

TEN DAN CES

RÉPONDRE AUX NOUVEAUX
DÉFIS DES TERRITOIRES

VILLES MOYENNES, VILLES MULTIPLES

Interroger les trajectoires des villes moyennes, étudier les alternatives, renouveler l'action collective

scet

GRUPE



C:RONOS

ÉDI TO

Les Trente Glorieuses et les décennies suivantes, jusqu'au tournant des années 2000, n'ont pas été uniquement des années de reconstruction et d'expansion économique. Elles ont aussi été celles durant lesquelles la trame des solidarités territoriales traditionnelles dans notre pays a été dénouée.

Historiquement, l'organisation territoriale était plutôt articulée autour d'une activité agricole prépondérante et des grands bassins industriels, essentiellement miniers-textiles-métallurgiques. La traduction urbaine de ce modèle fût un maillage du territoire métropolitain par des « villes-foires » et des poches industrielles, dont l'armature était doublée d'une organisation de l'Etat également répartie : préfectures, sous-préfectures, tribunaux, services sociaux/culturels et implantations militaires. Les politiques d'aménagement du territoire mises en œuvre à partir des années soixante ont aussi produit des effets ambivalents : l'intensification de la mécanisation agricole, la concentration des exploitations et l'exode rural, le déploiement massif de grandes infrastructures routières/ferroviaires, l'étalement urbain, les grands ensembles, les villes-nouvelles, la surmultiplication des zones commerciales, l'explosion du transport individuel... phénomènes auxquels l'on pourrait adjoindre en parallèle la rationalisation du déploiement des équipements et services publics, la généralisation de la télévision comme vecteur de transmission de l'information et des cultures, entraînant la disparition des lieux de socialisation traditionnels... ainsi que d'autres formes de couturage/découturage des territoires maintes fois relevées par les spécialistes.

Ces ajustements économiques et démographiques ont transformé des centres urbains prolifiques et dominant leur propre hinterland, à une « belle époque », en villes intermédiaires, marginalisées et faisant face à une intense métropolisation de la croissance. En arrière-plan, une perte de repères au niveau politico-administratif, quant aux risques systémiques liés au manque de prise en compte des critères non économiques du développement territorial. Ces villes-clefs dans l'organisation historique du pays, souvent préfectures ou sous-préfectures qui, en réalité, ne sont ni petites, ni moyennes, mais simplement importantes, voire essentielles pour leur arrière-pays, cumulent aujourd'hui de nombreuses fragilités et sont confrontées, chacune à leur manière, au désinvestissement de leurs espaces vitaux. Et, tout comme la politique de renouvellement urbain s'est construite pour faire face aux dysfonctionnements induits par les politiques d'urbanisation massive des années 60-70 incomplètement maîtrisées, le recouturage généralisé des territoires en déprise initié par les pouvoirs publics avec le programme « Action Cœur de Ville », est né sur le fondement d'une incubation, à laquelle la Caisse des dépôts/Banque des territoires avait donné dès 2016 l'impulsion fondatrice, à partir d'une capitalisation d'expertises de la SCET.

Pour toutes ces raisons, nous avons souhaité que ce numéro de notre revue annuelle Tendances, conçu avec notre partenaire Chronos - cabinet d'études et de prospective spécialiste de l'innovation urbaine- explore un certain nombre de réflexions autour de ces villes moyennes, y compris en convoquant des points de vue alternatifs qui, s'ils n'engagent que leurs auteurs, font également partie du débat. Quelles alliances territoriales et opportunités de développement privilégier ? Quels outils peut-on rapidement activer ? Comment façonner des villes qui tiennent compte de l'évolution des usages et répondent aux aspirations des habitants ?



C'est toute la richesse de cette nouvelle édition de Tendances qui, j'en suis certain, apporte des témoignages éclairants, aux différents acteurs du développement territorial, afin de les accompagner dans la construction de leur écosystème.

Stéphane Keïta
Président-Directeur général SCET

03	ÉDITO - Stéphane Keïta, Président-Directeur général de la Scet
05	LE MOT DU RÉDAC CHEF - Philippe Archias, Directeur Innovation et recherche, Chronos
06	I. PRENDRE LA MESURE DES VILLES MOYENNES
07	Programme "Action cœur de ville" : des ambitions partagées - Projet & données clés
08	Villes moyennes, trajectoires hétérogènes - Infographie
10	Métropoles et territoires : et si on parlait "réciprocité" ?
13	Un défi politique au-delà de la moyenne
16	La décroissance, horizon souhaitable de développement ?
19	Youngstown, Ohio, pionnier d'une décroissance contrôlée - Projet
19	Vitry-le-François, dynamique locale et transition énergétique - Projet
20	II. RENOUVELER L'ACTION COLLECTIVE EN VILLES MOYENNES
21	Usages et aspirations des habitants - Infographie
24	Le collectif, plus qu'une intelligence
26	L'atout des foncières commerce
26	Les opérations de revitalisation de territoire
27	Quels leviers pour développer les pratiques collaboratives ?
30	Le " 111 " à Châlons-en-Champagne, un tiers-lieu chargé d'histoire - Projet
30	Une démarche collective de reconquête industrielle à Riom - Projet
31	Faire le pari de la multimodalité et de la mobilité inclusive
34	Numerique : développer la capacité d'agir des territoires
37	CONTRIBUTEURS

SOMMAIRE

LE MOT DU REDAC CHEF

Penser l'avenir des villes moyennes n'est pas chose aisée, tant cette catégorie de territoires s'est construite par défaut (ni grandes, ni petites, les villes moyennes seraient des territoires de l'entre deux) et, plus récemment, sur le registre de la crise et du déclin dans un pays qui aurait "tué ses villes"¹. Le défi est donc d'ampleur pour ces territoires qui sont plus souvent définis par ce qu'ils ne sont pas ou ont cessé d'être, ex-bassin minier, ex-site industriel, que par ce qu'ils sont ou pourraient devenir...

VILLES MOYENNES, COMPRENDRE POUR AGIR

Pourtant il est plus que jamais nécessaire d'adopter une vision non réductrice de la complexité et des potentialités des villes moyennes, à l'heure où leur développement est, comme jamais auparavant, mis à l'agenda des politiques publiques nationales via le plan " Action cœur de ville". Pour éclairer la question de leur devenir, la SCET, acteur majeur de l'accompagnement des territoires et Chronos, acteur spécialiste de l'innovation territoriale ont au titre de cette revue, pris le parti de sortir d'une approche "ni métropoles, ni villages". Pour cela, nous avons contribué via nos experts à nourrir ces réflexions et avons par ailleurs donné la parole à des auteurs, porteurs de visions originales du développement de ces territoires et de points de vue parfois critiques, afin de porter sur les villes moyennes un regard à la fois rigoureux, ouvert et positif.

Rigoureux afin de mieux comprendre la diversité de leurs situations et de leurs trajectoires : beaucoup a été dit sur les crises des villes moyennes, mais comment aller au-delà de ce constat pour mieux décrypter leurs situations et ainsi, mieux concevoir les réponses que l'on y apporte ?

Ouvert, d'une part à des approches alternatives de leur développement comme les politiques de gestion de la décroissance urbaine, promues par certaines villes européennes. D'autre part à une vision des relations entre territoires qui n'assigne pas les villes moyennes au rôle de simples bénéficiaires du dynamisme métropolitain et qui milite en faveur d'un principe de réciprocité comme l'exprime Magali Talandier, interviewée en page 10.

Positif, pour voir ce qui s'invente et se transforme dans ces espaces qui ne sont pas dénués, loin s'en faut, de capacités d'innovations... A ce titre, nous présenterons une lecture des usages émergents et aspirations des habitants des villes moyennes, ainsi que des leviers et modes d'organisation collective qui démontrent comment les parties prenantes – qu'elles soient publiques, privées, citoyennes, internes ou externes au territoires – réinventent les villes moyennes et leurs modes de développement.

Philippe ARCHIAS,
Directeur Innovation et recherche, Chronos



¹ Cf. Oliver Razemon, 2016, "Comment la France a tué ses villes".

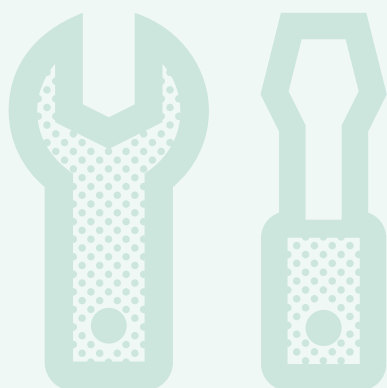
PRENDRE LA MESURE DES VILLES MOYENNES

Les villes moyennes sont à l'agenda politique : leur évolution, les crises qu'elles traversent, leurs perspectives de développement sont en débat, de même que les réponses proposées.

Longtemps hors des radars, les "villes moyennes" sont désormais au centre de l'attention, notamment politique, et cristallisent les débats. Comment peuvent-elles évoluer ? Comment expliquer, et surtout comment résoudre les crises qu'elles traversent ? Lancé en 2018 par le Ministre de la Cohésion des territoires, le plan "Action cœur de ville" fait évidemment partie des réponses apportées pour les redynamiser. Mais encore faut-il s'entendre sur la définition-même de "l'objet" ville moyenne. Mis à part ce qualificatif sous lequel elles sont regroupées, qu'ont en commun les 222 villes moyennes qui maillent le territoire français ?

Fonctions, taille, situation économique, trajectoires... leur hétérogénéité est manifeste. Pour prendre en compte leur diversité, il est important de donner de la place à d'autres points de vue, parfois à rebours des discours les plus largement véhiculés. Politiques de décroissance, liens de réciprocité entre métropoles et villes moyennes, prise en compte de facteurs régionaux... Universitaires, experts et praticiens viennent nourrir et éclairer le débat pour fournir aux décideurs et aux acteurs des territoires une nouvelle vision des trajectoires et des coopérations possibles.

PROGRAMME “ ACTION CŒUR DE VILLE ” : DES AMBITIONS PARTAGÉES



Lancé au printemps 2018 par le gouvernement, le programme “ Action Cœur de Ville ” a pour ambition d'aider 222 villes moyennes à créer les conditions d'une redynamisation durable du cœur de leur agglomération.

Le gouvernement a voulu sortir d'une logique d'appel à projets en partant de projets locaux déjà lancés de longue date ou bien à un niveau de maturité suffisant. Portée par la Banque des Territoires, la volonté de recourir à l'ingénierie répond à un souci d'optimiser les moyens mobilisés. Elle peut notamment s'appuyer sur la SCET et son Réseau d'Entreprises publiques locales et de bailleurs sociaux ainsi que l'indiquait le ministre lors de la première journée d'échanges réunissant les maires et présidents des EPCI concernés¹.

Construites autour d'un projet de territoire porté par les élus, les actions de redynamisation s'articulent dans une convention-cadre privilégiant une approche pluridisciplinaire (habitat, commerce, mobilités, patrimoine, accessibilité des équipements et des services publics...) : pour Olivier Sichel, Directeur de la Banque des Territoires, “ l'époque n'est plus à la verticalité mais à la transversalité ”.

¹ Le 11 décembre dernier, la Banque des Territoires organisait les premières “ Rencontres Cœur de Ville ” faisant une large place aux échanges et partages d'expériences entre pairs

D O N N É E S C L É S

5 MDS €

mobilisés sur cinq ans, dont 1 milliard de la Caisse des dépôts en fonds propres et 700 millions en prêt, 1,5 milliard d'Action Logement et 1 milliard de l'Agence nationale de l'habitat (ANAH). Parmi ces financements, 200 millions dédiés à la création de foncières et d'activités commerciales.

222 VILLES

3 ÉTAPES

Un calendrier rythmé en trois étapes : un premier temps de préparation et de signature des conventions arrêté en septembre 2018 ; une seconde phase d'initialisation et de diagnostic, pouvant durer de 1 à 18 mois selon le degré de maturité du projet de chaque ville ; une troisième phase de déploiement des actions limitée à 5 ans, qui verra la mise en œuvre concrète et opérationnelle de chaque projet de ville jusqu'au terme de la convention.

3 ÉCHELONS DE PILOTAGE

- local : élaboration et mise en œuvre,
- régional : validation des conventions et suivi des projets,
- national : stratégie, communication et capitalisation.

2022

Un engagement financier des partenaires programmé jusqu'au 31 décembre 2022.

VILLES MOYENNES, TRAJECTOIRES HÉTÉROGÈNES

Plus de 200 “villes moyennes” maillent le territoire français. Leur représentation cartographique, issue d'une enquête menée par le CGET, nous éclaire sur les difficultés rencontrées par certaines d'entre elles et le poids des dynamiques régionales dans leurs trajectoires. Ces cartes sont issues de l'enquête “Regards croisés sur les villes moyennes : des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux” réalisée en 2018 par le CGET.

UN MAILLAGE FORT DU TERRITOIRE FRANÇAIS

Pour élaborer son enquête “Regards croisés sur les villes moyennes : des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux”, le CGET a retenu comme “ville moyennes” les grands pôles urbains comptant plus de 20 000 habitants, hors des 22 aires urbaines englobant les métropoles institutionnelles. Selon cette méthode, on dénombre ainsi 203 villes moyennes, dont les “aires urbaines”

réunissaient en 2014 environ 15 millions d'habitants soit près de 23 % de la population française. Ce chiffre de 203 villes moyennes est donc légèrement en deçà de celui retenu par le gouvernement dans le plan Action cœur de ville, dans le cadre duquel 222 villes moyennes ont été sélectionnées.

