée, commune et partagée de la nature en ville. Il est primordial de tenir informé et d'inviter à participer le plus grand nombre, qu'il s'agisse des usagers, des habitants, des acteurs de terrain, jusqu'à la sphère des

décideurs. De nombreuses entreprises et bureaux d'études spécialisés seront à solliciter.

### Points de vigilance

Le passage à la gestion écologique, le développement de sols favorables à la végétation et la modification de l'éclairage urbain peuvent induire d'importants changements dans l'espace vécu. La biodiversité potentielle des sites, « libérée » de son carcan bitumier, peut apparaître sous la forme de nouvelles espèces souvent associées à l'idée d'abandon ou à l'état de ruine (végétation spontanée dans les interstices, pieds d'arbres, fissures des murs et des trottoirs...). Cette transition peut parfois inspirer un sentiment d'insécurité. La communication avec la population locale est un facteur clé de réussite. L'objectif étant d'anticiper ou, à défaut, d'apaiser les levées de boucliers souvent induites par ces changements rapides. ■

## Cinq bonnes raisons de prendre en compte la nature en ville



© L'INSTITUT PARIS REGION, organisme associé 2015  
Source : L'Institut Paris Region





d'agriculture, le plus souvent high-tech, contrôlent tout ou partie de l'environnement des cultures (solutions nutritives, éclairage...). Leur équilibre économique reste encore à trouver.

- Enfin, l'agriculture urbaine individuelle est en plein développement, portée par des particuliers (balcons, jardins...), organisée par des collectivités (permis de végétaliser) ou des associations (Incroyables comestibles...).

### Des fonctions attractives pour la ville

Ces différentes formes d'agriculture exercent des fonctions variées. Mises bout à bout, elles présentent une palette de fonctions très attractives pour les villes, car en phase avec leurs besoins : approvisionnement alimentaire, lien social, emploi local, rétention des eaux de pluie, trame verte, etc. Toutefois, la recherche de productivité et la rentabilité, le rôle social, l'intérêt écologique sont variables selon les systèmes. L'agriculture indoor, par exemple, n'a pas d'interac-

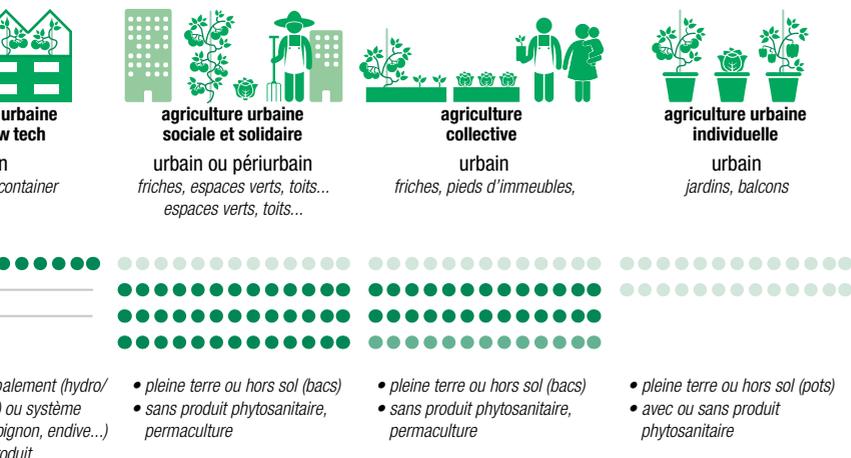
tion avec la biodiversité extérieure. Le modèle économique et l'acceptabilité de ces systèmes par les consommateurs peuvent constituer des limites. L'approvisionnement alimentaire, souvent première fonction évoquée, demeure encore très limité en volume et en diversité.

En réponse à l'intérêt croissant des habitants pour ce type d'agriculture à la croisée des enjeux sociaux, économiques et environnementaux et face à la pluralité des formes observées, les villes doivent s'adapter : modification de PLU, accompagnement par des études, des travaux de recherche et des appels à projets, création de postes dédiés... ■

#### Pour en savoir plus

Redécouvrir la nature en ville, coll. *Les carnets pratiques*, n°6, L'Institut Paris Region, 2015.

### ...es, des fonctions communes



© L'INSTITUT PARIS REGION, organisme associé 2018

Sources : L'Institut Paris Region, Ademe, Agroparistech, ARB



## **CULTIVER SON POTAGER ET CRÉER DU LIEN : LES JARDINS ÉPHÉMÈRES DE DOUAI**

La ville de Douai (Nord) a mis en place des jardins éphémères, « les carrés Saint-Pierre ». Ils sont composés principalement de carrés potagers, aménagés sur le site de l'ancienne clinique Saint-Pierre. Le terrain mis à disposition par la ville est géré par l'association de bénévoles Toit et petits pois.

Cet espace de 1 000 m<sup>2</sup> comprend :

- 45 lopins de 4 m<sup>2</sup> surélevés destinés à accueillir les plantations des habitants du quartier ;
- un abri en bois pour s'abriter et remplir 2 récupérateurs d'eau de pluie ;
- 4 composteurs ;
- 3 pots décoratifs pour fleurir l'espace ;
- 2 bancs et 1 râtelier à vélos.

### **Objectifs**

- Créer du lien social et solidaire : partager des savoirs intergénérationnels, interculturels.
- Renouer avec la terre : savoir produire, suivre les saisons.
- S'engager dans une alimentation plus économique, saine et écologique.
- Ré-ancrer les habitants du quartier dans la vie socio-économique de la commune et dans leur rôle citoyen.

### **Acteurs concernés**

Ville de Douai, service des jardins et du cadre de vie pour la mise à disposition du foncier, la conception, la réalisation et l'entretien du site.

Association de bénévoles « Toit et petits pois » pour la gestion du site, des adhésions et l'animation.

### **Financement**

Coût initial (2015) des matériaux, caissons : 10 341 € TTC.

Il n'y a pas de budget particulier car le terrain est prêté par la mairie et l'association est composée de bénévoles (10 € l'adhésion). Quelques outils ont été achetés au début et mis à la disposition de tous. Plus généralement, chaque jardinier vient avec son matériel et le prête si besoin.

### **Calendrier**

Lancement de l'idée : janvier 2015.

Premier jardin à disposition : 1<sup>er</sup> avril 2015.

### **Bilan**

Aujourd'hui, les carrés Saint Pierre comptent environ 55 jardiniers. D'autres candidats sont sur liste d'attente. Des structures publiques — école, centre d'handicapés — disposent aussi d'un espace. Le lieu accueille de nombreux visiteurs.

### **Points de vigilance**

- Action chronophage pour la présidente de l'association.
- Difficulté de gérer un espace collectif.
- Veiller à conserver la diversité des profils sociaux, éviter l'effet « bande de copains » excluant progressivement les autres.
- Des documents de cadrage sont à mettre en place dans les jardins partagés.

### **Perspectives**

Mise à disposition par la mairie de terrains à d'autres endroits sur le territoire communal. Acquisition d'un terrain pour mettre en place des ateliers pratiques sur les techniques de jardinage biologique. Entretien de ces jardins dans le cadre de

travaux d'intérêts généraux et/ou en service civique.

Accueil de classes élémentaires dans un but pédagogique d'initiation au jardinage.

### Expériences similaires

Les jardins familiaux et collectifs de la Butte Pinson à Montmagny, Val-d'Oise.

Le jardin partagé du Fossé-de-l'Aumône à Gennevilliers, Hauts-de-Seine. ■



C. Ropital/L'Institut Paris Région



C. Ropital/L'Institut Paris Région



---

**ACCÉDER AU CENTRE-VILLE, Y CIRCULER**

Les habitants de la grande couronne francilienne connaissent des programmes journaliers aussi denses, intenses et variés en termes d'activités pratiquées que l'ensemble des Franciliens. En revanche, ils parcourent des distances en moyenne beaucoup plus longues : près de 30 km quotidiens en moyenne pour les résidents de grande couronne contre 18 km pour les résidents de petite couronne et 14 km pour les Parisiens. Pour la première fois, les périmètres vécus se reconcentrent, pour tous les motifs autres que le travail, faisant écho au désir d'ancrage des périurbains.

Ces déplacements se font massivement en automobile. Comme cela a été largement décrit dans la littérature, le développement de l'automobile est la source de l'explosion périurbaine<sup>1</sup>. Si la mobilité automobile individuelle (nombre de déplacements par jour et par personne opérés en véhicule particulier) a diminué chez les Parisiens et les résidents de proche couronne, l'évolution est moins homogène en grande couronne, de par la diversité du territoire, et continue d'augmenter en milieu périurbain (grande couronne francilienne, hors agglomération centrale). La mobilité en transports collectifs, elle, augmente partout sauf dans le périurbain. Enfin, on constate en 2010 que la mobilité piétonne dans le périurbain rattrape celle des franges de l'agglomération.

Les centres-villes, par leur densité et leurs multiples fonctions, se caractérisent par une forte intensité urbaine et une voirie hautement sollicitée par des activités souvent en concurrence les unes des autres. De fait, les rues et places sont des espaces publics, des biens communs et la question de leur partage est essentielle au bon fonctionnement des centres, à leur économie et à la qualité de vie de tous les habitants et usagers. Si la « culture » automobile a conduit, durant toute une époque, à des actions lourdes au profit des seules capacités de trafic et de stationnement, la nécessité d'une revisite large de l'organisation de la mobilité urbaine s'est progressivement affirmée, avec l'émergence de nouveaux enjeux : amélioration de la mobilité de tous, dont les personnes à mobilité réduite, diminution des nuisances et des pollutions, des accidents, intermodalité des transports. Au cœur de cette réflexion figure un élément incontournable : la gare. Cette dernière, génératrice de flux, par conséquent d'attractivité supplémentaire pour le centre-ville, doit être facilement accessible et accueillante. L'environnement de la gare et son parcours vers le centre-ville doit être lisible, court et agréable. Or, les commerces des quartiers de gare se paupérisent parfois. Il s'avère alors essentiel de repenser le modèle de l'espace public et de voirie, tant en matière de conception, d'organisation que d'exploitation. Il s'agit de renverser la hiérarchie des modes de déplacement dans l'espace urbain, en plaçant en tête des préoccupations la marche, mode à l'interface de tous les autres modes de transport, et plus encore socle de la notion même d'urbanité et de vivre en ville.

---

1. ORFEUIL Jean-Pierre, Sciences sociales et sociétés. La mobilité locale : toujours plus loin et plus vite, In Les territoires de la mobilité, p. 53-68, coll. Sciences sociales et sociétés, Presses Universitaires de France, 2000.

CAILLY Laurent. Existe-t-il un mode d'habiter spécifiquement périurbain ?, EspacesTemps.net, mai 2008.

La réglementation évolue en ce sens. La notion de « code de la rue » émerge progressivement depuis une vingtaine d'années en remplacement d'un code de la route rendu souvent inadapté à l'espace public urbain. La généralisation du 30 km/h peut entraîner une baisse considérable de l'accidentalité tout en améliorant le confort de tous : diminution des nuisances sonores, réduction des chaussées au profit des espaces partagés, et cela sans pénaliser les déplacements motorisés, structurellement courts en ville. La mise en œuvre des plans de mise en accessibilité de la voirie et des aménagements des espaces publics (Pave) est également l'occasion d'un travail en profondeur pour une prise en compte précise des cheminements et du confort de tous, la mise en accessibilité pour les personnes à mobilité réduite rendant l'espace commun plus confortable.

Ce travail sur l'espace public induit généralement une requalification de tout un environnement physique : revêtement des sols, mobiliers urbains, végétalisation.

La requalification des centres-villes au profit des modes actifs favorise directement l'activité commerciale. Un rapport de 2003 de l'Ademe et de la Fubicy démontre que les piétons et les cyclistes achètent plus que les automobilistes et que leurs achats profitent au commerce de proximité.

En outre, dans le cadre de la recherche d'un nouvel équilibre entre les différents modes de transport, le stationnement constitue un des principaux leviers d'une politique locale des déplacements, car il constitue un facteur déterminant du choix modal.

Enfin, le transport à la demande (TAD) est un mode adapté pour les territoires de faibles densités. Il correspond à un service de transport public cherchant à répondre au mieux aux besoins des voyageurs et ce dans des conditions particulières de faibles densités urbaines ou d'horaires décalés où les services classiques de transports collectifs s'avèrent inadaptés. Les navettes autonomes, aujourd'hui pour la plupart expérimentales, représentent pour demain une autre réponse au besoin de transport dans ces mêmes territoires.

### Liste des fiches

- Requalifier l'espace public : le projet « cœur de Soisy »
- La convivialité au service des usagers
- Signaler les dysfonctionnements sur la voie publique : le service d'intervention de Mérignac
- L'urbanisme tactique : une nouvelle manière de construire la ville
- La gestion et la tarification du stationnement
- La logistique en 3D : circuler, stationner, livrer
- Le vélo à la rescousse des cœurs de ville de grande couronne
- Le transport à la demande pour les territoires de faible densité
- Proxibus, l'offre de TAD de Coulommiers Pays de Brie
- Covoit'ici, service de covoiturage du vevin français
- Les expérimentations de navettes autonomes
- NAV.E : une navette autonome pour desservir le centre-ville de Verdun

- Fiche cadre
- Fiche action

## La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux

La transition climatique oblige à repenser la fabrique de la ville, ainsi que l'offre de mobilité et de transports pour une ville durable et économe en ressources. Tendre vers l'énergie décarbonée et renouvelable est aussi au cœur des enjeux de redynamisation des villes petites et moyennes.

L'offre de prêts de la Banque des Territoires peut concourir tant à la requalification et à l'aménagement de l'espace public (notamment avec le prêt aménagement dédié au dispositif Action Cœur de Ville intégré à une ORT, et les prêts au secteur public local), qu'à son adaptation aux mobilités durables et aux besoins logistiques.

La Banque des Territoires participe à soutenir à la fois la consolidation mais aussi le renouvellement de l'offre de mobilités dans les villes, pour des mobilités douces, innovantes et durables. Dans le cadre du Programme Action Cœur de Ville, elle mobilise des financements dédiés à l'accompagnement en ingénierie des collectivités pour soutenir les démarches innovantes en transition vers les mobilités de demain et l'écomobilité : stationnement intelligent, vélos en libre-service, navette autonome...

Elle mobilise des solutions de financement en prêt (dont le Mobi Prêt), en investissement, ainsi que ses partenaires thématiques afin de permettre le déploiement d'infrastructures durables, de flottes roulantes moins consommatrice d'énergie fossile ou encore de nouvelles mobilités. Elle intervient par exemple, avec Transdev pour proposer des solutions innovantes clés-en-main ou encore avec Ene-dis pour permettre un accompagnement de bout en bout du développement de la mobilité électrique au service du parc roulant. En complément, elle investit aussi avec des start-up pour développer des solutions répondant aux nouveaux besoins et usages de mobilité et de services, et innover.



**REQUALIFIER L'ESPACE PUBLIC :  
LE PROJET « CŒUR DE SOISY »**

La commune de Soisy-sur-Seine (Essonne) a lancé son projet « Cœur de Soisy » en 2009, après la mise en vente du château et du parc des Chenevières, propriétés de l'Adapt (association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées). Cœur de Soisy est une opération de rénovation qui touche l'ensemble du centre-ville. Il s'agit d'une démarche intégrée axée sur l'embellissement du périmètre et la mise en valeur du patrimoine, sur le confort et l'accessibilité aux commerces des piétons et cyclistes (élargissement des trottoirs, création de circulation douces), l'amélioration du stationnement (augmentation de l'offre et repositionnement), la fluidification et la sécurisation de la circulation. La réfection de la voirie du centre-ville s'est accompagnée du traitement du réseau d'assainissement (eau de source et eau pluviale). En parallèle de ce réaménagement viaire, la ville avait pour objectif d'aménager le château et le parc des Chenevières, notamment en créant des logements et en réhabilitant le parc.

**Acteurs concernés**

Maîtrise d'ouvrage : ville de Soisy-sur-Seine

**Financement**

Commune de Soisy-sur-Seine, communauté d'agglomération Grand Paris Sud, Agence de l'eau, Conseil départemental de l'Essonne, Région Île-de-France. En phase transitoire, l'établissement public foncier d'Île-de-France (Epfif) a assuré le portage du château et de son parc, ensuite rachetés par la commune.

**Bilan**

Les Soiséens ont été impliqués dans le projet (300 présents lors des réunions publiques) non seulement pour être informés, mais aussi pour le faire évoluer. Les axes réaménagés ont été maintenus en zone 30, et une rue a été placée en zone de rencontre (20 km/h avec priorité aux piétons et vélos).

**Points de vigilance**

La réalisation de ce plan de circulation nécessite de prendre en compte un périmètre qui va au-delà du centre-ville.

**Expériences similaires**

Melun, Arpajon (Action Cœur de ville), Gous-sainville.

La Banque des Territoires mobilise son ingénierie pour accompagner les villes dans la définition de leur projet urbain pour permettre la requalification des espaces publics. ■



## LA CONVIVIALITÉ AU SERVICE DES USAGERS

Nicolas Spullier, architecte urbaniste - <http://nicolasspullier.net>

Des espaces publics accueillants, où les personnes éprouvent un sentiment de bien-être assurent une meilleure fréquentation du centre-ville, moins de dégradations et d'incivilités.

Améliorer la convivialité se construit sur plusieurs plans comme favoriser les échanges humains, les mobilités actives, les liens avec la nature, l'art, en multipliant les possibilités de se reposer, se restaurer, se distraire, s'émerveiller ou encore jouer. Cette requalification doit se fonder sur la réalité des usages et s'adresser aux différentes catégories de populations, avec un objectif d'ouverture et de tolérance.

### **Redéfinir les usages de l'espace**

Sur un périmètre choisi, une place, une rue, un quartier d'affaire, un campus... il s'agit de renforcer ou proposer de nouveaux usages. Plusieurs orientations sont possibles. L'Institut Paris Region a identifié dix univers de convivialité (art, commerce, événementiel, fonctionnel, mobilité active, nature, numérique, sensorialité, sport jeu, partage).

Une fois ces usages souhaités définis, les propositions peuvent porter sur l'installation de mobilier urbain, d'œuvres artistiques, la présence de la nature (flore et faune), la mise en place d'événements ponctuels, l'inscription dans un parcours, le développement des circulations actives, l'autorisation d'activités mobiles ou temporaires (food trucks, itinérants, containers...). Le choix est large. Près de trois cents « objets de convivialité » ont été identifiés par L'Institut pour vingt-cinq usages environ, comme partager, découvrir, se connecter, se rafraîchir, jouer, consommer, se reposer, etc. Le mobilier urbain en particulier est pris au sens large et la liste est longue : banc, poubelle, table de jeu, de pique-nique, boîte à don, etc.

### **Quelques principes de convivialité**

Chaque projet est unique et conçu au plus près des usagers et du contexte local. Néanmoins quelques principes peuvent être retenus : adopter une attitude responsable dans le choix des matériaux employés, dans la dépense d'énergie avec des éclairages

modulables et moins de pollutions visuelles ; en privilégiant la présence humaine plutôt que des systèmes automatisés ; encourager les mobilités actives et la lisibilité des usages de la voirie pour une meilleure cohabitation des différents publics ; autoriser l'installation de commerces mobiles ou temporaires qui favorisent l'animation, renforcent la sécurité et desservent des zones sous équipées, augmenter la place de la nature en ville dans ses multiples facettes et donner du temps aux initiatives citoyennes de jardinage ; autoriser l'installation d'immobilier léger pour des collectifs à portée sociale ou environnementale ; renforcer la présence de l'art en plein air, si possible avec un projet d'identité collective et d'appropriation pour d'autres usages, permettre aux visiteurs de satisfaire leurs besoins physiologiques, proposer une ville festive, nocturne mais également calme, poétique et apaisée dans certains quartiers, etc.

### Les acteurs à mobiliser

Les collectifs citoyens, les bureaux d'études et les collectifs d'aménagement, les entreprises, sont les interlocuteurs clés pour co-construire avec les communes et autres collectivités locales des projets visant une meilleure convivialité. La prise en compte des usages est indissociable de ce type de

projets. Les budgets sont très variables, selon la temporalité des actions envisagées et la présence plus ou moins poussée de technologie dans le mobilier urbain.

### Les points de vigilance

L'espace public peut accueillir de nombreux usages, avec un risque de surcharge et de conflits d'usages.

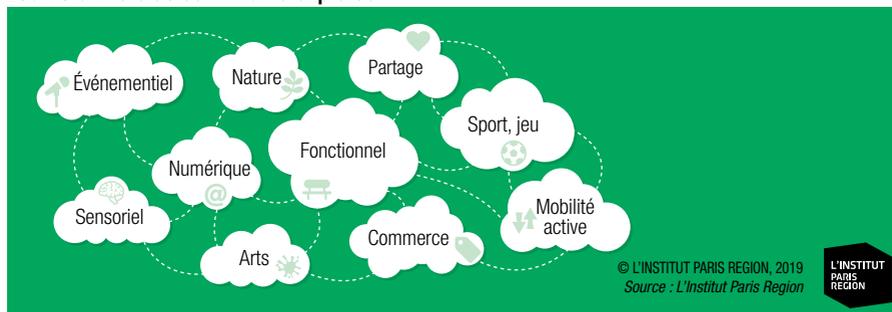
Les tendances actuelles de fabrication et de gestion de l'espace public (expérimentation, co-construction, urbanisme transitoire, nature spontanée...) suscitent parfois de l'incompréhension, ou du mécontentement dans le public (sur la place réduite de la voiture, les herbes folles...) et dans les équipes territoriales (nouvelles méthodes à mettre en place).

La montée en gamme des espaces publics peut se révéler excluante pour certains publics, qui peinent à y trouver leur place ou sont devenus « indésirables », dans un contexte de gentrification par exemple. Or la convivialité est, au sens premier, la capacité de favoriser la tolérance et les échanges réciproques entre les personnes. ■

#### Pour en savoir plus

LEROI Pascale, *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, L'Institut Paris Region, juin 2019.

### Les 10 univers de convivialité explorés



## **SIGNALER LES DYSFONCTIONNEMENTS SUR LA VOIE PUBLIQUE : LE SERVICE D'INTERVENTION DE MÉRIGNAC**



Depuis 2011, un système de déclaration de dysfonctionnement permet aux usagers de Mérignac (Gironde) de signaler sur une carte, via leur ordinateur ou leur smartphone, un problème rencontré en ville sur l'espace public (voirie, signalisation, circulation, éclairage, espaces verts, etc.). En quelques clics, Léon, l'outil de signalement disponible sur l'application mobile « ICI Mérignac », enregistre la requête, puis la transmet au service municipal concerné. Le site Internet de la ville informe de l'évolution de la situation. Le citoyen est prévenu par notification du délai de traitement et de la résolution du problème.

Mérignac a été la première ville à utiliser ce service en France. Cet outil permet à la ville d'améliorer sa communication avec les habitants et de réduire le temps de traitement des problèmes ainsi que les coûts de gestion et d'intervention.

### **Acteurs concernés**

Services municipaux impliqués : communication, direction des systèmes d'informations, police municipale, direction générale des services, espaces verts, services techniques.

L'Agence digitale Netscouade qui a développé l'application Leon et le personnel technique de la ville.

En sa qualité de plate-forme participative,

l'outil mobilise également les habitants et les élus.

### **Points de vigilance**

L'utilisation de cette application et sa montée en puissance nécessite une mobilisation citoyenne et requiert donc une campagne de communication importante. Un tel outil peut rencontrer une certaine opposition de la part des services techniques sollicités : leur réactivité est directement soumise à l'appréciation des citoyens par le suivi en ligne du signalement. Certaines déclarations peuvent s'avérer infondées (démonstrations, canulars...) et occasionner une mobilisation inutile.

Enfin, la question du rapport bénéfice-coût se pose. Sa pertinence est associée à la densité du centre-ville et à la capacité des services de traiter l'information quasiment en temps réel. Une phase de test est nécessaire.

### **Expériences similaires**

Dans les Hauts-de-Seine, Rueil-Malmaison a mis en place l'application « Vivre Rueil » et Issy-les-Moulineaux propose « Sonet ».

JaideMaville.com est une plate-forme numérique participative déclinée en application web et mobile) retenue par de nombreuses collectivités. ■

**L'URBANISME TACTIQUE :  
UNE NOUVELLE MANIÈRE DE CONSTRUIRE LA VILLE**

L'opération Park(ing) Day est un événement mondial qui se déroule chaque année le 3<sup>e</sup> vendredi de septembre. Il est organisé par Dédale en France.

L'urbanisme tactique est né au début du <sup>xxi</sup><sup>e</sup> siècle dans les pays anglo-saxons (plus précisément à San Francisco en 2005) d'une opposition aux projets d'urbanisme pensés « d'en haut » (dits top-down), indépendamment des habitants. Il repose, selon un de ses théoriciens, Mike Lydon<sup>1</sup>, sur plusieurs principes : des interventions à échelle réduite, sur le court terme (toujours éphémères), peu coûteuses et portant sur l'aménagement de l'espace public : déplacements de passage piéton, de mobilier urbain, aménagement des places publiques.

Déjà au milieu des années 1970, l'urbaniste américain Fred Kent inventait le *place making*, une nouvelle méthode de conception des espaces publics co-construite avec les utilisateurs.

L'urbanisme tactique et transitoire permet de préfigurer des espaces en mutation, de tester des aménagements, d'activer le changement. Il favorise une ville non stan-

dardisée, réappropriée par habitants, usagers et touristes, un morceau de ville unique, qui n'aurait pas pu exister ailleurs.

L'urbanisme tactique se développe en France et à l'étranger. Un exemple est souvent cité en référence : le Parking day, à Seattle, mis en place par le collectif Rebar. Une journée par an est autorisée l'utilisation alternative d'espaces habituellement dédiés à la voiture.

Pour les habitants et les usagers du quartier c'est un moyen d'être force de proposition, d'enrichir les projets des urbanistes, paysagistes et architectes tout en s'appropriant davantage l'espace public, de s'investir dans leur lieu de vie et de se projeter vers l'avenir.

Pour la collectivité, c'est un moyen de tester un projet nouveau, un changement d'usage et de le faire évoluer en fonction de l'évaluation qui en est faite.

## Acteurs concernés

Porteurs de l'action : collectivités locales – communes, ou établissement public de coopération intercommunale.

Services municipaux impliqués dans l'action : développement urbain, cadre de vie, espaces publics.

Développeurs de la solution : bureau d'études, agence, services de la ville.

Cibles : habitants et usagers extérieurs.

## Points de vigilance

Arriver à convaincre les collectivités réticentes du bien-fondé de cette démarche, souvent les plus aisées financièrement, qui ont tendance à favoriser des projets urbanistiques plus ambitieux.

Ne pas croire qu'une échelle d'intervention réduite est garante d'appropriation, voire de participation citoyenne.

Introduire au cœur des démarches d'urbanisme tactique une réflexion critique sur les matériaux utilisés, leur provenance et leurs impacts (recyclables, réutilisables, éphémères...).

## Expériences

Le concept de *Chair Bombing*, lancé par « Dotank », un collectif urbain de Brooklyn à New York qui a mené des actions entre 2009 et 2011 : les habitants d'un quartier sont invités à fabriquer des chaises et à les placer dans l'espace public pour « améliorer le confort, susciter des rencontres et renforcer le sentiment d'appartenance ».

Le programme « Transforme ta ville » du Centre d'écologie urbaine de Montréal (CEUM) invite les habitants à prendre en charge l'aménagement d'une petite portion d'espace public : ruelle, trottoir, etc.

Le projet urbain de la Croix de Chavaux à Montreuil<sup>2</sup> (Seine-Saint-Denis) s'est inscrit dans un processus participatif et itératif en intégrant les citoyens au processus de diagnostic, de programmation et de test des

scénarios retenus pour la transformation de la place.

Aménagement provisoire de la place du Panthéon à Paris avec le collectif ETC<sup>3</sup> et l'agence Genre et Ville<sup>4</sup> en introduisant du design urbain, mobilier, des nouveaux espaces. ■

1. Mike Lydon, directeur du service d'urbanisme Street Plans et dirige le bureau de la société à New York. Il est co-auteur (avec Anthony Garcia) de l'ouvrage *Tactical Urbanism: Short-term Action for Long-term Change* (2015).

2. [www.anyojibetrando.com/fr/croix-de-chavaux/](http://www.anyojibetrando.com/fr/croix-de-chavaux/)

3. [www.collectifetc.com/realisation/les-monumentales-place-du-pantheon/](http://www.collectifetc.com/realisation/les-monumentales-place-du-pantheon/)

4. [www.genre-et-ville.org/category/travaux/les-monumentales/](http://www.genre-et-ville.org/category/travaux/les-monumentales/)



### Pour en savoir plus

COQUIERE Alexandra, COTTET Fanny, DIGUET Cécile, VINCENT Agathe. *L'Urbanisme transitoire*, coll. *Les Carnets pratiques*, n° 9, L'Institut Paris Region, 2018.

## LA GESTION ET LA TARIFICATION DU STATIONNEMENT

Le stationnement est une fonction urbaine majeure qu'il s'agit de gérer localement de manière satisfaisante en répondant à trois objectifs parfois contradictoires :

- garantir le fonctionnement des activités économiques et commerciales du centre-ville,
- offrir des possibilités de stationnement résidentiel pour les habitants,
- gérer et partager l'espace public de voirie en créant les conditions d'une rue agréable et accessible à tous.

### **Le stationnement dans les documents d'urbanisme et de planification**

La politique en matière de stationnement se traduit dans les documents d'urbanisme en déterminant les places à construire en lien avec de nouveaux bâtiments de logement ou d'activité. En Île-de-France, les plans locaux d'urbanisme (PLU) doivent également prendre en compte les préconisations et les prescriptions du plan de déplacements urbains régional (PDUIF) et de son action 5.3 : « Encadrer le développement du stationnement privé ».

La tendance est à la réduction du nombre de places de stationnement dans les documents d'urbanisme.

La loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019 remplace les plans de déplacements urbains par les plans de mobilité.

### **Le stationnement dans les politiques locales de déplacement**

La politique de stationnement est souvent intégrée aux plans de déplacements. Au niveau local, elle se traduit par l'exercice de pouvoir de police du maire sur la réglemen-

tation du stationnement de voirie ainsi que par la création de parc de stationnement public en régie ou en concession. La tendance est à une meilleure organisation du stationnement public en ouvrage ou sur voirie.

En Île-de-France, les politiques locales de stationnement s'envisagent dans une vision large et multimodale en matière de mobilité à travers le plan de déplacements urbains régional (PDUIF) et son action 5.2 : « Mettre en œuvre des politiques de stationnement public au service d'une mobilité durable ». Les intercommunalités franciliennes peuvent élaborer un plan local de déplacements, compatible avec le PDUIF, et précisant ces actions en matière de stationnement et leur mise en œuvre locale.