Ville moyenne

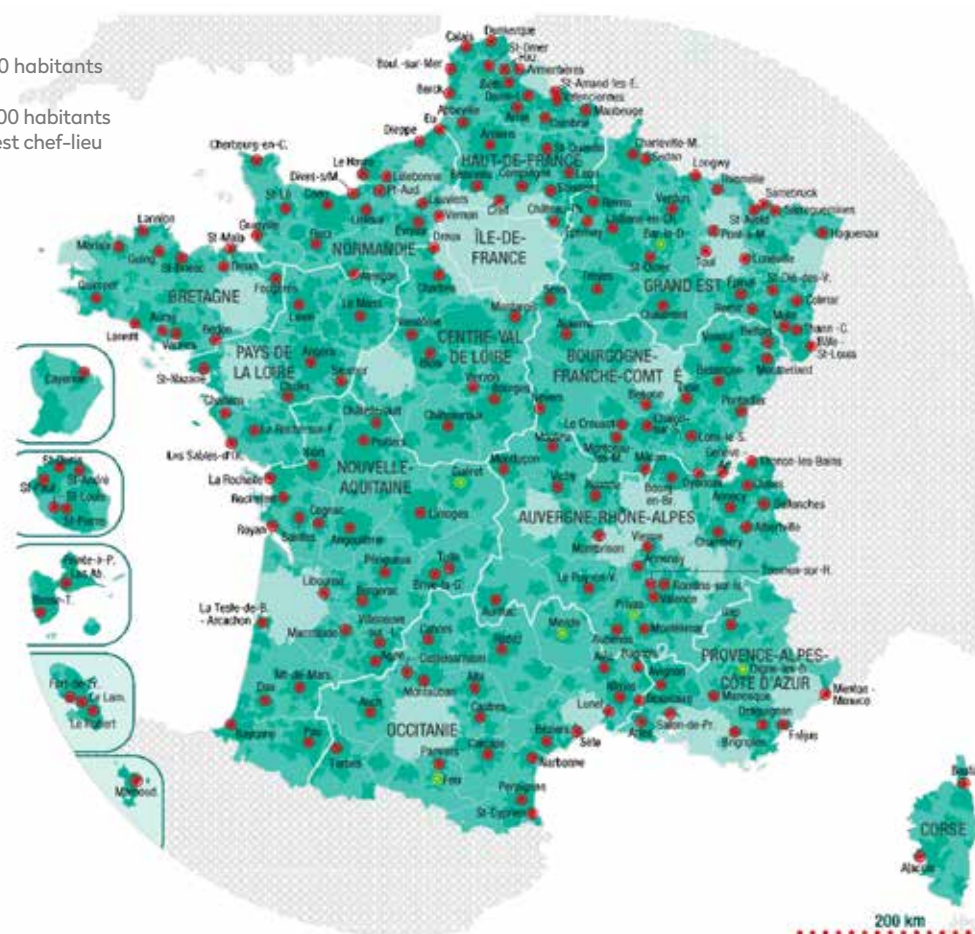
- Unité urbaine de plus de 20 000 habitants
- Unité urbaine de moins de 20 000 habitants mais dont la commune centre est chef-lieu de département

Aire urbaine

- Grande
- Moyenne
- Petite

La définition des villes moyennes retenue ici est issue d'un croisement statistique fondé sur les critères suivants :

- unités urbaines de plus de 20 000 habitants (population 2013) ;
- de type “ grand pôle urbain ” d'après le zonage en aires urbaines de l'Insee ;
- non incluses dans une des 22 aires urbaines englobant les métropoles institutionnelles.



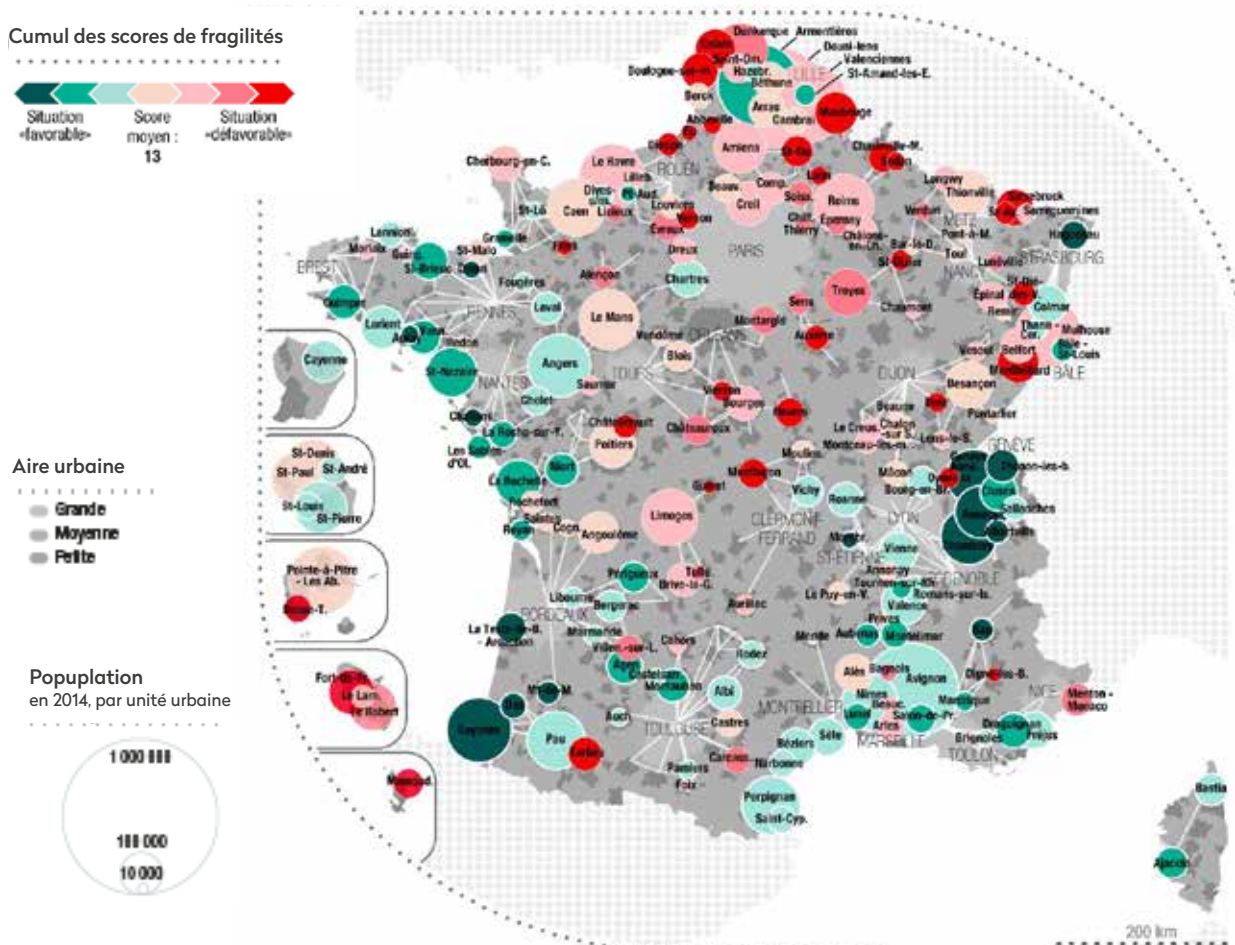
SOURCES : CGET, IGN, GEOFLA, 2013
 RÉALISATIONS : CGET/DST/ OBSERVATOIRE DES TERRITOIRES - CELLULE CARTO / AG, MG, FP • 2017
 CARTES PUBLIÉES AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DU CGET

DES SIGNES DE FRAGILITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DANS CERTAINS ESPACES

Pour cerner les situations de cumul de fragilités, le CGET a croisé trois critères cumulatifs :

- dynamique démographique : taux de croissance annuel moyen de la population (2008-2013) ;
- dynamique économique : taux de croissance annuel moyen de l'emploi (2008-2013) ;
- fragilité sociale : taux de pauvreté (2013).

Ce travail a permis d'identifier 30 villes moyennes particulièrement fragiles. Ces villes se situent dans des zones d'emploi elles-mêmes en difficulté ce qui peut tendre à montrer que les villes moyennes reflètent, voire accentuent, des dynamiques territoriales plus larges.



Systèmes urbains régionaux



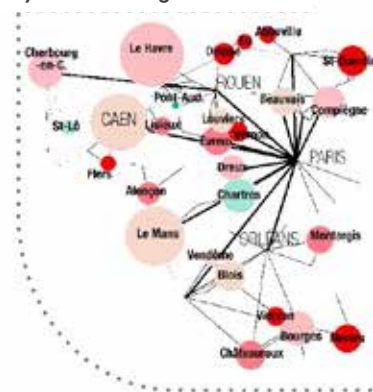
Le territoire national est structuré par un ensemble de systèmes urbains. Ces interdépendances entre aires urbaines sont mises en évidence en cumulant différents indicateurs de flux comme les relations domicile-travail, les migrations résidentielles, les réseaux de transport, les relations sièges-établissements, etc. Les territoires urbains entretiennent plusieurs niveaux de relation. Un premier niveau de 26 systèmes urbains a pu être mis en évidence.

L'analyse des villes moyennes au regard de leurs systèmes urbains permet de dégager trois principaux positionnements :

- l'inscription de la ville moyenne dans une dynamique métropolitaine ;
- la polarisation d'un département par la ville moyenne ;
- l'interrelation avec d'autres villes moyennes.

Aucun de ces positionnements ne semble avec évidence plus bénéfique qu'un autre ; tout dépend des complémentarités créées entre les villes moyennes et leurs systèmes urbains.

Le système interrégional de Paris



MÉTROPOLES ET TERRITOIRES : ET SI ON PARLAIT “RÉCIPROCITÉ” ?



Par Magali TALANDIER, Professeure en urbanisme et aménagement du territoire, Université Grenoble Alpes

“Petites métropoles”, “territoires autonomes”, échelon d’intermédiation ? Comment penser le statut et les modes de développement des villes moyennes ? Au travers d’un entretien qu’elle nous a accordé, Magali Talandier, Professeure en urbanisme et aménagement du territoire à l’Université de Grenoble, directrice de l’équipe Villes & Territoires de l’UMR PACTE, revient sur ce que ses travaux apportent à la définition des villes moyennes et à l’analyse des disparités, mais aussi des complémentarités et interrelations territoriales entre villes moyennes et métropoles notamment.

EN QUOI EST-IL IMPORTANT DE FAIRE ÉVOLUER LES DÉFINITIONS EXISTANTES DES VILLES MOYENNES ?

La plupart du temps, on définit les villes moyennes par leur taille, une définition qui a l’avantage de la simplicité, mais qui n’aide pas à penser leurs rôles et fonctions spécifiques dans les systèmes productifs et résidentiels. Nous avons notamment travaillé avec Valérie Jousseume, sur une nouvelle typologie basée sur différentes fonctions territoriales (éducation, santé et commerce). Ces travaux ont montré que ces fonctions urbaines peuvent largement varier entre - par exemple - des villes moyennes limitées dans les fonctions occupées car situées dans l’orbite de pôles métropolitains et des villes petites par la démographie, mais riches par la diversité des fonctions et services qu’elles offrent. Autre résultat, il apparaît que certaines villes moyennes remplissent des fonctions d’intermédiation-clé dont la production de biens et services qui ne sont ni exportés, ni conçus en réponse à une demande de proximité. Des services aux entreprises (conseil juridique, informatique...), des services aux ménages figurent parmi ces fonctions d’intermédiation et leur présence parfois massive dans l’économie locale (jusqu’à 40% des emplois) invite donc à

questionner la catégorie des villes moyennes au regard des fonctions qu’elles remplissent au sein d’un système territorial plus large plutôt que vis-à-vis des seuils démographiques dont elles relèvent...

QUEL RÔLE PEUT JOUER LA RECHERCHE DANS L’ÉLABORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES SUR CES TERRITOIRES ? POUVEZ-VOUS L’ILLUSTRER SUR LA BASE DE VOS PROPRES TRAVAUX SUR CES TERRITOIRES ?

La recherche peut contribuer à une réflexion sur la place des villes moyennes dans les systèmes productifs. Avec le plan “Action cœur de ville”, j’ai l’impression que cette dimension est minorée au bénéfice des questions commerciales notamment. Un autre élément qui me paraît important, c’est d’en finir avec l’opposition entre métropoles et villes moyennes. Pour ma part, j’ai besoin de pouvoir dire que les métropoles sont des moteurs majeurs de la création de richesse en France, sans que cela soit traduit comme une condamnation au déclin des autres territoires. Des postures clivantes en la matière nous confinent dans une lecture datée des relations entre territoires, opposant des niveaux hiérarchiques entre eux alors même que c’est en termes de systèmes que se joue le développement. Nous devrions aussi nous ouvrir davantage aux transformations à l’œuvre, comme par exemple, les transitions numériques et écologiques dont on ne sait si elles seront vectrices de résorption ou de creusement des inégalités entre et au sein des territoires.

CELA REVIENT DONC À DIRE QU’UNE POLITIQUE DESTINÉE AUX VILLES MOYENNES NE PEUT FAIRE L’IMPASSE DE LEUR ARTICULATION AUX MÉTROPOLES ET À LEUR ENVIRONNEMENT TERRITORIAL ÉLARGI ?



Si l'on regarde les vingt dernières années de politique d'aménagement du territoire, c'est une erreur de faire croire aux villes moyennes et aux périphéries qu'elles n'ont pas besoin des métropoles. Ce que je constate, au contraire, c'est que le succès des uns ne se fait pas au détriment des autres. Il faut penser ces relations, non pas en termes de solidarité (où la distribution serait à sens unique selon une logique de ruissellement), mais en termes de réciprocité. Les villes qui ont fait le pari d'un développement économique strictement concentré sur la compétitivité internationale, l'attractivité et l'économie de la connaissance ne sont pas nécessairement des territoires gagnants aujourd'hui au regard des inégalités et dysfonctionnements internes que ce modèle suscite. Le développement doit être pensé en termes d'interdépendances entre les territoires.

COMMENT PRENDRE EN COMPTE CETTE COMPLEXITÉ DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES ? QU'EST-CE QUE CELA SUPPOSE DE FAIRE ÉVOLUER ?

Les territoires d'aujourd'hui sont inscrits dans des trajectoires historiques, culturelles qui les rendent spécifiques et différents les uns des autres. La prise en compte de ces particularités doit nous amener à travailler sur les complémentarités, les relations, plutôt que d'aboutir à un discours simplifié construit sur des logiques d'opposition entre les grands, les petits, les centres, les périphéries etc. Le rôle de la recherche est de rendre lisible et compréhensible cette complexité territoriale sans tomber dans un discours caricatural et finalement faux. La

gestion de cette complexité ne doit pas non plus mener à la création de nouvelles structures de coopération (ex. de syndicat mixte) venant alimenter à leur tour le millefeuille territorial. Au contraire, il nous semble que les principes de réciprocité entre territoires doivent s'incarner dans des processus de coopération plus souples et circonstanciés, en fonction de la réalité des fonctions et des services dont les territoires concernés sont porteurs. De plus en plus de dispositifs permettent aux territoires de s'associer autour d'une réponse à projets, ou de jouer sur la diversité des échelles de coopération en fonction des enjeux traités. Je pense aussi aux logiques de contrats ou pactes (contrats de réciprocité et pactes territoriaux entre métropole et territoire, par exemple). Avec la raréfaction de l'argent public, ces logiques ou ces dispositifs plus souples sont appelés à monter en puissance. Un point de vigilance cependant : la capacité des territoires à s'organiser entre eux, leur niveau d'ingénierie, sera un facteur discriminant dans l'accès à ce type de ressources. Il est donc essentiel de renforcer équitablement les capacités des territoires à coopérer pour éviter que ne se creusent des inégalités entre eux sur la base de leurs moyens d'ingénierie de projets complexes.

“ Le développement doit être pensé en termes d'interdépendance entre les territoires





DYNAMIQUES TERRITORIALES, ÉLOGE DE LA DIVERSITÉ, LE POINT DE VUE D'OLIVIER BOUBA OLGA ET MICHEL GROSSETI

Olivia Bouba Olga et Michel Grosseti, qui ont largement contribué à l'animation du débat sur les trajectoires de développement des villes moyennes, partagent l'idée avec Magali Talandier que la relation des villes moyennes aux métropoles ne doit pas s'établir selon des logiques de solidarité (ou de "dédommagement des perdants" selon leurs termes). Toutefois, les deux auteurs insistent plus particulièrement sur l'importance de remettre en cause "une lecture particulière du fait urbain" imprégnée de ce qu'ils définissent comme une mythologie de la CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence¹). Il nous a semblé intéressant de reporter ici quelques-unes de ces analyses pour alimenter le débat.

Olivier Bouba Olga revient en conclusion de son ouvrage "Dynamiques territoriales, éloge de la diversité"² sur la nécessité de mettre à distance des "discours envahissants qui nous laisseraient penser que la capacité d'innovation, de créativité, de performance économique est réservée à quelques métropoles" :

"on serait presque tenté d'inverser le discours ambiant, consistant à penser que l'innovation se développe dans quelques grandes villes et à s'interroger sur les conditions de leur ruissellement dans les autres espaces : il nous semble que nombre de savoirs et de savoir-faire se trouvent hors métropole, qu'ils sont le produit d'une histoire longue, que les grandes villes agissent en complément, en assurant des fonctions supports importantes, facilitant leur diffusion".

Selon la même approche, il apparaît pour les auteurs que dans ce cadre d'analyse, "l'enjeu essentiel pour les périphéries consisterait à devenir complémentaires des métropoles".

De cette critique affirmée les auteurs déduisent, en termes de choix politiques, le besoin non pas de se livrer à "une course aux armements" qui verrait les territoires s'affronter à coups d'avantages consentis aux entreprises pour améliorer leur attractivité, mais plutôt d'investir pour l'équipement en ressources génériques (éducation, santé, transports, etc.) garantes de capacités d'innovation à plus long terme.

“ Nombre de savoirs et de savoir-faire se trouvent hors métropole, [...] sont le produit d'une histoire longue. Les grandes villes agissent en complément, en assurant des fonctions supports importantes, facilitant leur diffusion.

¹ La mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) : comment s'en désintoxiquer ? Olivier Bouba-Olga, Michel Grossetti

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01724699v2/document>

² "Dynamique territoriale, éloge de la diversité", pp 92, 93.

UN DÉFI POLITIQUE AU-DELÀ DE LA MOYENNE



Daniel BEHAR et Philippe ESTEBE, Géographes, Coopérative Acadie



Daniel Behar et Philippe Estebe, géographes, étudient dans cet article les principaux facteurs de crise des villes moyennes : difficultés des villes-centres, concentration du commerce dans les grandes enseignes et impact du contexte régional. Alors que les villes concernées par le plan national “Action cœur de ville” ont un niveau de dotations publiques déjà supérieur à la moyenne nationale, quelles solutions déployer pour répondre à ces crises ? Plutôt qu’un énième plan d’urgence, l’enjeu consiste davantage à inscrire le développement en collaboration avec les territoires environnants.

40 ans après les contrats “villes moyennes” de Valéry Giscard d’Estaing qui les ont uniformément garnies de rues piétonnes et de piscines tournesol, les villes moyennes sont de retour à l’agenda politique national.

Après avoir incarné le maillage rassurant de la France des préfectures et sous-préfectures, puis la qualité de vie au cours des 30 Glorieuses, elles sont devenues le symbole de la France qui souffre face à la mondialisation. Cela semble justifier la mise en place d’une nouvelle politique réparatrice, catégorielle, après les banlieues et le rural. C’est ainsi que l’on pourrait comprendre l’engagement du programme “Action cœur de ville”.

En réalité, la catégorie “villes moyennes” est introuvable. Où commence-t-elle ? Quelle différence entre les centaines de petites villes et ces villes moyennes ? Où s’arrête-t-elle ? Orléans ou Brest sont-elles des petites métropoles ou des grandes villes moyennes ? Et surtout qu’y a-t-il de commun entre le dynamisme de La Rochelle ou Bayonne et la fragilité de Nevers ou Bar-le-Duc ?



LES VILLES MOYENNES : ESPACES AU CROISEMENT DE TROIS CRISES

Derrière ce flou analytique, la réactivation de cette figure mythique, de cette construction politique propre à la France tient à ce que les villes moyennes sont aujourd’hui au croisement de trois crises, de natures différentes, qui en font un enjeu politique bien au-delà de la moyenne.

La première crise est territoriale. Elle touche non pas une strate urbaine, celle des villes moyennes, mais ce que la Datar appelait la “diagonale du vide” et qui s’est aujourd’hui concentrée au nord-est de la France. Elle affecte aussi bien les villes moyennes que les plus grandes et les métropoles, de Lille à Strasbourg en passant par Reims.

La seconde est urbaine et concerne non pas les agglomérations moyennes – qui peuvent souvent être en croissance – mais leurs villes centres. Il s’agit, pourrait-on dire, d’une “panne de marché” marquée par une absence simultanée d’offre et de demande pour habiter ces centres-villes, à la différence des plus grandes villes où la pression sociale pour habiter les centres est manifeste.

La troisième crise est économique. Il s’agit de la bulle immobilière et financière autour du commerce, engendrée par la convergence d’intérêts entre les élus locaux et les grandes enseignes qui, si elle se manifeste de façon exacerbée pour l’instant dans les villes moyennes, concerne aussi les grandes villes et au premier chef la région parisienne.

FAUT-IL UN PLAN D’URGENCE POUR LES “VILLES MOYENNES” ?

Face à la crise des villes moyennes (du moins ce que l’on nomme ainsi), le sens commun gouvernemental propose d’accroître la redistribution pour apporter aux collectivités concernées des moyens financiers et des services propres à assurer leur redéveloppement. Pourtant, cette logique qui consiste à “prendre aux riches pour donner aux pauvres”, autrement dit à accentuer

les politiques de redistribution territoriale, rencontre vite ses limites.

Les flux de redistribution entre territoires “riches” et territoires “pauvres ou en difficulté” sont déjà très importants. Globalement, l’argent public circule des grandes villes vers les villes moyennes, les petites villes et les campagnes : par habitant, les dépenses publiques de fonctionnement et d’investissement sont supérieures dans les territoires les moins denses (communes rurales, petites villes et villes moyennes) à ce qu’elles sont dans les grandes villes. L’impression de concentration de ces dépenses dans les plus grandes villes provient simplement d’un effet de densité : les marges de manœuvre sont supérieures lorsque les habitants sont plus nombreux ! On se focalise d’autre part sur les finances des collectivités locales, mais il faut prendre en compte l’ensemble des dépenses : celles de l’État (qui rémunère plus d’agents de la fonction publique par habitant hors des grandes villes que dans celles-ci), mais aussi celles d’entreprises publiques comme la Poste ou EDF. De plus, l’instauration récente (2012) d’un fonds de péréquation intercommunal permet de redistribuer plus d’un milliard d’euros (2016) issu des intercommunalités les plus riches vers les intercommunalités les plus pauvres. Il semble difficile d’aller plus loin.

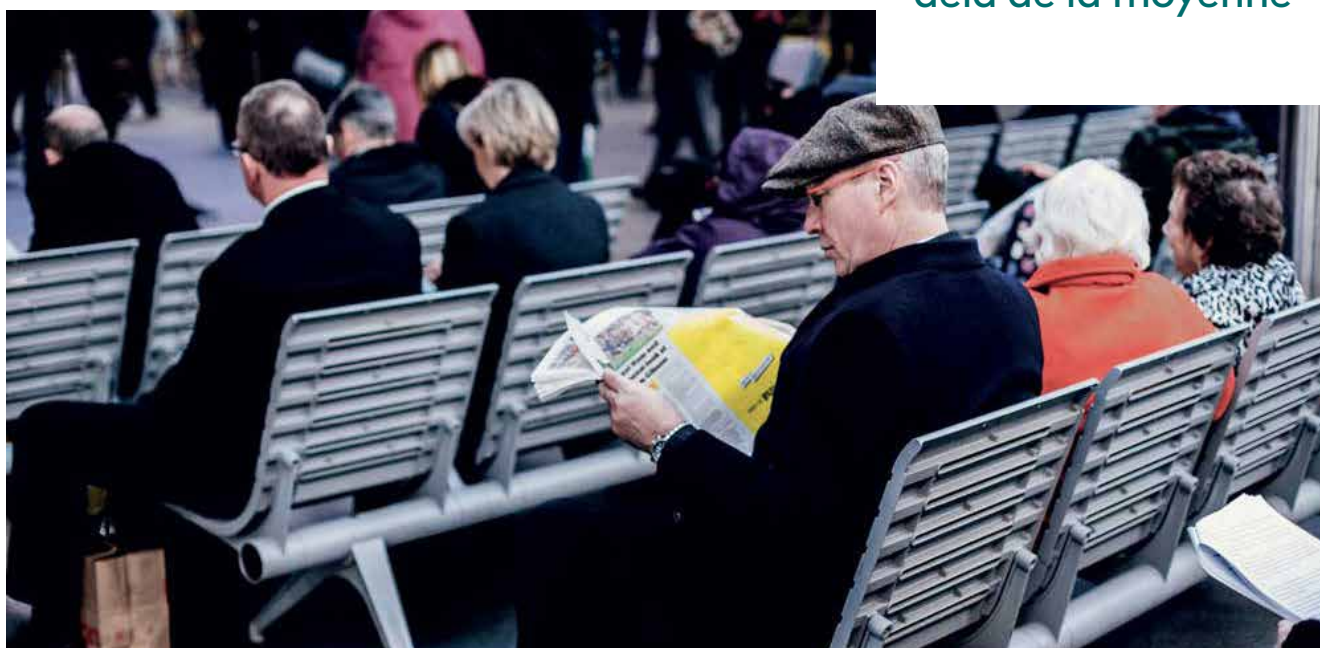
La restructuration des services publics n’a pas vraiment concerné les “villes moyennes” (entre 30 000 et 100 000 habitants). Celles-ci (du moins certaines d’entre elles) ont même été dotées, à la fin des années 1990 (plan Université du troisième millénaire), d’universités de plein exercice ou d’antennes d’enseignement supérieur plutôt

consistantes. Ainsi, en Occitanie, au-delà des universités de plein exercice de Nîmes et Perpignan, des antennes universitaires ont été implantées à Mende, Figeac, Rodez, Castres, Foix, une école des Mines à Albi, un IUT très actif à Tarbes, etc. A Bar-le-Duc (Meuse, 15 000 habitants), on trouve une antenne du centre de formation de professeurs des écoles et des antennes de l’Université de Lorraine : informatique et automation, matière et procédés, sciences techniques et biologiques. Chaumont (Marne, 22 000 habitants) propose trois BTS, une antenne du centre de formation de professeurs des écoles et de l’Université de Champagne-Ardenne. Si l’on déplore la fermeture d’une maternité et d’un tribunal d’instance à Joigny (Yonne), à moins de 20km, Auxerre chef-lieu de département (35 000 habitants) propose des établissements de formation de professeurs des écoles, des classes préparatoires aux grandes écoles, un IUT, des formations supérieures d’ingénieur, de commerce et de management, etc. On arrête ici cette litanie, montrant que le problème des “villes moyennes” n’est pas l’abandon par l’État, ni le manque d’équipements, ni celui d’argent public.

L’enjeu est sans doute plus grave, dans la mesure où la santé économique et sociale des “villes moyennes” dépend moins de leur statut et de leur taille, des équipements ou des subsides publics que de l’ensemble régional dans lequel elles se situent. Globalement, les villes moyennes de la côte Atlantique et celles qui se situent dans l’orbite d’une métropole se portent plutôt bien, profitant des dynamiques démographique et écono-



“ Les villes moyennes sont au croisement de trois crises, de natures différentes, qui en font un enjeu politique bien au-delà de la moyenne





mique de leur environnement, alors que les villes moyennes du Nord-Est et des territoires les plus éloignés pâtissent d'un environnement déprimé, qui, de désindustrialisations en restructurations, a largement perdu son appareil économique, sa capacité à contribuer au bien-être de ses habitants et à la richesse du pays.

UN RÉVÉLATEUR DES NOUVEAUX ENJEUX DES POLITIQUES D'AMÉNAGEMENT

Aussi, plutôt que de constituer une nouvelle catégorie-cible d'une politique publique d'urgence, serait-il préférable de mieux comprendre les mécanismes générateurs des trois crises qui convergent dans certaines villes moyennes.

Parce qu'elles sont de natures différentes, ces trois crises nécessitent moins une réponse spécifique aux villes moyennes qu'une capacité collective à les traiter chacune au bon niveau.

La crise territoriale du quart Nord-Est de la France devrait conduire l'État à relancer un débat d'aménagement du territoire. Doit-on y faciliter – comme le suggèrent certains économistes – la mobilité des actifs vers d'autres territoires ? Faut-il engager de façon volontariste une politique de "rétrécissement des villes" comme l'a fait l'Allemagne avec les régions de l'Est et comme l'a amorcé la ville de Châlons-en-Champagne¹ ? Faut-il, simultanément, déployer une stratégie nationale de développement économique à grande échelle, en appui sur les Régions Grand Est, Hauts-de-France et Bourgogne Franche-Comté ?

La crise urbaine des centres-villes réclame avant tout une intervention publique locale adaptée, différenciée, capable d'agencer les leviers de l'urbanisme, des transports, du logement et des services pour faire ré-émerger les conditions d'un marché résidentiel en centre-ville. À ce titre, un instrument comme l'Agence nationale pour le renouvellement urbain pourrait être utilement mobilisé car il ne s'agit pas seulement d'amélio-

rer l'habitat, mais souvent d'opérer des restructurations importantes des immeubles et des espaces publics.