### **Intégrer les attentes des différents types d'usagers**

Les politiques de stationnement distinguent trois types d'usagers : les résidents, les visiteurs et les actifs, y compris les commerçants.

Concernant le stationnement des résidents, il s'agit de favoriser le maintien des populations dans des centres-villes souvent denses et contraints en offre de logements privée.

Le stationnement des résidents doit, si possible, se faire hors voirie dans des parkings privés ou publics et être mutualisé avec d'autres usagers. Des mesures tarifaires préférentielles peuvent être proposées sur l'ensemble de l'offre publique, hors voirie et sur voirie.

La question du stationnement des visiteurs est directement liée à l'accès aux différents services et commerces proposés par les

centres-villes. Le péage de l'offre publique, en parc ou sur voirie, constitue souvent le bon outil de régulation, en échange d'une prestation de qualité (sécurité, proximité, accessibilité) et suffisamment disponible. La disponibilité et la gratuité d'une place de stationnement favorise l'usage de la voiture pour les actifs. Un centre-ville doté d'activités tertiaires, de services administratifs, de commerces peut être rapidement saturé par la demande, d'autant que les places sont généralement mobilisées pour la journée entière, au détriment des visiteurs. Le stationnement massif des actifs, usagers plutôt rétifs au péage, peut avoir des conséquences importantes sur les espaces publics de voirie : l'occupation quasi-systématique et permanente de l'espace disponible en centre-ville.

Un quatrième type d'usage existe dans les villes dotées d'une gare, celui du stationnement en rabattement. La voiture constitue,

pour certains, le seul mode de transport permettant d'accéder à la gare. Une offre de stationnement adaptée doit y répondre. Son implantation et son organisation doivent être pensées de telle sorte qu'il n'y ait pas d'effet négatif sur la vie locale, sur les espaces publics de voirie et vis-à-vis des autres modes de rabattement.

### La réforme du stationnement payant sur voirie

Le respect de la réglementation du stationnement sur voirie est le principal garant du succès d'une politique locale de stationnement. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, la réforme du stationnement payant sur voirie permet aux communes d'exercer plus efficacement leur pouvoir de police. Le traditionnel PV pour défaut de paiement a laissé place à un « forfait de post-stationnement », dont le montant est librement fixé par les communes. Les tarifs horaires et la pénalité de



non-paiement peuvent être adaptés au mieux selon le contexte et, grâce à des moyens budgétaires dédiés, la surveillance s'avère plus opérante. ■

**La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux**

La Banque des Territoires mobilise son ingénierie pour accompagner les villes en matière de stationnement intelligent et d'identification de montage pertinent.

**Défi 5 du PDUIF : « Renforcer les politiques de stationnement payant sur voirie »**

Avant le 1 <sup>er</sup> janvier 2018		Depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2018
Espace public monopolisé par des véhicules « ventouses »	Optimiser l'offre de stationnement	 Tarifs adaptés et surveillance plus efficace : rotation des véhicules améliorée
Automobilistes à la recherche d'une place : jusqu'à 20 % de la circulation en ville	Fluidifier la circulation et améliorer la qualité de l'air	 Plus grande disponibilité des places et diminution des émissions de polluants
Usage de la voiture individuelle favorisé par des réglementations de stationnement et un contrôle inadapté	Favoriser les pratiques de mobilité durable et l'amélioration du cadre de vie	 Des leviers pour gérer la pression sur le stationnement en zone dense, pour aménager et gérer des espaces publics de qualité
Mauvaise gestion du stationnement : accessibilité dégradée aux commerces pour les automobilistes, piétons et cyclistes	Renforcer l'attractivité commerciale des centres-villes	 Tarification modulée selon l'usage, rotation améliorée, espaces publics pacifiés : gains d'accessibilité et d'attractivité
Fonctionnement du stationnement financé par les 30 % d'usagers qui respectent les règles et le contribuable	Lutter contre le manque de civisme et la fraude	 Paiement immédiat favorisé, ressources garanties pour assurer un service de stationnement de qualité : civisme récompensé

## LA LOGISTIQUE EN 3D : CIRCULER, STATIONNER, LIVRER

La croissance à deux chiffres du e-commerce va de pair avec celle du nombre de colis livrés, qui passera le cap du milliard en France en 2020. La multiplication des véhicules de livraison aux particuliers montre qu'il est essentiel d'intégrer la logistique dans les actions locales qui englobent le centre-ville.

Le plus souvent, les collectivités locales prennent en compte la logistique dans les documents d'urbanisme quand il s'agit d'entrepôts de grande envergure éloignés du centre-ville. Dans ce périmètre urbain particulier, elle est généralement appréhendée sous l'angle de la circulation des véhicules et des nuisances qu'elle génère<sup>1</sup>. Pour autant, améliorer la qualité de vie des citadins repose sur un centre-ville à la fois apaisée et dynamique. Y faire (re)venir le consommateur implique la présence de commerces et de services dont l'approvisionnement est réalisé par la logistique. Celle-ci couvre l'ensemble des flux : distribution des produits vendus et consommés en centre-ville (commerces, bureaux, services publics, chantiers, domiciles...), gestion des déchets, retours de produits...

Sa prise en compte se traduit dans la réglementation de la circulation, du stationnement, dans l'aménagement de l'espace et dans les documents d'urbanisme de la périphérie au centre-ville. Ces différentes démarches requièrent :

- une implication des acteurs concernés : commerçants, transporteurs, foncières, habitants... ;
- une transversalité entre les services de la ville (voirie, urbanisme, économie) ;
- un diagnostic des fonctionnements, dysfonctionnements ;

- un suivi des actions mises en œuvre ;
- une communication continue auprès des acteurs du centre-ville.

### Des règles de circulation claires et partagées

Les critères environnementaux sont de plus en plus intégrés dans la réglementation de la circulation via des arrêtés municipaux, conformément à la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (LTECV). Pour ce qui concerne le volet marchandises, la réglementation peut comporter une distinction sur les horaires, sur le gabarit de véhicules, sur des périmètres (zone piétonnière par exemple). Dans certains cas, les contraintes des trames urbaines conduisent à une limitation de gabarits. Mais cela peut s'avérer contre-productif. La livraison fait appel à une diversité de véhicules, de l'utilitaire léger (VUL) distribuant des colis aux particuliers au poids lourd chargé de produits palettisés massifiés. La multiplication des VUL augmente l'occupation de la voirie et la pollution.

Afin de partager un code commun, faciliter sa diffusion et son respect, les collectivités peuvent informer les professionnels sur les règles de circulation spécifiques aux véhicules de livraison en relayant l'information sur le site de la collectivité ou via une application. Il importe également de trouver un

1. Selon l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), le transport de marchandises représente 10 % à 20 % du trafic en ville, mais est responsable d'un tiers des émissions de CO<sub>2</sub>, d'un quart des émissions de gaz à effets de serre et de la moitié des particules liées à la circulation urbaine.

juste équilibre en vue d'une harmonisation des règles de circulation entre communes voisines, tout en tenant compte des caractéristiques urbaines et économiques de chaque territoire. Enfin, le déploiement d'une réglementation reposant sur des critères environnementaux et favorisant des modes de transports propres et actifs doit aller de pair avec l'implantation de bornes de recharge pour les véhicules électriques et de stations d'avitaillement pour les utilisateurs d'énergies alternatives (GNV, biogaz, hydrogène...).

### **Aires de livraisons : (s')adapter (à) l'espace public et aux besoins économiques**

La question des aires de livraisons ou de déchargement se gère via l'aménagement de l'espace public et les règles énoncées dans les plans locaux d'urbanisme. Privilégier les livraisons sur une emprise privée est idéale. Or les établissements de centre-ville disposent rarement de quai de chargement ou déchargement dans leur périmètre, ce qui implique de positionner des aires de livraison sur l'espace public. Celles-ci prennent différentes formes et sont adaptées aux gabarits des véhicules et aux

moyens de chargement/déchargement disponibles (hayons élévateurs). Elles peuvent être réservées à certaines heures et mises à disposition des autres usages le temps restant.

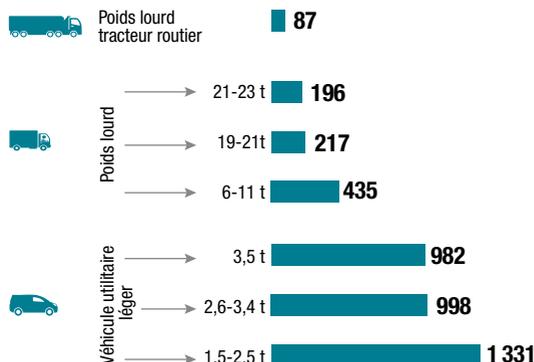
Quatre principes clés à retenir :

- libérer l'espace public et la voirie afin de faciliter la circulation des marchandises et leurs livraisons,
- créer des aires de livraison adaptées aux besoins du périmètre à desservir,
- les renouveler pour tenir compte des changements économiques et sociétaux,
- garantir leur accès et leur disponibilité pour en optimiser l'usage, par le contrôle.

### **Des espaces logistiques au plus près des activités du centre-ville et de sa population**

Les surfaces initialement dédiées à la fonction de stockage dans le centre-ville (entrepôts ou sites polyvalents) ont souvent muté vers d'autres fonctions pour mieux rentabiliser l'espace consacré à l'activité commerciale. Qui plus est, la pratique du flux tendu s'est généralisée et continue sa progression. Aujourd'hui, le développement des livraisons au départ des commerces et le retrait

### **Les émissions de GES selon les véhicules, g CO<sub>2</sub>/tkm**



en magasin génèrent de nouvelles pratiques logistiques plus ou moins innovantes dans des espaces urbains mixtes : points relais, consignes, boutiques multiservices, conciergeries, stockage de proximité... Cette demande s'exprime surtout dans les centres-villes denses en termes de population et de tissu économique, comme Paris, Lyon, Grenoble, Nantes, Rennes ou Bordeaux. Dans certains cas, ces espaces reposent sur l'association de commerçants de centre-ville et de transporteurs. Le transporteur propose un espace de stockage de proximité à différents clients (artisans, commerçants...) et assure la livraison du dernier kilomètre mutualisé en véhicule utilitaire électrique, en triporteur, voire en vélo. Le concept Urby, développé notamment par la Poste et fondé sur ce modèle, se développe dans plusieurs villes telles que Clermont-Ferrand, Metz ou Toulouse.



Hervé Chelle

**Plus de transversalité pour plus d'attractivité**

L'ensemble des évolutions et besoins logistiques doit être pris en compte dans les

actions relevant de la commune ou de l'intercommunalité. Cela nécessite une grande transversalité entre les services, les acteurs économiques et la population afin d'identifier les objectifs attendus, proposer les solutions (réglementaires, urbaines, partenariales) qui permettent aux centres villes de conserver leur attractivité, notamment face à la montée du commerce virtuel et la concurrence de centres commerciaux périphériques. ■



C. Ropiteau/L'Institut Paris Region



C. Ropiteau/L'Institut Paris Region

## LE VÉLO À LA RESCOURSSE DES CŒURS DE VILLES DE GRANDE COURONNE



La solution transport que représente le vélo reste, aujourd'hui en France, peu exploitée. Il est vrai que les territoires de la ville périphérique présentent de nombreuses contraintes (distances à parcourir, voirie inadaptée, trafic), en tout cas des problèmes différents de ceux des milieux urbains plus centraux. Cependant, des politiques cyclables adaptées pourraient faire progresser la présence du vélo-utilitaire dans la ville périphérique, comme elles l'ont fait dans les cœurs d'agglomération. Certaines actions, de long terme, touchent un remaniement en profondeur des formes urbaines des banlieues, mais la plupart, de court ou moyen terme, peuvent être rapidement initiées. Si, à l'échelle de l'agglomération, la ville périphérique n'est pas cyclable au regard des distances à parcourir, il n'en est pas de même à l'échelle de certains bassins de déplacements qui sont, tout autant qu'en centre-ville, des bassins de proximité.

Cela vaut pour :

- l'accès aux commerces et aux services communaux,
- l'accès aux écoles primaires et aux collèges,

- l'accès aux pôles d'emplois,
- le rabattement sur les réseaux de transports collectifs.

Pour tous ces motifs de déplacements, le vélo pourrait devenir une solution transport comme les autres. Si son usage reste encore émergent, voire confidentiel sur certains territoires, son potentiel de croissance est très important aussi bien en ville, où plus de 50 % des déplacements en voiture font moins de 2 km, qu'en zone périurbaine ou rurale. Les retombées peuvent être considérables en termes de qualité de vie, de santé, de lutte contre la pollution de l'air, mais aussi d'emploi, d'économie et de développement local. Le vélo présente en outre pour les ménages un gain potentiel de pouvoir d'achat, dans la mesure où son coût d'utilisation, à service équivalent, est moindre que celui de la voiture individuelle. Il peut représenter une économie mensuelle de 50 à 100 euros si on l'utilise pour des trajets fréquents et courts, et de 300 à 500 euros s'il se substitue à une des voitures du ménage, selon une étude de l'Union nationale des associations familiales (Unaf). Parmi les services de mobilité, le vélo reste le mode le moins cher à l'usage.

Le manque de modèles économiques éprouvés des offres en *free-floating* ou libre-service nuit à leur déploiement en grande couronne. De même, si le vélo est récemment concurrencé en milieu urbain dense par l'usage de trottinettes électriques, cette tendance a peu de chance de s'étendre au-delà des cœurs de métropole. Toutefois, l'usage de la bicyclette et de la trottinette peut être encouragé, notamment par une offre de stationnement adaptée et visible. ■

## LE TRANSPORT À LA DEMANDE, POUR LES TERRITOIRES DE FAIBLE DENSITÉ



Initialement destiné aux personnes âgées habitant en milieu rural, le transport à la demande (TAD) s'est étendu à tout type de publics, de motifs de déplacements (courses, loisirs, études, formalités administratives...) et de territoires. Il répond à une demande de transport diffuse, effectuée sur réservation. Les services de TAD fonctionnent en ligne virtuelle ou en desserte zonale. Dans le premier cas, l'itinéraire, les arrêts et les horaires sont fixes, à l'image d'une ligne régulière, mais le service n'est déclenché que si une réservation est validée. En desserte zonale, la prise en charge s'effectue à des arrêts d'origine et de destination prédéfinis, mais les horaires sont déterminés en fonction de la demande et de la capacité des véhicules.

Contrairement aux taxis traditionnels, le TAD francilien est organisé par l'autorité organisatrice des transports, Île-de-France Mobilités, qui peut déléguer sa compétence à des collectivités locales et développe des aides pour le déploiement de services à la demande sous le label TAD Île-de-France Mobilités.

Le TAD requiert d'importantes ressources de financement, compte tenu du faible taux d'occupation des véhicules par trajet. Cela peut avoir des incidences sur le budget des collectivités. L'avènement des véhicules

autonomes pourrait, à terme, révolutionner ce secteur en faisant baisser fortement les coûts d'exploitation et donc le financement nécessaire, grâce au recours aux navettes autonomes. ■

**Transport à la Demande :  
une plateforme unique  
pour réserver tous vos trajets  
en Île-de-France**

Dès le 11 juin 2019, Île-de-France Mobilités lance sa plateforme dédiée au transport à la demande, sur laquelle vous pourrez :

1. créer votre compte
2. réserver votre trajet\*
3. suivre votre TAD en temps réel
4. évaluer votre trajet

  
 Appli TAD  
 Île-de-France Mobilités

  
[www.tad.iledefrance-mobilités.fr](http://www.tad.iledefrance-mobilités.fr)

  
 09 70 80 96 63  
Du lundi au vendredi  
De 9h à 18h

\*à partir d'un mois à l'avance et jusqu'à la dernière minute



Île-de-France Mobilités

## **PROXI'BUS, L'OFFRE DE TAD DE COULOMMIERS PAYS DE BRIE**

Le service de transport à la demande créé par la communauté de communes du Pays Créçois (Seine-et-Marne), désormais Coulommiers Pays de Brie (54 communes) a été mis en place en 2017. Seize haltes de prise en charge situés sur neuf communes du territoire offrent la possibilité de réaliser des liaisons vers huit arrêts présents sur trois communes centrales (Bouleurs, Crécy-la-Chapelle et Mareuil-lès-Meaux, hors Pays Créçois). Le service fonctionne du lundi au samedi de 9 heures à 16 h 30, hors jours fériés.

### **Objectifs**

- Offrir un moyen de transport toute la journée, même durant les heures creuses.
- Relier les communes de l'intercommunalité où l'offre de transport public est insatisfaisante.

### **Acteurs concernés**

- Communauté de communes du Pays Créçois.
- Financeurs : Île-de-France Mobilités, conseil départemental de Seine-et-Marne.
- Exploitant : Transdev Marne et Morin.

### **Financement**

Le conseil départemental de Seine-et-Marne apporte une aide au fonctionnement, annuelle et plafonnée, qui varie selon la taille de l'intercommunalité (25 % du coût de fonctionnement pour les territoires urbains à 50 % pour les territoires ruraux). Elle est défalquée de la subvention apportée par Île-de-France Mobilités (environ 1 900 € en 2019) et des recettes voyageurs. Le taux peut être supérieur (respectivement 35 % et 60 %) si le service est assuré par un

véhicule électrique ou toute autre source d'énergies alternatives (GNV, hydrogène). Le reste est à la charge de l'intercommunalité.

### **Calendrier**

2016-début 2017 : communication et mise en place du dispositif.

Avril à juin 2017 : phase de test.

Juillet 2017 : mise en exploitation.

### **Bilan**

Proxi'bus répond à une demande récurrente des habitants des petites communes ou des hameaux de Crécy-la-Chapelle, éloignés du centre-bourg. La simplicité du système facilite son appropriation par les usagers : réservation par téléphone, accessible avec un titre de transport, tarification francilienne appliquée. Les retombées sont très positives, notamment pour les personnes n'ayant pas ou plus le moyen de se déplacer.

### **Points de vigilance**

- Complexité de la construction du projet au regard de la diversité des attentes.
- Décalage entre les attentes initiales et l'offre de mobilité proposée.
- Une adaptation nécessaire : rajouter des arrêts, en déplacer, en supprimer.
- Une solution qui ne peut répondre à l'ensemble des besoins de mobilité pour certains secteurs et certaines périodes.
- La nécessité pour les usagers de se rendre aux arrêts.
- Un contrôle régulier indispensable des réservations.
- Un calibrage des véhicules (taille ou nombre, accessibilité aux personnes à mobilité réduite) pour s'adapter au mieux à la demande.

## Expériences similaires

Tamy, géré par FlexCité pour le compte de Grand Paris Seine & Oise dans le Mantois (Yvelines).

TAD île-de-France Mobilités, pour la communauté de communes Gally-Mauldre, Perhes en Gâtinais, Pays de Meaux et le Vexin. ■



© William BEAUCARDET - Ile-de-France Mobilités



© William BEAUCARDET - Ile-de-France Mobilités

**COVOIT'ICI,  
SERVICE DE COVOITURAGE DU VEXIN FRANÇAIS**

Une solution aisée à mettre en œuvre dans les territoires peu denses où la voiture reste le meilleur outil de déplacement sur des moyennes et longues distances est le covoiturage. D'après les retours d'Île-de-France Mobilités sur les subventions de trajet (deux trajets quotidiens offerts pour les détenteurs de Pass Navigo, deux trajets subventionnés pour le conducteur à hauteur de 1 à 3 € chacun selon la distance parcourue), les trois quarts des trajets se font à partir ou vers la seconde couronne<sup>1</sup>.

Covoit'ici est un service public de covoiturage de courte distance, accessible à tous, sans réservation. Sa mise en place répond à la problématique du trajet quotidien. Des arrêts sont installés sur le territoire, le long d'axes de circulation. Le passager se rend à l'arrêt, effectue sa demande de covoiturage via les différents canaux disponibles : bornes connectées, application, assistance téléphonique ou par SMS. Les panneaux d'affichage lumineux relaient la demande instantanément sur l'axe routier à destination des conducteurs. Des notifications sont également envoyées aux conducteurs inscrits sur ce trajet.



Les lignes de covoiturage du Vexin (Val-d'Oise) sont en pleine recomposition. On compte actuellement dix arrêts répartis sur deux lignes reliant Magny-en-Vexin à Cergy et Chars à Cergy. Des compléments ainsi qu'une toute nouvelle ligne entre Vallangoujard et Pontoise ont été déployés à l'été 2019. Plusieurs besoins peuvent expliquer la mise en place de ce type d'action :

- offrir des mobilités nouvelles aux habitants des territoires ruraux et périurbains ;
- renforcer l'offre de transport en commun existant à un coût supportable ;
- participer au désenclavement de ces territoires et au maintien des habitants.

**Acteurs concernés**

- Porteur du projet : Covoit'ici, consortium regroupant le conseil départemental du Val-d'Oise, le parc naturel régional du Vexin français, le laboratoire Ville Mobilité Transport (Upem / Université Gustave Eiffel) et la startup Ecov (stations équipées du mobilier connecté, site internet et application mobile). À cette liste s'ajoutent de nouveaux acteurs locaux : la communauté de communes Vexin Centre et la communauté de communes Sausseron Impressionnistes.
- Les services départementaux Déplacements-transports.
- Financeurs : Région Île-de-France, État (plan investissement d'avenir), Ecov, LVMT.

**Financement**

Le budget affecté au projet d'expérimentation s'élevait à 1 million d'euros, dont l'essentiel portait sur le matériel des stations (qui appartient aux collectivités investisseuses). Aujourd'hui, la mise en place d'une



ligne de covoiturage coûterait entre 100 000 € et 250 000 € en fonction des options choisies (investissement, fonctionnement, communication...).

### Calendrier

L'expérimentation originelle s'est déroulée sur trois ans, entre 2016 et 2019, l'année 2019 marquant la transition vers une nouvelle génération de lignes de covoiturage.

### Bilan

L'expérimentation a permis la mise en place initiale de dix-sept arrêts répartis sur les Yvelines et le Val-d'Oise. En 2018-2019, les arrêts des Yvelines ont été démontés alors que de nouveaux arrêts étaient déployés pour renforcer le maillage dans le Val-d'Oise. 3 000 personnes ont adhéré et 8 000 km ont été parcourus en trois ans.

52 % des conducteurs s'arrêtent alors qu'ils ne connaissent pas Covoit'ici, attirés par le mobilier urbain et les panneaux.

Les études réalisées révèlent un potentiel de développement important de l'usage (perception très positive, participation large des conducteurs y compris sur des trajets non réguliers).

Un travail sur la fiabilisation des temps d'attente a permis d'atteindre des temps inférieurs à 10 minutes sur des réseaux similaires (entre Rochefort et Clermont-Ferrand), voire inférieurs à 5 minutes sur des réseaux plus fréquentés (entre Lyon et Bourgoin-Jallieu).

### Points de vigilance

- Moyens humains : la phase opérationnelle, la montée en puissance du nombre d'utilisateurs et le développement d'une communauté engagée nécessitent des moyens humains sur la durée du projet, en prestation ou en régie pour les collectivités.
- Concertation, coordination avec les élus et les gestionnaires de voirie pour choisir l'emplacement des arrêts et la mise en place du mobilier urbain. La gestion de projet peut être prise en charge par Ecov ou gérée directement par les services de la collectivité.
- Les trajets sont peu flexibles, car ils suivent nécessairement les lignes de covoiturage. Les temps d'attente sont fluctuants, puisqu'il n'y a pas de mise en relation et que le passager peut être pris par n'importe quel conducteur, inscrit ou non.

### Perspectives

Impliquer la population pour identifier les localisations des arrêts qui répondent à la demande.

### Expériences similaires

Autres lignes Covoit'ici entre Rochefort et Clermont (Puy-de-Dôme), ligne de l'Ouest rhodanien (Rhône), ligne de Venelle (Bouches-du-Rhône).

Réseau de covoiturage spontané à Chambéry (fondé sur la solidarité locale et sans partage de frais).

Réseau Lane à Lyon pour désengorger l'autoroute A 43.

« Pouces Yvelines », auto-stop rural dans la partie centrale des Yvelines autour de 20 communes. ■

1. Soit 2 500 trajets par jour en moyenne sur le mois de juin 2019.

## LES EXPÉRIMENTATIONS DE NAVETTES AUTONOMES

Un système de navette pour accéder au centre existe dans plusieurs villes, instauré de manière permanente ou temporaire, par exemple lors de travaux de voirie. Dans le cas spécifique des navettes autonomes, il s'agit de faire circuler des véhicules électriques et sans conducteur, roulant le plus souvent au pas. Bien qu'elles soient encore à l'état de prototypes et malgré une utilisation très encadrée, ces navettes ont connu un fort engouement de la part des opérateurs comme des territoires. Elles représentent une réponse potentielle à des problématiques de mobilité locales encore difficiles à traiter avec les transports en commun. Ainsi, elles pourraient servir à reconnecter les territoires ruraux aux centres-bourgs via des liaisons à taille et à coûts adaptés. Elles seraient intégrées à un service de ligne régulière de transport en commun avec des arrêts et un circuit bien défini. Elles pourraient aussi desservir une zone urbaine ou péri-urbaine dans un contexte de transport à la demande. Les navettes autonomes portent ainsi la promesse d'une certaine flexibilité dans leur mise en place et leur exploitation. Leur usage peut s'avérer approprié quand la demande ne justifie pas les coûts d'implantation d'un service de transport en bus ou, *a fortiori*, en transport à la demande traditionnel.

Plusieurs tests ou expérimentations ont été menés afin de sonder les fonctionnalités des navettes autonomes face à des problématiques de mobilité localisées :

- **Dole : 24 000 habitants (Jura)**  
Navette thermique avec chauffeur.
- **Hagenau : 35 000 habitants (Bas-Rhin)**  
Entre le 15 et le 22 septembre 2018, mise en circulation d'une navette sur un parcours de 1,5 km à travers le centre-ville pour tester sa faculté de répondre aux enjeux posés par les services de transports en commun aux heures creuses.
- **Nevers : 33 000 habitants (Nièvre)**  
Du 14 décembre 2018 au 31 janvier 2019, une navette a parcouru le centre-ville commerçant pour proposer une solution de déplacement alternative pendant la période des fêtes et des soldes, en suivant un itinéraire mixant zone piétonne (40 %) et voirie partagée (60 %).

D'autres expérimentations ont eu lieu dans des espaces denses, comme sur le parvis de la Défense à Paris. Le test, lancé en juillet 2017, a cessé au bout de 15 mois d'exploitation. Trop lente pour attirer les usagers (7 km/h), la navette n'a pas atteint un volume de fréquentation suffisant (moins de 12 000 usagers sur la dernière année de test). Elle ne répondait pas à l'objectif initial d'offrir une nouvelle mobilité interne à ce quartier. ■

## **NAV.E : UNE NAVETTE AUTONOME POUR DESSERVIR LE CENTRE-VILLE DE VERDUN**

L'expérimentation a eu lieu dans le centre-ville de Verdun (Meuse) du 29 mai au 11 août 2018. L'itinéraire de cinq arrêts desservait les rues commerçantes, les restaurants, mais aussi les arrêts de transport du réseau existant, ainsi que les quais, lieu touristique fortement fréquenté durant la période de test.

La navette, ouverte à tous et gratuite, évoluait dans des conditions réelles de circulation, en partageant la route avec les automobilistes, les véhicules du réseau local (TIVO), les cyclistes et les piétons. Elle roulait à une vitesse de 14 km/h maximum sur un itinéraire de 1,4 km, avec une fréquence de 12 minutes environ.

Il s'agissait d'abord, pour la ville, de proposer un « renfort d'offre » ponctuel et innovant durant la période estivale, quand la demande sur cette portion du territoire est particulièrement forte. Il était aussi question de proposer un cas d'usage et un cadre expérimental encore peu observé. La navette était ainsi placée en centre-ville, au milieu de la circulation d'une commune moyenne de 20 000 habitants.

### **Acteurs concernés**

L'action naV.e a été initiée et menée conjointement par la ville de Verdun et l'agglomération du Grand Verdun (dont le vice-président est en charge des transports), qui ont fait appel à Transdev (exploitant actuel du réseau verdunois) pour la mise en œuvre du projet.

### **Bilan**

3 528 passagers ont été transportés en trois mois (à raison de onze passagers maximum par trajet) pour une distance de 1 678 km parcourus.

### **Point de vigilance**

Sur ce projet, les navettes circulaient au milieu des autres véhicules, mais ne pouvaient pas dépasser les 15 km/h, conformément à la réglementation appliquée à ce type d'expérimentation en France. De plus, le système n'étant pas encore assez robuste pour traverser les ronds-points, des feux spéciaux avaient été installés pour donner la priorité à la navette.



Stéphanie Jayet/Carpa Pictures

### Expériences similaires

Cette expérimentation verdunoise fait écho à d'autres projets innovants qui placent les navettes autonomes en position de répondre à des problématiques de mobilité locales propres aux centres de villes moyennes.

À Sion, en Suisse, un *mobility lab*, fondé entièrement sur l'utilisation des navettes autonomes a été mis en place dès 2014, aboutissant à l'exploitation pilote de SmartShuttle, lancée en 2016 dans le cœur historique de la ville. Depuis 2018, la gare ferroviaire est également desservie.

En 2021, l'expérimentation Nimfea (navette innovante modulaire du futur expérimentale et autonome) circulera entre la gare de Vernon (Eure) et le village très touristique de Giverny (Eure). Elle permettra non seulement de rabattre les habitants et les touristes vers la gare, mais elle sera d'autant plus intéressante qu'elle sera insérée dans la circulation et roulera à une vitesse pouvant atteindre 50 km/h. ■





C. Ropats/L'institut Paris Region



Le déploiement d'une offre touristique, culturelle, sportive et de loisirs constitue un levier d'action majeur pour dynamiser les centres-villes. Créatrices de richesse et d'emploi, ces activités mobilisent de nombreux acteurs, notamment le tissu associatif, et contribuent à la cohésion sociale. Elles permettent de redynamiser certains lieux délaissés, de régénérer des quartiers. Plus globalement, elles constituent des points d'appui pour renforcer l'attractivité des territoires et faire évoluer leur image aussi bien auprès des populations résidentes qu'auprès des visiteurs et des touristes. Les centres-villes constituent souvent le cœur historique d'un territoire, vecteur d'une identité singulière portée par le patrimoine bâti. Ils constituent un bon terreau pour implanter des activités culturelles et de loisirs.

Dans un contexte de compétition accrue entre territoires, la construction d'une identité forte et distinctive du centre-ville auprès des publics existants et potentiels peut utiliser les apports du marketing territorial. Dans une région capitale où les flux touristiques sont concentrés sur Paris et quelques sites en nombre limité, la politique touristique se doit d'être innovante en s'appuyant sur les ressources du territoire.