Enfin, la bulle commerciale nécessite de combiner un renforcement politique et technique des intercommunalités pour réduire les effets des concurrences entre communes avec une renégociation des politiques européennes, le but étant de contrer les effets destructeurs du libéralisme commercial.

L'apport de moyens supplémentaires aux villes moyennes - territoires dynamiques comme territoires déprimés - sera donc d'autant plus pertinent et efficace qu'il s'inscrira dans des stratégies régionales...

Mieux identifier leurs fonctions et leur trajectoire dans les régions riches ; en faire les points d'appui d'une politique de redéveloppement concertée entre l'État et les régions dans les territoires désindustrialisés, et plus largement accepter une régulation de la concurrence commerciale que nombre de pays voisins pratiquent déjà.

Une politique menée pour les villes moyennes par les villes moyennes ne saurait se suffire à elle-même... Les autres échelons territoriaux détiennent trop des leviers de leur développement pour être oubliés... C'est dans l'intensification des relations ville-territoire que les villes moyennes pourront trouver leur place, à chaque fois singulière.

“ L'apport de moyens supplémentaires sera d'autant plus efficace qu'il s'inscrira dans des stratégies régionales ”



¹ À ce propos, voir l'interview de Vincent Béal et Max Rousseau "La décroissance, horizon souhaitable de développement ?" en page suivante.

LA DÉCROISSANCE, HORIZON SOUHAITABLE DE DÉVELOPPEMENT ?



Max ROUSSEAU, Vincent BÉAL, coordinateurs du programme de recherche Altergrowth

Dans les villes touchées par la désindustrialisation, faut-il chercher à retrouver une croissance économique et démographique coûte que coûte ? Vincent Béal et Max Rousseau ont coordonné, entre 2014 et 2018, le programme de recherche Altergrowth, sur les politiques alternatives de gestion de la décroissance urbaine. À rebours d'un modèle entrepreneurial, ces politiques s'appuient sur les ressources endogènes du territoire (ressources naturelles, compétences et engagement des habitants) et riment souvent avec transition énergétique et écologique.

COMMENT EST NÉ LE PROGRAMME DE RECHERCHE ALTERGROWTH ?

Vincent Béal : Le projet Altergrowth a débuté en 2014 grâce à un financement de l'ANR. Nous l'avons coordonné avec Nicolas Cauchi-Duval, et l'équipe comprenait des chercheurs en science politique, sociologie, démographie, géographie, urbanisme et aménagement du territoire. L'objectif était de comprendre les processus de décroissance urbaine et également d'analyser comment les acteurs y répondaient, à la fois aux échelles locales ou nationales. Pour cela, nous nous sommes intéressés à la France, l'Allemagne et aux États Unis, en réalisant des études de cas localisées.

QUELLES ONT ÉTÉ VOS RAPPORTS AVEC LES ACTEURS DE TERRAIN ?

VB : L'ambition du projet était avant tout académique, mais nous voulions aussi faire passer des idées dans le monde des praticiens. En France, la Fédération des Offices Publics de l'Habitat, avec qui l'on travaille depuis 2016, a été l'un des premiers acteurs à prendre conscience du décrochage de nombreux territoires et à mettre cette question à l'agenda. Nous avons également organisé avec le Plan Urbanisme Construction Ar-

chitecture (PUCA) un séminaire de restitution de nos résultats à destination des praticiens et des élus locaux.

Max Rousseau : Les bailleurs sociaux ont été importants dans le projet car ils sont en prise directe avec leur territoire : un bailleur qui est situé dans un territoire en déclin, contrairement à l'entreprise classique, n'a pas d'option "exit". Si le territoire se paupérise et se vide de ses habitants, son modèle économique s'effondre.

VOTRE RECHERCHE PORTE SUR LES "POLITIQUES ALTERNATIVES" DE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES EN DÉCROISSANCE. POUVEZ-VOUS DÉCRIRE LE MODÈLE DOMINANT AUQUEL ELLES S'OPPOSENT ?

VB : On peut dire que ce modèle entrepreneurial a trois grandes caractéristiques : les politiques mises en place sont destinées à des populations extérieures au territoire (les fameuses "classes créatives", les touristes, les étudiants, etc.), que l'on va chercher à attirer. Il s'agit également de politiques urbaines qui visent à renforcer des dynamiques de marché ou, dans les territoires qui nous intéressaient, à les restaurer. Enfin, ces politiques sont des politiques descendantes, qui ne prennent pas appui sur les dynamiques militantes, citoyennes ou associatives pourtant très fortes dans ces villes en déclin. Saint Etienne, depuis le milieu des années 2000, avec sa stratégie de renouveau par le design constitue un bon exemple.

MR : De nombreuses villes en déclin ont mis en place des grands projets, bien souvent inadaptés, avec l'espoir que les dynamiques de croissance enclenchées ruissellent sur l'ensemble du territoire. Ces échecs ont parfois été très forts et ont fait réagir : à Dunkerque, le maire qui a été élu en 2014 a basé sa campagne municipale sur l'opposition à ces grands projets coûteux et aux effets extrêmement aléatoires.



Les politiques alternatives, au contraire, sont forcément des politiques endogènes, qui se basent sur la société civile et ses demandes sociales. Elles visent à renforcer des dynamiques existantes, plutôt qu'à attirer des investisseurs ou des populations extérieures au territoire.

MR : De plus en plus de territoires prennent acte de l'échec des stratégies poursuivies depuis une vingtaine d'années et essaient de profiter de nouvelles opportunités ouvertes, par exemple dans le cadre des débats sur la transition énergétique, pour concevoir de nouveaux leviers de développement prenant appui sur les ressources locales et la population encore présente. Un exemple intéressant, c'est celui de Decazeville, un territoire en déclin qui s'est tourné vers la transition écologique et énergétique par la structuration d'une filière bois, avec une volonté d'entraîner des acteurs du territoire (lycées, centres de formation) autour de cette politique de transition.

POUR L'INSTANT, LE DISCOURS SUR LES POLITIQUES DE DÉCROISSANCE SE FAIT PEU ENTENDRE EN FRANCE. EST-CE QUE VOUS VOYEZ UNE ÉVOLUTION DEPUIS QUE VOUS AVEZ COMMENCÉ VOS RECHERCHES ?

MR : Au lancement du projet de recherche "Altergrowth", on pouvait déjà voir ces politiques alternatives se déployer à l'étranger, notamment en Allemagne et aux États-Unis. On ne savait pas si on allait pouvoir trouver l'équivalent en France. Le "déclin" est un terme très sensible et qui n'est pas très bien accepté par les acteurs locaux, sans parler des acteurs nationaux. Cette notion est

bien plus acceptée aux États-Unis comme en Allemagne, de la part des chercheurs comme des praticiens. En France cela reste un tabou. Or, à partir du moment où l'on ne qualifie pas un problème, il est difficile de le résoudre.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX LEVIERS POUR MENER CES POLITIQUES, OU LES VOIR SURGIR ?

VB : On parle de territoires qui ont en général une faible ingénierie, des finances locales exsangues, et peu d'acteurs en mesure d'investir foncièrement. Sans dispositif de soutien financier, il est donc difficile de mettre en place une politique publique adaptée. Pour Decazeville ou Vitry-le-François, par exemple, l'Ademe a accompagné la transition. Un autre enjeu central est celui de l'intercommunalité car les problèmes de déclin ne peuvent être traités à une échelle communale. Or dans certains territoires, l'incapacité de la ville centre à s'imposer face aux communes périphériques est un frein important à la mise en place de politiques de gestion du déclin. Il y a souvent des conflits très forts entre ces centres-villes en déclin et des communes résidentielles assez dynamiques.

MR : Il faut ajouter qu'à partir des années 80-90, la désindustrialisation affaiblit le paternalisme et le clientélisme. Avec l'effondrement de la base économique, ces leviers traditionnels de régulation diminuent, ce qui laisse la place à des contestations et à l'émergence de nouveaux leaders. Des opportunités sont aussi fournies par l'extérieur. À Vitry-le-François,

“ Le “déclin” est un terme très sensible. Or, à partir du moment où l'on ne qualifie pas un problème, il est difficile de le résoudre.





Pour aller plus loin :
Vincent Béal & Max
Rousseau, "Après la
croissance. Déclin urbain et
modèles alternatifs", *La Vie
des idées*, 4 décembre 2018.
ISSN : 2105-3030.
[http://www.laviedesidees.fr/
Après-la-croissance.html](http://www.laviedesidees.fr/Apres-la-croissance.html)

c'était l'Ademe mais aussi EDF en recherche de territoire laboratoire pour lancer un projet pilote. Le maire [Jean-Pierre Bouquet, membre de l'Association des Petites Villes de France (APVF)], très inséré dans les réseaux nationaux, a tout de suite pu voir l'enjeu de cet appel à projets et positionné sa ville.

LE LIEN AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE SEMBLE ÊTRE UN FACTEUR DÉTERMINANT DANS LA MISE EN PLACE DE CES POLITIQUES...

MR : Toute la question est : est-ce qu'on peut imposer d'en haut les politiques alternatives ? Est-ce que les initiatives émanant des populations ne sont pas instrumentalisées par le pouvoir politique ? On observe en tout cas une évolution assez lente, avec une coexistence sur l'agenda des villes en déclin de stratégies entrepreneuriales classiques et de nouveaux espaces de discussions, entre la municipalité et des associations par exemple. L'émergence des politiques alternatives s'explique également par leur ambiguïté : par exemple, l'agriculture urbaine peut ainsi aussi bien être mise au service de collectifs militants, que constituer un moyen d'embellir un quartier pour tenter d'attirer des classes sociales plus aisées.

FAUT-IL QUE LES MUNICIPALITÉS DÉVELOPPENT UN CADRE AU SEIN DUQUEL LES CITOYENS AURAIENT DE L'ESPACE POUR PROPOSER DES IDÉES ET FAIRE ÉMERGER DES ALTERNATIVES ?

VB : Le premier exemple de ville en déclin à mettre en place une politique alternative de décroissance assumée c'est la ville de Youngstown aux États-Unis [voir étude de cas]. On peut considérer la politique qui y a été menée comme un cadre produit par une municipalité dont l'un des objectifs était de stimuler des usages alternatifs de l'espace de la part des habitants. Il n'y a

pas de politiques semblables déployées en France pour l'instant. Or, il y a dans ces territoires des ressources qui ne sont pas les mêmes que celles qu'on trouve à Lyon, Nantes ou à Montpellier. Il est important d'en prendre conscience et de les utiliser.

QUELLES SONT CES RESSOURCES PROPRES AUX TERRITOIRES EN DÉCLIN ?

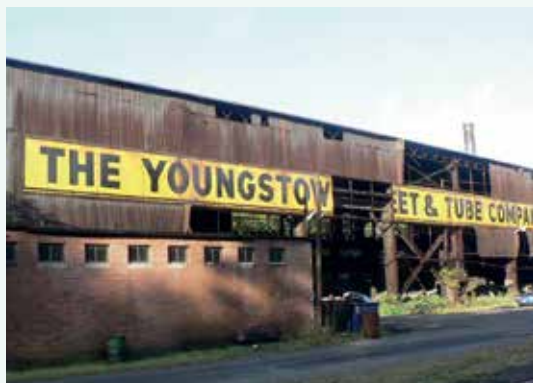
VB : Le foncier bien entendu, l'espace qui est disponible, les prix plus abordables, mais aussi le fait que l'agenda politique y est moins verrouillé que dans d'autres territoires où l'accord sur la pertinence des modèles entrepreneuriaux est très fort. Dans les grandes métropoles, on assiste depuis une vingtaine d'années à une stabilisation du leadership municipal autour de quelques élus. Dans les territoires en déclin, l'alternance politique est beaucoup plus forte et génère des remises en cause fréquentes des modèles de politique urbaine.

MR : Il s'agit également de territoires où l'on peut envisager plus facilement de mener des initiatives agro-urbaines centrées sur le tissage de liens entre la ville et sa campagne proche comme un levier de redéveloppement. Je pense par exemple à Mirecourt, dans les Vosges, une ancienne ville textile ayant mis en place un projet agro-alimentaire à l'échelle de ce territoire en déclin.

“ Les politiques alternatives visent à renforcer des dynamiques existantes plutôt qu'à attirer des investisseurs ou des populations extérieures au territoire.

YOUNGSTOWN, OHIO, PIONNIER D'UNE DÉCROISSANCE CONTRÔLÉE

Nina LLADO, Chronos



Une usine abandonnée de l'entreprise Youngstown Sheet and Tube Company, Octobre 2006.

Contexte : Le délitement de l'industrie sidérurgique a plongé la ville de Youngstown dans une phase de déclin économique et démographique. Face à l'échec des stratégies de redéveloppement menées depuis les années 80, la municipalité s'engage dans une démarche de "décroissance intelligente", concrétisée par la mise en place du Youngstown 2010 Plan.

Cibles & objectifs poursuivis : Le plan avait pour but d'améliorer la qualité de vie des résidents, et notamment d'adresser les problèmes sociaux (pauvreté, délinquance) rencontrés par les habitants dans un contexte d'étranglement financier de la municipalité et de difficulté à entretenir des infrastructures par ailleurs sous-exploitées.

Actions mises en œuvre : Démolition de quartiers dépeuplés, pour endiguer la baisse des prix et la délinquance ; transfert des habitants vers les quartiers davantage habités, dits "quartiers stables" afin de stabiliser ces derniers ; mise en place de nouveaux usages du sol (réseau de promenade entre les espaces verts ; jardins partagés).

Contraintes à dépasser : La mise en place du plan d'action s'est heurtée au manque de fonds publics pour la déconstruction et à des difficultés liées à la récession de 2008. D'autre part, en se concentrant sur les "quartiers stables", les plus dynamiques, le plan a participé à la marginalisation de quartiers déjà en difficulté, ainsi que de leurs habitants.

Pour aller plus loin : Vincent Béal & Max Rousseau "Étude de cas n°5 : la décroissance planifiée, une politique urbaine solidaire ?", 2014.

VITRY-LE-FRANÇOIS, DYNAMIQUE LOCALE ET TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Nina LLADO, Chronos



Contexte : Un solde migratoire négatif, la hausse du chômage et l'appauvrissement de la population ont été quelques-unes des conséquences de la désindustrialisation de Vitry-le-François, ville de 13 000 habitants située dans la Marne, en région Grand Est. Alors que des démolitions massives de logements sont programmées, la municipalité décide dans les années 2010 de s'emparer de la transition énergétique comme levier de gestion de sa décroissance.

Objectifs poursuivis : L'un des éléments phares de cette stratégie a été la mise en place d'un système énergétique décentralisé (SED), en partenariat avec EDF, comprenant l'installation d'éoliennes et la reprise d'un réseau de chaleur biomasse existant, ainsi que la transformation de projets locaux d'aménagement en éco-quartiers.

Leviers mobilisés : Ici, les liens noués par la municipalité, et notamment par le maire Jean-Pierre Bouquet, membre de l'Association des Petites Villes de France (APVF), lui ont permis de prendre conscience d'opportunités de développement de projets de transition énergétique : opportunités financières (financement ADEME) et de partenariat (volonté d'EDF de lancer un projet pilote sur un territoire laboratoire).

Contraintes à dépasser : Si les démarches de transition énergétique engagées ont renforcé la collaboration entre les auteurs de l'article¹ soulignent que le rétrécissement de la ville "n'est explicitement assumé ni par l'Etat, ni par les acteurs locaux".

Pour aller plus loin : Yoan Miot & Max Rousseau "Décroître pour survivre ? Démolitions et transition énergétique à Vitry-le-François", Métropolitiques, 2017¹.

RENOUVELER L'ACTION COLLECTIVE EN VILLE MOYENNE

Etant donné la diversité des villes moyennes, il est urgent d'abandonner des schémas d'analyse et d'action uniques et descendants. Sans pour autant s'enfermer dans le strict "agir local" : l'articulation des villes moyennes avec leur environnement est essentielle.

C'est un fait : la diversité des villes moyennes est telle qu'il est urgent d'abandonner les schémas d'analyse et d'action uniques et descendants. Pour autant, il ne faut pas non plus s'enfermer dans le strict "agir local" : l'articulation des villes moyennes avec leur territoire est absolument essentielle. La clé pour identifier les stratégies

et les leviers adaptés repose sur des méthodes de mobilisation et d'intervention innovantes. Nécessairement collectives, elles impliquent évidemment les acteurs du territoire au sens large mais aussi des acteurs externes qui apporteront une vision élargie, une cohérence interterritoriale et des ressources financières, économiques ou expertes. Plusieurs exemples illustrent ces mécaniques collaboratives locales : commerce, immobilier, développement industriel.

Il est également important de combattre la vision faisant des métropoles les seules génératrices d'innovation urbaine, reléguant de fait les villes moyennes au rang de suiveuses faute de ressources nécessaires et de connexion aux « archipels » mondialisés décrits par Pierre Veltz. Bien au contraire, les villes moyennes apparaissent comme des espaces où émergent de nouveaux usages et des formes d'innovation spécifiques et collaboratives. Télétravail, autoproduction alimentaire et covoiturage y sont pratiqués, voire plébiscités. Les innovations qui y voient le jour démontrent que ces villes peuvent se saisir des opportunités du numérique pour répondre à leurs besoins locaux ou pour accompagner des modes alternatifs à l'autosolisme (transport à la demande, vélo...).

C'est donc bien avec les acteurs du territoire, et de façon collaborative et ouverte, que l'avenir des villes moyennes doit s'inventer.

USAGES ET ASPIRATIONS DES HABITANTS



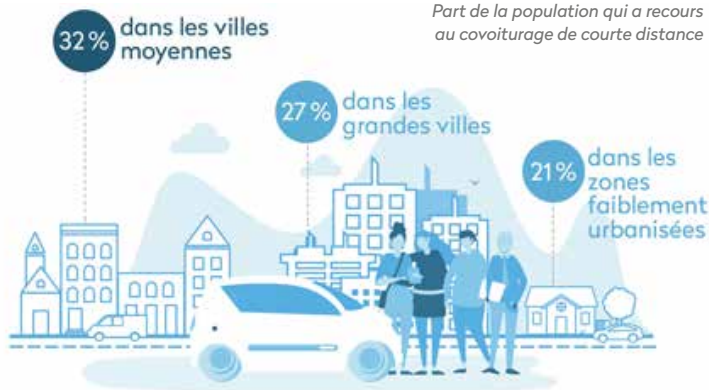
Par Léa MARZLOFF, Chronos
et Boris DESCARREGA, ObSoCo

Les villes moyennes constituent des territoires où émergent des usages innovants. Pionnière notamment en matière de covoiturage de courte distance ou d'autoproduction alimentaire, leur population, à l'instar de celle des grandes villes, affiche une demande forte d'espaces visant à accompagner ces pratiques. Les résultats de l'Observatoire des usages émergents de la ville* nous montrent aussi en quoi ces villes répondent en bien des points aux envies des Français pour le futur.

LES VILLES MOYENNES, DES TERRITOIRES OÙ ÉMERGENT DES NOUVEAUX USAGES URBAINS

C'est au sein des villes moyennes que le covoiturage de courte distance est le plus répandu.

Part de la population qui a recours au covoiturage de courte distance



Le télétravail régulier concerne tout autant la population des villes moyennes que celle des grandes villes.

Part de la population qui télétravaille (travail au domicile durant les horaires de travail) plusieurs fois par mois

L'autoproduction alimentaire est nettement plus répandue dans les villes moyennes que dans les grandes villes.

Part de la population qui pratique l'autoproduction alimentaire (culture de fruits et légumes et élevage d'animaux destinés à sa propre alimentation)



UN INTÉRÊT MARQUÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DE STRUCTURES ET D'ÉQUIPEMENTS FAVORISANT CES NOUVEAUX USAGES

L'intérêt de la population des villes moyennes pour les fablabs est pratiquement identique à celui que l'on retrouve dans les grandes villes.

Part de la population qui se déclare utilisateur potentiel des fablabs pour réparer, donner une seconde vie à des équipements usagés

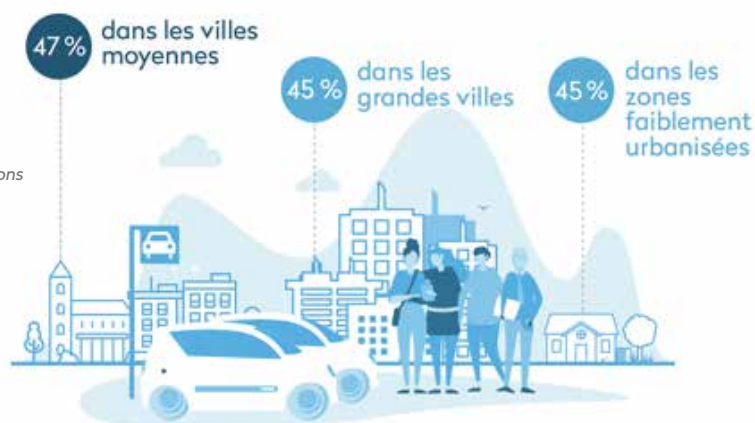


Le développement d'équipements mutualisés au sein du bâtiment ou du quartier de résidence séduisent une part significative de la population des villes moyennes.

Part de la population intéressée par le développement d'équipements mutualisés au sein de son lieu de résidence.

C'est dans les villes moyennes que les stations de covoiturage sont les plus attendues par la population.

Part de la population qui utiliserait les stations de covoiturage si elles se développaient autour de ses lieux de vie.



UNE POPULATION EN ATTENTE D'UNE GOUVERNANCE PLUS PARTICIPATIVE



Seuls 22 % des habitants des villes moyennes ont le sentiment de participer aux grandes décisions concernant le développement de leur commune... quand 73 % d'entre eux aimeraient avoir la possibilité de s'impliquer davantage. Dans cette perspective, les deux tiers de la population des villes moyennes (64 %) aimeraient voir se développer dans leur commune un budget participatif.

QUELLE VILLE IDÉALE POUR LE FUTUR ?



Les villes de taille moyenne et les petites villes en périphérie des grandes villes constituent des lieux privilégiés pour les Français qui envisagent de changer de lieu de vie

48 % des Français aspirent à changer de lieu de vie, à aller "vivre ailleurs". Parmi eux, 30 % souhaiterait déménager dans "une petite ville ou un village se situant dans la périphérie d'une grande ville". Dans 19 % des cas, c'est "une ville de taille moyenne" qui est visée. Ces deux types de territoires, de taille et de densité intermédiaires, constituent ainsi les aspirations dominantes des Français qui souhaitent changer de lieu de vie.

La ville idéale, avant tout une ville qui laisse la part belle à la nature et qui prend en compte les enjeux environnementaux.

La ville "nature" est désignée par 79 % des Français comme une forme urbaine dans laquelle ils aimeraient habiter. Les modèles urbains associés à une taille trop importante ou à une forme trop "déshumanisée" sont à l'inverse rejetés : la smart-city, où seuls 31 % des Français déclarent qu'ils aimeraient y vivre ; la ville diffuse où ce chiffre n'atteint également que 41 %.

* **L'Observatoire des usages émergents de la ville - Méthodologie** : L'ensemble des données sont issues de l'Observatoire des usages émergents de la ville © ObSoCo et Chronos 2017 avec ADEME, CGET, Clear Channel et Vedecom, mené auprès de 4 000 Français âgés de 18 à 70 ans représentatifs de la population française. Suivant la méthodologie employée par l'Insee, la reconstitution de la variable qui agrège l'ensemble de la population résidant dans une « ville moyenne » a été effectuée à partir des deux critères suivants : population vivant dans un pôle urbain comptant plus de 5 000 emplois et dont le nombre d'habitants est inférieur à 150 000. La seule variation par rapport à la méthode de l'Insee est que les préfectures des anciennes régions n'ont pas été exclues du périmètre étudié. Afin d'établir un champ de comparaison pertinent, les pôles urbains dont le nombre d'habitants est supérieur à 150 000 habitants ont été qualifiés de « grandes villes ». Une catégorie « territoire faiblement urbanisé » qui comprend tout le reste du territoire (petits pôles urbains de moins de 5 000 emplois, couronnes périurbaines et communes isolées) a également été établie.

LE COLLECTIF, PLUS QU'UNE INTELLIGENCE



Par Marie-Odile FARINEAU, SCET
et Julien MEYRIGNAC, Citadia

Tous les projets de territoires et de villes que la SCET et Citadia accompagnent en dehors des métropoles, quelle que soit la problématique abordée, le montrent : la réussite de leur mise en œuvre repose fondamentalement sur un engagement collectif fort de femmes et d'hommes présents et impliqués sur le territoire. Ceci est particulièrement vrai dans les villes dites "moyennes" qui structurent des territoires ruraux où l'investissement dans les redynamisations des centres-villes, en matière d'habitat, de commerce, de services, est très largement local. C'est ce constat qui nous conduit à structurer des démarches de mobilisation citoyenne et d'intelligence collective. Pas seulement pour comprendre, mais pour agir.

Expression première de la société locale qu'ils représentent et pour le compte de laquelle ils rendent des arbitrages quotidiens, les élus locaux sont la condition nécessaire (mais non suffisante) des projets de redynamisation des centres-villes. Tous les projets qui réussissent sont portés par des élus animés par une vision, des objectifs et une capacité à fédérer les énergies. À l'initiative de la Banque des Territoires, plus de 300 élus représentant des villes moyennes sont venus présenter leurs projets et échanger entre pairs sur leurs expériences¹. Cet exercice de simplicité et de transparence, laissant place au réel de l'expérimentation locale, a clairement illustré l'incongruité de toute solution générique. Leurs projets, ancrés dans les particularités et les atouts distinctifs de leurs territoires, ont pour point commun d'être portés par des acteurs locaux investissant un territoire qu'ils connaissent, qu'ils aiment et qui - en les aidant et les sécurisant - les invite à le faire. Ces projets pionniers de l'expérimentation locale répondent aux enjeux fondamentaux des centres-villes (habitat et immobilier, commerce, services, agriculture, en-

vironnement, patrimoine, éducation, énergie, santé...). En retour, ils stimulent les politiques locales dont ils guident les priorités (foncier, espace public, équipement public, mobilité...). Quelques exemples concrets !

LUTTER EFFICACEMENT CONTRE LA VACANCE IMMOBILIÈRE

Les propriétaires des biens vacants habitent le plus souvent sur le territoire. Ils sont dans des schémas psychologiques et/ou patrimoniaux dont on ne peut les faire sortir qu'à condition d'établir un dialogue sur des objectifs clairs et à terme gagnant-gagnant, et de mettre en œuvre les outils adaptés. Des politiques d'optimisation patrimoniale des bailleurs sociaux et des collectivités permettent de porter une ingénierie destinée à réduire la vacance diffuse. Des expériences en la matière sont menées avec succès à Châlons-en-Champagne.

PRODUIRE DES LOGEMENTS COLLECTIFS INNOVANTS ET ATTRACTIFS

Les candidats propriétaires-occupants et investisseurs capables de prendre des paris sur le territoire sont... ses habitants ! Pour sortir des schémas classiques de la promotion immobilière, il faut engager une démarche de conviction et de négociation, comme celle portée par la ville de Châtellerauld qui s'est déjà concrétisée par la réalisation de plusieurs opérations par des investisseurs locaux, pour certains propriétaires. Une démarche que la collectivité a voulue également innovante en recourant à des procédures nouvelles comme les appels à projets. Aujourd'hui, les élus veulent accélérer le processus et diversifier les profils d'investisseurs capables de porter des projets dans le centre-ville : investisseurs nationaux, collectifs, associations ou primo-accédants.

¹ Ces premières "Rencontres Cœur de ville" réunissant les 22 villes concernées ont eu lieu le 11/12/2018



RÉCONCILIER LES ÉCHELLES TERRITORIALES SUR LA QUESTION COMMERCIALE

La relance d'une rue commerciale de centre-ville peut très souvent compter en priorité sur les commerçants de la galerie du centre commercial en sortie de ville (qui souvent ont migré des années auparavant du centre vers la périphérie). Cette réconciliation des échelles s'illustre aussi dans les projets d'alimentation et d'agriculture en ville, comme à Albi qui s'est fixée, en 2014, l'objectif d'atteindre l'autosuffisance alimentaire à l'horizon 2020 et a fait de l'agriculture urbaine une de ses priorités. La ville vise un approvisionnement des ressources alimentaires pour l'ensemble de sa population dans un rayon de 60 km : elle préempte des terrains afin d'y installer des maraîchers qui pourront vendre sur les marchés mais également directement aux consommateurs. Elle renforce sa cuisine centrale pour fournir davantage de repas dont une partie de plus en plus importante est issue de l'agriculture locale. Cette ambition passe par la mobilisation, l'animation et l'organisation des réseaux d'acteurs locaux.