En centre-ville, la culture est un atout essentiellement mobilisé à travers deux types d'interventions : les lieux et les événements culturels, ponctuels ou récurrents. Une grande diversité de lieux permet la création, la production, la pratique, ou la consommation culturelle. Ces dernières années, la tendance est à l'hybridation des fonctions, afin d'élargir l'accès, les publics et de stabiliser le modèle économique. Des collectifs s'organisent autour de l'urbanisme temporaire, transitoire, qui accueille des acteurs du tissu culturel, artistique et associatif local. Les festivals et plus largement l'événementiel culturel, par exemple autour de la valorisation des cultures urbaines, contribuent à construire une image dynamique, créative et un récit positif d'une ville.

La valorisation et la restauration du patrimoine bâti favorisent l'attachement des habitants à leur ville. Rendre les centres-villes plus désirables, c'est prendre conscience de leur identité et de leur valeur patrimoniale, et (re)créer une ambiance urbaine par la requalification des espaces publics, des façades, mais aussi des logements anciens... Le label « patrimoine d'intérêt régional » mis en place par la Région d'Île-de-France permet de protéger le « petit » patrimoine.

Au cours des années 1970, de très nombreux équipements ont été construits pour le sport scolaire et de compétition. Ce parc, devenu vétuste, ne répond plus pleinement aux attentes des sportifs. En seconde couronne, ces équipements sont souvent situés en périphérie des communes. De fait, ils participent rarement à l'animation des centres-villes. Au contraire, ils apparaissent souvent comme des coupures urbaines, de par leur superficie, leur volume et leur manque d'ouverture sur la ville. La valorisation d'un centre-ville par le sport passera davantage par l'organisation d'événements sportifs ou la mise en place d'installations sportives temporaires. La transformation de l'espace public peut donner aux habitants

l'occasion de se réapproprier la ville de manière ludique (piétonisation, ouverture des places, réalisation de parcours sportifs urbains). Le sport peut devenir un outil d'animation territorial, à condition d'être associé à d'autres équipements et services. Il s'agit de créer un nouveau lieu de vie à l'échelle d'un quartier ou de la commune à travers des structures multifonctionnelles, mixant les usages : sports, culture et loisirs, administration...).

Dans le déploiement de ces activités, les acteurs publics jouent un rôle prépondérant : programmation diversifiée accessible à tous les publics, tarification, soutien au milieu associatif. Une organisation des services municipaux facilitant un travail transversal, collaboratif avec les habitants et les associations s'avère indispensable pour garantir le succès de l'entreprise, à l'image de la construction de « Participlastik », la biennale des arts plastiques de Boissy-Saint-Léger, dans le Val-de-Marne.

### Liste des fiches

- Construire l'identité du centre-ville
  - La mise en valeur du centre-ville par le tourisme : Nogent-sur-Seine
  - Le parcours de découverte du centre-ville de Troyes
  - La culture comme levier de développement des centres-villes
  - Entre attractivité locale et internationale : le centre des arts d'Enghien-les-Bains
  - Capitaliser sur un lieu culturel dynamique et hybride : la ferme du Buisson à Noisiel
  - Organiser une biennale d'arts à Boissy-Saint-Léger
  - Valoriser le patrimoine bâti pour rendre les centres-villes désirables
  - Le label « patrimoine d'intérêt régional » : la cité-jardin Payret-Dortail à Vanves
  - Créer un pôle socioculturel et sportif pour animer un quartier
- 
- Fiche cadre      ■ Fiche action

## La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux

Pour rendre les centres-villes plus attractifs, la Banque des Territoires mobilise ses solutions de prêt de moyen et long terme qui permettent de financer des opérations de reconfiguration de la morphologie des cœurs de ville : mise en valeur des formes urbaines et des espaces publics, réhabilitation ou implantation d'équipements publics, scolaires, culturels, sportifs et de services...

Elle mobilise également ses capacités d'investissement, en fonds propres et quasi-fonds propres dans les sociétés d'économie mixte (SEM) ou sociétés de projet, aux côtés des collectivités menant des opérations de reconversion urbaine, et consolidant de nouveaux services structurants pour la dynamique du centre-ville : cinéma, hôtel, tiers-lieux... Elle prend part aux enjeux territoriaux du tourisme avec une offre complète allant du conseil en ingénierie au financement de projet. Les filiales du groupe Caisse des Dépôts viennent compléter cette offre (BPI, SCET, etc.).

Pour des restaurations conciliant préservation du patrimoine bâti remarquable et performance énergétique, elle cofinance des études en partenariat avec Sites et Cités Remarquables de France.

La Banque des Territoires appuie aussi l'élaboration de stratégies de transition énergétique, le développement des énergies renouvelables et la rénovation énergétique du patrimoine public. Elle a mis en place le prêt GPI Ambre dédié au financement des programmes de rénovation énergétique des bâtiments publics et l'*INTRACTING*, dispositif financier innovant qui consiste à financer les travaux de rénovation au moyen d'avances remboursables grâce aux économies d'énergie générées.

## CONSTRUIRE L'IDENTITÉ DU CENTRE-VILLE

La stratégie de revitalisation du centre-ville peut utiliser les apports méthodologiques du marketing territorial en s'appuyant notamment sur des exemples nationaux (Aix-en-Provence, Amiens, Montrouge, Mulhouse) et internationaux (Canada, États-Unis, Irlande, Pays-Bas, Royaume-Uni). L'objectif est simple : construire une identité forte et distinctive du centre-ville auprès des publics existants et potentiels et se donner les moyens modernes de la promouvoir. C'est d'autant plus important que les Franciliens marquent une envie croissante de fréquenter leur centre-ville, à supposer qu'il réponde à leurs nouvelles attentes en matière de commerces et, surtout de convivialité, d'animation et... d'identité. Les touristes urbains constituent également un « marché » pour de nombreuses villes d'Île-de-France, mais les moyens de capter leur intérêt sont plus complexes.

### Une méthode en sept étapes

La méthode ci-après en sept étapes apporte la base méthodologique nécessaire pour transformer son centre-ville en destination attractive.

#### Première étape : rassembler les parties-prenantes et consulter la population

L'attractivité d'un centre-ville est une ambition collective qui nécessite de rassembler les parties prenantes locales au sein d'une *task-force* qui va co-construire puis mettre en œuvre collégialement, autour d'un coordinateur, un plan d'actions pour renforcer la visibilité et l'attractivité du centre-ville. Point essentiel, il est nécessaire de consulter la population locale sur ses attentes, celle-ci étant demandeuse à plus de 76 %

en Île-de-France (Clear Channel, CSA, CVM, 2019). Autre point clé : la capacité des élus locaux à rassembler et animer collégialement la démarche de marketing territorial.

#### Deuxième étape : étudier la demande

L'attractivité d'un centre-ville se joue auprès de ses publics habituels mais aussi de celles et ceux que l'on souhaite faire (re)venir. Trop souvent, les stratégies mises en œuvre se polarisent sur la restructuration de l'offre sans se préoccuper des publics. Les bonnes pratiques montrent qu'il faut définir les profils des cibles prioritaires du centre-ville (consommateurs, touristes, étudiants, habitants, *coworkers*, etc.) en définissant précisément les « zones géographiques de captation ». La méthode *Persona*<sup>1</sup> pourra être mobilisée pour aider à définir les profils des cibles. À la fin, pour chaque public retenu, il sera possible de trouver plusieurs points d'intérêt évidents pour susciter sa venue.

#### Troisième étape : définir une identité et un positionnement

Pour attirer, il faut commencer par séduire en créant une identité compétitive et distinctive des zones commerciales de périphérie et des autres villes. La richesse identitaire d'un centre-ville tient à la présence, à la mixité de six fonctions clés (voir graphique) et à la qualité de l'espace public. Les actions d'animation, comme la ferme géante à Nanterre ou la fête du vélo à Meaux, l'installation de *food-trucks* ou encore l'implantation d'objets localisés tels des totems

1. Un *persona* est, dans le champ du marketing territorial, un personnage imaginaire représentant un groupe ou segment cible.

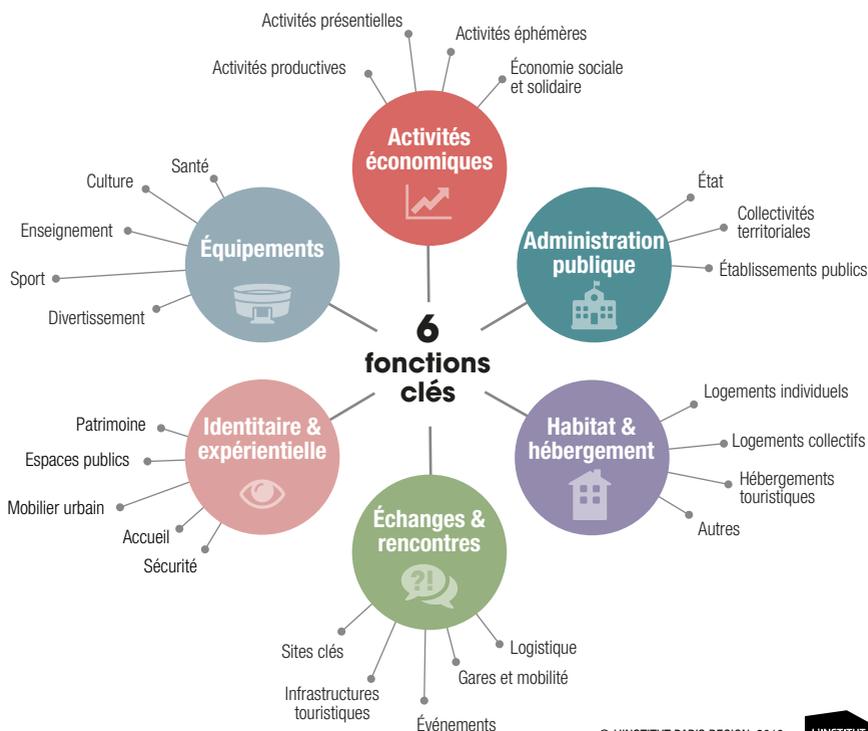
peuvent également agir sur l'identité du centre-ville. Tous ces éléments forment une matière riche qui permet de définir un positionnement fort et différencié au regard d'offres alternatives.

### Quatrième étape : promouvoir une destination

Une fois le positionnement défini, l'éditorialisation du centre-ville peut débuter par la production de contenus (textes, vidéos, images, interviews...) valorisants pour celles et ceux qui y vivent et attirants pour les publics cibles. La valorisation de ces

contenus, essentiellement digitale, passe d'abord par la création d'un site Internet dédié, pratique fréquente ayant fait ses preuves à l'étranger, y compris pour des lieux a priori peu attractifs comme les centres-villes d'Atlanta, Birmingham, Dublin ou Memphis. Il n'est pas nécessaire d'investir dans un site très coûteux. Il faut qu'il attire l'attention et réponde également à des questions pratiques (parking, horaires, etc.). La création de compte sur les réseaux sociaux peut également jouer un rôle clé, comme le montre avec succès la ville de Mulhouse.

### Les six fonctions d'une centralité



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2019  
Source : V. Gollain



**Cinquième étape : agir de manière ciblée**

En partant des cibles retenues, il devient plus facile d'identifier les argumentaires et actions spécifiques de promotion du centre-ville et de prospection. L'éventail des choix est souvent très large, les clés de sélection étant la capacité de faire et le taux de retour sur investissement (humain et financier) attendu. À l'initiative de la Région Île-de-France, cette approche a été entreprise dans certains territoires franciliens comme le Nord-Est 77.

**Sixième étape : enrichir l'expérience vécue**

Demain encore plus qu'hier, les centres-villes se doivent de proposer des expériences enrichissantes et expérientielles auprès des nouveaux publics, tout en satisfaisant les besoins et aspirations de publics existants. De nombreuses techniques existent aujourd'hui pour faciliter l'immersion et l'implication des visiteurs. Parmi elles, l'utilisation à bon escient d'objets (mobiliers urbains, œuvre d'art, commerce ambulants...) dans l'espace public est un levier majeur.

**Septième étape : garder le lien**

Enfin, il est nécessaire de mettre en place des outils de fidélisation des publics. Outre les réseaux sociaux, la création d'une carte de fidélité, comme « Unique » à Sartrouville, est un moyen efficace. Généralement, elle récompense la fidélité des acheteurs en leur permettant de cumuler des avantages en euros, à hauteur des achats, et de pouvoir dépenser ensuite ces euros cumulés chez les partenaires du programme. En prime, la carte offre de nombreux avantages tout au long de l'année : soldes privés, anniversaire, tombola, bons plans... ■



V. Gollain/L'Institut Paris Region

**Pour en savoir plus**

BATAT Wided, GOLLAIN Vincent, « Le mieux-être territorial au cœur des stratégies expérientielles », *Note rapide*, n° 815, L'Institut Paris Region, juillet 2019.

*Baromètre du centre-ville et des commerces*, Clear Channel, CSA, CVM, 2019.

GOLLAIN Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques*, coll. Dossier d'experts, éditions Territorial, mars 2017.

LEROI Pascale, *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, L'Institut Paris Region, juin 2019.

SILVAN François, « Le marketing territorial au chevet des centres-villes », dossier spécial, *Brief*, n° 68, mai 2019.

## LA MISE EN VALEUR DU CENTRE-VILLE PAR LE TOURISME : NOGENT-SUR-SEINE



Musée Camille Claudel, Nogent-sur-Seine © Marco Illuminati

Le musée Camille Claudel est à l'origine du développement touristique de Nogent-sur-Seine (Aube), en Champagne. La ville, qui a la particularité d'être un vivier de sculpteurs (Paul Dubois, Alfred Boucher et Camille Claudel pour les plus célèbres d'entre eux), s'est appuyée sur ses artistes pour bâtir son attractivité culturelle et touristique.

La famille Claudel a vécu trois ans à Nogent-sur-Seine, de 1876 à 1879. C'est dans cette ville qu'est née la vocation artistique de la jeune Camille, qui y reçoit l'enseignement et les conseils d'Alfred Boucher. En 2008, la commune acquiert Persée et la Gorgone de la sculptrice, puis la maison familiale des Claudel. Le musée, accolé à cette bâtisse, a ouvert en 2017, après d'ambitieux travaux. Il rassemble la plus grande collection au monde des œuvres de l'artiste.

Le projet de musée a été le déclencheur d'une ambition touristique plus large. La ville se mobilise désormais pour développer l'attractivité à l'échelle de la commune, voire de l'intercommunalité.

### Objectifs

- Développer la fréquentation touristique.
- Faciliter la visibilité et l'accessibilité aux offres par la promotion du territoire, de son offre culturelle, touristique et commerciale.
- Améliorer l'accessibilité (électrification de la ligne Paris-Troyes), le stationnement en périphérie du centre-ville et développer les transports durables (jalonnement piéton et cyclable en cœur de la ville, promotion de l'intermodalité et des modes actifs).
- Impliquer davantage les habitants et commerçants dans le projet de la ville à travers des comités consultatifs.

### Acteurs concernés

Porteur des actions : ville de Nogent-sur-Seine.

Partenaires : État, Région, département, intercommunalité.

### Calendrier

Ouverture du musée Camille Claudel : mars 2017.

Projet de requalification urbaine : 2014-2026.

### Financement

Coût global du musée Camille Claudel : 12 millions d'euros dont 8,4 à la charge de la ville.

Partenaires financiers : ville, département de l'Aube (1,3 million d'euros), Région Grand Est (1 million), le fonds européen de développement régional (503 000 € et l'État (838 000 €).

Requalification du centre-ville :

Dans le cadre d'un projet plus global d'amélioration du cadre de vie à Nogent-sur-Seine, la ville a programmé au budget 2019 : 1,8 million d'euros de réfection de voirie (réfection et ouverture de nouveaux parkings, rénovation de l'entrée de ville...) et 1,2 million pour la requalification urbaine. Par ailleurs, la ville consacre 100 000 euros d'aide à la rénovation de l'habitat en zone Avap (aires de mise en valeur de l'architecture et du patrimoine).

### Bilan

Nombre de visiteurs du musée plutôt satisfaisant mais perfectible (51 519 visiteurs l'année de l'ouverture et 33 383 en 2018). Le projet de requalification du centre-ville et d'amélioration de la desserte a pour objectif de renforcer, à terme, la fréquentation du musée et des commerces.

### Perspectives

L'ambition est de devenir une destination touristique majeure de la Région Grand Est. Pour mieux accueillir et orienter les visiteurs tout en préservant l'identité nogentaise, la ville prévoit :

- la réfection de l'ensemble des portes d'entrées de la ville ;
- l'ouverture d'un office de tourisme saisonnier sur la Seine, au sein d'un bateau-lavoir en été, à proximité du musée l'hiver ;



Musée Camille Claudel, Nogent-sur-Seine  
© Marco Illuminati

- l'aménagement de zones de rencontre à 20 km/h et des espaces partagés à 30 km/h en centre-ville ;
- le développement de connexions et jalonnements cyclables et piétons, vers le centre-ville et les bords de Seine ;
- la création d'une base nautique à la sortie de Nogent-sur-Seine.

### Points de vigilance

Le montage juridique et financier du projet : la ville avait engagé dans un premier temps un partenariat public-privé. Elle l'a récemment résilié et contracté un prêt pour couvrir les charges de construction. Cela a permis d'économiser dix ans d'endettement et 2,3 millions d'euros de frais financiers.

### Expériences similaires

- La ville de Poissy avec la villa Savoye : construction d'un parcours architectural en cœur de ville à destination de la villa. Requalification du centre-ville et notamment de la rue commerçante.
- La ville de Meaux avec le musée de la Grande Guerre : la ville s'appuie sur ce musée intercommunal comme « locomotive », tout en procédant à une requalification de son centre-ville (rue commerçante piétonne).
- Saint-Germain-en-Laye avec son château : la ville, en complémentarité du château, a fortement développé et valorisé son activité commerciale de centre-ville. ■

## LE PARCOURS DE DÉCOUVERTE DU CENTRE-VILLE DE TROYES

Capitale historique de la Champagne, la cité troyenne bénéficie de nombreux attraits touristiques. Résultante des époques médiévale et de la Renaissance, la ville « aux mille couleurs » a un cœur en forme de bouchon de Champagne. Son architecture, d'une grande diversité, est composée d'églises gothiques aux vitraux classés (cité du Vitrail), de maisons à colombage, d'hôtels particuliers, d'un patrimoine industriel réhabilité... Troyes est également un lieu de pèlerinage ayant accueilli le rabbin Rachi de Troyes, principal interprète du Talmud. Jusque dans les années 1960, de nombreuses usines de textile se sont implantées dans cette ancienne capitale de la bonneterie. Marquée par son passé industriel, l'agglomération dispose de centres de magasins d'usines, qui drainent aujourd'hui près de 4 millions de visiteurs par an.

### Une stratégie touristique renouvelée

Longtemps à l'ombre de Reims, l'histoire touristique de Troyes est ancienne. Dès 1909, l'association « Soleil Levant » propose de faire découvrir le territoire aux habitants et aux visiteurs. Riche de 300 adhérents, l'association est devenue syndicat d'initiative avant de se transformer en 2014 en établissement public administratif. La structure fonctionne aujourd'hui avec un effectif de quinze personnes à temps plein et d'une quinzaine de guides touristiques vacataires.

L'année 2019 a été marquée par de nombreuses évolutions dans la stratégie touristique :

- lancement de la marque territoriale d'attractivité touristique : « Troyes la Cham-

pagne » et réalisation d'un film promotionnel ;

- déploiement de la nouvelle charte associée à la marque par sa déclinaison dans l'ensemble des prospectus touristiques (la vague et les bulles rappellent le Champagne) ;

- remplacement du « Pass Troyes », en place depuis seize ans, par le « City pass » (24, 48 et 72 h) ;

- réalisation des parcours « Cœur historique de Troyes » et « Troyes Champagne Métropole » ;

- refonte du site internet.



### Le parcours « Cœur historique de Troyes »

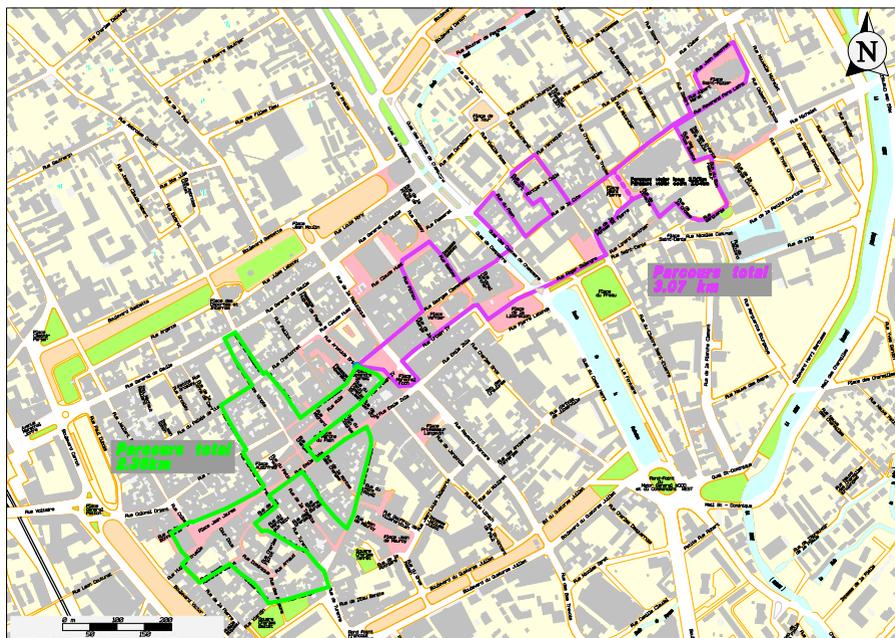
Ce parcours de référence est devenu la colonne vertébrale de l'organisation touristique de la ville.

La promotion touristique de la ville étant ancienne, ce nouvel itinéraire est une synthèse des circuits précédents. Centré sur le cœur historique, il dessert les incontournables touristiques (Maison de l'outil, musée d'Art moderne, Ruelle-des-Chats, cité du vitrail...) et englobe presque toutes les rues commerçantes du centre, ainsi que la synagogue et la Maison Rachi. Il ne dessert plus les bords de Seine.

Ce circuit est devenu le socle de l'organisation touristique à partir duquel sont déclinés d'autres parcours destinés à différentes catégories de visiteurs : pour les sportifs des visites en courant, pour les enfants des Ral-

lyes-découvertes, pour les noctambules un circuit des lumières, un circuit romantique pour les amoureux, pour les « geeks » une application smartphone, un circuit en langue des signes pour les malentendants, un geocaching pour les amateurs de chasse au trésor...

Un second parcours à l'échelle de la métropole est en cours de réalisation. L'objectif à terme est de créer un lien entre le centre-ville et l'ensemble des communes qui composent la métropole de Troyes (81 communes), notamment par voies cyclables. L'élargissement de la compétence touristique à l'échelle intercommunale est une opportunité pour diversifier l'offre par le développement d'un tourisme de nature et de loisirs : déploiement du réseau cyclable, accès au lac d'Orient (loisirs nautiques et plages)...



Parcours le « Cœur Historique de Troyes ». Extrait de la carte touristique.  
<https://www.tourisme-troyes.com/pratique/brochures>

## Acteurs concernés

Porteur des actions : Troyes La Champagne Tourisme.

Partenaires : État, Région, Département, intercommunalité (Troyes Champagne Métropole).

L'office de tourisme essaie de nourrir des partenariats avec des associations et s'appuie sur les « ambassadeurs » chargés de la promotion du territoire et des événements auprès de la population locale et des visiteurs.

## Calendrier

Mise en place de la deuxième tranche du parcours début juillet 2019.

## Financement

Coût global des parcours : 27 000 €.

Financement du parcours par Troyes Champagne Métropole (via la taxe de séjour).

## Bilan

L'office connaît une forte augmentation des consultations de son site Internet. En 2019, la rubrique dédiée aux parcours a progressé de 17 % comparée à 2018.

## Point de vigilance

Associer et rencontrer les habitants et les commerçants situés sur le parcours pour expliquer la démarche, assurer une actualisation de l'ensemble de la chaîne d'informations de l'office, trouver un consensus sur la figurine apposée sur les bornes.

## Expériences similaires

Le « fil bleu » à Nevers (Nièvre).

Le parcours de la chouette à Dijon (Côte-d'Or).

Le parcours vers la Villa Savoye à Poissy (Val-d'Oise).

Le parcours découverte du centre-ville de Rochefort (Charente-Maritime). ■



© D. Le Névé



M. Tillet/L'institut Paris Région



Félicien Daniel

## LA CULTURE COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT DES CENTRES-VILLES

La culture est un formidable levier d'actions pour dynamiser les centres villes. Elle est par sa valeur symbolique un marqueur essentiel de l'identité locale, un facteur d'éducation, d'émancipation et de cohésion au sein du territoire. Moteur de développement urbain (revitalisation, patrimonialisation), la culture est aussi un secteur économique, qui constitue un levier de développement stratégique pour les villes : accueil d'artistes, d'actifs, de start-up et d'entreprises des industries culturelles et créatives... Enfin, elle est facteur d'attractivité, notamment touristique.

### **Des lieux culturels hybrides, temporaires ou permanents**

Plusieurs typologies d'intervention, non exclusives, peuvent être distinguées, qui concernent aussi bien des lieux que des événements culturels.

L'activation en centre-ville d'un lieu qui mobilise la culture est un outil de développement fort dès lors qu'il entraîne une dynamique en prise avec les besoins des habitants, du tissu culturel, artistique et associatif local et qu'il s'insère dans des réseaux locaux transversaux. Ces lieux de production, de pratique ou de consommation culturelle participent à l'animation du centre-ville, surtout s'ils regroupent plusieurs fonctions, qui croisent les publics et élargissent les usages tout au long de la journée.

Il peut s'agir d'une infrastructure culturelle, d'un lieu temporaire proposé par la ville ou d'un lieu patrimonial. La ville peut par exemple mettre à disposition des artistes ou des créatifs un lieu qui permet la production culturelle, mais est aussi un lieu de vie

ouvert vers l'extérieur, qui invite le public à se détendre, discuter, échanger, un lieu où on passe du temps, où on se retrouve, qu'on investit et où on revient pour découvrir de nouvelles installations, participer à un événement, assister à une performance, une rencontre ou à un atelier. Ce lieu peut intégrer plusieurs usages, en fonction des besoins locaux : tiers lieu, espace de coworking, salle de répétitions... Cet espace peut aussi revêtir un caractère temporaire. En effet, partout dans la région Île-de-France, des lieux culturels éphémères deviennent un moteur de renouvellement urbain. L'occupation culturelle temporaire et la réhabilitation d'espaces à l'abandon en attente de reconversion urbaine permettent d'expérimenter de nouvelles formes d'expression artistique au plus près de la population.

### **Des lieux en prise avec le territoire**

Enfin, la collaboration et l'articulation avec les lieux culturels existants (médiathèque, conservatoire, site patrimonial, musée, friche culturelle, site éphémère...). proches du centre-ville peut aussi être intensifiée. Ancrés localement, ils répondent à un besoin de proximité et contribuent à valoriser les communes. Les lieux culturels, éloignés de la centralité parisienne, sont souvent des repères forts pour les usagers du territoire et des acteurs des transformations territoriales, qu'elles soient urbaines, péri-urbaines ou rurales. Leur rayonnement peut largement dépasser leur territoire d'implantation lors d'événements, festivals, expositions spécifiques. Ces dernières années, de nombreux lieux se sont transformés dans leurs fonctions en accueillant une résidence d'artistes, un fablab, un incuba-

teur de l'économie créative ou plus largement des tiers lieux ou espaces de coworking.

Certains lieux culturels sont ainsi des facteurs d'attraction puissants pour leur territoire. Les objectifs poursuivis sont clairs : amplifier les dynamiques locales, impliquer les populations et attirer de nouveaux publics, locaux et surtout extérieurs. Ces sites sont un levier pour les stratégies de développement local. Ils jouent un rôle structurant pour leur territoire et leur zone d'influence dépasse les limites communales. Ils s'inscrivent dans des logiques touristiques, notamment via les contrats de destination, co-construites entre les différents acteurs publics et privés locaux.

### **Des événements culturels pour générer les ressources du territoire**

Le soutien ou la création d'événements ou happenings culturels contribue à l'animation et à l'affirmation de l'identité de la ville. L'événementiel est un moyen d'activer les ressources matérielles ou immatérielles locales : savoir-faire, patrimoine, traditions, expressions créatives et spécificités locales. Il permet de réaffirmer une identité, une singularité.

Il peut s'agir d'événements ponctuels, de projets initiateurs d'un changement à venir ou d'une mise en scène de la richesse culturelle de la ville, comme par exemple la valorisation des cultures urbaines (art urbain et musée à ciel ouvert) par les artistes eux-mêmes ou des associations pour susciter un nouveau récit positif sur la ville.

### **Les acteurs à mobiliser**

Les artistes, les associations culturelles, les lieux culturels, les actifs créatifs sont les interlocuteurs clés pour co-construire avec les communes et autres collectivités locales des projets locaux de développement autour de la culture. Le dialogue avec les

habitants est indissociable de ce type de projets.

### **Coût**

Les budgets sont très variables, allant de la micro-intervention à la construction d'un équipement.

### **Points de vigilance**

La faible participation et implication de la population locale, l'absence de retombées économiques et sociales pour les habitants, le risque d'uniformisation (si on fait appel aux mêmes architectes, etc.) sont autant d'écueils à éviter quand la culture est mobilisée comme outil de régénération urbaine. Le risque est de construire des équipements déconnectés des besoins des habitants.

Sans trahir leurs missions principales (production artistique et culturelle, conservation et diffusion des œuvres, accès à la culture pour tous les publics, cohésion sociale), les espaces culturels sont des points d'ancrage pertinents pour les politiques locales. Lieux de rassemblement et de mixité, ils participent à l'attrait touristique et économique local, et constituent parfois le fer de lance d'une stratégie de destination. ■

#### **Pour en savoir plus**

SOULARD Odile (dir.), *Lieux culturels et valorisation du territoire - Tome 2 : 15 lieux emblématiques en Île-de-France*, L'Institut Paris Region, juin 2018.

**ENTRE ATTRACTIVITÉ LOCALE ET INTERNATIONALE :  
LE CENTRE DES ARTS D'ENGHEN-LES-BAINS**

Située dans le Val-d'Oise (95), la ville d'Enghien-les-Bains accueille 11 200 habitants. Le centre-ville est marqué depuis le XIX<sup>e</sup> siècle par l'empreinte du casino et du thermalisme. Plus récemment, le Centre des arts (CDA), moins connu, joue un rôle clé dans l'animation de la ville et son rayonnement autour du numérique.

Le CDA, créé en 2002 sur l'ancien site de la distillerie Garnier, est un lieu de diffusion et de création artistique : musique, spectacle vivant, cinéma et art contemporain. Scène conventionnée « Écritures numériques » depuis 2006, il fait partie des équipements culturels municipaux d'Enghien, qui elle-même appartient au réseau des villes créatives de l'Unesco depuis 2013, dans la catégorie Arts numériques.