DÉVELOPPER DES TIERS-LIEUX DANS LES VILLES MOYENNES

Les professions tertiaires qui sont attirées par leur cadre de vie ont pourtant le plus grand mal à y trouver des locaux adaptés à leur activité et des services aux entreprises. Les investisseurs et opérateurs de tiers-lieux négligeant les villes-moyennes, il faut trouver des investisseurs et gestionnaires locaux : c'est un travail de mise en relation de la demande et de l'offre, un travail de catalyse. Certaines collectivités comme Guéret décident d'agir directement face à l'absence d'initiative locale. D'autres, comme Limoges, tentent de préparer au mieux les conditions pour attirer des opérateurs privés. Dans les deux cas, la mobilisation de l'écosystème local est essentielle pour garantir la réussite des projets : entreprises, associations, structures d'accompagnement à l'emploi et à la création de projet, collectifs locaux, établissements de formation...

EXPRIMER UNE VISION ET MOBILISER LES RESSOURCES LOCALES

Au préalable, il est nécessaire de construire et de mettre en œuvre une gouvernance du projet pour clarifier les objectifs (réalistes) poursuivis et les rôles attendus de chacun. En créant et maintenant la confiance de tous et en sécurisant les initiatives, cette gouvernance joue un rôle fondamental. Ensuite, et dans ce même objectif de sécurité, il est impensable de faire l'impasse sur une ingénierie adaptée qui définira les contenus techniques et économiques des opérations. Enfin, ce savoir-faire pratique doit rapidement être accompagné d'actions de communication destinées à "faire savoir" à l'extérieur du territoire, pour mobiliser investisseurs et opérateurs institutionnels rendus confiants et mobilisables pour engager des actions à plus forts enjeux et rayonnement. Ainsi, les projets que nous accompagnons sont notamment structurés par la création de foncières immobilières associant investisseurs locaux et grands partenaires institutionnels (collectivités, bailleurs, EPL, banques, EPARECA, professionnels de l'immobilier...). Cette mobilisation à un niveau élevé de capital permet d'engager des opérations de portage immobilier qui sont déterminantes en pratique, mais aussi de professionnaliser l'ensemble de la chaîne de reconquête - à rebours -

de l'utilisateur jusqu'à l'investisseur, pour assurer sa pérennité. Créer les conditions nécessaires à l'intervention de tiers, activer les initiatives locales mais également attirer de nouveaux partenaires, renouveler les modes de production des centres-villes et articuler les temporalités sont autant d'enjeux auxquels sont confrontées les villes.

Et ce, particulièrement pour les 222 villes retenues dans le plan national Action cœur de ville déployé depuis le printemps 2018. Grâce à leur large panel de compétences, la SCET et Citadia ont eu l'occasion d'accompagner près de la moitié de ces 222 villes et leurs territoires.

“ Les projets d'expérimentation locale qui réussissent ont pour point commun d'être portés par des acteurs investissant un territoire qu'ils connaissent, qu'ils aiment et qui les invite à le faire

Zone de Canavières à Albi - Historiquement plus de 70 ha destinés au maraîchage. Afin de faciliter l'installation d'agriculteurs et lui redonner sa vocation première, la ville d'Albi rachète progressivement les terrains pour les proposer à la location. Aujourd'hui, 10 ha ont été rachetés par la ville et 4 maraîchers y produisent des fruits et des légumes.
Source : F. Guibilato/Ville d'Albi

L'ATOUT DES FONCIÈRES COMMERCE

Par Jean-Jacques Grados, SCET



Un levier adapté et maîtrisé par les acteurs politiques locaux leur permettant de mobiliser les investissements dans une logique de reconquête commerciale : la foncière “commerce” apporte une meilleure cohérence du marchandage du territoire.

Public ou public-privé, la foncière acquiert des biens immobiliers¹ nécessaires au déploiement de la politique de revitalisation commerciale. Créée ex nihilo et portée par une structure de type SEM, SPL, SAS, SEMOP, EPF, cette société est à la fois un investisseur – qui gère les biens progressivement acquis, les rénove, les commercialise – et un bailleur – qui propose des loyers adaptés aux moyens financiers des locataires (accueil d'activités nouvelles/originales/plus sociales). La visibilité et la maîtrise des investissements demeurent essentielles : la foncière doit disposer d'un business plan pour sécuriser ses investissements et avoir la meilleure lisibilité sur le devenir des locaux réactivés (gestion dynamique). Le portage pouvant avoir une durée limitée, il doit alors être planifié dans une logique de revente, la “sortie investisseur” étant stratégique : il faut à la fois éviter une future dispersion des biens immobiliers dans plusieurs portefeuilles d'actifs, et s'assurer de la qualité de l'investisseur en matière de gestion (et recommercialisation éventuelle) dans l'intérêt de la ville et des autres commerces.

¹ Y compris par apport de la collectivité ou de bailleurs publics locaux.

LES OPÉRATIONS DE REVITALISATION DE TERRITOIRE

Par Laurent LE CORRE, SCET



Créées par la loi ELAN, les ORT (opérations de revitalisation de territoire) donnent lieu à la passation de conventions permettant de maîtriser les implantations commerciales à l'intérieur de périmètres d'intervention en dehors desquels celles-ci pourront être bloquées.

Signées par l'État, ses établissements publics, l'EPCI et ses communes membres², ces conventions structurent les actions publiques (autorisations d'exploitation commerciale, action foncière) et préparent de futurs contrats opérationnels (concessions, CRAC...). Des acteurs privés peuvent également être parties à la convention. Toutefois, l'interdiction du conflit d'intérêt, figurant dans la loi, devrait dissuader les opérateurs locaux d'être signataires des conventions s'ils souhaitent être en aval opérateurs d'une partie du programme. Par contre, ils peuvent apporter aux collectivités intéressées leur expertise opérationnelle pour délimiter les périmètres d'intervention, définir des plans de financement, établir des calendriers réalistes... Ce faisant, ils préserveront leur capacité à intervenir en aval comme opérateur, dans le cadre de concessions, CRAC ou appels à projets.

² Que ces collectivités soient ou non bénéficiaires du plan “Action cœur de ville”, les ORT n'étant pas dédiées à ce programme.

QUELS LEVIERS POUR DÉVELOPPER LES PRATIQUES COLLABORATIVES ?



Par Diane BOUCHENOT, Chronos

Comment les pratiques collaboratives (consommation collaborative, production distribuée, financement participatif, gouvernance partagée) peuvent-elles être mises au service des habitants des villes moyennes ? L'exploration Sharitories, menée en 2017 par le Lab Ouishare x Chronos, s'est donnée pour but de comprendre les opportunités de ces pratiques et leurs modalités de mise en place. Trois facteurs clés se détachent pour le développement de tels projets : l'instauration d'une gouvernance multi-partenariale, l'identification de ressources locales et la mise en réseaux de l'écosystème local.

Existe-t-il un autre modèle au service du bien-vivre dans les villes moyennes ? Un modèle qui s'appuierait sur la capacité des acteurs locaux à travailler ensemble, pour leur territoire ? C'est la question que s'est posée en 2017 l'exploration Sharitories, Mettre les pratiques collaboratives au service des villes moyennes¹. Le modèle de développement des territoires qui prévaut aujourd'hui estime que seule la métropolisation est à même de répondre aux exigences de la compétition économique mondiale. Un certain nombre de villes moyennes, trop loin des métropoles pour bénéficier de leurs retombées, ou bien finalement trop près pour être considérées, ne rentrent pas dans les canons et ont pour horizon une décroissance peu joyeuse. Hors des radars, ces territoires doivent se réapproprier leur destin ; les pratiques collaboratives, qui mobilisent une diversité d'acteurs et donc stimulent l'intelligence collective, sont une voie de revitalisation/ de réinvention à explorer.

LES PRATIQUES COLLABORATIVES, DES CHAMPS D'APPLICATION VARIÉS

Qu'entend-on par pratiques collaboratives ? Sharitories a retenu quatre grandes familles de pratiques :

- **la consommation collaborative** : elle regroupe les pratiques et modèles économiques privilégiant l'accès sur la propriété à travers le partage, le troc ou la location. Elle est présente dans de nombreux secteurs comme celui de la mobilité, avec le covoiturage ou l'autopartage entre particuliers.

- **la production distribuée** : elle comprend les services, espaces et outils qui participent à l'évolution des modes de travail et de production, tels que les tiers-lieux (espaces de travail collaboratifs), les recycleries ou encore les fablabs.

- **le financement participatif** : il regroupe les services et outils de transactions financières qui font appel à un grand nombre de personnes afin de financer un ou plusieurs projets. Il peut être initié par les collectivités, des particuliers ou des entreprises. Il comprend plusieurs modalités, du don avec contreparties (crowdfunding) au prêt (crowdlending) en passant par le capital-investissement (crowdequity).

- **la gouvernance partagée** : elle s'entend comme l'ensemble des outils et pratiques qui permettent l'intégration du citoyen (habitant comme visiteur) dans les processus de décision et de gouvernance du territoire. La gouvernance partagée est une pratique transversale, qui peut être mobilisée en tant que telle (ex : budget participatif d'une collectivité), ou bien au sein d'un projet de consommation collaborative ou encore de production distribuée, sans que cela ne soit systématique.

LES TROIS GRANDS DÉFIS DES VILLES MOYENNES : L'ATTRACTIVITÉ, LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA QUALITÉ DU CADRE DE VIE

Ces pratiques collaboratives peuvent représenter des leviers intéressants à activer dans les villes moyennes, permettant d'impulser une dynamique portée par et pour des acteurs locaux qui disposent d'une connaissance fine des besoins et des ressources des territoires. Ainsi,



¹ Le livrable de l'exploration est disponible sur le site <https://www.sharitories.eu/> et est accessible à tous.

Sharitories s’est penchée sur les cas de huit villes, quatre en France (Lorient, Mont-de-Marsan, Narbonne et Épinal) et quatre dans le reste de l’Europe (Aveiro au Portugal, Genk en Belgique, Hilversum aux Pays-Bas et Kristianstad en Suède), qui ont chacune à leur manière fait le pari du collaboratif pour relever les défis auxquels elles étaient confrontées.

Sur le premier volet, Lorient doit faire face à un vieillissement de sa population, contrebalancé pour le moment par un solde migratoire positif que la ville doit continuer à renforcer si elle ne veut pas voir sa population décroître. Pour attirer les actifs, le territoire souhaite offrir un cadre de travail propice. C’est le pari que se sont lancé en 2014 les quatre instigatrices de La Colloc, un espace de coworking installé dans le centre de la ville. Le lieu offre certes un cadre de travail, mais propose également l’accès à des ateliers, des événements ou encore des cours de sport. Une solution pour les travailleurs indépendants qui souhaitent s’inscrire dans la dynamique locale, mais aussi pour les conjoints des travailleurs lorientais qui n’ont pu trouver un emploi sur place et qui pratiquent le télétravail une partie de la semaine. Le lieu, qui a déménagé en 2016 pour s’agrandir, est désormais riche d’une communauté de 300 membres composée d’indépendants aux compétences diverses (design, architecture, communication, graphisme...) et de nombreux partenaires (CCI, région Bretagne, Audélor, universités).

En matière de dynamisme économique, Genk, en Belgique, a fort à faire. La fermeture de ses trois mines, puis de l’usine Ford, a laissé un territoire exsangue où un habitant sur quatre qui y naît est sous le seuil de pauvreté. En l’absence d’investis-

seur “miracle” à l’horizon pour venir implanter une usine qui offrirait les milliers d’emplois qui manquent au territoire, il a fallu inventer autre chose. Cet “autre chose”, c’est la création d’un terreau favorable au développement de nouvelles activités : trois tiers-lieux spécialisés ont été ouverts par la municipalité dans d’anciens sites miniers afin de permettre l’émulation nécessaire à l’émergence d’activités à “haute valeur ajoutée” (énergies renouvelables et économie créative). Ouvert en 2005, C-Mine, un des trois tiers-lieux, est aujourd’hui un hub qui accueille notamment une école d’art et de design (LUCA School of Art) et un incubateur de l’économie créative (pour des startups comme la plateforme de tourisme participatif Pingvalue). 330 emplois y ont été créés dans 42 organisations, dont 200 dans le secteur de la création. Quant aux deux autres, ils accueillent des activités en lien avec les énergies renouvelables ou encore la santé. Enfin, à ces projets d’envergure s’ajoutent des projets de taille plus modeste mais tout aussi intéressants, à l’image de The Box, lancé par l’ONG Stebo² qui permet aux entrepreneurs locaux de bénéficier d’un local le temps de tester la viabilité de leur modèle économique.

Enfin, Aveiro, dans le centre du Portugal, a décidé d’impliquer ses habitants dans l’amélioration du cadre de vie au travers du programme VivaCidade entre 2013 et 2015. VivaCidade est une collaboration entre 4iS, plateforme pour l’innovation sociale au sein de l’université, la chambre municipale d’Aveiro et Setepes, consultant en projets culturels. Objectif du programme : reconvertir

“ Pour les villes en déclin, les pratiques collaboratives, qui mobilisent une large diversité d’acteurs, sont une voie de revitalisation à explorer.



²L’ONG Stebo œuvre au développement local de la région minière de Limbourg avec des projets d’entrepreneuriat social, de logement, de formation et de développement durable.



des friches urbaines en s'appuyant sur la participation citoyenne et des interventions culturelles. Après avoir identifié un premier lieu propice, une série de réunions a été organisée avec les habitants pour co-concevoir la programmation et les plans d'aménagement ; le choix a été fait de convertir la friche en parc public. Les citoyens ont ensuite pu bénéficier d'ateliers pour se former aux techniques de construction et participer à la réalisation du parc. Suite à VivaCidade, d'autres projets impliquant les citoyens ont vu le jour. Ils ont pour objet d'encourager la transition énergétique du territoire (développement de la pratique du vélo, lutte contre le gaspillage alimentaire) ou encore le développement économique (réflexion collective sur les commerces de centre-ville).

QUI POUR IMPULSER UNE DYNAMIQUE COLLABORATIVE DANS LES VILLES MOYENNES ?

Dans le cas des territoires explorés, les projets ont été entrepris et menés par une grande diversité d'acteurs, témoignant de la mutabilité des pratiques collaboratives et de l'intérêt d'un renforcement de la coopération entre acteurs du territoire. Qu'il s'agisse des collectivités territoriales et organismes publics, des entreprises privées (locales ou nationales), du tissu associatif local ou encore des établissements d'enseignement et de formation, tous apparaissent comme des porteurs de projets légitimes. Cela dit, toutes les études de cas démontrent que les projets ne sont collaboratifs que s'ils impliquent une variété d'acteurs. Les mairies et intercommunalités sont les principaux instigateurs publics, souvent soutenus par les chambres départementales et régionales. Du côté des acteurs privés, les entreprises locales investissent dans la création de réseaux professionnels, tandis que leur soutien aux projets collaboratifs associatifs est marginal dans le cadre de l'étude. De nouveaux acteurs privés proposent des outils et plateformes numériques au service des collectivités territoriales et des particuliers. Ils s'établissent généralement à l'échelle nationale ou internatio-

nale. Les habitants, organisés en associations ou collectifs, sont à l'initiative de nombreux projets reposant majoritairement sur le bénévolat.

UNE PREMIÈRE " BOÎTE À OUTIL " POUR FACILITER LES PRATIQUES COLLABORATIVES DANS LES VILLES MOYENNES³

L'exploration Sharitories propose une première boîte à outils à destination de tous ces acteurs, organisée autour de trois grands axes qui sont autant de façon d'entrer dans le "faire".

- Le premier de ces axes s'articule autour du partage de la gouvernance entre les acteurs du territoire. La gouvernance multi-partenariale constitue le fondement de la réussite des projets collaboratifs : l'implication de toutes les parties-prenantes doit être encouragée et facilitée, et ce quel que soit l'instigateur du projet.
- Le second propose d'activer de nouveaux leviers de développement économique en s'appuyant sur les ressources locales afin de relocaliser la valeur créée par le territoire, tout en osant tester de nouveaux outils de développement économique.
- Le dernier levier encourage à la mise en réseau d'un écosystème local, à l'échelle de la ville mais aussi à l'échelle régionale afin de créer des synergies et des complémentarités entre les territoires.

L'exploration Sharitories n'a pas pour prétention d'être un livre de recettes qu'il suffirait de suivre pas à pas pour faire d'une ville moyenne un territoire collaboratif. Elle espère éclairer ces pratiques émergentes, donner à voir la diversité des solutions, et surtout donner envie aux acteurs des territoires d'oser tester un autre modèle de développement qui croit en l'intelligence collective et à la possibilité d'un modèle économique résilient.



³ Le chapitre "Une feuille de route pour initier des pratiques collaboratives", du livrable de l'exploration Sharitories, Mettre les pratiques collaboratives au service des villes moyennes, propose 12 fiches actions à destination de tous les acteurs.

LE "111" À CHÂLONS-EN-CHAMPAGNE

Un tiers-lieu chargé d'histoire

Par Émilie MOTHE, directrice générale, SEMCHA



Cher au cœur des Châlonnais, le 111 a abrité de 1882 à 1987 la grande brasserie de la Comète, puis une activité de bouchonnage. Racheté en 2016 par la Semcha, ce patrimoine industriel a fait l'objet d'une réhabilitation pour devenir un tiers-lieu initiant un nouveau modèle collaboratif aux acteurs du territoire.

Le 111 a bénéficié d'un investissement de 2 M€ HT, porté par la SEM avec des financements de l'État, de la région Grand Est et du Feder. Sur une surface totale de 1 345 m² sont proposés :

- des ateliers hébergeant une brasserie artisanale (La Fabule), une entreprise de communication ainsi qu'une entreprise de nettoyage,
- un espace polyvalent accueillant de la petite restauration rapide pour les locataires et ponctuellement des expositions, événements professionnels, concerts...
- des bureaux traditionnels ouverts à la location,
- un espace de coworking où sont ponctuellement organisés des rendez-vous sous forme de workshops intéressant la communauté du 111.

Des services mutualisés sont fournis (internet haut débit, partage de réseaux, bureautique, visio-conférence...). Par ailleurs, le parc environnant héberge ruches, poulailler, mini potager, pépinière d'arbres fruitiers : l'ambition du 111 est de faire se croiser les différentes "économies", traditionnelle, artisanale, ESS, travailleurs indépendants, artistes... et ainsi contribuer à redynamiser la ville et son agglomération.

Pour aller plus loin : site internet du 111 - <http://www.le111.co/>

UNE DÉMARCHE COLLECTIVE DE RECONQUÊTE INDUSTRIELLE À RIOM

Par Sébastien WANTZ,
consultant développement économique, SCET



L'usine Seita de Riom (Puy-de-Dôme) était le dernier site de fabrication de cigarettes en France¹. Après l'annonce de sa fermeture en 2016, un travail collectif rassemblant industriels, État, élus et acteurs du développement économique a permis de faire aboutir un projet de redéveloppement industriel en un temps record.

Face à la suppression brutale de plus de 250 emplois et la perspective de voir émerger une friche industrielle de plus de 22 hectares, la Seita s'était efforcée, sans succès, de rechercher un repreneur². C'est l'implication de l'écosystème local dans la démarche et une connaissance très fine des besoins en matière de développement industriel qui ont permis de mettre en correspondance les caractéristiques du bâtiment (plus de 80 000 m²) et les besoins de Bacacier, société régionale spécialisée dans l'habillage métallique des bâtiments. Le site offre à l'industriel la possibilité de rassembler ses activités dispersées sur plusieurs sites, de mettre en place de nouvelles lignes de production et de structurer une plateforme logistique européenne. Les 30 millions d'euros d'investissement prévus sur quatre ans par la société seront également consacrés au renforcement de son pôle de recherche et développement. Cet exemple démontre la pertinence de mettre les acteurs locaux au cœur d'une stratégie de reconquête industrielle territoriale. C'est d'autant plus vrai dans des territoires dotés d'une forte identité et d'un savoir-faire industriel.

¹ Dernier volet d'une longue succession de fermetures et de restructurations amorcées par la fin du monopole dans les années 1980 et la privatisation de la Seita (Société d'Exploitation Industrielle des Tabacs et des Allumettes) en 1995, aujourd'hui filiale française du groupe britannique Imperial Brands, géant mondial de l'industrie du tabac.

² En 2014, la loi dite "Florange", dans la continuité de loi de modernisation sociale de 2002, instaure pour tout employeur d'une entreprise ou d'un groupe d'au moins 1 000 salariés qui envisage de fermer un établissement et de procéder à des licenciements économiques, l'obligation de rechercher un repreneur.

FAIRE LE PARI DE LA MULTIMODALITÉ ET DE LA MOBILITÉ INCLUSIVE



Léa MARZLOFF, Chronos
Mathieu PAMS, SCET

En l'absence de réseau majeur de transports collectifs, les villes moyennes sont très largement dominées par l'usage de la voiture individuelle. Il faut des innovations ajustées aux besoins spécifiques de ces zones urbaines pour innover en matière de transports collectifs et pour repenser la place de la voiture individuelle, dominante dans les représentations d'une mobilité fluide et confortable. Venant soutenir l'émergence de pratiques multimodales chez les habitants, des innovations publiques et privées dessinent une autre carte possible des mobilités dans les villes moyennes. Elles proposent des alternatives à l'usage individuel de la voiture, qui permettent aussi d'accroître la mobilité des plus fragiles.

DES USAGES DE MOBILITÉ PLUS DIVERSIFIÉS QU'IL N'Y PARAÎT !

L'utilisation de la voiture personnelle domine les pratiques de mobilité des habitants des villes moyennes, 61 % l'utilisent comme mode de transport principal¹, contre 9 % pour le vélo et 13 % pour les transports collectifs. Cet usage de la voiture s'effectue en partie sous contrainte : 54 % de ces habitants nous disent manquer des solutions de transport nécessaires pour répondre à leurs besoins et aspirations. Pour autant, certains pratiquent des alternatives à l'exclusif "auto perso solo", avec une importance toute particulière donnée à la marche comme mode principal de transport pour 32 % d'entre eux. Ces habitants s'essayent aussi à alterner et combiner plusieurs modes de transport dans leurs déplacements et covoiturent de façon plus importante que leurs homologues des grandes villes et des territoires faiblement urbanisés (32 % y ont recours, dont 12 % au moins une fois par mois). Néanmoins, l'Observatoire des

“ 54 % des habitants des villes moyennes manquent de solutions de transport pour répondre à leurs besoins et aspirations. ”

Néanmoins, l'Observatoire des

usages émergents de la ville souligne une tension dans les souhaits exprimés par les habitants des villes moyennes pour l'avenir. 30 % d'entre eux manifestent un attachement réel à la voiture individuelle en imaginant leur trajet idéal comme étant "exclusivement réalisé en voiture" alors qu'ils sont 33 % à envisager "uniquement composé de modes de transport doux" (non motorisés, tels que la marche à pied, le vélo, etc.). Comment, dans ces villes moyennes, où les usages et la culture de la mobilité montrent des tendances contrastées, accompagner une mobilité plus durable ? Comment faire mieux avec la voiture, encore largement majoritaire ? Comment l'utiliser différemment, notamment en partage, sans pour autant l'exclure car elle représente une solution pertinente pour de nombreux trajets ? Comment aussi accompagner ce désir de modes actifs et de proximité ?

AUGMENTER ET RENDRE VISIBLES LES MODES ALTERNATIFS À LA VOITURE SOLO

Favoriser la multimodalité consiste à apporter plus de choix aux habitants et ainsi leur permettre d'essayer puis pratiquer différents modes de transports compatibles avec leurs différents besoins de mobilité en fonction des jours et du contexte. Cette possibilité d'alternance entre les modes, qui ne dessinerait pas "un" seul chemin vers une mobilité durable, nous semble ouvrir des possibles au plus grand nombre pour s'orienter vers des mobilités moins carbonées (mobilités actives, publiques, en partage). Comment agir en faveur de cette multimodalité ? Premier type d'action, le plus évident notamment au regard des distances parcourues (1 déplacement sur 2 de moins de 5 kilomètres) : encourager les modes actifs (marche, vélo, glisse). Cela passe d'abord par des aménagements adéquats (cheminements sécurisés, revalorisation des itinéraires, signalisation et régulation des petites rues ou chemins agricoles en faveur des cyclistes) et surtout par la réduction de la vitesse en ville, avec la limitation à 30 km/h de certains axes. Des actions de sensibilisation

¹ Toutes les données d'usage citées dans la partie "Des usages de mobilité plus diversifiés qu'il n'y paraît" sont issues de l'Observatoire des usages émergents de la ville mené par l'ObSoCo et Chronos en 2017 auprès de 4 000 Français représentatifs de la population française âgée de 18 à 70 ans. La méthodologie est détaillée dans l'infographie "Usages et aspirations des habitants" page 21

obtiennent également des résultats intéressants : l'opération Mobilab à Chambéry permet de faire tester pendant deux mois à des volontaires des objets roulants tels que vélo, trottinette, gyropode... La mise à disposition de matériel doit être adaptée pour inciter à un usage durable : Saint-Nazaire privilégie la location longue durée de vélos à assistance électrique (VAE), tandis que le Parc Naturel Régional des Grands Causses (Millau) propose un prêt gratuit de vélos à assistance électrique. Dans les deux cas, un effet d'entraînement sur les usagers et sur les collectivités a été observé, le prêt ayant débouché sur des achats de VAE. Par leur dimension ludique et engageante, les challenges de la mobilité ont également un impact significatif sur le changement de pratique ainsi que l'image et la connaissance des modes de transport. Fondés sur des actions de marketing individualisé et des campagnes incitatives, ils consistent à cibler des foyers susceptibles d'être intéressés pour les inviter, sur un temps limité, à tester d'autres modes de transport.

Deuxième type d'action envisageable : l'amélioration des transports "en commun", notamment avec du transport à la demande nouvelle génération, du covoiturage et des flottes d'autopartage proposé par les collectivités. Transdev a ainsi développé le service Chronopro, spécialisé dans la desserte des zones d'activités, là où les lignes régulières sont peu performantes. À Beauvais, des minibus "à la demande" permettent ainsi aux salariés de faire la jonction entre une ligne régulière et leur lieu de travail. Si l'usage d'une voiture demeure indispensable, le recours au numérique, allié à des dispositifs dans l'espace public, permet désormais d'améliorer son taux d'occupation. Il s'agit de soutenir la pratique émergente du co-

voiturage par des signes visibles et facilitant son usage. La société ECOV a développé un système facilité par l'implantation de panneaux lumineux connectés pouvant afficher la destination demandée par le passager. Elle propose différents niveaux de prestation selon le contexte urbain : Covoit'go pour les panneaux (à Chambéry), Covoit'ici pour les stations de covoiturage (à Salon-de-Provence), et Lane (à Bourgoin-Jallieu), système plus poussé avec des bornes en temps réel permettant de garantir un départ aux passagers. Dans la même idée, Rezo Pouce offre la possibilité d'un autostop sécurisé : les communes couvertes définissent des arrêts balisés depuis lesquels il est possible de demander des trajets sur une application ou "à l'ancienne", avec une pancarte. Dans les deux cas, le temps d'attente est très faible (moins de 5 minutes pour 50 % des auto-stoppeurs selon les informations communiquées par le service), d'autant plus au regard des zones desservies (petites villes, territoires ruraux). Sur le front de l'autopartage, notons la présence depuis plusieurs années déjà du service d'autopartage électrique "Clem" dans des villes "médianes". Ici les flottes sont acquises par une collectivité (agglomération, département...) qui les utilise pour ses services en journée. Le soir et week-end, les habitants peuvent les louer pour respectivement 5 à 8 euros, touchant ainsi un public varié (petits commerçants, famille, jeunes...). Les 44 voitures présentes à Alençon et son département ou les 24 voitures déployées dans l'agglomération du Mans sont utilisées en moyenne chacune par 16 abonnés et roulent 4h par jour.



Si l'usage d'une voiture demeure indispensable, le recours au numérique, allié à des dispositifs dans l'espace public, permet désormais d'améliorer son taux d'occupation.