À la croisée de l'art du numérique et des sciences, le CDA se définit comme un lieu de vie. Il offre un espace de coworking, une plate-forme d'expertise et de conseil, mêlant activités innovantes à une programmation artistique variée, dans la volonté omniprésente de mener ou participer à des projets internationaux. Lieu culturel hybride, il propose des résidences d'artistes pour accompagner la création contemporaine, un incubateur (Numeric Lab) pour startups innovantes et organise de nombreux événements et festivals aux rayonnements variés.

**Acteurs concernés**

L'équipement est en régie municipale. Très ancré localement, il travaille avec les autres équipements culturels (école de musique, médiathèque George Sand, centre culturel François Villon...), mais également avec



S. Albert / Région Île-de-France / Paris Région

d'autres organismes ou institutions, publics et privés.

**Financement**

Le CDA accueille environ 35 000 visiteurs par an sur 3 000 m<sup>2</sup>. Son budget annuel (hors festival biennuel « Bains numériques ») se situe autour de 110 000 euros.

**Perspectives**

Un des enjeux portés par le territoire est d'enrichir la destination avec sa dimension arts numériques. Deux axes de développement sont proposés :

- développer l'hébergement touristique et communiquer davantage sur la facilité d'accès depuis Paris pour les publics du CDA et du Casino et les entreprises du numérique ;
- créer une pépinière d'entreprises en complément du Numeric Lab afin de densifier l'offre à destination des entreprises du numérique. ■

## CAPITALISER SUR UN LIEU CULTUREL DYNAMIQUE ET HYBRIDE : LA FERME DU BUISSON À NOISIEL

La Ferme du Buisson se situe à Noisiel (15 500 habitants) en Seine-et-Marne. Ancienne ferme laitière des chocolateries Menier, elle fait exception dans le paysage urbain de la ville nouvelle. Ce lieu culturel est un moteur local fort pour le développement urbain, social et économique local et sa réputation s'étend au niveau national, voire international sur des segments de niche. À une échelle fine, la Ferme est située à moins de 15 minutes à pied du centre-ville de Noisiel et de la gare (RER A). Des commerces sont localisés à proximité (Super U, Paris store, pharmacie...), ainsi que des parcs d'activités d'entreprises. Une stratégie locale de développement économique et social porte sur l'aménagement urbain autour du site.

La Ferme du Buisson bénéficie d'une stature qui lui permet de dialoguer et de nouer des liens avec de nombreux acteurs du territoire. Lieu de patrimoine, d'expérimentations et d'hybridation des disciplines artistiques, point de convergence entre les publics et la création, elle réunit des espaces de plein air, des salles de spectacles, un cinéma et un centre d'art contemporain. La programmation, à la fois populaire et exigeante, s'articule entre temps forts (festivals et week-ends) et événements en semaine. Marchés, jardin partagé, ruches, piscine, animations pour enfants et autres événements de la vie locale y prennent place. Elle crée également des rendez-vous hors les murs, dans des projets participatifs. Ses actions lui permettent aussi de tisser des liens avec le monde économique (industries culturelles et créatives).

### Acteurs concernés

La Ferme du Buisson est un établissement public de coopération culturelle. Ses principaux partenaires sont l'État, à travers la direction régionale des affaires culturelles (Drac) d'Île-de-France, la communauté d'agglomération de Paris-Vallée de la Marne (PVM), le conseil départemental de Seine-et-Marne et la Région Île-de-France.

### Financement

Elle accueille environ 120 000 visiteurs par an sur 7 300 m<sup>2</sup>. Elle compte 38 emplois temps plein et des intermittents. Son budget annuel s'élève à environ 5 millions d'euros, dont les deux tiers proviennent de subventions. La scène nationale est subventionnée à 40 % par PVM. Son centre d'art contemporain bénéficie du soutien de la Drac Île-de-France, de PVM, du conseil départemental de Seine-et-Marne et du conseil régional d'Île-de-France. Le chantier du cinéma a reçu des fonds européens (programme Interreg IVB).

### Perspectives

La multiplicité de son offre culturelle, son ancrage dans le territoire seine-et-marnais et les nombreux réseaux qu'elle a tissé au fil du temps (un événement sur cinq a lieu hors les murs) en font un acteur clé du territoire. Très impliquée dans la vie locale, elle peut être un point d'appui pour de nombreuses initiatives, d'autant plus que son équipe a la volonté d'en faire un véritable lieu de vie, ouvert toute la semaine. ■

## ORGANISER UNE BIENNALE D'ARTS À BOISSY-SAINT-LÉGER

La biennale d'arts de Boissy-Saint-Léger (Val-de-Marne) est un événement culturel participatif qui réunit depuis 2013 les services de la ville, les associations, les artistes, les espaces culturels, les écoles et centres de loisirs, les habitants autour d'un thème et d'un projet construit collectivement tout au long de l'année.

Participastik (comme « participation » des habitants et « arts plastiques ») mêle expositions, rencontres, parade, concours. En mai 2019, elle proposait par exemple « Persona Grata », une exposition en collaboration avec le musée d'art contemporain du Val-de-Marne (Mac-Val) et le musée national de l'histoire de l'immigration, ou encore la création collective de fresques street-art, un jardin sonore — « Marolles au bois » — et un concours — « Dessine-moi Boissy ».

### Objectifs

- Proposer une nouvelle façon d'appréhender la ville à travers l'art, en détournant les espaces de leur usage habituel.
- Impliquer le public dans la création artistique.
- Valoriser la richesse culturelle.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action : ville de Boissy-Saint-Léger.

Partenaires en 2019 : Musée national de l'histoire de l'immigration, Orchestre national d'Île-de-France, Mac Val, compagnies Les Grandes Personnes et Ma Quête, Fanfare Saugrenue, Club Arc-en-ciel, Ehpad Harmonie.

### Calendrier

Préparation du projet tout au long de l'année.

### Financement

Budget total de la biennale : 65 000 euros en 2019.

### Bilan

Retombées économiques, médiatiques et touristiques.

Très positif pour la fréquentation publique et la dynamique partenariale.

### Expériences similaires

La biennale d'art contemporain d'Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine). ■



© Ville-Boissy-Saint-Léger.fr



© Ville-Boissy-Saint-Léger.fr

## VALORISER LE PATRIMOINE BÂTI POUR RENDRE LES CENTRES-VILLES DÉSIRABLES

La valorisation et la restauration du patrimoine bâti favorisent l'attachement des habitants à leur ville. Rendre les centres-villes plus désirables, c'est prendre conscience de leur identité et de leur valeur patrimoniale, et (re)créer une ambiance urbaine par la requalification des espaces publics, des façades, mais aussi des logements anciens...

### **Inventorier, faire connaître et habiter le patrimoine**

Si les grands monuments sont reconnus de manière consensuelle comme un patrimoine à protéger, ce n'est pas toujours le cas du bâti ancien de centre-ville. Pour s'approprier ce patrimoine méconnu, l'une des premières étapes est de l'inventorier. Le service Patrimoines & Inventaire de la Région Île-de-France, en partenariat avec les collectivités territoriales, arpente la région pour documenter ces richesses très étendues. Ces diagnostics sont utiles aux décideurs locaux pour justifier du récit territorial qu'ils souhaitent tenir. Les collectivités territoriales et les associations peuvent, elles aussi, recenser le patrimoine.

Reste ensuite à donner à voir ce patrimoine, le faire connaître et reconnaître, pour les habitants ou les visiteurs. Des balades urbaines de sensibilisation, des totems informatifs, des applications de découvertes ou de geocaching (chasses aux trésors avec GPS) peuvent permettre de toucher un large public. De même, certains habitants peuvent se révéler de véritables ambassadeurs de la ville, par leur attachement à leur quartier ou à certains édifices. Ils peuvent aussi être des lanceurs d'alerte en repérant des biens à restaurer. Par ail-



leurs, si l'habitabilité des logements de centre-ville laisse parfois à désirer, leur épaisseur historique ajoute de la valeur symbolique à ces lieux, une forme de prestige, et l'occupant peut se sentir investi d'un rôle dans sa sauvegarde et sa transmission. C'est bien là l'un des enjeux importants : habiter le patrimoine et rendre les habitants fiers de leur ville.

### **Mettre en œuvre des actions de valorisation du patrimoine**

Outre les monuments historiques qui bénéficient déjà d'outils de protection, le patrimoine local doit faire l'objet d'une politique volontariste pour être révélé, protégé et valorisé.

### **Les sites patrimoniaux remarquables**

À l'initiative des autorités compétentes en matière d'urbanisme ou sur proposition de l'État, les sites patrimoniaux remarquables (SPR) permettent de protéger et valoriser le patrimoine des villes, villages ou quartiers

présentant « au point de vue historique, architectural, archéologique ou paysager un intérêt public ». Se substituant aux anciens secteurs sauvegardés — zone de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager (ZPPAUP) et aires de mise en valeur de l'architecture et du patrimoine (AVAP) —, le SPR permet de faire un état des lieux du patrimoine local, de définir un projet global de protection et de mise en valeur, tout en garantissant la qualité architecturale des constructions existantes et à venir.

Il établit, au sein d'un périmètre déterminé, un plan de gestion territoriale, retranscrit soit par un document d'urbanisme pour les anciens secteurs sauvegardés, le plan de sauvegarde et de mise en valeur (PSMV) qui se substitue au plan local d'urbanisme (PLU), soit par une servitude d'urbanisme, le plan de valorisation de l'architecture et du patrimoine (PVAP), annexé au PLU et opposable aux tiers.

Le règlement du SPR fixe un certain nombre de prescriptions qui s'imposent aux permis de construire. Celles-ci concernent la qualité architecturale des constructions (matériaux, implantation, volumétrie...), la valorisation du patrimoine existant et la délimitation des immeubles à protéger ou à requalifier, et les prescriptions permettant d'assurer leur conservation ou leur restauration. Ainsi, tous travaux susceptibles de modifier l'état extérieur des immeubles bâtis sont soumis à autorisation préalable de l'architecte des bâtiments de France. Dans le cadre d'un PSMV, les travaux susceptibles de modifier les parties intérieures du bâti sont soumis à autorisation préalable. L'Île-de-France compte 56 SPR, dont 44 en grande couronne.

### **Le PLU « patrimonial »**

Si la dénomination de « PLU patrimonial » n'existe pas dans la législation, les PLU comprennent de manière obligatoire un

item patrimonial. Toutefois, cette dimension peut être plus ou moins forte selon la politique de la collectivité. L'article L.151-19 du code de l'urbanisme propose en effet d'« identifier et localiser les éléments de paysage et délimiter les quartiers, îlots, immeubles, espaces publics, monuments, sites et secteurs à protéger, à mettre en valeur ou à requalifier pour des motifs d'ordre culturel, historique ou écologique et définir, le cas échéant, les prescriptions de nature à assurer leur protection ». Ainsi, des éléments patrimoniaux ou paysagers peuvent être repérés au sein du PLU et des prescriptions pour les protéger ou valoriser peuvent figurer au sein du règlement. Le PLU constitue alors un instrument de gestion des paysages urbains et peut permettre d'instituer un contrôle sur les hauteurs bâties, la volumétrie, une charte chromatique...

Les communes ou intercommunalités peuvent également avoir recours à un cahier de recommandations architecturales, annexé au PLU(i). N'étant pas de nature prescriptive, il donne toutefois des orientations selon les secteurs ou le type de bâti sur les ravalements, les modifications de gabarit, les couleurs ou matériaux à utiliser ou encore la préservation de l'unité d'ensembles urbains... dans le but de guider les habitants dans leurs opérations de restauration ou de transformation.

### **Aider au financement des travaux de restauration du patrimoine**

Quelles aides peut-on solliciter pour la réhabilitation du patrimoine bâti ?

#### **Le dispositif loi Malraux**

Afin d'encourager la restauration et la redynamisation des quartiers anciens, lutter contre l'habitat indigne et promouvoir une offre de logements diversifiée et de qualité, ce dispositif fiscal accompagne les proprié-

taires bailleurs physiques qui engagent des travaux de restauration complète d'un bâtiment. Les travaux ainsi engagés dans un SPR donnent droit à une réduction d'impôt. Celle-ci est à hauteur de 30 % pour les immeubles situés dans un SPR avec PSMV approuvé, dans un quartier ancien dégradé ou un quartier conventionné du nouveau programme national de renouvellement urbain. Elle est de 22 % pour les immeubles situés dans un SPR avec PVAP, avec un montant de travaux plafonné à 400 000 euros pour une période de quatre années consécutives. En contrepartie, l'immeuble doit être destiné au logement et mis en location pendant neuf ans minimum.

### La Fondation du patrimoine

Toujours au sein des SPR, la Fondation du patrimoine peut aider à la restauration d'un bien patrimonial non protégé inscrit dans ces zones, pour des travaux de restauration extérieure visibles depuis l'espace public ou, dans le cas d'immeubles non habitables, à certains travaux intérieurs si les propriétaires s'engagent à les rendre accessibles au public dans les conditions d'ouverture des monuments historiques. Si le bien est labellisé par la Fondation, il ouvre droit à une déduction d'impôt et à une aide financière pour la restauration. ■



J. Sarris / L'Institut Paris Région

## LE LABEL « PATRIMOINE D'INTÉRÊT RÉGIONAL » : LA CITÉ-JARDIN PAYRET-DORTAIL À VANVES

Mis en place par la région Île-de-France en juillet 2018, ce label renouvelle la politique régionale en direction du patrimoine. Il s'adresse au patrimoine régional non protégé : maisons, édifices industriels, lavoirs, écoles, cités-jardins... Le label est attribué par la commission permanente de la Région après expertise des conservateurs de l'Inventaire général du patrimoine culturel statuant sur le fondement d'un dossier déposé par le propriétaire intéressé. Cette évaluation prend en considération la qualité de l'architecture du bien concerné et/ou l'intérêt de celui-ci au regard de l'histoire de l'Île-de-France.

À ce jour, quatre-vingt-sept sites sont labélisés. Les trente premiers l'ont été au mois de juillet 2018, dont la cité Payret-Dortail de Vanves, puis vingt-sept nouveaux sont venus compléter la liste en novembre 2018 et 30 en 2019. La région Île-de-France s'est fixée pour objectif d'arriver à 200 sites répertoriés « d'ici la fin de la mandature » en 2021.

Ce label permet l'accès à des aides pour de la restauration ou des aménagements facilitant l'accueil du public.

L'ensemble des sites est représentatif de la diversité des patrimoines franciliens tout en mettant en avant de grandes thématiques structurantes : patrimoine rural, industriel, architecture du xx<sup>e</sup> siècle, cité-jardin, maison d'artiste ou villégiature, etc. Ces bâtiments, qui ne bénéficiaient pas d'aides publiques jusqu'alors, participent à la qualité du paysage francilien.

Réalisée en 1929 par l'architecte Maurice Payret-Dortail, la cité-jardin de Vanves

(Hauts-de-Seine) est un ensemble d'HBM (habitations bon marché) construit dans l'entre-deux-guerres ; Il est composé de petits immeubles et de squares, soit 142 appartements et 27 ateliers d'artistes. Réhabilitée en 1995 par l'Office public des Hauts-de-Seine, cette cité-jardin est un exemple de préservation du patrimoine architectural existant. Elle a officiellement reçu le samedi 11 mai 2019 le label « patrimoine d'intérêt régional ».

### **Valoriser le patrimoine régional non protégé**

Ce dispositif est un moyen de protéger et préserver (entretien et rénovation) des sites non classés ni inscrits aux monuments historiques du patrimoine francilien, dont les propriétaires en ont fait la demande, en fonction de la qualité de leur architecture et/ou de leur intérêt au regard de l'histoire de l'Île-de-France.

Il permet aussi de développer l'attractivité touristique de la région en révélant un patrimoine méconnu, en mettant en place des parcours axés sur des thématiques fondatrices de l'histoire régionale.

### **Acteurs concernés**

Porteur de l'action (maître d'ouvrage) : bailleur social Hauts-de-Seine Habitat.

Service impliqué dans l'action : service urbanisme de la commune.

Développeurs de la solution : Région Île-de-France, Fondation du patrimoine.

### **Financement**

Cette labellisation permet aux propriétaires publics et privés d'accéder à de nouveaux dispositifs régionaux :

- une aide en investissement pour la restauration du patrimoine labellisé (30 % du montant des projets) ;
  - une aide en fonctionnement pour sa valorisation (20 % du montant des projets).
- Ce financement est fixé à 30 % des dépenses éligibles avec un maximum de 500 000 euros par tranche de travaux.

### Points de vigilance

Risque d'un manque de lisibilité entre les différents labels.

Garantir une certaine équivalence dans la délivrance de ces labels entre les départements de la première et de la seconde couronnes.

### Expériences similaires

Le Moulin Jaune à Crécy-la-Chapelle (Seine-et-Marne).

La plage fluviale de l'Isle-Adam (Val-d'Oise).  
La cité-jardin de Champigny-sur-Marne (Val-de-Marne). ■

#### Pour en savoir plus

La Fondation du patrimoine : [www.fondation-patrimoine.org](http://www.fondation-patrimoine.org)  
Association régionale des cités-jardins d'Île-de-France : [www.citesjardins-idf.fr](http://www.citesjardins-idf.fr)



Association régionale des cités-jardins d'Île-de-France/Milena Crespo, 17/06/2019

## CRÉER UN PÔLE SOCIOCULTUREL ET SPORTIF POUR ANIMER UN QUARTIER



Un équipement multimodal dynamise un quartier en augmentant sa fréquentation. Il permet de développer et de concentrer en un endroit unique l'offre de service de proximité des habitants. Il offre la possibilité de mixer les usages et les publics et participe donc au développement du lien social dans le quartier (lieu de rencontre). La mutabilité des espaces permet d'optimiser l'utilisation de l'équipement et de créer un lieu de vie permanent ouvert aux habitants du quartier et au-delà.

### Les acteurs

Le porteur de l'action est la collectivité territoriale. Le choix des différents espaces à créer peut se faire après concertation entre les différents services de la collectivité et après consultation des habitants et des associations locales.

### Dispositif financier

Un tel projet permet une mutualisation des moyens et la réalisation d'économie en comparaison à des équipements qui auraient été construits indépendamment.

Les différents partenaires financiers peuvent être l'État, le conseil régional, le conseil départemental, l'Agence nationale pour la rénovation urbaine.

### Points de vigilance

- Convaincre les différents acteurs d'avoir des exigences plus souples sur les équipements afin de faciliter et de permettre la mutualisation et l'adaptabilité.
- Être ouvert au quartier, créer du lien avec les espaces publics pour que les habitants s'approprient l'équipement (passerelle piétonne, piste cyclable, parvis avec des espaces ludiques par exemple).
- Selon la taille de l'équipement et la diversité des espaces, prévoir un responsable d'équipement chargé de la gestion et du fonctionnement.

### Expériences similaires

- Cité Molière aux Mureaux.
- Salle multiactivité à Lisieux.
- L'Argonaute à Orléans.
- Espace Jules Verne à Aulnay-sous-Bois. ■



C. Jarcqus, L'Institut Paris Region



Si les difficultés des centres-villes s'expriment souvent par la fragilisation et la vacance commerciale, la qualité des logements est certainement un levier préalable à toute redynamisation. On observe ces dernières années un phénomène de paupérisation des centres-villes et la multiplication de petites copropriétés vacantes dans les villes moyennes, tendance que l'on constate en grande couronne francilienne et qui illustre un manque d'attractivité des logements. Aussi s'agit-il de travailler la qualité d'usage des logements, mais aussi l'ambiance urbaine, à savoir la cohérence ou l'identité esthétique et architecturale. Tout l'enjeu est de produire des logements rénovés et financièrement accessibles mais aussi d'offrir suffisamment de variété pour maintenir une certaine mixité des populations, inhérente à la notion de centralité. L'exiguïté de logements difficilement réaménageables, l'absence d'espaces extérieurs et de lumière sont autant de freins à l'installation de primo-accédants comme les jeunes couples avec enfants, qui opteront plus volontiers pour la maison individuelle, en périphérie. En effet, les familles sont rarement attirées par les centres villes de grande couronne. La cible privilégiée reste les jeunes décohabitants — encore faut-il préserver les conditions de leur mobilité vers les lieux d'études et de travail — ou les personnes âgées souhaitant quitter leur pavillon, devenu trop grand et compliqué à entretenir, pour se rapprocher des services et des commerces. Pour ces dernières, encore faut-il que le logement soit adapté aux difficultés de mobilité liées à l'avancée en âge.

Pour offrir des conditions d'habitabilité propres à attirer notamment des ménages qui vont préférer le jardin à la boulangerie en dessous de chez eux, il s'agit d'envisager des politiques de renouvellement urbain, là où la réhabilitation permet difficilement de proposer des conditions d'habitat très différentes. Cette orientation peut néanmoins s'opposer à l'idée que l'on se fait d'un patrimoine à préserver, sans compter la complexité d'opérations structurelles qui exigent de retravailler un îlot entier, avec des interlocuteurs multiples et fragiles que sont des syndicats de copropriété désorganisés et des propriétaires bailleurs qui ne trouvent pas de locataires. Ces opérations de restructuration permettraient pourtant de faire revenir les investisseurs tout en nécessitant une intervention publique forte et le déploiement d'opérateurs de type SEM et SPEL<sup>1</sup>.

Aujourd'hui, le modèle économique ne permet pas de compter sur le marché pour produire des logements de qualité en centre-ville de grande couronne. Un portage public et de nouveaux montages immobiliers s'imposent. L'objectif : produire des logements mieux calibrés, de meilleure qualité et qui trouveront plus de signification sur le marché de l'habitat. Encore faut-il se poser au préalable la question des usages et de la fonctionnalité du logement, en intégrant notamment l'évolution du travail à domicile, les besoins de ménages à géométrie variable ou encore les envies d'espaces partagés. Car, là aussi, l'habitat de centre-ville se trouve en concurrence avec le pavillonnaire. Si la maison individuelle, compte tenu de son espace, permet d'être repensée en adéquation avec l'évolution des usages et les étapes de l'existence, l'habitat de centre-ville offre rarement cette souplesse.

---

1. Société d'économie mixte et société publique locale.

**Liste des fiches**

- Prendre en compte le parc privé ancien dans une politique globale de l'habitat
  - De nouveaux outils pour résorber les flots insalubres
  - Habiter autrement en recréant de la diversité sociale et générationnelle
  - Développer une offre de logements pour les plus démunis : solidarités nouvelles pour le logement
  - Pour une offre résidentielle attractive en centre-ville : le plan Épinal au cœur
  - Transformer le patrimoine industriel en habitat : l'usine Boldoflorine à Houdan
  - Lutter contre l'isolement des personnes âgées : la résidence intergénérationnelle de Montigny-lès-Cormeilles
  - CDC Habitat, opérateur immobilier global de la Banque des Territoires et acteur d'Action Cœur de ville
  - L'intervention d'Action Logement dans le programme « Action Cœur de ville »
- Fiche cadre      ■ Fiche action

**La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux**

Besoin essentiel, le logement est au cœur des préoccupations de tous. Acteur majeur du logement social, la Banque des territoires conseille et finance les acteurs de l'habitat social pour soutenir leurs investissements dans tous les territoires. Opérateur immobilier global, CDC habitat, produit, gère de l'habitat et accompagne d'autres acteurs du logement social via le réseau partenaire. La Banque des Territoires apporte ainsi une solution globale aux élus.

Elle finance également l'habitat dédié aux seniors, étudiants, apprentis, les logements destinés aux populations fragiles et de nouvelles formes d'habitat offrant une diversité sociale et générationnelle, ainsi que la rénovation des copropriétés. Elle apporte sa gamme de prêts que ce soit pour les projets de construction ou d'acquisition de logement, de réhabilitation, dont ceux de rénovation thermique, et des opérations d'aménagement intégrant la production de 25 % de logements sociaux. Elle accompagne aussi les bailleurs en investissement et sur certaines de leurs actions innovantes. La Banque des Territoires intervient auprès des collectivités pour l'amélioration de l'habitat privé dans le cadre de son partenariat historique avec l'Anah et des plans gouvernementaux « Action Cœur de Ville » et « Initiative Copropriétés ». Avec CDC Habitat copropriétés, filiale dédiée, elle est mobilisée pour assurer le redressement de ces copropriétés dégradées.

Elle apporte par exemple des cofinancements en ingénierie aux OPAH RU. En tant qu'actionnaire historique de SEM immobilières, elle participe également à la consolidation et au développement de l'offre de logements. Elle est également investisseuse avec des acteurs privés ou des SEM dans des sociétés de projet dédiées pour développer l'offre immobilière de Résidences Services Seniors et d'EHPAD. Elle investit aussi pour la réalisation de Maisons de santé pluriprofessionnelles ou des cliniques, afin de lutter contre la désertification médicale et contribuer à l'attractivité des territoires.

CDC Habitat, filiale d'intérêt général de la Caisse des Dépôts et opérateur de la Banque des Territoires, fort de son ancrage local, mobilise son offre immobilière globale pour aider les collectivités à recréer une dynamique résidentielle dans les cœurs de ville et fournir une solution d'habitat durable pour chacun.



L. Meiteau/Institut Paris Region

## **PRENDRE EN COMPTE LE PARC PRIVÉ ANCIEN DANS UNE POLITIQUE GLOBALE DE L'HABITAT**

Les centres-villes se démarquent par la richesse de leur patrimoine bâti historique. Mais ce qui pourrait être un vecteur de valorisation se traduit souvent, du fait de l'exiguïté et de l'ancienneté des logements, par une surreprésentation de la vacance. L'étalement urbain en périphérie des villes, porté par l'aspiration des ménages à la maison individuelle, a entraîné une perte d'attractivité et de dynamisme des centres et réduit la mixité des populations qui y vivent. La requalification de l'offre de logements, essentiellement privée, est alors essentielle pour restaurer l'attractivité, la diversité de peuplement et l'animation des cœurs de ville. La dégradation des centres-villes étant rarement uniforme (façades rénovées cachant des logements dégradés ou non remis aux normes, immeubles restaurés jouxtant des immeubles insalubres, vacance diffuse...), les collectivités doivent mettre en place une politique de réhabilitation d'ensemble, tenant compte du contexte local et partant d'une bonne connaissance des enjeux économiques, techniques et sociaux du parc privé.

### **Penser les enjeux du parc privé dans le cadre de la politique locale de l'habitat**

Pour que la réhabilitation du parc privé puisse avoir un effet pérenne sur l'attractivité des centres-villes, il s'agit de l'inscrire dans une vision d'ensemble de l'offre et des besoins en logement à l'échelle du territoire. L'élaboration du plan local de l'habitat doit inclure un diagnostic sur le rôle de l'offre privée existante dans les parcours résidentiels des ménages et les besoins de rénovation, afin d'articuler politique d'amélioration du

parc ancien et orientations de la programmation urbaine, notamment pour éviter les effets de concurrence entre « produits ».

### **Construire une stratégie d'intervention avant d'agir**

Les interventions sur le parc privé peuvent être longues et complexes. Elles impliquent de multiples acteurs et propriétaires qu'il va s'agir de convaincre à s'engager dans des opérations parfois coûteuses. Leur réussite nécessite alors l'engagement d'études préalables qui permettent l'élaboration et le partage d'un diagnostic sur les enjeux et besoins du parc en question et la définition d'une stratégie commune avec l'ensemble des partenaires associés. L'Agence nationale de l'habitat (Anah) finance en partie cette phase d'étude (50 % du montant hors taxes) et propose divers guides méthodologiques, outils statistiques (memento du parc privé) et de repérage des logements paupérisés, dégradés (registre de copropriétés, indicateur du parc privé potentiellement indigne) pour appuyer les collectivités dans cette phase essentielle. Pour mettre en œuvre la stratégie définie, les collectivités disposent de toute la palette des aides de l'Anah, mêlant opérations programmées d'amélioration de l'habitat, aides aux travaux à destination des propriétaires privés et des copropriétés, outils de lutte contre l'habitat indigne.

### **Les opérations en secteurs programmés**

Mobilisés depuis la fin des années 1970 pour mener la réhabilitation de quartiers, de centres urbains anciens ou de bourgs ruraux dévitalisés, les opérations programmées d'amélioration de l'habitat (Opah)

restent l'outil le plus adapté à une intervention globale sur le parc privé d'un centre-ville. À même de cibler les interventions à une échelle resserrée, un quartier ou une liste d'adresses et d'intégrer des actions d'accompagnement à la revalorisation du quartier et de l'offre commerciale et d'équipement, cet outil partenarial permet d'améliorer de manière pérenne l'attractivité du secteur, en déterminant une stratégie et des objectifs partagés ainsi que les moyens de les atteindre. Certaines Opah visent des thématiques spécifiques : renouvellement urbain, revitalisation rurale, copropriétés dégradées...

Il existe un autre outil pour traiter de l'amélioration du parc privé à plus vaste échelle. Le programme d'intérêt général (Pig) s'applique de manière plus diffuse et peut couvrir parfois jusqu'à l'ensemble d'un département. Moins adapté à la revalorisation fine d'un centre-ville, il peut néanmoins permettre une mutualisation de moyens entre plusieurs communes sur des thématiques supposant une ingénierie pointue (adaptation à la perte d'autonomie, performance énergétique, lutte contre l'habitat indigne...). Un opérateur est chargé de repérer les logements concernés, de faire de la pédagogie auprès des propriétaires et de leur assurer un accompagnement gratuit pour le montage du projet et pendant tout son déroulement.

### Les outils de prévention et de traitement de la dégradation des copropriétés

Souvent concentrées dans le parc collectif, et parfois dans un ancien parc pavillonnaire divisé, les copropriétés fragiles et dégradées sont un facteur récurrent de la paupérisation et de la dévalorisation des centres-villes anciens. Les interventions en leur faveur sont alors un facteur déterminant de la réussite de la requalification des centres anciens.

Deux dispositifs expérimentaux sont proposés pour prévenir la dégradation des copropriétés : la veille et observation des copropriétés (Voc), un outil d'aide méthodologique et financière aux démarches d'observation locales des copropriétés, et le programme opérationnel de prévention et d'accompagnement des copropriétés (Popac), qui permet d'éviter l'accentuation de leurs difficultés ou de stabiliser leur redressement.

Lorsque la dégradation est établie, des outils de redressement peuvent être mobilisés :

- L'Opah copropriété, un dispositif incitatif, préventif ou curatif, permet d'accompagner les syndicats de copropriétaires pour redresser la gestion des copropriétés ou mettre en œuvre un programme de travaux.



- Le plan de sauvegarde (PDS), mobilisé dans les situations particulièrement difficiles sur décision du préfet de département ou sur proposition du maire de la commune.
- L'Opah copropriétés en difficulté s'insère dans un dispositif d'intervention plus large et porte sur un échantillon d'immeubles préalablement définis.

Pour les points durs des copropriétés, un nouvel outil ensemblier a été instauré : l'opération de requalification des copropriétés dégradées (Orcod) permet de traiter les causes des dysfonctionnements constatés. Ces opérations s'inscrivent dans le cadre d'un projet urbain et social ou d'une politique locale de l'habitat et permettent le recours au portage foncier.

### **Les outils coercitifs de lutte contre l'habitat indigne**

Lorsque les dispositifs incitatifs et la mobilisation volontaire des propriétaires ne parviennent pas à redresser la situation et face à la présence de propriétaires défaillants, voire délictueux, la collectivité peut être contrainte de mettre en œuvre ses pouvoirs de police (prise d'arrêtés de péril, exécution de travaux d'office...) et des outils plus coercitifs d'éradication de l'habitat insalubre ou indigne. Là encore, des aides et dispositifs de l'Anah sont disponibles pour l'y aider, depuis les études de faisabilité jusqu'à la phase opérationnelle.

Pour le traitement d'immeubles insalubres ou la réhabilitation lourde d'immeubles, les collectivités peuvent mettre en œuvre des opérations de résorption de l'habitat insalubre irrémédiable ou dangereux (RHI) ou de restauration immobilière (traitement de l'habitat insalubre rémédiable ou dangereux et des opérations de restauration immobilière). Ces opérations intégrées dans

une stratégie de traitement d'ensemble de l'habitat indigne et très dégradé doivent offrir une solution de relogement durable aux occupants et leur proposer un accompagnement social adapté à leurs besoins.

### **Proposer un encadrement adapté aux ambitions**

La mise en place d'un cadre de suivi adapté est une condition de réussite forte de la réalisation des objectifs fixés par la collectivité. L'absence d'un tissu d'opérateurs dédiés de qualité est souvent citée par les territoires de grande couronne francilienne comme une des difficultés de l'application des politiques d'amélioration de l'habitat privé et de lutte contre l'habitat indigne. Avec l'appui d'un prestataire externe, l'Anah finance en partie l'ingénierie mobilisée pour la mise en œuvre des opérations programmées sur le terrain : assistance au maître d'ouvrage, sensibilisation et information du public, assistance au montage d'opérations complexes, accompagnement social, technique et financier des propriétaires qui souhaitent réaliser des travaux. Ainsi, les propriétaires bénéficient d'un accompagnement gratuit cofinancé par l'Anah et la collectivité territoriale.

### **Partenaires à mobiliser**

Banque des Territoires, Direction régionale et interdépartementale de l'habitat et du logement, Agence nationale de l'habitat, Banque des Territoires, syndicats, copropriétés, prestataires opérateurs de l'habitat privé (Soliha, Urbanis, Citémétrie...). ■

Pour en savoir plus  
[www.anah.fr/collectivite](http://www.anah.fr/collectivite)

## DE NOUVEAUX OUTILS POUR RÉSORBER LES ÎLOTS INSALUBRES

Parfois, l'intensité de la dégradation de certains îlots est telle qu'elle suppose une restructuration urbaine plus globale, afin d'envisager une transformation durable de l'image et de l'attractivité du centre-ville. De nouveaux dispositifs se mettent en place ces dernières années pour favoriser la revitalisation et le traitement durable de ces centres en perte de vitesse.

### **Mobiliser les bailleurs sociaux au profit de la restauration lourde des centres villes**

La loi Elan du 23 novembre 2018, portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, a mis en place un nouveau cadre global d'action : les opérations de revitalisation de territoire (ORT). Ce nouvel outil s'adresse aux collectivités qui souhaitent mettre en œuvre un projet urbain d'ensemble en faveur de la consolidation des fonctions de leur centralité. Ces opérations comprennent obligatoirement des actions relatives à la rénovation de l'habitat. Les communes signataires bénéficient d'aides spécifiques de l'Agence nationale de l'habitat (Anah), d'Action Logement Groupe, de la Banque des Territoires ainsi que d'aides fiscales et subventions de l'État.

L'inscription dans une ORT (comme dans le programme Action Cœur de ville) permet aux propriétaires et aux résidents de bénéficier d'aides renforcées en faveur de l'accession sociale ou de la réalisation de travaux. Mais elle permet surtout aux collectivités de mettre en place des montages complexes dédiés pour traiter des situations que les collectivités ou les propriétaires particuliers ne peuvent résoudre

seuls. Il s'agit en particulier de deux nouveaux dispositifs, qui peuvent contribuer à la revalorisation du parc et à la diversification de l'offre de logements.

**Le dispositif d'intervention immobilière et foncière (DIIF) :** destiné à la revalorisation d'îlots vacants ou dégradés, par des opérations d'acquisition, de travaux ou de portage, le Diif permet de mobiliser de nouveaux opérateurs publics<sup>1</sup> dans des opérations de rénovation lourde, suivies d'une période de location à prix maîtrisés, puis d'une vente à un destinataire final (accession sociale, logement locatif privé ou social), et de les rendre éligibles aux aides de l'Anah.

1. Établissements publics (fonciers) locaux, établissements publics d'aménagement, sociétés d'économie mixte, sociétés publiques locales, sociétés publiques locales d'aménagement...



**La vente d'immeuble à rénover (VIR) :** ce dispositif est destiné au financement des opérations de travaux lourds. Il rend ces mêmes opérateurs ainsi que les organismes HLM éligibles aux aides de l'Anah lorsqu'ils mènent un projet de vente d'immeuble à rénover, alors même que l'acquéreur final n'est pas connu. C'est donc par l'intermédiaire de l'opérateur que le propriétaire final, bailleur ou propriétaire occupant respectant des critères d'éligibilité, bénéficie indirectement de l'aide. Cet outil facilite la mobilisation du parc existant en faveur de l'accession sociale ou du développement de logements locatifs sociaux

### **Donner une place à l'expérimentation locale**

Grâce au décret du 22 mai 2019, l'Anah réfléchit à la mise en place de nouveaux leviers d'actions ponctuels pour accompagner les collectivités et leur permettre de mener des expérimentations. L'Agence pourra ainsi accorder, par dérogation, des financements à des projets forts et innovants. Parmi ces expérimentations, plusieurs répondraient aux enjeux de la revitalisation des centres anciens :

- le financement de ravalement de façades, même lorsqu'il ne découle pas de travaux lourds ou d'isolation,
- l'accompagnement des copropriétés qui décident de transformer des locaux vacants pour un usage collectif ou mutualisé dans les centres-villes où de nombreux commerces sont abandonnés.

### **Partenaires à mobiliser**

Direction régionale et interdépartementale de l'habitat et du logement, Banque des Territoires, Agence nationale de l'habitat, syndicats, copropriétés, prestataires opérateurs de l'habitat privé (Soliha, Urbanis, Citémétrie...).

#### **Pour en savoir plus**

DAVY Anne-Claire. « Résorber l'habitat indigne, un défi pour l'action publique en Île-de-France ». Note rapide, n° 818, L'Institut Paris Region, septembre 2019.

DAVY Anne-Claire. « Les multiples visages de l'habitat indigne en Île-de-France ». Note rapide, n° 817, L'Institut Paris Region, septembre 2019.

DAVY Anne-Claire. « L'habitat indigne et dégradé en Île-de-France. État des lieux des enjeux et des politiques ». L'Institut Paris Region, novembre 2018.  
[www.anah.fr](http://www.anah.fr)

## HABITER AUTREMENT EN RECRÉANT DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET GÉNÉRATIONNELLE

L'habitat participatif intergénérationnel a comme vertu d'impliquer les habitants dans la conception et la gestion de leur lieu de vie, de mutualiser l'espace et d'entretenir une cohabitation propice au lien social, mais aussi à l'entraide. Il s'agit d'un projet de vie : les habitants forgent ensemble le règlement de vie en commun. Il peut constituer une solution pour lutter contre la solitude en milieu urbain ou la désertification des petits centres-villes. Alternative aux modes classiques de production du logement (promotion privée, logement social), l'habitat participatif est susceptible d'intéresser un public varié.

### Objectifs

- L'appropriation de leur lieu de vie par les habitants.
- L'innovation et la diversité dans la conception des logements.
- Le lien social dans l'immeuble et son environnement.
- Un meilleur rapport qualité-prix des logements, notamment par la création d'espaces partagés.
- La qualité d'usage des logements.

### Le cadre juridique

À travers l'autopromotion et les coopératives d'habitants, la loi Alur (2014) a donné un statut juridique à l'habitat participatif sous deux formes.

#### Les coopératives d'habitants

La propriété est collective : chaque coopérateur n'est pas propriétaire d'un bien immobilier mais de parts sociales. En contrepartie, il bénéficie de la jouissance d'un logement qui doit constituer sa rési-



dence principale. Le remboursement de l'emprunt collectif est réalisable grâce à une redevance versée par les coopérateurs, dont le montant et la périodicité sont prévus dans un contrat coopératif. À son départ, le coopérateur pourra récupérer ses apports initiaux actualisés au coût de la vie (et donc indépendants de la valeur du marché).

#### Les sociétés d'attribution et d'autopromotion

Il s'agit d'une organisation civile initiée par des particuliers en vue de construire ou de réhabiliter un bâtiment, en qualité de maître d'ouvrage. Lorsque les statuts prévoient une attribution en propriété et dès lors que l'un des associés se retire ou que l'organisation est dissoute, ces sociétés peuvent donner lieu à des copropriétés. Si les statuts prévoient une attribution en jouissance, la société aura vocation à perdurer.

Pour ces deux types de sociétés d'habitat participatif, obligation est faite de souscrire une garantie d'achèvement de l'immeuble, afin de sécuriser l'opération de construction. Les personnes morales peuvent prendre une participation au capital social. Pourront être associés des organismes HLM, des sociétés d'économie mixte, ainsi que des organismes de maîtrise d'ouvrage d'insertion.

### **Mise en œuvre d'une opération d'habitat participatif**

Des procédures standardisées, sous la forme d'appels à projet, peuvent être mises en place par les collectivités qui souhaitent soutenir le développement de l'habitat participatif. La question foncière constitue la première difficulté des groupes d'habitants dans leur démarche. L'inscription de l'habitat participatif dans le programme local de l'habitat et le plan local d'urbanisme est un préalable évitant tout litige quant à l'appréciation de l'intérêt public local.

La collectivité réserve une parcelle. Il peut s'agir d'un foncier communal, d'un terrain acquis par l'Epfi<sup>1</sup> — que la collectivité devra acquérir avant cession aux porteurs de projet — ou par un organisme foncier solidaire. Un cahier des charges précise les critères selon lesquels les candidats seront sélectionnés, souvent afin de s'assurer de la dimension collective, intergénérationnelle et écologique du projet. La mixité sociale est une exigence dès lors que la parcelle a fait l'objet d'un emplacement réservé.

Les groupes sont ensuite invités à préparer un dossier de candidature mentionnant :

- le portrait des ménages porteurs du projet, leurs objectifs et motivations ;
- les formes et typologies de logement ainsi que les visions partagées du mode d'habiter ;

- le nombre de logements et le besoin en surfaces estimé ;
- les objectifs environnementaux ;
- le projet architectural ;
- les moyens humains, économiques et financiers mis en œuvre ;
- le montage juridique envisagé ;
- les partenaires professionnels, associatifs ou autres envisagés et leurs responsabilités (assistance à maîtrise d'ouvrage, financement) ;
- le calendrier prévisionnel (temps d'études, de recrutement et de travaux).

Traditionnellement, une audition est organisée à l'issue de la réception des dossiers, afin de compléter la présentation de chaque projet. Le jury désigne le groupe lauréat et, le cas échéant, les groupes suppléants. La seconde phase de consultation consiste à définir le projet développé par le groupe retenu. Enfin, la procédure s'achève par la signature d'un compromis de vente du terrain et des droits de construction qui y sont attachés.

Outre les exigences du cahier des charges, qui peuvent varier d'une ville à l'autre, les collectivités doivent se pencher au préalable sur la nature et l'intensité de leur rôle. Certaines vont par exemple s'investir dans l'organisation d'ateliers destinés à favoriser l'émergence des groupes. D'autres s'engagent à mettre à disposition des assistants à maîtrise d'ouvrage. Quoi qu'il en soit, l'appel à projet ou l'appel à candidature semble un bon levier pour promouvoir l'habitat participatif.

Créé en 2010 et structuré en association depuis 2014, le Réseau national des collectivités pour l'habitat participatif (RNCHP) est une plate-forme d'échanges qui permet de mutualiser expériences et « bonnes pratiques » entre collectivités. ■

<sup>1</sup>. Établissement public foncier d'Île-de-France.

## DÉVELOPPER UNE OFFRE DE LOGEMENTS POUR LES PLUS DÉMUNIS : SOLIDARITÉS NOUVELLES POUR LE LOGEMENT

Créée à Paris et en Essonne en 1988, l'association Solidarités nouvelles pour le logement (SNL), opérateur de maîtrise d'ouvrage d'insertion, s'engage en faveur du développement d'une offre de logement accessible aux personnes en situation de grande précarité. En 1995, elle crée une coopérative (SNL-Prologues) pour faciliter l'acquisition de logements. En 2009, elle obtient l'agrément de maîtrise d'ouvrage d'insertion mis en place par la loi de Mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion pour les acteurs associatifs. SNL se compose d'une association centrale fédérale, d'implantations locales dans cinq départements (Paris, le Val-de-Marne, les Hauts-de-Seine, les Yvelines et l'Essonne) et de futures autres en Seine-Saint-Denis et dans le Val-d'Oise.

### Une action en faveur du développement de l'offre très sociale

Les interventions de SNL, sont portées par une équipe de permanents professionnels et des groupes locaux de solidarité bénévoles. Elles combinent trois axes :

- la création de logements très sociaux par construction, achat, rénovation ou mise à disposition de logement par des particuliers,
- la location à des personnes en difficulté, le temps qu'elles retrouvent une stabilité,
- un accompagnement social adapté, mobilisant un travailleur social et des bénévoles du quartier pour accompagner les locataires jusqu'à leur accès à un logement pérenne et les inscrire dans la vie sociale locale.

Depuis la création de SNL et de ses associations départementales, plus de 11 000 personnes ont été successivement accueillies puis relogées en Île-de-France. En décembre 2018, SNL comptait plus de 1 000 logements en service ou acquis, et accessibles aux personnes démunies, grâce à la modicité des loyers et des charges. Une action portée par 78 salariés, 1 233 bénévoles, réunis en 111 groupes locaux de solidarité (GLS).

Pour mener son action elle s'appuie sur une grande diversité de dispositifs et de canaux de captation de logements :

- le bail à réhabilitation,
- la mise à disposition de logement,
- la donation temporaire d'usufruit,
- la location avec abandon de loyer,
- la vente à prix de solidarité,
- les dispositifs d'intermédiation locative de type « louer solidaire et sans risques » ou « solibail »,
- le leg.

### Acteurs et partenaires

Porteur de l'action : Solidarités nouvelles pour le logement.

Acteurs publics : État, collectivités porteuses de projet, Région Île-de-France (financeur), Agence nationale pour l'habitat (Anah), conseils départementaux, Caisse d'allocations familiales (Caf), Banque des Territoires, direction régionale et interdépartementale de l'habitat et du logement (DRIHL).

Acteurs privés : Fondation Abbé Pierre, autres fondations, entreprises...

Population, citoyens, tissu associatif.

**Trois exemples d'opérations en Essonne**

À la demande de la commune de Milly-La-Forêt qui constate que le logement n'est pas accessible pour tous alors que l'emploi est bien présent, six logements durables ont été réhabilités, en plus des trois logements temporaires que comptait déjà la commune. Inauguré en février 2019, le bâtiment situé en plein centre-ville a été réhabilité par SNL à la suite d'un bail de trente-deux ans consenti par la commune. Il comporte six logements de 25 à 58 m<sup>2</sup>. Cette maisonnée a été entièrement réhabilitée par des entreprises et artisans de Milly-la-Forêt.



Milly-la-Forêt

SNL

À Égry, la mairie a loué à SNL, en bail à réhabilitation sur une durée de trente-deux ans, un bâtiment situé entre le centre-ville et ses commerces, la mairie et la gare. Il accueillera des logements allant du T1 au T4 (de 18 à 73 m<sup>2</sup>). Il dispose également d'une petite cour intérieure.

Les logements devraient être disponibles en 2020. Un groupe local est constitué, mais cherche encore à se développer.

À Lardy, une maison de la grande rue construite en 1543 en moellons et terre a bénéficié de nombreux remaniements et agrandissements. C'est au début du xx<sup>e</sup> siècle qu'elle trouve son aspect définitif. Les deux extrémités du corps du bâtiment



Lardy

SNL

sont rehaussées. Le cellier devient l'actuelle cuisine, les pièces se décroissent pour créer un grand espace. Cette bâtisse a été achetée en juin 2019 par SNL-Prologues, en vue d'être réhabilitée pour créer sept logements dont quatre durables et trois temporaires.

Ainsi, depuis septembre 2015, neuf ménages en difficulté ont été logés et accompagnés par un groupe local de solidarité qui compte treize bénévoles actifs.



Égry

SNL

## La SNL, partenaire d'opérations mixtes : le café associatif de Cerny

Constatant que « les commerces de proximité fermaient petit à petit et que les zones d'emploi s'éloignaient, fragilisant le lien social », l'association Agir et vivre ensemble à Cerny (Avec) a voulu, après la fermeture du dernier café de la commune en septembre 2015, créer un café associatif qui puisse être un lieu d'animation et de lien social. Pour mettre en œuvre ce projet, Michel Monbrun, président de l'association, a pris contact avec les membres de Solidarités nouvelles pour le logement. L'ambition de cette association était de créer un lieu mixte qui soit à la fois un lieu de vie (avec des logements) et un espace de rencontre mixte et intergénérationnel...

Après des échanges destinés à estimer la faisabilité du projet, SNL a acheté le bâtiment en 2017. Elle doit ensuite réhabiliter deux appartements à vocation sociale à l'étage, et louer le café à l'association qui a ouvert en mai 2018.

## Points de vigilance

Les opérations complexes et de long terme, avec un risque élevé pour les opérateurs associatifs, supposent une vigilance sur le choix et la qualité des réalisations. Plusieurs conditions de réussite ont été soulignées par les ménages accueillis : la présence de commerces et d'équipements, l'accessibilité et le calme. ■

## LES LOGEMENTS ET LEUR FINANCEMENT

### • Les logements SNL en service



**1 031**

logements en service au 31/12/2018

**+ 22**

opérations engagées en 2018, soit **75** futurs logements en cours de travaux

### • Surfaces et loyer moyens

**41 m<sup>2</sup>**

de surface moyenne pour les logements

**6,55 €**

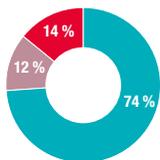
prix moyen du loyer au m<sup>2</sup>

### • Financement de la création de logements

#### Financement d'une prise à bail

Bail emphytéotique et bail à réhabilitation

> Coût moyen : 131 000 €

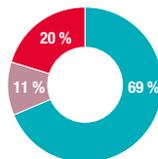


■ Subventions  
■ Fonds propres  
■ Emprunts

Chiffres des opérations portées par la foncière SNL-Prologues pour les associations SNL, entre 2013 et 2017

#### Financement de l'acquisition et de la réhabilitation d'un logement

> Coût moyen : 143 000 €



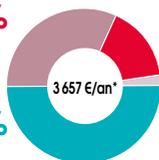
### • Un coût réduit pour les pouvoirs publics

**32 %**  
Loyers

**16 %**  
Dons et mécénat

**50 %**  
Aides publiques

**2 %**  
Ressources propres



\* Coûts d'investissement annualisés (base 50 ans) et coût d'exploitation

**1 841 €/an**

C'est le soutien apporté à SNL par les pouvoirs publics pour la prise en charge d'un locataire

SOLUTION	COÛTS POUR LES POUVOIRS PUBLICS
Logement SNL	1 841 €
Hôtel	6 237 €

Source : Dossier de presse de la présentation du « Plan triennal pour réduire le recours aux nuitées hôtelières » présenté par Sylvia Pinel en février 2015

## POUR UNE OFFRE RÉSIDENTIELLE ATTRACTIVE EN CENTRE-VILLE : LE PLAN ÉPINAL AU COEUR

Située au cœur du territoire rural des Vosges, la ville d'Épinal compte environ 35 000 habitants. Elle connaît depuis quarante ans une érosion démographique concernant principalement les familles avec enfants, qui partent s'installer dans les communes périurbaines. Toutefois, la ville reste attractive auprès des jeunes adultes et des retraités.

Le centre-ville d'Épinal se trouve confronté à une vacance significative, en 2017, avec environ un logement sur cinq inoccupé. Les petites typologies du centre ancien (T1, T2), tout comme les rez-de-chaussée des faubourgs souffrent d'une certaine désaffectation. L'absence de qualité résidentielle est le principal motif de non location ou de non vente, la dégradation des biens et le manque d'entretien augmentant le risque de vacance. En lien étroit avec la vacance des logements, l'évasion des commerces au profit des zones commerciales des communes voisines était devenue significative.

Pour lutter contre le dépeuplement, réhabiliter un patrimoine emblématique et proposer une offre de logements attractifs en centre-ville, Épinal a mis en place en 2018 un plan de revitalisation intitulé « Épinal au cœur ». Dans la foulée, la ville était annoncée par le gouvernement comme lauréate du programme national « Action cœur de ville », qui vise à favoriser l'attractivité des villes moyennes.

Cinq axes de travail ont été définis, dont un portant particulièrement sur le logement, intitulé : « De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ».



### Enjeux

- Conserver une dynamique de territoire par une offre de logement en phase avec les enjeux démographiques et la nécessaire mixité de la population.
- Valoriser le patrimoine et le foncier existants.
- Traiter en profondeur, les questions d'habitat indigne et de mal logement.
- Transformer, désenclaver, connecter directement au centre-ville un quartier à forte densité de population (Bitola) par un projet de renouvellement urbain, en faire une opportunité pour le commerce et le traitement des friches industrielles.
- Valoriser les espaces naturels en bord de Moselle.

### Objectifs

D'ici 2023, réhabiliter 550 logements dans le centre et les faubourgs, les remettre au goût du jour pour attirer les familles et redynamiser le centre-ville. Il s'agit de proposer des appartements plus spacieux en regroupant des petits logements, de créer des locaux communs et de permettre aux occupants de bénéficier d'espaces extérieurs,

autant d'éléments traditionnellement absents de l'habitat en centre-ville.

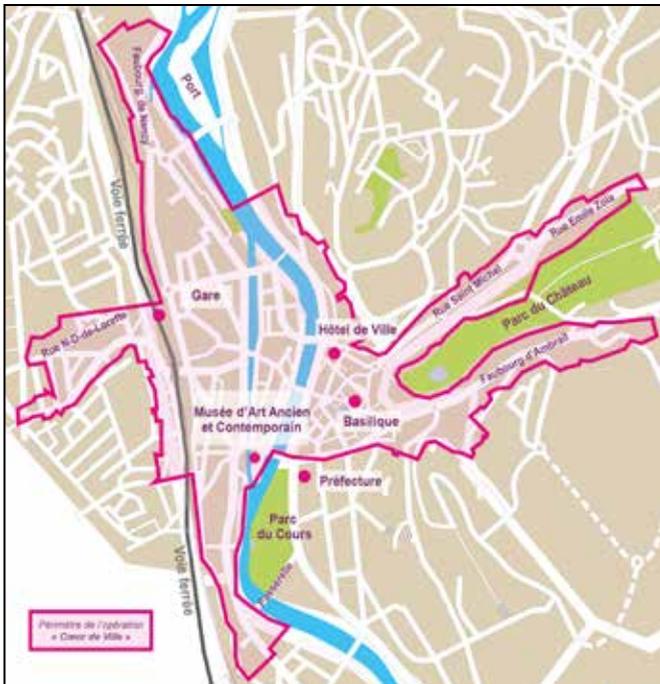
### Outils

L'opération programmée d'amélioration de l'habitat et de renouvellement urbain (OPAH-RU) pour le centre-ville a permis d'impulser une dynamique de réhabilitation auprès des propriétaires privés, qu'ils soient bailleurs ou occupants, afin de valoriser le patrimoine, l'architecture en centre-ville, ainsi que le cadre de vie. Un financement de 6 millions d'euros d'aides publiques a été mobilisé. La stratégie opérationnelle de l'OPAH-RU se décline à travers quatre axes d'intervention prioritaires :

- Soutenir efficacement les propriétaires du parc privé ancien dans la montée en gamme de leur patrimoine (qualité, efficacité énergétique, adaptabilité) par un dis-

positif d'aides incitatives pour traiter la vacance, diversifier l'offre et encourager notamment l'accession à la propriété.

- Accompagner la rénovation des copropriétés du centre-ville, notamment sur le volet énergétique, en ciblant prioritairement les copropriétés édifiées entre 1960 et 1975 avec un volet « copropriétés fragiles ».
- Mener des actions volontaristes pour traiter l'habitat dégradé et délaissé dans des opérations complexes de recyclage immobilier et de recyclage foncier.
- Valoriser l'identité patrimoniale et architecturale, en s'appuyant sur la qualité paysagère et patrimoniale existante pour améliorer la qualité résidentielle du cœur de la ville. Cette exigence de qualité patrimoniale des rénovations accompagnera une montée en gamme de l'offre.



Le périmètre de l'opération « Épinal au cœur ». © Infographie Est Républicain



En parallèle des mesures incitatives, des mesures plus coercitives sont envisagées sur le parc très dégradé, en particulier sur onze immeubles vacants. La ville a demandé une déclaration d'utilité publique, dans le cadre d'une opération de restauration immobilière, afin de recourir à l'expropriation des immeubles concernés en cas de défaillance des propriétaires.

#### **Parmi les actions en cours :**

- acquisition d'un immeuble rue de la Maix en vue de sa réhabilitation par l'Office public de l'habitat ;
- réhabilitation d'un immeuble rue Saint-Michel, suite à acquisition, et via la convention de portage avec l'établissement public foncier du logement ;
- l'ancienne pharmacie du centre-ville située rue Léopold Bourg a été vendue à des acquéreurs pour être rénovée ;
- un immeuble vétuste situé rue de Nancy a

fait l'objet de trois propositions différentes avec jardins et terrasses ;

- l'immeuble l'Éperon va bénéficier d'une nouvelle façade et d'une isolation efficace. Un chantier de 300 000 € financé avec 30 % d'aides.

#### **Méthode**

La ville propose un accompagnement financier et technique gratuit pour les propriétaires d'un logement en centre-ville. Un lieu d'accompagnement destiné à mettre à disposition les informations concernant les aides financières auxquelles ils peuvent prétendre a été ouvert. Le service est assuré par Ville Vivante, une startup spécialisée dans l'urbanisme.

#### **Bilan**

Les 463 projets accompagnés correspondent à 887 logements enregistrés. Parmi eux, 82 logements ont commencé à être rénovés, pour un montant de travaux de 2 133 834 € HT et 953 520 € de subventions publiques mobilisées. Le taux moyen de subventionnement aura été de 55 % du montant des travaux hors taxe pour les propriétaires bailleurs et de 71 % pour les propriétaires occupants. Parmi les soixante-dix-sept entreprises appelées à intervenir sur ces chantiers, quatorze sont basées à Épinal et quarante sur le territoire de l'agglomération.

#### **Financement**

L'Agence nationale de l'habitat, Action Logement, la Banque des Territoires, l'Agence nationale pour la rénovation urbaine, la ville et la communauté d'agglomération d'Épinal, le conseil départemental des Vosges, l'établissement public foncier de Lorraine, l'Agence régionale de santé. ■

## **TRANSFORMER LE PATRIMOINE INDUSTRIEL EN HABITAT : L'USINE BOLDOFLORINE À HOUDAN**

L'usine Fouché, patrimoine emblématique situé en cœur de ville à proximité du donjon de Houdan (Yvelines), fut le lieu de production historique de la tisane hépatique Boldoflorine. Construite en 1935 par la famille Fouché, l'usine a cessé sa production en 1993. L'opération immobilière a consisté en un programme mixte d'une quarantaine de logements en accession, de quatre logements sociaux, de vingt-trois maisons de ville, et de deux commerces. L'ancienne fabrique a été reconvertie en seize appartements de standing.

Le programme a été livré en 2007. Le projet a permis la restauration et la transformation du bâtiment industriel. La superstructure bois a été conçue par DSB-Ingénierie et réalisée par la société Rouvet. La qualité de la prestation fournie par le tandem a été reconnue par la profession et le grand public, dans le cadre de l'opération « Les coulisses du bâtiment », qui a permis à tous de visiter le chantier et de mieux faire connaître, auprès des jeunes, le métier de

charpentier et les filières de formation. Quant aux maisons créées, elles reprennent le vocabulaire architectural des maisons houdanaises traditionnelles (gabarit R+1, rythme des ouvertures...). Cette opération s'est accompagnée de la réalisation d'une place centrale qui permet la traversée de l'îlot.

### **Créer du logement en cœur de ville plutôt qu'en périphérie, un parti pris**

La reconversion de l'usine et la construction de nouveaux logements sont venues s'inscrire dans la politique engagée par la ville, sur un modèle de densification en centre-ville plutôt que celui d'extension, pour attirer de nouveaux habitants :

*« Au cœur de Houdan, je densifie. Je suis maintenant à 70-80 logements à l'hectare. Maintenant, il faut privilégier le logement social. Ma politique est déterminée en ce sens-là, déterminée pour loger les mal-logés et rajeunir ma population et puis pour aider*

*les emplois qui sont liés aux activités industrielles et économiques que j'accueille »<sup>1</sup>.*



1. Extrait d'un entretien avec Jean-Marie Tétart, maire de Houdan, à l'occasion d'un rapport Puca, issu d'une collaboration entre L'Institut Paris Region, les universités de Paris I, de Paris-Ouest Nanterre et de Caen : *Les territoires périurbains : de l'hybridation à l'intensité?*, juillet 2014.

Cette politique en faveur du centre-ville fait référence, elle s'appuie sur une stratégie de reconquête commerciale (refus politique de construire une zone commerciale en périphérie, soutien aux commerces de cœur de ville...) et par la maîtrise du foncier.

### **Acteurs principaux**

Maître d'ouvrage : Immobilière Promex (promoteur immobilier).

Bailleur : ville de Houdan.

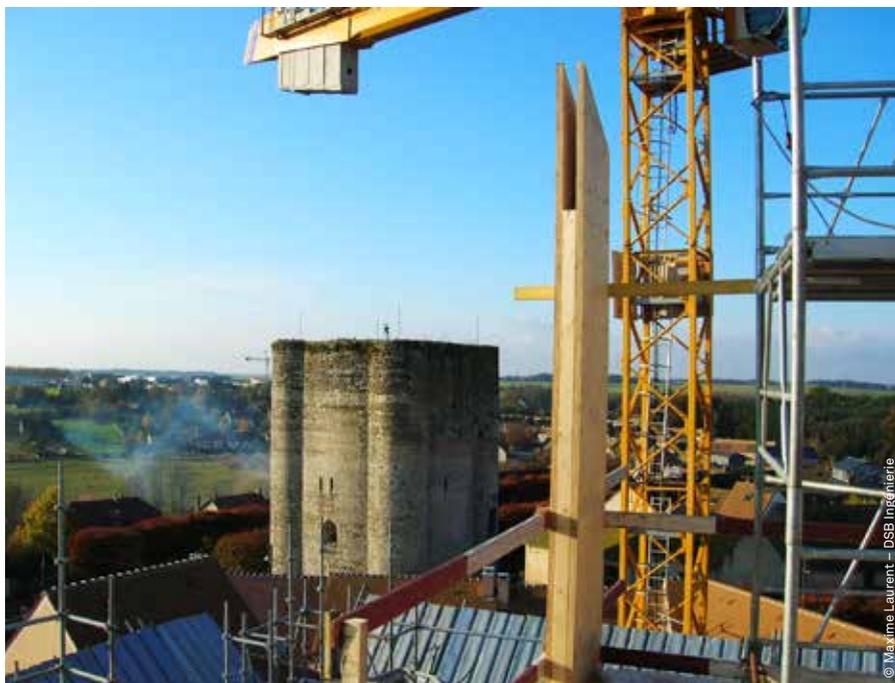
Maîtrise d'œuvre : Galard Architecture - DSB-Ingénierie – Société Rouvet.

### **Observations**

Un projet de logements bien intégré en cœur de ville, reprenant les codes architecturaux du patrimoine houdanais et ayant permis la reconversion d'un site industriel emblématique.

### **Expériences similaires**

À Roubaix, la ville désindustrialisée a beaucoup misé sur la reconversion des friches en équipements publics (une société d'économie mixte dédiée à la reconversion du bâti industriel a été créée à la fin des années 1970), comme le Centre des archives du monde du travail installé dans l'ancienne usine Motte-Bossut. Cette politique a donné une nouvelle dynamique à la ville, attirant les investisseurs privés qui reconvertissent d'anciennes usines en lofts. Jusqu'à 400 logements auraient ainsi été créés dans le centre-ville. ■



© Maxime Laurent – DSB Ingénierie

## LUTTER CONTRE L'ISOLEMENT DES PERSONNES ÂGÉES : LA RÉSIDENCE INTERGÉNÉRATIONNELLE DE MONTIGNY-LÈS-CORMEILLES

Depuis quelques années, les promoteurs immobiliers et les bailleurs sociaux proposent aux communes des projets d'habitat intergénérationnel, considérant que l'entraide, la solidarité et la transmission peuvent amener des publics d'âges variés à se rencontrer sur des intérêts communs et contribuer à la prévention de la perte d'autonomie. À Montigny-lès-Cormeilles dans le Val-d'Oise, les Maisons de Marianne ont ouvert une résidence en janvier 2017. Gérée par Val d'Oise Habitat, la résidence est située à proximité directe des commerces et des transports en commun.

Ouverte à toute personne éligible au logement social, elle a été pensée particulièrement pour s'adapter aux besoins spécifiques des séniors. Elle se compose de 95 appartements du T1 au T3. Des services gratuits et des prestations à domicile à la demande sont proposés aux résidents. Deux véhicules en autopartage sont également à leur disposition au sous-sol de la résidence.

### Des lieux adaptés

Au sein des Maisons de Marianne, les appartements sont aménagés aux normes « handicapés ». Les logements sont conçus selon le plus grand dénominateur commun des besoins : grandes douches dites italiennes, volets électriques, cuisines ouvertes, chambres équipées de veilleuses, WC dans les salles-de-bain, et code couleur selon les étages de l'immeuble. Il s'agit de permettre aux seniors de conserver leur autonomie mais aussi de bénéficier de suffisamment d'espace pour qu'ils puissent garder une partie de leur mobilier. Ainsi, les logements dédiés aux plus âgés sont les T2 ou les T3, d'une superficie de 47 à 65 m<sup>2</sup>.

Sur le plan architectural, la résidence intergénérationnelle cherche à créer les conditions propices aux interactions. Une grande attention est portée aux parties communes de la résidence (salle de convivialité, espaces de rencontre dans les étages, halls, jardin...) avec le souci constant de favoriser la rencontre. La loge du gardien est située à proximité du hall d'entrée et de la salle commune, de telle façon qu'il puisse assurer à la fois son rôle d'accueil, de gestionnaire de la salle et d'accompagnateur du projet social. La salle commune d'environ 80 m<sup>2</sup> offre une grande modularité d'usage, soit par des espaces dédiés, soit par un système de cloisons amovibles. Elle intègre un coin cuisine permettant l'organisation de repas pris en commun, et peut être accessible depuis l'extérieur pour favoriser le développement de projets sociaux entre la ville et les habitants. Un espace bien-être est prévu pour des intervenants extérieurs : coiffeur, kiné, masseur... Les espaces extérieurs, munis de bancs à la demande des seniors, sont conçus pour accueillir un jardin partagé dont l'aménagement sera défini par les résidents.

### Une philosophie de l'échange

Outre l'adaptation des lieux à la rencontre et à la perte d'autonomie, il s'agit de favoriser la participation des résidents à des activités communes, en s'appuyant sur leurs envies et leurs compétences, et de promouvoir ainsi l'insertion des seniors dans la collectivité.

Fondé sur la philosophie du partage, le modèle économique et social des Maisons de Marianne s'appuie sur les résidents et les associations locales. Le pilotage de l'anim-

tion est assuré par une coordinatrice. Son rôle est avant tout de détecter les talents des aînés et d'encourager leur sentiment d'utilité pour lutter contre leur isolement. Les gardiens sont formés en conséquence. Les « cafés papotte » organisés dans la salle commune, tout comme les rendez-vous réguliers avec les élus et les centres communaux d'action sociale, permettent d'adapter l'offre d'animations aux demandes exprimées. La richesse des échanges repose sur un petit groupe de seniors mais aussi sur les interactions avec l'environnement. À Montigny-lès-Cormeilles, les résidents de l'Ehpad voisin viennent régulièrement faire un loto et, à l'inverse, les résidents de la Maison de Marianne vont participer à des ateliers cuisine. Le local bien-être est mis à disposition des prestataires locaux signataires d'une charte et audités annuellement par la coordinatrice qui négocie les tarifs pour obtenir le meilleur prix, et se charge de la communication et des plannings en échange. Les prestations sont parfois assurées par des retraités diplômés qui proposent leurs services bénévolement.

### Financement et partenaires

Maisons de Marianne possède trois filiales :

- Maisons de Marianne Services, de concert avec la filiale Edifis, conçoit les bâtiments (logements et espaces partagés) et assure la mise en route de l'animation.

- Marianne Développement pilote le montage de l'opération et s'occupe des autorisations administratives. Cette organisation permet d'optimiser le business-model et d'arriver à un bilan financier qui facilite un prix de vente en l'état futur d'achèvement maîtrisé pour le bailleur social, et des délais réduits dans la réalisation de l'opération.
- Marianne solidarité assure l'animation des lieux.

Le projet nécessite une collaboration étroite avec le bailleur (preneur des murs et assurant la gestion courante). La construction est confiée à un promoteur immobilier. Enfin, les associations et prestataires locaux sont mobilisés selon les besoins.

Le financement des logements se fait de façon classique (prêt locatif aidé, social ou à usage social, logement locatif intermédiaire) avec parfois de l'accession à la propriété en fonction des demandes des élus et des souhaits de l'État et des bailleurs concernant les agréments attendus. Le cahier des charges, orienté vers l'adaptation du logement à la perte d'autonomie, permet d'obtenir les subventions des caisses de retraite et mutuelles. Les espaces communs sont intégrés dès le départ dans la conception architecturale. Le coût de construction de ces espaces est mutualisé dans le bilan global de l'opération. ■



## CDC HABITAT, OPÉRATEUR IMMOBILIER GLOBAL DE LA BANQUE DES TERRITOIRES ET ACTEUR D'ACTION CŒUR DE VILLE

Premier bailleur de France, filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, CDC Habitat gère 500 000 logements en France métropolitaine et en outre-mer.

### Un opérateur immobilier global, pour des solutions multiples

CDC Habitat propose des solutions d'habitat multiples à ses clients, pour un véritable parcours résidentiel avec des logements adaptés, en location comme en accession : solutions d'hébergement ; logements très sociaux et sociaux ; logements intermédiaires et libres ; résidences étudiantes et foyers de jeunes travailleurs ; résidences pour seniors ou intergénérationnelles, établissements pour personnes âgées dépendantes ; accession sociale à la propriété, libre et à prix maîtrisé.

CDC Habitat est un bailleur de référence des grands réservataires publics, et un opérateur national capable d'apporter des réponses globales et innovantes en matière de gestion locative, de construction, de rénovation et de valorisation du patrimoine public.

### Expertise métier et ancrage local

Pour inscrire son action au plus près des besoins des territoires, la Banque des Territoires s'appuie sur l'expertise métier et l'ancrage local de ses différentes composantes et notamment de :

- CDC Habitat et CDC Habitat social, respectivement spécialisées dans le logement intermédiaire et le logement social, et regroupées au sein de six directions interrégionales couvrant l'ensemble du territoire métropolitain. Ces directions pilotent l'activité des agences de proximité, leur

apportent de l'expertise en matière de gestion locative et de gestion du patrimoine et assurent le développement local ;

- Adoma, spécialiste du logement accompagné et de l'hébergement d'urgence, présente sur l'ensemble du territoire métropolitain

Opérateur de la Banque des Territoires, CDC Habitat s'attache à répondre à l'ensemble des problématiques rencontrées par les collectivités locales en matière d'habitat. Pour cela, le groupe s'appuie sur les partenariats qu'il noue avec les acteurs institutionnels et opérationnels intervenant dans les domaines du logement et de la cohésion sociale. Organismes de logement social, acteurs du secteur de l'hébergement, associations spécialisées dans l'insertion professionnelle et les services à la personne, aménageurs, promoteurs, start-up... autant de partenaires qui participent, aux côtés de CDC Habitat, au développement d'une offre plurielle au service des habitants.

Les activités de logement social et intermédiaire de CDC Habitat sont ancrées dans les territoires. L'organisation territoriale s'appuie sur trois échelons d'intervention :

- six directions interrégionales couvrant l'intégralité du territoire métropolitain national et mutualisant les activités de logement social et de logement intermédiaire ;
- en local, le réseau de proximité des agences qui se concentre sur la relation client et la gestion du patrimoine ;
- au niveau national, les directions fonctionnelles et métiers en charge des orientations stratégiques, de l'animation des

filières métiers et des activités mutualisées.

En Île-de-France et dans le département de l'Oise, CDC Habitat Île-de-France gère 134 000 logements sociaux, intermédiaires et libres. Opérateur immobilier global, le Groupe couvre l'intégralité de l'offre immobilière résidentielle : de l'hébergement, porté par sa filiale Adoma, à l'accession à la propriété

En Île-de-France, territoire de forte tension immobilière et d'importants besoins en renouvellement urbain, CDC Habitat a créé Grand Paris Habitat, une structure dédiée au développement et à la maîtrise d'ouvrage. En regroupant les savoir-faire et l'expertise, l'objectif est d'accélérer la construction du Grand Paris et de produire 42 000 logements sociaux et intermédiaires d'ici 2028. Pour ce faire, ce groupement d'intérêt économique prend en charge les opérations de construction et de réhabilitation de ses organismes adhérents (parmi lesquels CDC Habitat, Hauts-de-Seine Habitat, les OPH de Courbevoie et de Bagnolet, Versailles Habitat et Val d'Oise Habitat)

### **CDC Habitat, acteur du plan national**

#### **Action Cœur de ville**

Le programme Action Cœur de ville a pour objectif de permettre aux villes moyennes de retrouver un meilleur équilibre en renouvelant l'attractivité et le dynamisme de leurs centres.

CDC Habitat intervient, auprès de la Banque des Territoires (BDT), sur le volet habitat du plan national en proposant aux collectivités des solutions selon les besoins, pour les aider à recréer une dynamique résidentielle dans les cœurs de ville.

#### **Les solutions de CDC Habitat**

La BDT intervient plus particulièrement sur le volet habitat et logement du plan national

à travers CDC Habitat. Ses interventions se traduisent par :

- une offre nouvelle, attractive et diversifiée : hébergement d'urgence et logement accompagné, logement social, intermédiaire et libre, accession sociale à la propriété, logement étudiants, seniors ;
- une expertise reconnue dans les domaines de la production, de la réhabilitation et de la gestion du patrimoine, de la relation client et de la gestion locative ;
- un accompagnement sur mesure des organismes de logement social exerçant sur les territoires : montages financiers innovants (démembrement), appui opérationnel et soutien technique pour la vente, la maîtrise d'ouvrage et le développement, la gestion locative, la gestion du patrimoine et les fonctions supports ;
- une solution de portage et de requalification des copropriétés dégradées ;
- Axel, vos services pour l'emploi, un dispositif d'aide au retour à l'emploi au sein des quartiers, un partenariat avec l'AFPA, Pôle emploi, Emmaüs Connect ;
- Des services innovants conçus avec des partenaires locaux pour améliorer le quotidien des locataires et répondre aux besoins des territoires (par exemple, des logements connectés et reliés à l'application Smarthab pour gérer à distance le chauffage, les consommations énergétiques ou la présence ou l'absence d'occupants ; « Mon espace Location », digitalisation du parcours du futur locataire, avec visite virtuelle et signature électronique du bail). ■



© Jean-Marc Pertina -  
Cahiers des Dépôts 2018

## L'INTERVENTION D'ACTION LOGEMENT DANS LE PROGRAMME « ACTION CŒUR DE VILLE »

Dans le cadre de la convention quinquennale signée avec l'État le 16 janvier 2018, Action Logement (AL) s'est engagé à lutter contre la fracture territoriale en participant à la revitalisation des centres de villes moyennes, portée par le programme national « Action Cœur de ville ».

Action Logement intervient directement auprès des collectivités et de leurs opérateurs publics ou privés, à travers un financement dédié à la restructuration d'immeubles entiers en vue de la production d'une offre nouvelle de logements. Au-delà de la requalification des centres-villes, l'objectif est de conforter l'attractivité des territoires pour les entreprises via le logement des salariés.

Le financement de chaque opération est conditionné à son intégration dans le projet de revitalisation de la ville éligible. Action Logement concourt ainsi au développement d'une nouvelle offre de logements sur une gamme large de produits : locatif social et intermédiaire, privé, libre et accession sociale à la propriété permettant de s'adapter à tous les marchés locaux de l'habitat et aux spécificités des territoires.

### Quels avantages pour les villes ?

- Orienter prioritairement et concentrer les interventions d'AL dans le centre-ville dans une logique de reconquête.
- Disposer d'une visibilité pluriannuelle de l'intervention d'AL dans le cadre d'une convention immobilière avec réservation de crédits.
- S'appuyer sur l'action d'AL pour améliorer la qualité des logements (luminosité, balcons, terrasses, configuration des pièces, stationnement (mutualisation à

l'îlot, parking enterrés) en lien avec les nouvelles mobilités.

### Les logements concernés

Le projet immobilier portant sur un immeuble entier doit se situer dans une ville éligible au programme « Action Cœur de ville » et dans le périmètre de l'opération de revitalisation du territoire (ORT) ou dans celui défini par la convention pluriannuelle partenariale Action Cœur de ville.

La diversité des produits accompagnés permet de s'adapter à tous les marchés locaux de l'habitat et aux spécificités et enjeux de chaque territoire en suscitant un effet d'entraînement sur la promotion privée :

- accession sociale à la propriété (vente en l'état futur d'achèvement (VEFA), location accession) ;
- dans le parc privé (immeubles entiers en acquisition, réhabilitation ou changement d'usage) social, intermédiaire et libre ;
- dans le parc social et intermédiaire (en acquisition-amélioration, transformation d'usage, démolition-reconstruction).

### Financement

Action Logement finance ces opérations grâce à un mode de financement mixte, composé principalement de prêts et de subventions, qui peuvent aller jusqu'à 1 000 €/m<sup>2</sup> de surface habitable (1 500 € à titre dérogatoire). La part de subvention allouée à chaque opération est déterminée par l'équilibre d'exploitation de chacune d'entre elles. À titre d'exemple, pour un logement de 60 m<sup>2</sup> construit en zone détendue à un prix de revient de 147 000 €, le financement moyen alloué par Action Logement est de 51 000 € dont 21 500 € de subvention.

**Parc locatif social et intermédiaire**

Il s'agit d'un prêt à taux variable (0,25 %), d'une durée maximale de trente à quarante ans en fonction du type d'opération, dont cinq ans de différé possible, complété éventuellement par un prêt court terme pour le portage foncier. Ce prêt à 0 %, d'une durée maximale de trois ans, finance le coût total du foncier, comprenant l'acquisition et les frais annexes. Une subvention peut être adjointe en fonction des caractéristiques et de l'équilibre financier de l'opération.

Les bénéficiaires sont des organismes d'habitat social (offices publics de l'habitat et filiales, entreprises sociales pour l'habitat, sociétés coopératives d'HLM, entreprises publiques locales), des organismes agréés « maîtrise d'ouvrage d'insertion » ou toute personne morale bénéficiaire du régime fiscal du logement intermédiaire.

**Accession sociale à la propriété sécurisée**

Il s'agit d'un prêt court ou long terme en fonction du montage de l'opération. Le prêt court terme au taux de 0 % est destiné à financer le coût total du foncier et les travaux éligibles, dans la limite de 1 000 €/m<sup>2</sup> de surface habitable, pour les opérations en bail réel solidaire. Pour les opérations réalisées dans le cadre d'une société civile immobilière d'accession progressive à la propriété (SCI APP), ce prêt finance les travaux sur les parties privatives et communes des immeubles. La subvention est plafonnée à 15 000 € TTC par logement acquis par un salarié éligible du secteur privé. Elle est versée au maître d'ouvrage et vise à diminuer le prix de vente des logements.

Les bénéficiaires sont des organismes d'habitat social (offices publics de l'habitat et filiales, entreprises sociales pour l'habitat, sociétés coopératives d'HLM, entreprises publiques locales).

**Parc locatif privé**

Il s'agit d'un prêt à long terme amortissable, au taux de 0,25 % et d'une durée maximale de vingt ans. Une subvention peut y être adjointe en fonction des caractéristiques et de l'équilibre financier de l'opération.

Les bénéficiaires sont des bailleurs privés : associations, fondations, sociétés civiles immobilières, collectivités territoriales ou établissements publics de coopération intercommunale, entreprises publiques locales, établissements publics fonciers, établissements publics d'aménagement, indivision de personnes physiques, société civile immobilière.

**Contreparties**

Le maître d'ouvrage mobilise des réservations locatives au bénéfice d'Action Logement Services en contrepartie des financements qui lui sont accordés. Les contreparties sont recherchées en priorité sur le bien financé. Le nombre de réservations est négocié entre le maître d'ouvrage et Action Logement Services. Dans le parc privé, elles représentent au moins 75 % des logements financés (y compris les logements en loyers libres). La durée des réservations des logements est fixée à neuf ans. Dans le parc social et intermédiaire, les contreparties sont prises en désignations uniques.

Les délégations régionales d'Action Logement sont chargées de la mise en œuvre de ce programme aux côtés des acteurs des territoires. ■

Avant



Après



Blois, 39 rue de la Chaîne, maîtrise d'ouvrage d'insertion, Soliha Centre Val de Loire.



Moulins, rue Diderot, Evolea.



Beauvais, rue Carnot, ex-Mac Do, opération de densification, Clésence.



PAUL

PAUL  
BOUTIQUE  
PÂTISSERIE

B

ASSURES  
MARQUINERIE

---

**TRAVAILLER, S'IMPLANTER EN CENTRE-VILLE, ENTREPRENDRE**

Les villes moyennes du périurbain francilien<sup>1</sup> ne totalisent qu'une faible part de l'emploi de l'Île-de-France et les effectifs employés n'ont pas augmenté depuis 2010. Ces villes jouent néanmoins un rôle de centralité économique au sein de la grande couronne et de leur intercommunalité d'appartenance et plusieurs indicateurs montrent leur capacité de résilience face à la métropolisation de l'économie francilienne et à ses transformations : un taux d'emploi non négligeable<sup>2</sup>, le fait qu'un actif sur cinq travaille dans sa commune de résidence et un taux de chômage inférieur à la moyenne régionale.

Leur économie a connu des mutations profondes, marquées par la fermeture d'établissements industriels plus ou moins compensée par le développement du tertiaire. C'est aujourd'hui l'économie présentielle qui domine et l'emploi public y est développé. Les activités du quotidien, de proximité (commerces, services, emplois administratifs, banques, artisanat, professions de santé) sont particulièrement bien représentés dans les centres-villes.

La difficulté à maintenir et développer les activités économiques amènent ces villes à s'interroger sur leur modèle de développement. Dans le sillage de la métropole parisienne, elles ont trop souvent tendance à copier le modèle de développement de la ville dense ou bien à choisir des modèles extensifs périphériques fondés sur une offre de zones d'activités souvent occupées par de la logistique ou du grand commerce qui vient concurrencer les commerces de centres villes. Ces villes éloignées ont du mal à recruter, notamment des profils plus diplômés, ce qui explique la part relativement faible des catégories socioprofessionnelles « supérieures » parmi les actifs. Un des enjeux réside donc dans la capacité des territoires à garder leurs entreprises et attirer de la main d'œuvre. Les aménités demandées par les salariés sont multiples : offre résidentielle, d'équipements et de services publics, environnement attractif, ou encore facilité d'accès en transport en commun.

Dans ce contexte, le centre-ville a une carte majeure à jouer à la fois pour fournir des emplois aux habitants du bassin de vie, répondant ainsi aux enjeux de la réduction des trajets domicile travail, mais aussi en proposant des services concourant au renforcement de l'attractivité du territoire et permettant d'engager un cercle vertueux de développement. Dans les divers travaux menés sur l'économie des centres villes des villes moyennes, l'activité économique est trop souvent réduite aux commerces et aux services. Ils tiennent une part importante et les actions pour les développer ont d'ailleurs été largement décrites dans le chapitre « Vivre au quotidien ». Mais de nombreuses autres activités potentiellement créatrices d'emplois et de richesse existent et peuvent être explorées, qu'elles relèvent de l'économie marchande ou non marchande. Sans prétendre être exhaustif, plusieurs axes ont été illustrés ici. La réintroduction ou l'implantation d'activités industrielles

---

1. En 2015, les 55 communes de 5000 habitants et plus, hors agglomération parisienne, comptaient 186500 emplois (source RP 2015), soit seulement un emploi sur dix de la seconde couronne et 3,3 % de l'emploi francilien.

2. En 2015, le taux d'emploi (rapport emplois sur actifs résidents) est de 0,72 (moyenne régionale : 0,92).

à travers l'exemple de l'atelier de la maroquinerie Rioland à Châteauroux, ou artisanales, avec la cour des arts à Vauréal. De nouvelles formes d'économie source d'emplois et d'innovation connaissent un franc succès. Trois illustrations sont proposées ici à travers l'économie collaborative, l'économie éphémère et l'exemple de la ressourcerie de Nanterre. Toutes ces initiatives ne peuvent pas se déployer sans une offre de structures d'accueil et d'immobilier adaptée en réutilisant par exemple des sites industriels délaissés comme à Nanterre avec le Château, ou bien encore en développant une offre de tiers lieux, action soutenue par la Région Île-de-France. Les territoires intermédiaires souffrent d'un déficit d'offre de formation post-bac qui oblige les jeunes à se délocaliser ou à abandonner leur projet d'études. L'exemple de la Digitale académie de Montereau qui va se développer ailleurs dans les années avenir est un moyen d'y remédier. L'implantation de centres de formation en centre-ville permet de ramener des flux de personnes et de consommateurs potentiels dans les centres et de rajeunir les populations sur place. D'autres voies auraient pu être explorées dans ce chapitre, comme le développement d'une offre hôtelière et d'hébergement dans les centres ou encore les points d'entrée de ville, notamment les gares, comme éléments d'attractivité, générateurs de flux « amenés » vers le centre-ville. Elles pourront l'être dans le cadre des travaux futurs programmés sur la caractérisation de l'économie des centres-villes des villes de la grande couronne francilienne.

### Liste des fiches

- Réindustrialiser le centre-ville : la maroquinerie Rioland à Châteauroux
- L'économie collaborative comme levier de développement pour le centre-ville
- L'économie éphémère, une opportunité pour le déploiement d'une offre de services renouvelée et diversifiée
- Générer de l'activité économique et des emplois : la ressourcerie Le Cercle à Nanterre
- Encourager l'artisanat d'art : la Cour des Arts à Vauréal
- Charte Qualité de la CRMA : un label valorisant pour les artisans
- Reconvertir un site industriel : le Château à Nanterre
- Les tiers lieux, des espaces de travail innovants pour le centre-ville
- Déconcentrer l'offre de formation : la Digitale Académie de Montereau-Fault-Yonne

- Fiche cadre
- Fiche action

## **La Banque des Territoires aux côtés des collectivités et des acteurs locaux**

La Banque des Territoires investit les fonds propres de la Caisse des Dépôts pour accompagner les porteurs d'investissements privés ou d'économie mixte et créer de la valeur économique pour un développement viable à moyen et long terme. Elle investit dans les territoires pour la réalisation d'opérations d'immobiliers d'activités économique et touristique (commerces, artisanat, services et professions libérales, hôtel, cinéma, tiers-lieux et lieux hybrides, reconversion de friches urbaines...) en adaptant ses modalités d'intervention dans le cadre du programme Action Cœur de Ville. Le prêt PRU Action Cœur de ville peut aussi financer ces projets.

Elle accompagne également les collectivités dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, secteur essentiel qui concilie efficacité économique et impact social, en particulier dans les domaines de la santé, du médico-social et de l'insertion par l'activité économique comme avec les tiers-lieux. Elle contribue à la structuration et au changement d'échelle de ces entreprises par des investissements en direct, ou par le soutien à plusieurs fonds et outils financiers.

En matière de formation, elle investit dans des sociétés de projet qui contribuent à la stratégie de développement du territoire en proposant une nouvelle offre de formation conçue avec les acteurs économiques, notamment pour l'accès aux compétences digitales. Elle mobilise aussi ses crédits d'ingénierie, par exemple dans le cadre des partenariats noués avec le Cnam<sup>1</sup> et l'Afpa<sup>2</sup> dans le Programme Action Cœur de ville.

Par ailleurs, elle a constitué un portefeuille d'entreprises innovantes proposant un bouquet de nouveaux services dans des secteurs en synergie avec les besoins des collectivités pour des cœurs de ville, plus attractifs, plus connectés au bénéficiaire de leurs chaland, leurs actifs et leurs résidents. Elle a également mis en place un annuaire des entreprises et des start up de la smart city référençant près de 300 offreurs.

---

1. Conservatoire national des arts et métiers

2. Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes

**RÉINDUSTRIALISER LE CENTRE-VILLE :  
LA MAROQUINERIE RIOLAND À CHÂTEAURoux**

Cette réalisation se situe dans le Cours Saint-Luc, un ensemble composé de logements et de commerces en rez-de-chaussée édifié dans les années 1980 sur l'emprise d'une ancienne fonderie. Avec les années, l'activité commerciale, composée essentiellement d'un supermarché et d'une cafétéria, a périéclité jusqu'à devenir une friche en 2017.

Châteauroux Métropole (Indre) a initié un programme global de restructuration du Cours Saint-Luc, programme qui transforme la vocation commerciale initiale en des activités de services aux personnes âgées — la Maison des séniors — et en un atelier industriel de 1 800 m<sup>2</sup>.

Le maire de Châteauroux a proposé ce local à la société Rioland qui cherchait un nouveau site pour développer son activité. L'atelier de cette entreprise de maroquinerie de luxe occupe 1 500 m<sup>2</sup> de l'ancien supermarché et fonctionne depuis janvier 2019. Les 300 m<sup>2</sup> restants sont destinés à accueillir un centre de formation aux métiers de la maroquinerie en 2020.

Pour Châteauroux, cette implantation permet de créer de l'emploi, de dynamiser le centre-ville et d'en diversifier les activités qui, en amenant des salariés, génère des flux supplémentaires pour les commerces. Quant à Rioland qui cherchait un nouveau bassin d'emplois, cette implantation en centre-ville facilite l'accès aux salariés grâce à la proximité du réseau de bus, d'autant que celui-ci est gratuit depuis 2001 dans l'agglomération de Châteauroux.

**Acteurs concernés**

Châteauroux Métropole : acquisition et mise à disposition du local.

La société Rioland : locataire puis propriétaire à terme.

Financeurs : Châteauroux Métropole, État (Action Cœur de ville pour l'acquisition du local), Région Centre Val de Loire, Rioland (travaux d'aménagement).

**Financement**

La ville a racheté le local de 1 800 m<sup>2</sup> pour 900 000 euros à la société SNC des Francs,

filière immobilière du groupe Casino (en dessous de l'estimation réalisée par les services en charge de l'évaluation domaniale, anciennement nommés « les domaines »). Ce projet bénéficie de subventions de l'État parmi lesquelles celles d'Action Cœur de ville (127 700 € pour l'acquisition du local), et de la Région Centre Val de Loire.

La société Rioland a effectué les travaux de transformation pour un montant de 375 000 €. Elle paiera un loyer mensuel de 5 000 € à l'agglomération, dès lors que les travaux qu'elle a réalisés auront été amortis.

### **Calendrier**

Premier contact entre le territoire et l'entreprise en 2018.

Acquisition des locaux par la ville finalisée à la fin de l'été 2018.

Réalisation des travaux de transformation en quatre mois.

Diffusion des offres d'emplois en octobre 2018.

Lancement de la production de la maroquinerie en janvier 2019.

Mise en place du centre de formation en 2020.

### **Bilan**

Quarante salariés en 2019, cent embauches supplémentaires prévues à court terme. Il s'agit d'une création d'activité et non pas d'un transfert d'activité.

Le site fait également office de centre de formation aux métiers de la maroquinerie.

Cette initiative a reçu en 2018 la récompense « Top coup de cœur » du trophée « Top des entreprises » de la CCI Indre et le trophée « France attractive » en 2019 dans la catégorie entreprises de taille intermédiaire, petites et moyennes entreprises.

D'autres friches commerciales en centre-ville ont été rachetées par la ville de Châteauroux. Certaines ont bénéficié du financement Action Cœur de ville. La com-

mune n'a pas vocation à conserver les locaux rachetés. Elle joue le rôle de facilitateur pour impulser de nouvelles implantations.

### **Points de vigilance**

L'activité et les caractéristiques du local (quai de livraison, espace de plain-pied) doivent être compatibles avec une implantation en centre-ville.

### **Expérience similaire**

La Banque des Territoires investit dans des sociétés de projets et des outils issus de l'économie mixte pour permettre d'engager des opérations de reconquête et de reconversion urbaines de sites ou de friches, véritable enjeu pour certains cœurs de ville. Elle peut ainsi porter des projets immobiliers visant ramener des commerces (Sem Saint-Denis Commerces, Société SEMAVILLE Belfort) ou des entreprises (SAS Metropolis à La Roche-sur-Yon, SAS Immobilière Charente). L'appétence des collectivités pour ces sociétés témoigne de leur volonté de se doter d'outils souples, adaptés, en mesure d'intervenir sur le foncier. ■

## L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT POUR LE CENTRE-VILLE

L'économie collaborative est un modèle socioéconomique fondé sur l'échange et le partage entre des individus. Elle se traduit par un échange monétaire (vente, location ou prestation de services) ou non monétaire (troc, don ou volontariat). Dans ce système économique, les personnes sont généralement mises en relation via des plateformes numériques.

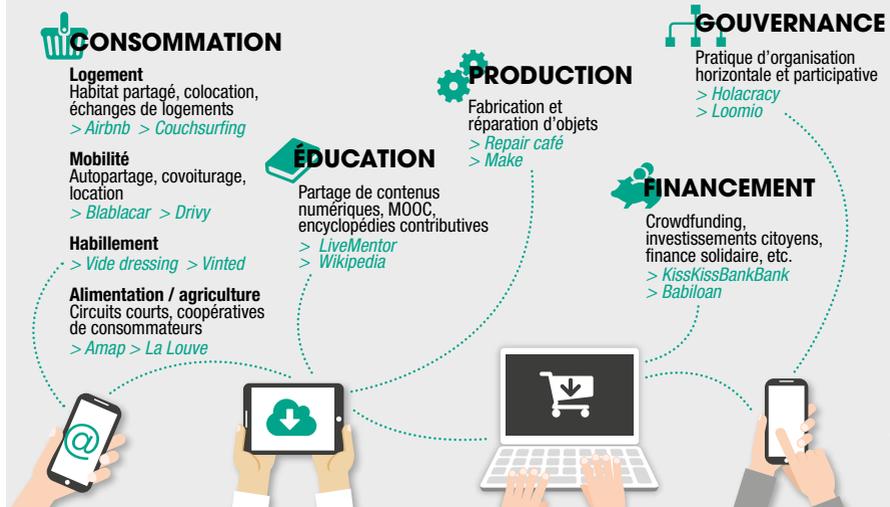
Les nouvelles pratiques collaboratives s'accompagnent de nouveaux modes de fonctionnement qui incitent à la mutualisation de moyens (acquisition de biens utilisés par plusieurs bénéficiaires), au partage de connaissances et à de nouvelles solidarités entre les acteurs.

L'économie collaborative se développe dans de nombreux secteurs d'activité et de services, du logement (location, colocation, échange de logement ou habitat participatif) à l'alimentation (association pour le maintien d'une agriculture paysanne — Amap — notamment, coopératives), en passant par les services d'aide à la personne (bricolage, jardinage, soins aux animaux, soutien scolaire ou mise à disposition de cours en ligne sur une plateforme numérique par exemple).

On distingue cinq axes de pratiques collaboratives :

1. La consommation collaborative (échange, vente, location, emprunt ou don).

### LES 5 PILIERS DE L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE



© L'INSTITUT PARIS REGION, organisme associé 2017

Pictogrammes : Freepik.com ; IAU idF

Source : IAU idF à partir de *Quishare, Fing, Pipame*

L'INSTITUT  
PARIS  
REGION

2. L'éducation par la connaissance ouverte (partage de savoir, formation en ligne).
3. La production relocalisée (coworking, fablabs...).
4. Le financement participatif, qui peut être initié par les collectivités, des particuliers ou des entreprises.
5. La gouvernance partagée, qui permet l'intégration du citoyen dans les processus de décision et de gouvernance.

Les centres des villes moyennes de seconde couronne présentent intrinsèquement un atout : leur taille. Ils se situent entre une masse trop importante d'habitants nécessaire pour mobiliser des communautés et le niveau de proximité adéquat pour créer de la confiance. Ils ne sont ni trop denses comme le cœur d'agglomération, ni trop dif-fus comme les zones rurales.

Les recherches menées par OuiShare, *think tank* et incubateur de projets initié à Paris en 2012, et Chronos dans le cadre du projet Sharitories (exploration des pratiques collaboratives menées par huit villes moyennes en France et en Europe) montrent que les pratiques issues de l'économie collaborative peuvent constituer un levier puissant de lien social et d'attractivité économique pour redynamiser les centres des villes moyennes.

Parmi ces pratiques, la production relocalisée regroupe l'ensemble des services, des espaces et des outils liés à l'évolution des modes de travail et de production. Elle permet de maintenir des actifs indépendants sur place, de réduire la dépendance aux pôles urbains et de limiter les trajets pendulaires.

Les tiers-lieux, espaces de coworking (lieux de travail partagés utilisés majoritairement par les créateurs d'entreprises, les indépendants et les très petites entreprises) et Fablabs (laboratoires de fabrication d'ob-



Smiile, une plate-forme d'entraide de proximité au service de la ville collaborative.

jets ou d'applications ouverts au public et orientés vers le prototypage) ont un effet sur le développement d'une économie présente. Les recycleries, « *repair cafés* » et autres structures similaires, en plus des emplois créés, participent à la réinsertion et créent de l'animation et du lien social.

L'économie collaborative fait aussi émerger de nouvelles pratiques (échange, don, troc, vente en direct du producteur, etc.) et des modes de déplacement alternatifs plus vertueux (covoiturage, vélos partagés, etc.). Internet et ses applications mobiles en sont souvent le vecteur : des plates-formes telles que Blablacar ou Airbnb peuvent parfois rendre plus accessibles certaines communes et fournir une offre d'hébergement complémentaire.

L'application Smiile, par exemple, créée en 2014 à Saint-Malo, qui propose via sa plate-forme un réseau d'entraide et de partage entre voisins, est vite devenue un média d'hyper proximité facilitant la mise en relation des habitants, commerçants, associations, collectivités, etc. Elle permet, à plusieurs échelles (un quartier, un immeuble ou encore un village), de prêter ou louer des objets peu utilisés, d'organiser un covoiturage pour les mobilités pendulaires domicile/travail, de demander ou proposer des services, d'organiser des achats groupés ou une fête.

Cette offre est déclinée à destination des acteurs de la ville et de l'habitat : Smiile City est une interface sur abonnement pour les bailleurs sociaux, promoteurs, syndicats de copropriété, collectivités et entreprises qui a pour objectif d'inviter les villes et les communautés de communes à placer le collaboratif, la solidarité et l'entraide au cœur de leurs plans d'actions.

### Objectifs

- Transformer la façon de travailler, produire et vivre au centre-ville.
- Développer le dialogue et la connexion entre acteurs du centre-ville.
- Stimuler la créativité du territoire pour faire émerger des projets.
- Favoriser l'accès des acteurs économiques à l'innovation et les coopérations économiques entre les acteurs du territoire.
- Susciter une émulation locale autour des changements économiques et des sociétés liées à la transition.
- Mettre en réseau les acteurs pour faire émerger des solutions et diffuser les bonnes pratiques.
- Diffuser l'information et raccourcir les circuits d'accès à l'innovation.

### Acteurs concernés

Porteurs de l'action : citoyens, coopératives, startup, associations, commerçants, collectivités et aussi grandes entreprises.

### Points de vigilance

Les plates-formes globales questionnent la réglementation, la taxation et le droit du travail.

Le caractère diffus de ces pratiques collaboratives peut bousculer les ingénieries territoriales en place. Il s'agit de faciliter le dialogue avec tous les acteurs de la ville et d'évaluer l'impact réel de ces pratiques sur le territoire.

L'économie du partage demeure aujourd'hui une micro niche.

### Perspectives

Selon le ministère de l'Économie (étude PwC, mai 2015), le marché de l'économie collaborative devrait être multiplié par vingt en dix ans.

### Expériences

Mont-de-Marsan (Landes) : la mairie, motivée par l'attachement des habitants à une œuvre installée temporairement lors de la triennale « Mont de Marsan Sculptures », a lancé une campagne de financement participatif (*crowdfunding*) via la plate-forme Collecticity dédiée aux projets publics, afin d'acquérir la sculpture pour 30 000 euros.

Aveiro (Portugal) : VivaCidade est un exemple de régénération urbaine par l'intervention culturelle et la participation citoyenne, dans le cadre du programme européen « Actors for Urban Change » entre novembre 2013 et mai 2015. ■

#### Pour en savoir plus

CAMORS Carine et LOPEZ Cristina, « L'économie collaborative, réservoir d'innovations pour les territoires », *Note rapide*, n° 782, L'Institut Paris Region, juillet 2018.  
*Sharitories, mettre les pratiques collaboratives au service des villes moyennes*, Le Lab OuiShare et Chronos, octobre 2017.

## L'ÉCONOMIE ÉPHÉMÈRE, UNE OPPORTUNITÉ POUR LE DÉPLOIEMENT D'UNE OFFRE DE SERVICES RENOUVELÉE ET DIVERSIFIÉE

Les camions itinérants, restaurants saisonniers, marchés forains existent de longue date, notamment dans les campagnes et les lieux de tourisme. Mais, avec l'évolution des modes de vie et de travail, l'offre d'activités mobiles et temporaires s'est renouvelée. Les concepts sont revisités, les produits montent en gamme, la variété des propositions augmente et leur présence en ville se renforce. L'économie éphémère telle qu'elle a été analysée dans une étude<sup>1</sup> de L'Institut Paris Region désigne des activités marchandes et non marchandes qui se font dans une construction légère, transportable ou itinérante. Les activités marchandes, com-

merces, restauration, services, ateliers de réparation de vélos sont les plus fréquentes, mais des activités non marchandes peuvent y prendre place : information et concertation, prêt de livres, dons et échanges...

Ces initiatives sont créatrices d'emplois, permettent de développer et diversifier l'offre de services, d'améliorer l'hospitalité et la convivialité des territoires, et favorisent les expérimentations. Leur réversibilité et leur faible coût d'investissement et de fonctionnement expliquent leur succès. Dans la mesure où ces activités se pratiquent généralement sur l'espace public, les villes jouent un rôle majeur pour réguler et orga-

## IMMOBILIER LÉGER ET ÉCONOMIE ÉPHÉMÈRE UNE VARIÉTÉ DE PROPOSITIONS...



### LES MOBILES

Ils se déplacent, à moteur, à vélo, à bras, ...  
Leur activité est permanente et itinérante.



### LES PROVISOIRES

Ils s'installent pour une durée limitée,  
pour un événement ou une saison  
et sont facilement démontables.



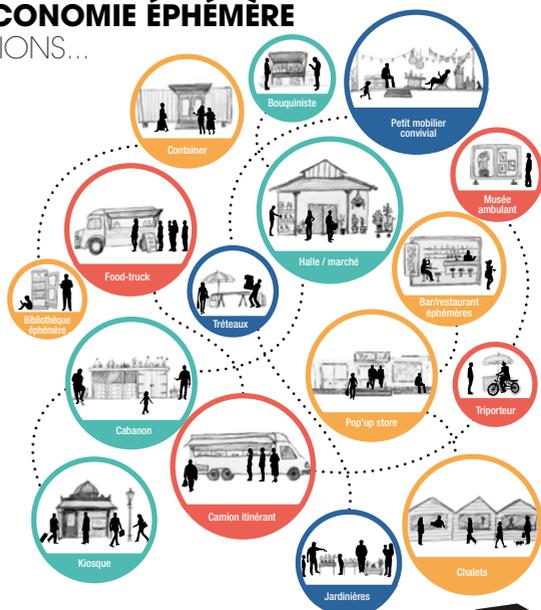
### LES LÉGERS

Ces structures légères ont une activité  
et une installation institutionnalisée.  
Le provisoire s'est transformé en permanent.



### LES PETITS MOBILIERS

Ils ne font pas de commerce, leur installation  
est éphémère. Ils embellissent, végétalisent,  
signalent les lieux, avec parfois la participation  
des habitants (place making).



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2017  
Source : L'Institut Paris Region



niser cette économie. La concurrence qu'elles peuvent exercer avec les activités sédentaires présentes impose que leur déploiement soit accompagné et maîtrisé.

### **Variété des propositions**

Une typologie en trois groupes est proposée.

- Les mobiles : activités exercées de manière permanente par des entrepreneurs ou des salariés, itinérantes et prenant place dans des contenants mobiles (*food trucks*, marchés de rues, camions itinérants, tripoteurs).
- Les provisoires : constructions légères mises en place pour une durée limitée à l'occasion d'un événement ou d'une saison touristique – boutiques éphémères (*pop-up stores*), chalets, kiosques.
- Les légers : activités, installations provisoires qui se sont institutionnalisées (halles, boîtes de bouquinistes, kiosques de presse, d'informations, containers de récupération).

### **Des lieux d'expérimentation**

Le caractère temporaire de la construction ainsi que sa mobilité permet de tester des concepts, des produits nouveaux, des innovations technologiques, comme par exemple les containers d'agriculture urbaine d'Agri-col dans lesquels poussent des fruits et légumes, des hôtels mobiles comme celui présenté en phase test par Accor hôtels et plusieurs partenaires, des relais colis en container, un fablab mobile, un camping urbain.

### **Les microentreprises prépondérantes**

Lorsqu'une activité est exercée dans des locaux provisoires ou mobiles, sa comptabilisation dans les statistiques et la mesure de ses retombées économiques s'avèrent compliquées. La plupart des initiatives marchandes sont le fait de microentreprises, qui se sont fortement développées avec la

création du statut d'autoentrepreneurs. Le relativement faible niveau d'investissement nécessaire rend l'activité attractive après un licenciement ou à l'issue d'une formation. Dans certains cas, des aides publiques et du *crowdfunding* peuvent être mobilisés. Mais des franchises se mettent aussi sur ce marché (Alto Café, Cyclofix, Le Camion qui fume...). Des salariés permanents d'une entreprise ou d'une administration peuvent aussi être détachés le temps d'un événement. Enfin, le fonctionnement peut reposer sur des bénévoles et des collectifs, et des contrats aidés peuvent y trouver un débouché. La souplesse du dispositif ne doit pas faire oublier que les conditions de travail et de rentabilité sont parfois jugées difficiles, ce qui explique une durée de vie en moyenne plus courte de ces entreprises. L'accompagnement de certains entrepreneurs dans leur projet peut s'avérer nécessaire pour consolider des activités pour lesquelles la clientèle est longue à fidéliser et les tournées difficiles à monter, compte tenu des réticences de certains territoires pour les accueillir.

### **Des initiatives concertées**

Le caractère protéiforme de l'économie éphémère explique la diversité des localisations : en zone dense, sur les lieux de travail, dans les quartiers de gare, à la campagne. Le centre-ville, dans la mesure où il concentre flux, activités et densité est un lieu convoité pour leur implantation. Le succès de l'installation mais aussi la cohabitation avec les activités sédentaires doit être bien gérée. Pour ce faire, les acteurs déjà présents doivent être associés au projet. La prestation, la structure et son insertion dans l'environnement doivent être adaptées au contexte, et de qualité. ■

1. LEROI Pascale, *L'économie éphémère, une opportunité pour renforcer l'hospitalité des territoires*, L'Institut Paris Region, novembre 2017.

## GÉNÉRER DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ET DES EMPLOIS : LA RESSOURCERIE LE CERCLE À NANTERRE

Une ressourcerie est une structure qui gère, sur un territoire déterminé, un centre de collecte, de valorisation et de revente des objets, associé à un espace d'éducation à l'environnement.

Le Cercle, première ressourcerie du département des Hauts-de-Seine, a ouvert ses portes le 31 octobre 2015 dans l'ancien immeuble du magasin Crozatier, rue du Bois à Nanterre. Installée sur ce site de 1 500 m<sup>2</sup>, elle bénéficie d'un bail précaire. Elle se double d'un espace de coworking à destination des entrepreneurs en lien avec l'activité de la ressourcerie, dans une optique de dynamique partenariale. La boutique est ouverte les mercredis, jeudis, vendredis de 15 heures à 19 heures et le samedi de 10 h 30 à 17 h 30 sans interruption.

Le Cercle est aussi un lieu de convivialité, de création, un espace de réflexion et d'actions consacré à l'environnement et l'art du réemploi sous toutes ses formes.

### Objectifs

- Créer une activité économique à partir de la valorisation et de la vente d'objets abandonnés.
- Optimiser les ressources naturelles et réduire notre impact sur l'environnement.
- Mutualiser et mettre en synergie un réseau d'acteurs du développement durable.
- Apporter des solutions concrètes de réduction des déchets en développant une économie solidaire, source de créations d'emplois au niveau local.
- Nouer des liens sociaux, créer des solidarités et échanger autour de préoccupations sociales et environnementales.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action (maître d'ouvrage) : l'association écologique et solidaire Le Cercle.  
Acteur public : ville de Nanterre.

Services municipaux impliqués dans l'action : emploi et insertion ; entreprises et commerces.

Partenaires : EPT Paris Ouest La Défense, Région Île-de-France, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), association CapaCités.

Entreprises qui font appel à la ressourcerie de façon croissante : Public Système, Société Générale, Linedata, Studio Mandarine...

Développeur de la solution : Anne-Marie Portel, directrice de la ressourcerie.

### Financement

Le projet a bénéficié du soutien financier de la communauté d'agglomération du Mont Valérien (30 000 euros).

Le conseil régional d'Île-de-France et le conseil départemental des Hauts-de-Seine ont participé au projet.



## Calendrier

Le projet de ressourcerie a été initié par Anne-Marie Portel, en 2013, accompagnée dans sa démarche par la couveuse Épicéas. À l'issue de cet accompagnement a démarré une étude de faisabilité (cofinancée par la communauté d'agglomération du Mont-Valérien, la Région Île-de-France, et l'Ademe) et portée par la Ligue de l'enseignement du 92.

Pendant cette étude qui a démontré la faisabilité du projet, celui-ci s'est structuré autour d'un collectif juridiquement porté par l'association Le Cercle créée en novembre 2014.

Cette phase a engendré une mobilisation et une implication des parties prenantes et des financeurs qui a permis d'aboutir à l'ouverture du local et le démarrage de l'activité de collecte en septembre 2015.

Le bail du local arrive à expiration, d'où la nécessité de trouver un nouveau local ou une solution pour y rester.

## Bilan

Le lieu a immédiatement trouvé son public de donateurs et d'acheteurs, ce qui démontre une forte demande parmi la population pour le recyclage des objets usagés. Les acheteurs viennent à 60 % de Nanterre, 30 % de Rueil-Malmaison et 10 % du reste de l'intercommunalité voire de plus loin (Asnières, Colombes...). En conséquence, la rotation du stock est très rapide.

Son impact sur la préservation des ressources naturelles est direct et positif car les objets que l'on y trouve sont détournés de l'enfouissement et de l'incinération ou fabriqués à partir d'objets abandonnés.

La ressourcerie crée des emplois et investit tous ses revenus pour développer des services reconnus d'intérêt général.

La démarche est bien perçue et une dynamique collective s'est très rapidement mise

en place dès l'ouverture avec la mobilisation des habitants.

L'association Le Cercle s'est agrandie sur le territoire de Paris Ouest La Défense en ouvrant en février 2018 une nouvelle ressourcerie à Rueil-Malmaison, véritable « tiers lieu pluriel au service de toutes les énergies transformatrices ».

## Points de vigilance

La pérennité du local.

Le diagnostic précisera les besoins du territoire afin de s'assurer que la ressourcerie y répond réellement.

## Perspectives

Trouver des investisseurs, attirer des grandes entreprises, avoir des plus grands locaux.

Développer des ateliers créatifs.

Garantir la durabilité de la ressourcerie.

Développer et systématiser l'utilisation d'outils permettant d'augmenter et d'affiner les indicateurs d'évaluation : tonnage des flux entrants et de leur provenance, tonnage des flux sortants et de leur destination.

Établir un questionnaire de satisfaction.

Proposer un livre d'or pour collecter témoignages et impressions

## Expériences similaires

La Ressourcerie partagée à Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine).

La Ressourcerie de la Clède dans le centre-ville d'Alès (Gard). ■

## ENCOURAGER L'ARTISANAT D'ART : LA COUR DES ARTS À VAURÉAL

La Cour des Arts est un équipement communal de Vauréal (Val-d'Oise) dédié à l'artisanat d'art et implanté au cœur du village historique, dans un ancien corps de ferme de 2 500 m<sup>2</sup> totalement rénové. Le lieu a ouvert en 2008 et regroupe une vingtaine d'artisans créateurs et restaurateurs d'art qui le font vivre en partageant l'espace dans leurs ateliers respectifs. Les artisans sont sélectionnés par la commune avec le critère essentiel d'avoir une activité d'artisanat d'art.

Chaque artisan retenu signe un bail commercial avec la ville sur 35 mois et le loyer représente, début 2020, environ 70 € par m<sup>2</sup> par an, hors taxes et hors charges.

Plusieurs activités sont présentes : art du vitrail, bijouterie, sculpture sur bois, maroquinerie, ferronnerie d'art, confection de costumes historiques, création de savons, création de chapeaux et accessoires de mode, teinture artisanale naturelle, coutellerie, lutherie, dorure restauration/création. Les ateliers sont ouverts au public et l'entrée est libre. Une association du même nom a pour rôle d'animer le site et d'organiser des événements. Outre l'avantage de bénéficier d'un lieu adapté et convivial, les artistes et artisans peuvent ainsi tout au long de l'année valoriser et préserver leurs savoir-faire et faire découvrir leurs créations au travers de démonstrations et d'expositions/vente. Des stages et des cours y sont aussi proposés.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action : la commune de Vauréal. La Cour des Arts de Vauréal, association dédiée à l'artisanat d'art a ensuite été créée pour l'animation du lieu et la gestion des

événements qui s'y déroulent au long de l'année.

Services de la collectivité impliqués : action culturelle, communication et relations publiques, développement économique.

Partenaires : conseil départemental du Val-d'Oise et Région Île-de-France.

### Financement

Le coût de réhabilitation de la ferme (travaux et maîtrise d'œuvre) pour la transformer en Cour des arts a été de 3 660 000 €.

### Bilan

La Cour des Arts fonctionne bien en termes d'occupation des locaux. Tous sont occupés à ce jour et il y a des demandes en attente. En termes d'attractivité, son rayonnement est large.

La ville cotise annuellement à l'association « ville et métiers d'art » lui permettant de disposer du label VMA.



Mairie de Vauréal

Participation aux Journées du patrimoine, aux Journées européennes des métiers d'art et à la Fête de la musique le 21 juin.

### **Calendrier**

À partir de 2004 : rachat et restauration par la mairie de Vauréal.

Septembre 2008 : ouverture au public.

Juin 2009 : inauguration par le maire de Vauréal.

### **Expériences similaires**

La Cour des Arts à Saint-Rémy de Provence (Bouches-du-Rhône) : association culturelle et artistique pluridisciplinaire qui permet à des artistes professionnels de dispenser des cours et d'assurer des stages dans leurs disciplines (peinture, sculpture), et d'organiser des expositions temporaires. La Cour des Arts à Tulle (Corrèze) : association de près de 200 adhérents, disposant de deux lieux situés en centre-ville. Les intervenants, artistes plasticiens et professionnels, assurent l'animation d'ateliers et disposent d'un espace de 35 m<sup>2</sup> pour des expositions temporaires et d'un autre

espace d'exposition de 15 m<sup>2</sup> situé sur la place Mgr Bertaud, le Point G, qui fait office de vitrine expérimentale.

Le centre artisanal Couchot à Boulogne-Billancourt (Hauts-de-Seine) est un hôtel d'activités artisanales en pleine ville inauguré en 2000. D'une surface totale de 2 000 m<sup>2</sup>, il est aménagé en pied d'immeuble de logements, avec des locaux de 25 m<sup>2</sup> à 350 m<sup>2</sup> adaptés aux besoins des artisans avec des vitrines ouvertes sur les ateliers. Il est consacré essentiellement aux métiers du bâtiment (plombier, électricien, tapissier, menuisier, miroitier...). Il regroupe une vingtaine d'entreprises artisanales et une association, L'outil en main, dont l'objet est de transmettre des savoir-faire artisanaux à des jeunes.

L'hôtel d'entreprises de l'ESS Mundo à Montreuil (2 000 m<sup>2</sup>) et le centre de l'entrepreneuriat et de locaux d'activités pour les TPE à Choisy-le-Roi sont d'autres exemples de réalisations dans lesquelles la Banque des Territoires est partenaire investisseur. Elle a investi dans des sociétés de projets (SAS) avec des acteurs privés. ■



Mairie de Vauréal

## CHARTRE QUALITÉ DE LA CRMA : UN LABEL VALORISANT POUR LES ARTISANS



© CRMA IdF

Le dispositif Charte Qualité® est développé par la chambre régionale de métiers et de l'artisanat (CRMA) d'Île-de-France. Cette démarche encourage les entreprises « à s'améliorer grâce à des modules cohérents et progressifs. Elle les engage à toujours mieux satisfaire leur clientèle ».

Cet outil accompagne l'entreprise selon trois niveaux d'exigence allant crescendo :

- La Charte Qualité Confiance® axée sur l'accueil et le conseil ;
- La Charte Qualité Performance® axée sur un management maîtrisé ;
- La Charte Qualité Excellence® axée sur le développement durable.

Créée par la chambre de métiers et de l'artisanat (CMA) des Hauts-de-Seine en 1995, la charte a ensuite été reprise par d'autres chambres d'Île-de-France et plus tard par certaines chambres en province.

### Objectifs

- Consolider individuellement l'entreprise par l'apport de conseils personnalisés.
- Aider le chef d'entreprise artisanal à volon-

taire à s'inscrire dans une démarche constante d'amélioration de son image, d'optimisation de sa rentabilité et lui offrir la possibilité de se démarquer de la concurrence.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action : CMA départementale.  
Développeur de la solution : CRMA d'Île-de-France.

### Calendrier

Le dirigeant volontaire contacte le conseiller de sa CMA départementale et détermine avec lui le module de Charte Qualité qui lui convient. Sur rendez-vous, le consultant mandaté par la CMA se rend dans l'entreprise pour réaliser un audit selon un référentiel défini et adapté à tous les secteurs d'activités (100, 320 ou 450 critères qualitatifs et réglementaires selon le module choisi).

Un rapport d'audit est adressé au chef d'entreprise, reprenant les points forts et les points faibles, ainsi qu'une proposition de plan d'actions. Le rapport d'audit commenté et noté est examiné anonymement par un comité de sélection qui attribue ou non la Charte Qualité à l'entreprise.

Le chef d'entreprise sélectionné et engagé dans la démarche reçoit l'attestation Charte Qualité et des supports de communication. L'entreprise bénéficie également d'un référencement sur le site dédié « chartequilite-artisanat.com ». Grâce au rapport d'audit, le dirigeant non retenu a la possibilité de progresser et de représenter sa candidature lors d'un prochain comité de sélection.

L'attestation Charte Qualité est valable un an à compter de la date d'attribution.



Chaque année, le dirigeant doit solliciter un audit de suivi pour confirmer son engagement.

### **Bilan**

L'obtention du label est très valorisante et permet, au quotidien, de renforcer la confiance des clients et de se démarquer. Le label Qualité Confiance®, surtout axé sur la qualité de l'accueil client est le plus couramment attribué.

Un peu plus de 500 entreprises ont été labé-

lisées dans les Hauts-de-Seine : Antony (52), Asnières-sur-Seine (48), Clamart (60), Clichy (44), Courbevoie (59), La Garenne-Colombes (53), Nanterre (68), Puteaux (57), Rueil-Malmaison (62).

### **Points de vigilance**

Certains artisans éprouvent des difficultés à remettre en cause leurs pratiques habituelles et ne jugent pas opportun d'obtenir ce label.

Le label peut très vite être remis en question car les pratiques et les obligations évoluent vite.

La Charte Qualité® oblige à se dépasser, à trouver de nouvelles idées, proposer de nouveaux produits.

### **Perspectives**

Augmentation du chiffre d'affaires des artisans détenant le label charte qualité.

Augmentation du nombre de labels charte qualité délivrés. ■

#### **Pour en savoir plus**

<https://www.crma-idf.com/fr/appui-aux-entreprises/obtenir-le-label-charte-qualite.html>



## RECONVERTIR UN SITE INDUSTRIEL : LE CHÂTEAU À NANTERRE

Le bâtiment du Château de Nanterre (Hauts-de-Seine) et son parc ont été construits en 1901. Le premier usage du site fut industriel : lieu de fabrication de produits à base de menthe (alcool, dentifrice) puis d'eau de cologne (Forvil). Il était alors connu sous le nom du fabriquant, le pavillon du Docteur Pierre. Natalys, son dernier occupant, y avait établi son siège. En 2006, la marque cède le site au groupe Sergent-Major, qui le ferme en 2007. Sans maintien d'activité, le site se transforme en friche et le bâtiment se dégrade.

### **Une opération d'aménagement au profit de l'économie sociale et solidaire**

Soucieuse de redonner vie à ce patrimoine classé, Nanterre a gelé la constructibilité en vue d'y réaliser une opération d'aménagement. Elle a confié en 2010 à la société d'économie mixte d'aménagement de Nanterre, la Semna (dont la Banque des Territoires est actionnaire), via un traité de concession publique d'aménagement, la mission de transformer ce bâtiment en un espace dédié à l'économie sociale et solidaire (ESS) et à l'alimentation durable, remplissant ainsi un double objectif : l'ouvrir au public et lui confier une mission d'intérêt collectif. La Semna a aussi été mandatée pour trouver un acquéreur. La société Étic Foncièrement responsable a été retenue. Cette foncière, qui crée, finance et gère des espaces de bureaux et de commerces dédiés aux acteurs du changement sociétal, est devenue propriétaire du site en association avec la Banque des Territoires et la Semna par bail emphytéotique de cinquante ans et le gère en lien avec les services de la ville de Nanterre.

Le Château regroupe aujourd'hui une quinzaine d'acteurs, sur environ 2 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher et 5 000 m<sup>2</sup> de parc paysager. On y trouve un espace de coworking et des bureaux privatifs avec des espaces communs et des services mutualisés, un incubateur culinaire responsable de 500 m<sup>2</sup> porté par United Kitchens, proposant des cuisines professionnelles partagées dédiées aux entrepreneurs de l'alimentation responsable, un espace événementiel modulable de 500 m<sup>2</sup> animé par le restaurant Foodentropie, une épicerie pour mettre en avant les produits issus du jardin potager mais aussi d'autres produits issus de l'agriculture biologique et de l'épicerie saine.

Un jardin thérapeutique de l'association Endat<sup>1</sup> occupe aussi les lieux, avec une double vocation : alimenter les espaces de restauration du site et accueillir des ateliers pédagogiques, ouverts aux patients, aux habitants, écoles et entreprises.

Le Château abrite dans ses locaux des références dans le domaine de l'ESS, comme l'association des Petits frères des pauvres, le Réseau des Accorderies de France ou encore Max Havelaar France, le label mondial de garantie du commerce équitable.

Cette opération poursuit les objectifs suivants :

- Conserver et réhabiliter le Château en lui donnant un fort intérêt social et favorisant l'ouverture au public.
- Favoriser l'interaction entre les (nouveaux) quartiers, la gare RER A et le centre-ville.
- Développer un quartier à usage mixte avec de l'habitat et de l'activité économique.

## Financement

Le budget des travaux de réhabilitation s'est monté à 4,8 millions d'euros. Une société civile immobilière (SCI) a été créée pour l'occasion, composée à 51 % par Étic Foncièrement responsable, 35 % par la Banque des Territoires et à hauteur de 14 % par la Semna.

## Acteurs concernés

Porteurs de l'action : la Semna, une société d'aménagement et la ville de Nanterre

Partenaires : La Semna et la Banque des Territoires sont les partenaires et ont investi dans la rénovation avec l'agence Étic-Foncièrement responsable, en charge du financement, de la reconversion du bâtiment et de l'animation.

## Calendrier

En 2007, ce lieu emblématique est déserté. En 2010, la ville donne mandat à la Semna pour le restaurer.

2012 correspond au début du partenariat entre Étic et la Semna pour le développement d'un centre d'économie sociale et solidaire autour de l'alimentation durable.

La restauration a eu lieu de début 2016 à juin 2017 pour une ouverture en septembre 2017.



<http://etic.co/espace-presse/>

## Bilan

L'action permet une continuité urbaine entre le vieux Nanterre et les nouveaux quartiers de l'opération Seine-Arche (aménagement d'un long cheminement traversant la ville de Nanterre depuis la Défense (à l'est) jusqu'à la Seine (à l'ouest)). Les habitants se réapproprient le site fermé au public depuis plus de cent ans.

Le parking public couvre les besoins des usagers du site et offre un stationnement complémentaire aux riverains et visiteurs du quartier.

## Points de vigilance

Bien articuler le temps de maturation du projet et le temps de l'opération immobilière.

Permettre les conditions économiques de faisabilité de l'opération (la réhabilitation d'un monument historique est coûteuse).

Stimuler l'amorçage du projet : ici le co-investissement parapublic Banque des Territoires et Semna a permis de minimiser la levée de fonds et de créer un contexte rassurant pour les co-investisseurs.

## Expériences similaires

L'Orfèvrerie : des ateliers artistiques à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis) sur le site des anciennes usines Christofle qui a quitté les lieux en 2007.

La Coop à Grenoble (Isère) : ancienne halle industrielle devenue un lieu de brassage et de travail collaboratif de la transition économique, sociale et environnementale. ■

1. Endat : éducation nutritionnelle des diabétiques et aide aux troubles du comportement alimentaire.

## LES TIERS LIEUX, DES ESPACES DE TRAVAIL INNOVANTS POUR LE CENTRE-VILLE

Les tiers lieux sont des espaces de travail nomade, à distance et collaboratif. Le concept de tiers lieux, « troisième » lieu d'exercice professionnel après le domicile et le lieu de travail, a été inventé par Ray Oldenburg aux États-Unis en 1989.

Leur développement en Île-de-France est soutenu par la Région depuis 2012. Cet accompagnement a produit des effets significatifs : sur les 650 sites que comptait l'Île-de-France en 2019, les trois quarts ont été créés depuis moins de dix ans. Créateurs d'emplois et de recettes fiscales, ces lieux constituent potentiellement des leviers de développement économique pour les territoires qui les accueillent. Leur développement peut être un moyen de désenclaver les territoires du rural et du périurbain. Ils sont des lieux d'innovation offrant des services variés aux entreprises, petites et grandes : incubation, accélérateur, mentorat, formation. À travers l'organisation d'événements et de rencontres, ils deviennent des lieux de vie qui favorisent le développement de communautés partageant des valeurs et interagissant dans la réalisation de leurs projets.

### Une grande diversité d'espaces

On distingue quatre grandes catégories de tiers lieux :

- Les espaces de coworking sont des espaces de travail partagés, portés par une communauté d'utilisateurs (indépendants, microentrepreneurs, start-up) qui travaillent de manière collaborative.
- Les bureaux mutualisés sont des bureaux partagés dotés de services comme les télécentres et les centres d'affaires.
- Les fablabs sont des ateliers de fabrication numérique, permettant à leurs usa-

gers (designers, entrepreneurs) de piloter des machines-outils (imprimantes 3D, découpe laser...) pour reproduire des modèles conçus par ordinateur.

- Les lieux d'hébergement et d'accompagnement à la création et au développement des entreprises prennent la forme de couveuses, d'incubateurs, de pépinières, d'accélérateurs, d'hôtels d'entreprises, etc.

Les différences résident dans la taille des espaces loués, le public visé et les services proposés.

### Des locaux de taille variable et des services plus ou moins étoffés

Les locaux, en général de quelques centaines de m<sup>2</sup>, ont pour fonction première d'offrir des espaces de travail, fermés ou en *open space* pour des *coworkers* permanents ou occasionnels. Tous proposent des espaces supplémentaires dédiés à l'activité professionnelle (salle de réunion, espace informatique...), mais aussi aux échanges (cafétéria, cuisine partagée, espaces de jeux, jardin partagé). Les fablabs sont dotés d'équipements spécifiques en fonction de leur spécialisation. Certains proposent des services supplémentaires : domiciliation, secrétariat, reprographie, formation... S'ils n'en sont pas encore tous équipés, le raccordement en fibre optique est souvent prévu à court terme.

### Des modèles de gouvernance variés

Les modèles d'organisation sont divers. On trouve des modèles entrepreneuriaux portés par un chef d'entreprise qui loue les espaces de travail et peut également effec-

tuer des activités de conseil, des espaces gérés par une association pour répondre aux besoins immobiliers des membres fondateurs, ou bien des montages publics portés par une commune ou un établissement public de coopération intercommunale et subventionnés, et enfin des modèles 100 % privés.

### Des lieux soutenus par la Région Île-de-France

Depuis 2012, la Région organise des appels à projets, en moyenne une fois par an, pour favoriser le développement de tiers lieux, en particulier dans les espaces périurbains et ruraux, avec comme objectif 1 000 tiers lieux à l'horizon 2021. Elle finance prioritairement les projets localisés en seconde couronne, à destination des travailleurs indépendants, des petites entreprises et des télétravailleurs. Elle peut financer jusqu'à 40 % des dépenses d'investissement éligibles (aménagement, équipement...).

### Points de vigilance

Pour bien fonctionner, le tiers lieu doit répondre à un certain nombre de critères : l'existence d'une clientèle potentielle (travailleurs indépendants, télétravailleurs, micro-entrepreneurs), une connectivité avec l'environnement (desserte en transport en commun, réseau Très haut débit), des coûts immobiliers compatibles avec la clientèle, la présence d'aménités urbaines (culture, loisirs, animation du quartier). En effet, la rentabilité économique est souvent difficile à atteindre.

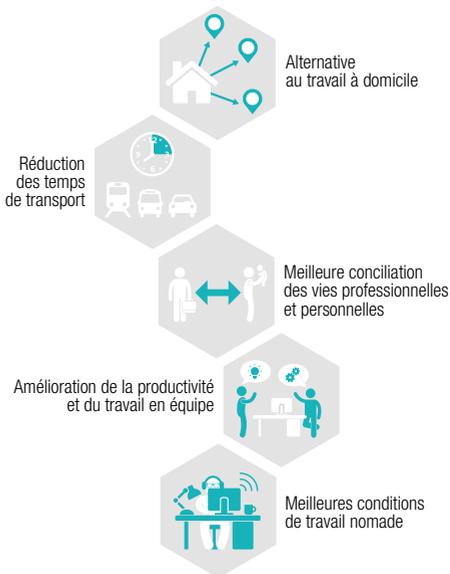
### Exemples

La Banque des Territoires intervient dans les montages financiers de projets de tiers-lieux. Elle participe ainsi au capital d'Île-de-France Investissements et Territoires, SEM patrimoniale mise en place avec la Région Île-de-France pour renforcer le soutien aux

politiques régionales en faveur du rééquilibrage territorial : projets d'immobilier industriel, artisanal, commercial et tertiaire, Maisons et centres de santé, ainsi que tiers-lieux productifs.

- **E-L@B à Coulommiers** (Seine-et-Marne) : un télécabine de 350 m<sup>2</sup> situé dans la zone d'activité de la Prairie Saint-Pierre créé en 2017 qui mute vers un modèle de coworking collaboratif.
- **Le digital village** à Roissy-en-Brie (Seine-et-Marne) : un lieu multifonctionnel à la fois espace de coworking, agence pour experts du numérique et incubateur de start-up.
- **Labboîte** à Cergy (Val-d'Oise) : atelier de conception, de fabrication, de travail collaboratifs dédié aux nouvelles pratiques numériques, au prototypage. ■

### Les avantages du télétravail en coworking



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2020 ;  
pictogrammes © 123rf / lemetry  
Sources : LBMG worklabs ; Néonomade



## DÉCONCENTRER L'OFFRE DE FORMATION : LA DIGITALE ACADEMIE DE MONTEREAU-FAULT-YONNE



Digitale Académie de Montereau/© Ange Salice

Montereau (Seine-et-Marne) est une commune de 20 000 habitants éloignée des centres universitaires. Du fait des temps de trajet importants vers les sites de l'enseignement supérieur ou de l'impossibilité de payer le loyer d'un logement étudiant, peu d'élèves poursuivent leur scolarité dans le supérieur. La ville a donc décidé de faire venir l'université à elle en créant une « digitale académie ». Celle-ci a ouvert en juillet 2017.

Digitale Académie est un service municipal d'aide à la réussite des études supérieures diplômantes post bac. Elle est destinée à tous les jeunes de 16 à 25 ans, habitant Montereau-Fault-Yonne ou les villes alentours, qui souhaitent poursuivre leurs études mais qui ne peuvent se rendre à l'université. C'est un tiers lieu d'enseignement financé par la municipalité, qui permet de suivre 1 000 formations à distance : diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU), BTS, licence, concours...

La Digitale Académie, c'est 450 m<sup>2</sup> entièrement connectés à la fibre, installés en ville haute, comprenant un pôle accueil, deux salles de cours, une bibliothèque, vingt-cinq postes informatiques, un studio d'enregistrement et une cafétéria dans un espace ouvert vers l'extérieur.

La Digitale Académie étant un service municipal : elle est au service des habitants de la ville.

Les candidats sont reçus en entretien. Un travail de fond est mené sur leur projet. Certains intègrent la Digitale Académie pour la somme de 25 € par an, d'autres peuvent être redirigés vers d'autres services.

### Acteurs concernés

Porteur de l'action : ville de Montereau-Fault-Yonne.

Service impliqué dans l'action : Digitale Académie.

Partenariat avec le Centre national d'enseignement à distance (Cned), l'école de mana-

gement de Grenoble, la fondation Université numérique ingénierie et technologie (Unit) et avec l'aide de la Région Île de France

### **Financement**

Un bâtiment de 450 m<sup>2</sup>, propriété de la ville, aménagé par la municipalité pour un coût d'investissement global de 650 000 euros. Son coût de fonctionnement annuel est estimé à 150 000 euros.

Des sponsors engagés comme le Crédit Agricole et la fondation du Crédit Agricole Brie Picardie, qui ont financé le matériel informatique à hauteur de 30 000 euros.

En 2018, la Région a soutenu la Digitale Académie à hauteur de 50 000 euros. Un financement complémentaire de la Région de 400 000 € permettra l'extension du bâtiment. En 2019, un budget de 250 000 euros a été voté par la Région pour développer un réseau d'écoles en Île-de-France.

### **Calendrier**

La Digitale Académie de Montereau-Fault-Yonne a ouvert en juillet 2017

### **Bilan**

Taux de réussite de 75 % à l'issue de la première année et très peu d'abandons (deux en 2018).

### **Perspectives**

L'objectif est de 100 établissements pour la rentrée 2022.

En Île-de-France, la Région soutient quatre nouvelles expérimentations pilotes à Beaumont-sur-Oise et Garges-lès-Gonesse dans le Val-d'Oise, Chanteloup-les-Vignes et Trappes dans les Yvelines.

### **Expériences similaires**

La Banque des Territoires gère pour le compte de l'État les mandats du Programme d'Investissements d'avenir et du Grand Plan d'investissement. L'action Territoires d'innovation pédagogique, gérée par la Banque des Territoires, comporte plusieurs thématiques dont celle de la formation universitaire à distance : les campus connectés, actions portées par les collectivités locales. La Digitale Académie de Montereau-Fault-Yonne a fait partie des 13 premiers Campus connectés expérimentaux, qui ont permis la rédaction de l'appel à projets.

De nouvelles Digitales Académies sont en cours de création sur le territoire national : à Romans-sur-Isère (Drôme) et à Bourges (Cher). ■



Digitale Académie de Montereau / © Ville de Montereau



C. Tarquie/ l'Institut Paris Region



# CONCLUSION

Ce *Carnet pratique* est parti d'une actualité et d'un constat. Les centres villes sont désormais l'objet de l'attention des pouvoirs publics qui y investissent fortement à travers de nombreux programmes, comme Action Cœur de ville, pour répondre à des situations d'affaiblissement aux origines et conséquences multiples.

L'une des origines importantes tient dans les conséquences de la Charte d'Athènes, vision urbaine qui a marqué le <sup>xx</sup><sup>e</sup> siècle, et qui s'est traduite par la volonté de réorganiser les villes en séparant spatialement les fonctions économiques, commerciales, résidentielles ou de loisirs, la voiture et les transports collectifs permettant de relier ces différents espaces spécialisés. La Charte d'Athènes voulait « tuer la rue-corridor », voire raser les centres-villes insalubres, pour édifier des quartiers de hauts immeubles espacés où le soleil entre-rait, au milieu d'espaces verts continus.

Après la seconde guerre mondiale, si les centres détruits ont quand même été plus ou moins rebâti sur un modèle de tissu continu, de nouveaux quartiers ont été bâtis sur de nouveaux modèles, séparés de la ville existante. Dans le milieu des années 1960, les villes nouvelles, en Île-de-France comme ailleurs, ont été édifiées à côté et non autour de villes moyennes existantes, alors jugées trop faibles pour devenir un jour des centres. Puis des centres commerciaux toujours plus grands se sont implantés aux entrées des villes. Jusqu'à la fin du siècle, des architectes de renom ont théorisé ces développements comme la ville de demain.

Ce modèle qui a été permis par l'automobile est aujourd'hui remis en question : l'étalement urbain a fait disparaître trop d'espaces naturels, les transports et l'habitat dispersé consomment trop d'énergie, et émettent trop de gaz à effet de serre, et les habitants à la recherche d'un cadre de vie de qualité sont nostalgiques des villages d'antan. Les professionnels de l'immobilier revoient leurs concepts, envisagent d'autres modèles, plus mixtes, plus petits, plus intégrés ou ouverts sur la ville.

Pourtant, personne n'a souhaité la désaffectation des centres-villes que l'on constate aujourd'hui. Si les décideurs ont accompagné le mouvement de périurbanisation en autorisant des implantations commerciales et en créant des équipements publics en périphérie, c'est pour répondre aux besoins des nouveaux habitants de ces territoires.

Mais cette actualité n'est pas la seule raison de la naissance de ce *Carnet pratique*. Il nous a semblé important de mettre à disposition des techniciens, élus et citoyens un document permettant d'identifier des techniques et des bonnes pratiques avec une approche globale et transversale du fait urbain. En effet, les centres-villes ne sont pas des espaces urbains comme les autres. Ils offrent une combinaison harmonieuse de la densité et de la qualité, de l'histoire et de la modernité, des différents usages et des différentes catégories sociales, une identité et un cadre d'expression de la citoyenneté. Ils présentent la meilleure

mixité fonctionnelle (habitat, équipements, commerces et services), et continuent de présenter la plus grande mixité sociale : si beaucoup de centres anciens sont en train de se paupériser ou au contraire de se gentrifier, il en reste de plus ou moins mixtes, alors que presque tous les quartiers périphériques sont dès l'origine socialement typés.

Enfin, ils offrent un espace public de rencontre et de liberté. La revitalisation des centres-villes n'est donc pas seulement un enjeu d'économie, d'habitat, de transport ou d'environnement, mais aussi de vivre-ensemble et de citoyenneté. Reconnaître et faire reconnaître l'identité de sa ville, en être fier, savoir où sont les lieux de décision et y accéder facilement, avoir des espaces communs de rencontre et d'expression des convictions variées ou des multiples formes de créativité, tous ces facteurs difficiles à mesurer sont essentiels pour que la ville soit non seulement un espace fonctionnel, mais aussi, au sens d'origine, une cité.

Ce carnet pratique a essayé d'ouvrir des voies pour agir et renouer avec toutes les qualités qui font la spécificité du centre-ville. Il ne prétend pas donner de recettes. La réussite d'un projet impose d'avoir, au-delà des actions sectorielles, une réflexion transversale, une gouvernance décloisonnée, adaptée au contexte territorial. L'opération fonctionnera d'autant mieux que l'équipe en charge sera composée de profils adaptés et qu'elle travaillera étroitement avec les décideurs et les différentes strates territoriales pour aboutir à un projet global – du centre-ville à la périphérie. De même, la dimension participative laissant place à l'expression et aux initiatives de citoyens dans la construction de leur centre-ville est cruciale.

On l'aura compris, ce *Carnet pratique* est une première étape et L'Institut Paris Region poursuivra ses travaux sur ce thème.

# BIBLIOGRAPHIE

- A** ADAM Muriel, ROPITAL Corinne. « La logistique, fonction vitale », *Les carnets pratiques*, n° 8, L'Institut Paris Region, juin 2018.  
Adcf. « Le cadre légal de l'urbanisme commercial. Présentation des dispositions juridiques. Mise à jour après promulgation de la loi Elan », avril 2019.  
Adcf. SEMAEST. « Revitalisation commerciale. Guide d'actions foncières à destination des collectivités », octobre 2019.  
ALBE-TERSIGUEL Séverine, MANDON Olivier. « Les équipements culturels franciliens. Quelles accessibilité et attractivité ? », L'Institut Paris Region, janvier 2020.  
ALBE-TERSIGUEL Séverine, MANDON Olivier, « Les équipements culturels franciliens. Quelles accessibilité et attractivité ? », L'Institut Paris Region, janvier 2020.  
ALBE-TERSIGUEL Séverine, CAMORS Carine, GOLLAIN Vincent, HERVOUET Martin, SOULARD Odile, TILLET Marion. « Lieux culturels et valorisation du territoire - Tome 2 : quinze lieux emblématiques en Île-de-France ». L'Institut Paris Region, juin 2018.
- B** Banque des Territoires. « Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ? », Guide des solutions numériques, juin 2019.  
Banque des Territoires. « Structures d'innovation ouverte, une création de valeur pour les territoires », juin 2020.  
Banque des Territoires. « Guide «Smart city versus stupid village?» », septembre 2016.  
Banque des Territoires. « Déployer de nouveaux services de mobilité au cœur des villes », mars 2019.  
Banque des Territoires. « Financement du verdissement des flottes de matériel roulant », février 2019.  
Banque des Territoires. « Guide méthodologique pour accompagner la mise en œuvre d'un marché de partenariat », janvier 2019.  
Banque des Territoires : <https://www.banquedesterritoires.fr/dataviz-coeur-de-ville>  
BATAT Wided, GOLLAIN Vincent. « Le mieux-être territorial au cœur des stratégies expérientielles ». *Note Rapide*, n° 815, L'Institut Paris Region, juillet 2019.  
BLEIN Alexandre, CAMORS Carine. « Les tiers lieux : de nouveaux espaces pour travailler autrement ». *Note Rapide*, n° 755, L'Institut Paris Region, septembre 2017.  
BRAJON Delphine, DELAPORTE Carole, ROPITAL Corinne, TARQUIS Christine. « Comment améliorer la performance logistique du e-commerce ? Pratiques d'achats et livraisons sur internet des Franciliens », L'Institut Paris Region, novembre 2016.  
BOULEAU Mireille. « La marche à pied en Île-de-France », L'Institut Paris Region, juin 2016.
- C** CAILLY Laurent. « Existe-t-il un mode d'habiter spécifiquement périurbain ? », *Espaces Temps.net*, mai 2008.  
CAMORS Carine, « Les tiers lieux : de nouveaux espaces pour travailler autrement », *Note rapide*, n° 755, L'Institut Paris Region, septembre 2017.

- CAMORS Carine, LOPEZ Cristina. « L'économie collaborative, réservoir d'innovations pour les territoires », *Note rapide*, n° 782, L'Institut Paris Region, juillet 2018.
- Cerema, « Aménagements provisoires pour les piétons : tester pour aménager durablement », juin 2020.
- Cerema. « Décentralisation du stationnement payant sur voirie, Guide de recommandations à l'attention des collectivités », avril 2017.
- Cerema. « Cœurs de villes et de villages accessibles à tous – recueil de belles pratiques », juin 2018.
- Chroniques et dossiers Habiter autrement, L'Institut Paris Region.
- CHATALIC Vincent. « Environnement bâti et déplacements piétonniers, modéliser la marchabilité en France : quelles données, quelles méthodes ? ». Mémoire de master 2, *Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne*. 2012
- CLEAR CHANNEL. « 4<sup>e</sup> baromètre du centre-ville et des commerces », Enquête CSA, CENTRE-VILLE EN MOUVEMENT, juillet 2019.
- CMA Ile-de-France, CMA Rhône-Alpes. « L'immobilier d'entreprise artisanale, livre blanc », 2014.
- COCQUIERE Alexandra, COTTET Fanny, DIGUET Cécile, VINCENT Agathe. « L'Urbanisme transitoire », *Les carnets pratiques*, n° 9, L'Institut Paris Region, septembre 2018.
- COUREL Jérémy, GLOAGUEN Simon. « L'évolution des modes de vie accroît le temps passé à se déplacer », *Note rapide*, n° 714, L'Institut Paris Region, mars 2016.
- D** DARGAUD Amandine et LATREILLE Amélie (ENS), TILLET Marion (L'Institut Paris Region), « Le tourisme, un levier au service des territoires et des habitants », séminaire ENS, L'Institut Paris Region, 25 mai 2018.
- DAVY Anne-Claire, « Résorber l'habitat indigne, un défi pour l'action publique en Île-de-France », *Note rapide*, n° 818, L'Institut Paris Region, septembre 2019.
- DAVY Anne-Claire, « Les multiples visages de l'habitat indigne en Île-de-France », *Note rapide*, n° 817, L'Institut Paris Region, septembre 2019.
- DAVY Anne-Claire, « L'habitat indigne et dégradé en Île-de-France. État des lieux des enjeux et des politiques », L'Institut Paris Region, novembre 2018.
- DAVY Anne-Claire, JOURNET Magali, CLEMENT Garance, MERTIGNY Peggy, « Les acteurs privés au cœur de la densification en grande couronne ». *Note rapide*, n° 771, L'Institut Paris Region, mars 2018.
- DEGUITRE Lucien, COUREL Jérémy. « Les déterminants du choix modal, Synthèse des connaissances scientifiques », L'Institut Paris Region, février 2020.
- DELAVILLE Damien, « Structuration et représentation des espaces d'urbanisation dispersée de la métropole parisienne : une approche par l'offre commerciale et les mobilités. », thèse de doctorat, université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris, 2018.
- F** Fédération des Villes moyennes. « Le stationnement, enjeu de mobilité urbaine », février 2013.
- G** GOLLAIN Vincent. « Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques », *Dossier d'experts*, éditions Territorial, mars 2017.

- H** « Habiter autrement » : série de chroniques numériques et dossiers publiés sur le site Internet de L'institut Paris Region.
- I** Inspection générale des finances (IGF), Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD), « La revitalisation commerciale des centres-villes », juillet 2016.
- L** LEGENNE Corinne, CORNET Nicolas, ACERBI Christine, TEDESCO Camille. « Redécouvrir la nature en ville », *Les carnets pratiques*, n° 6, L'Institut Paris Region, septembre 2015.  
 LE GOFF Tanguy. « Villes des franges de l'agglomération parisienne ». L'Institut Paris Region, juin 2019.  
 Le lab OuiShare&Chronos. « Sharitories, mettre les pratiques collaboratives au service des villes moyennes », octobre 2017.  
 LEROI Pascale. « Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux », L'Institut Paris Region, juin 2019.  
 LEROI Pascale. « L'économie éphémère, une opportunité pour renforcer l'hospitalité des territoires », L'Institut Paris Region, novembre 2017.  
 Les Cahiers de recherche. « Villes petites et moyennes, évolutions et stratégies d'action. Comparaison internationale », *Groupe Caisse des dépôts*, 2018.  
 Les Cahiers de recherche. « Villes petites et moyennes, évolutions et stratégies d'actions. Évolutions nationales et analyses quantitatives. ». *Groupe Caisse des dépôts*, 2018  
 LESTOUX & ASSOCIES, Fédération des SCoT. « Les SCoT et l'aménagement commercial de demain », avril 2019  
 L'Institut Paris Region. « La vie mobile : se déplacer demain en Île-de-France », *Les Cahiers*, n° 175, septembre 2018.  
 L'Institut Paris Region. « Les territoires de la marche en Île-de-France », Cartographie thématique régionale, février 2018.  
 L'Institut Paris Region. « Les Franciliens et le e-commerce, Pratiques d'achat et de livraison », Infographie, juillet 2017.  
 LYDON Mike, GARCIA Anthony. « Tactical Urbanism: Short-term Action for Long-term Change », 2015
- M** MADRY Pascal. « Créer un observatoire local du commerce - Guide pour les collectivités locales et leurs partenaires », *Les Cahiers de l'Institut pour la ville et le commerce*, n° 2, IVC, juin 2019.  
 MASBOUNGI Ariella (dir.). « (Ré)aménager les rez-de-chaussée de la ville », *Le Moniteur*, 2013  
 METTETAL Lucile, « L'habitat social intergénérationnel : l'exemple du Val-d'Oise », L'Institut Paris Region, mars 2020.  
 Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. « Guide du programme national Action cœur de ville », mars 2019.

- O** ORFEUIL Jean-Pierre, Sciences sociales et sociétés. « La mobilité locale : toujours plus loin et plus vite », *Les territoires de la mobilité*, p. 53-68, coll. Sciences sociales et sociétés, Presses Universitaires de France, 2000.
- R** RAZEMON Olivier, « Comment la France a tué ses villes », Édition revue et augmentée, 2017.  
RIOU Dominique, DUSONG Clément. « Le rôle des associations dans le retour du vélo en Île-de-France », *Note rapide*, n° 834, L'Institut Paris Region, février 2020.
- S** SILVAN François. « Le marketing territorial au chevet des centres-villes », Dossier spécial, *Brief*, n° 68, mai 2019.





## **SONT PARTICULIEREMENT REMERCIÉS**

Pour leur apport technique, la transmission d'information, de visuels, par ordre alphabétique :

Marion Ailloud, chargée de mission Accessibilité et qualité d'usage - Département Voirie, espace public, Cerema, Lyon

Pierre Beulaygue, Expert Centre-Ville, Banque des Territoires, Caisse des Dépôts

Maxime Bréart, coordinateur national, Fédération des Boutiques à l'Essai

Léa Busselez et Delphine Fardoux, cabinet Adenda

Antoine Cornuel, responsable de la stratégie commerciale, Direction Développement Commercial, DGS - Ville d'Arras

Lola Davidson, Action cœur de ville, Action Logement Services, Paris

Cécile Diguët, L'Institut Paris Region

Marie-Paule Delong, directrice de l'action culturelle à la Ville de Boissy-Saint-Léger

Nathalie Duhamel, responsable de l'ingénierie territoriale, Banque des Territoires, Caisse des Dépôts

Ella Etienne, chargée de Projet, Association Le Cercle, La Ressourcerie Partagée, Rueil Malmaison

Sylvie Ghemires, responsable du service développement territorial et urbanisme, Mairie de Vauréal

Dimitri Giret, Développement économique, Communauté de communes du Pays Créçois

Sophie Guiot, chargée de mission, Pôle Cohésion territoriale, Région Île-de-France

Xavier Iriondo, chargé de développement économique, CMA des Hauts-de-Seine

Richard Journet, directeur de cabinet du maire de Nogent-sur-Seine

Tanguy Le Goff, L'Institut Paris Region

Sandra Leroy, chargée de mission Vie associative, Solidarités nouvelles pour le logement, SNL Essonne

Myriam Licourt-Virion, directrice du projet Action Cœur de Ville, Épinal

Vera Lizarzaburu, directrice - programme Action Cœur de Ville chez Action Logement Services

Marie Angèle Lopes, L'Institut Paris Region

Benjamin Los Santos, manager du commerce de Châteauroux

Justine Rablat, chargée de mission, Banque des Territoires, Caisse des Dépôts

Matthieu Vasseur, chargé de mission, Banque des Territoires, Caisse des Dépôts

### **• L'action publique au service des centres-villes fragilisés**

Carole Delaporte, Christine Tarquis, Delphine Brajon

### **• Délimiter et qualifier un centre-ville**

Damien Delaville, Sophie Laurent, Stéphanie Lesellier, Yann Watkin

### **• Vivre au quotidien dans le centre-ville**

Laure de Biasi, Nicolas Cornet, Félicien Daniel, Carole Delaporte, Hugo Delort, Corinne Ropital, Christine Tarquis

### **• Accéder au centre-ville, y circuler**

Jérôme Bertrand, Cédric Cariou, Jérôme Courel, Félicien Daniel, Pascale Leroi, Frédérique Prédali, Dominique Riou, Corinne Ropital

### **• Se distraire, se cultiver, s'émerveiller**

Benoit Chardon, Félicien Daniel, Vincent Gollain, Amélie Rousseau, Odile Soulard, Marion Tillet, Pierre-Marie Tricaud

### **• Se loger dans le centre-ville**

Anne-Claire Davy, Lucile Mettetal, Amélie Rousseau

### **• Travailler, s'implanter en centre-ville, entreprendre**

Félicien Daniel, Carole Delaporte, Corinne Ropital, Christine Tarquis

# REDYNAMISER LES CŒURS DE VILLE

Dynamiques démographiques et résidentielles en berne, rideaux baissés des commerces, baux à céder, les centres des villes moyennes subissent de plein fouet les contrecoups de la mondialisation, de la métropolisation et de l'exurbanisation. Comment lutter contre la désertification et la désaffection du public, comment enrayer la vacance commerciale et résidentielle? Recréer du lien, animer les espaces publics, améliorer le parcours client, concevoir des aménagements propices à la balade et à la détente afin d'attirer le chaland, faciliter l'accès au centre, se différencier des grandes enseignes et des e-commerçants en offrant des services personnalisés: les initiatives se multiplient pour ranimer le cœur de nos villes et bourgades. Ce carnet pratique propose un cadre opérationnel et stratégique aux acteurs de terrain en explorant et répertoriant différents types d'actions réussies à travers le pays.

10 €

N° 11 • JUILLET 2020

ISSN 2105-4258

ISBN 978-2-7371-2141-8



9 782737 121418



BANQUE des  
TERRITOIRES