AGIR SUR LA MOBILITÉ DES PLUS FRAGILES ET DES ENFANTS

En France, une personne en insertion sur deux a déjà refusé un emploi ou une formation pour des difficultés liées à la mobilité tandis que 80 % de personnes handicapées doivent régulièrement renoncer à un déplacement et que 73 % des enfants utilisent la voiture pour se rendre à l'école. Ces chiffres soulignent l'importance d'une approche inclusive de la mobilité dans les territoires fortement dépendants de la voiture individuelle comme les villes moyennes, où des expérimentations prometteuses se déploient.

La première cible est sans doute celle des enfants. Ce public fragile est l'objet de toutes les attentions quant à la sécurisation de ses parcours de mobilité. Beaucoup d'initiatives s'intéressent à leur sensibilisation car ce sont aussi de potentiels ambassadeurs de la mobilité durable auprès de leurs familles et de futurs "usagers". Des services spécifiques leur sont donc proposés à l'image de S'Cool Bus dans l'Eure (vélo collectif pour le ramassage scolaire, gratuit et sécurisé), ou de Cmabulle dans le Nord et le Val d'Oise. Ce service de partage de conduite permet à des parents de s'organiser entre eux pour les trajets scolaires et extra-scolaires (clubs, centres d'animation...) de leurs enfants.

L'accessibilité de l'offre de mobilité est également cruciale pour les personnes en situation de handicap. Outre le handicap physique, le handicap cognitif est rarement pris en compte. Des possibilités existent pourtant, avec des signalétiques adaptées comme à Toulouse pour le handicap cognitif (stations de métro associées à un dessin simple, iconique et facilement identifiable) qui pourraient être appropriées par d'autres types de territoire, ou même via une approche globale comme à Fécamp (signalétique, numérotation des arrêts de bus, sensibilisation des conducteurs, simplification du réseau).

Le handicap et la précarité sont également des freins à l'insertion professionnelle qui exige, en général, d'être mobile. Là aussi, des solutions s'adressant à ces cibles "exclues des mobilités" émergent, à l'image de la Centrale des Moins Mobiles, qui a essaimé un peu partout en Belgique. Cette plateforme de mobilité permet à des volontaires indemnisés de proposer des trajets pour des personnes à mobilité réduite et/ou disposant de faibles revenus. En France, la plateforme Wimoov propose pour les personnes en déficit de mobilité un parcours d'accompagnement. Celui-ci va de l'analyse des besoins à l'adoption de solutions individualisées en lien avec d'autres services du type Pôle Emploi. D'autres initiatives ciblent plus particulièrement les personnes en insertion professionnelle ; Ehop solidaires en Bretagne, l'une des composantes de la plateforme Ouest Go, propose du covoiturage solidaire sur des trajets réguliers de type domicile-travail. De même, l'ACI Trans'boulot met à disposition de manière temporaire un moyen de transport à destination des bénéficiaires des minima sociaux, que ce soit par le biais d'un TAD, d'une location de véhicule à tarif social, d'un micro-crédit ou d'un accompagnement à la mobilité.

Héritières d'un aménagement du territoire qui a segmenté les espaces de vie et repoussé les lieux de travail, de loisirs et l'accès aux ressources alimentaires hors des centres-villes, les villes moyennes se trouvent devoir répondre à des enjeux de mobilités différents des métropoles. Sans dupliquer les moyens et solutions mis en œuvre dans les grands centres urbains, certaines villes moyennes déploient des innovations qui témoignent de leur rôle dans l'expérimentation des mobilités de demain. Ces villes ont donc bien vocation, en matière de multimodalité et de mobilité inclusive, à être des précurseurs pour l'ensemble des territoires peu denses.

POUR EN SAVOIR PLUS

- Frédéric Héran, *Le Retour de la bicyclette, La découverte* (2014)
- Yves Crozet, *Hyper-mobilité et politiques publiques : changer d'époque ?*, *Economica* (2016)
- GART, *Mobilité et villes moyennes. État des lieux et perspectives* (2015)
- Caisse des Dépôts, *Guide "Smart city versus stupid village ?"* (2016)
- Jean-Marc Offner, "Comment repenser nos déplacements ? ", *Les Grands Dossiers des Sciences Humaines*, 2015/9 (n° 40), p. 54
- Jean-Pierre Orfeuil, "Quand la voiture devient contrainte ", *Revue Projet*, 2013/3 (n° 334), p. 50
- Chronos - ADEME, *La ville intelligente s'invente dans les proximités* (2018)
- Mathieu Chassignet, "Carburants : qui sont les perdants ?" (2018)
- Cyprien Richer, Gilles Bentayou, Bertrand Depigny, "Les pôles d'échanges, de la gestion de l'intermodalité aux nouveaux enjeux pour l'espace public ", *TI&M, Transports, Infrastructures & Mobilité, EMH*, 2018, p. 18

NUMÉRIQUE : DÉVELOPPER LA CAPACITÉ D'AGIR DES TERRITOIRES



Par Philippe ARCHIAS, directeur innovation et recherche, Jean-François LUCAS, sociologue / expert ville numérique et Nina LLADO, consultante ville et usages numériques, Chronos.

La donnée partagée entre des acteurs publics, privés et les citoyens est un levier pour le développement de data services urbains utiles aux territoires, à condition de partir des besoins des usagers et de favoriser la capacitation des agents des collectivités. Le programme DataCités 2 propose ainsi d'accompagner des métropoles et des villes petites et moyennes dans le développement de leurs stratégies d'usage et de partage de la donnée pour conjuguer data services avec intérêt général.

LA MULTIPLICATION DES ACTEURS DU NUMÉRIQUE PRENANT PART À LA FABRIQUE DE LA VILLE COMPLEXIFIE SA GOUVERNANCE

Les données numériques, qui sont générées par des capteurs fixes ou mobiles (vidéosurveillance, capteurs de pollution, stations météo, places de stationnement connectées, smartphones, cartes de transports en public, GPS, etc.) portent en elles de nombreuses promesses pour le pilotage, la planification ou encore la gestion de la ville, notamment dans les secteurs de la mobilité, de l'énergie, de l'eau, de la gestion des déchets ou encore de la participation citoyenne.

La start-up Terradona installe ainsi des capteurs dans des conteneurs à déchets afin d'estimer leur taux de remplissage pour en optimiser la collecte. De son côté, Replica, un outil développé par Sidewalk Labs¹, analyse les trajets effectués dans les zones urbaines à partir de données cellulaires géolocalisées pour fournir des outils d'aide à la décision pour la planification urbaine. Pour une collectivité, le partage de données avec des acteurs publics (associations, citoyens, etc.) et privés permet d'optimiser la gestion des flux humains, énergétiques, matériels ou informationnels et d'améliorer les services à destination des usagers, citoyens, contribuables, etc.

Mais la diversité croissante des acteurs qui participent à la fabrique de la ville, tels que les acteurs des technologies de l'information et de la communication (IBM, Cisco, etc.), les start-up, les services basés sur des plateformes (Waze, Uber, Airbnb...) ou encore les citoyens, complexifie la gouvernance urbaine².

LES VILLES PETITES ET MOYENNES FACE À LA GOUVERNANCE URBAINE À L'HEURE DU NUMÉRIQUE

La problématique de la gouvernance urbaine, et celle plus spécifique de la gouvernance des données urbaines, peut sembler lointaine pour de nombreuses villes petites et moyennes qui manquent souvent de ressources économiques, donc humaines, pour faire face à un environnement numérique en constante évolution³.

De plus, la vision de la "Smart City" (ou "ville intelligente" en français) est encore trop souvent réduite au développement d'infrastructures. Si celles-ci sont incontournables pour accueillir le développement de projets, donc de services, elles ne peuvent être appréhendées seulement comme une opportunité pour "garder" des habitants et attirer des entreprises⁴.

À cela s'ajoute une survalorisation des projets de "Smart City" à l'échelle métropolitaine, pour des raisons de marketing territorial et de concurrence industrielle et technologique évidentes, qui relèguent des initiatives de villes petites et moyennes au second plan. Pourtant, de nombreux exemples montrent la diversité des champs investis et des postures des collectivités engagées, mais aussi des dynamiques collectives à l'œuvre : l'expérience du smart-village de Saint-Sulpice⁵ en Ile-et-Vilaine qui a réussi à économiser 20 % de sa facture énergétique publique par l'implantation de capteurs et le monitoring de ses consommations.



¹ Sidewalk Labs est une filiale d'Alphabet, la maison mère de Google.

² Antoine COURMONT, *Qui gouverne(ra) la ville numérique ?*, Tendances n°5, p.21

³ Rapport "Smart city versus stupid villages?" de la Caisse des Dépôts

⁴ Delphine GERBEAU, "Les villes moyennes peuvent aussi être des villes intelligentes", *LaGazette.fr*, le 13/12/2018

⁵ Jérémy KIEFFER, "Les petites communes peuvent aussi être "smart"", *Ville Intelligente*, le 21/02/18



tions, ou encore l'autonomisation énergétique à Prats-de-Mollo-la-Preste (Pyrénées Orientales, 1127 habitants), grâce au développement des EnR et de réseaux décentralisés d'électricité couplés à une véritable "régie de données énergétique"⁶. Le Plan national "Action cœur de ville" lancé en 2018, qui soutient notamment le développement des usages des outils numériques pour les villes moyennes et offre aux collectivités l'opportunité d'accompagner la transition numérique de leur territoire, devrait néanmoins faciliter la promotion et la diffusion de nombreux projets.

Enfin, il faut prendre en compte le fait qu'un certain nombre de villes petites et moyennes peine actuellement à se conformer à la loi pour une République numérique (LRPN), qui oblige les communes de plus de 3 500 habitants à publier en open data des données "dont la publication présente un intérêt économique, social, sanitaire ou environnemental"⁷.

Dans ce contexte, la problématique de la gouvernance des données urbaines, ou des services qui en sont issus, apparaît moins comme une priorité que comme une problématique pour de nombreux acteurs publics. Pourtant, l'accroissement du nombre d'acteurs, de solutions et de sollicitations des collectivités dans le domaine des nouvelles technologies créé un devoir renforcé de vigilance, ainsi que des besoins d'adaptation des compétences et des organisations. Plus que jamais, les élus et leurs services doivent incarner l'intérêt général du fait du caractère parfois ambivalent de ces outils numériques, de leurs biais possibles et des risques potentiels que leurs usages représentent (souveraineté des données, exclusion de certains territoires ou de profils d'administrés parmi lesquels figurent les personnes âgées, les classes les plus modestes...).

L'OPEN DATA N'EST QU'UNE DES MODALITÉS DE PARTAGE DE LA DONNÉE

L'open data, ou "ouverture des données", consiste à ouvrir les données au plus grand nombre. L'open data est donc une modalité de partage de la donnée parmi d'autres⁸. Quant au "shared data", ou "données partagées", il désigne des données qui sont partagées entre différents acteurs sans être ouvertes à tout le monde. Ce sont par exemple les données qui sont échangées entre une collectivité et un énergéticien pour optimiser un réseau sans être pour autant partagés à tous pour des raisons de sécurité.

De fait, le partage de données entre acteurs publics et privés, notamment, ne doit pas être perçu de manière incrémentale ou hiérarchique par rapport à l'open data, qui n'en est qu'un des possibles, mais comme complémentaire. Or, convaincre les villes petites et moyennes de s'engager dans une démarche de partage de la donnée au regard des freins susmentionnés peut paraître utopique.

C'est pourtant le pari que se sont lancés les partenaires du Lab OuiShare x Chronos⁹ et plusieurs territoires avec le programme "DataCités 2"¹⁰. Cette "exploration", ou projet de recherche-action, explore les modalités par lesquelles des villes conçoivent ou optimisent un data service urbain¹¹ en partageant des données avec les acteurs de son territoire, qu'ils soient publics (associations, citoyens, etc.) ou privés. Cette exploration de près d'un an, qui réunit des métropoles, des villes moyennes, des communautés de communes, mais aussi des acteurs privés et des associations, a pour objectif de renforcer

“ L'accroissement du nombre d'acteurs, de solutions et de sollicitations des collectivités dans le domaine des nouvelles technologies créé un devoir renforcé de vigilance.

⁶ David GENER, "Un village de 1100 habitants passe à l'autonomie énergétique", site de la Caisse des dépôts et consignations

⁷ LOI n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique

⁸ "The Data Spectrum helps you understand the language of data", Open Data Institute

⁹ Site internet du Lab OuiShare X Chronos

¹⁰ Site internet de l'exploration DataCités 2

¹¹ Un data service urbain est un service lié aux fonctions urbaines, qui a recours aux données numériques, et qui peut mobiliser divers acteurs publics et privés aux différentes étapes de la chaîne de valeur de la donnée (génération, captation, traitement, stockage, visualisation, valorisation, etc.).

les capacités des collectivités en matière de développement et de gouvernance des data services urbains pour en faire des instruments de l'intérêt général favorisant la transition énergétique et écologique, la revitalisation et l'accessibilité des centres des villes petites et moyennes.

FAVORISER LA CAPACITATION DES AGENTS DES COLLECTIVITÉS

Plutôt que d'aborder l'ouverture ou le partage de la donnée par la contrainte légale ou les promesses technologiques, un territoire doit d'abord élaborer une stratégie de la donnée en fonction des services qu'il souhaite développer pour les acteurs de son territoire (citoyens, habitants, acteurs économiques, touristes, etc.). Ces services doivent ainsi être pensés et conçus à partir des besoins et des usages de ces derniers¹². La data, et le numérique plus généralement, sont alors considérés comme des outils au service d'un projet politique. Au-delà d'une nécessaire sensibilisation à la culture de la donnée pour les agents des collectivités et leurs élus – mais aussi pour de nombreuses entreprises –, il faut favoriser la capacitation de ces acteurs. Celle-ci ne se réduit pas à la sensibilisation et à la formation des individus. Elle se définit par la capacité individuelle et collective des personnes à se saisir des ressources de leur environnement (politique, managérial, technique, etc.) pour accroître leur capacité d'agir et de dialoguer avec tous les acteurs du territoire. Un exemple intéressant de capacitation d'un territoire autour du numérique et de la donnée est le Smart City Playbook de Boston¹³, sorte de cahier des charges au titre duquel la municipalité guide

les acteurs du numériques afin que ceux-ci conçoivent des services adaptés au besoin de son territoire.

FÉDÉRER LES TERRITOIRES POUR PARTAGER LES EXPÉRIENCES ET MUTUALISER LES RESSOURCES

Les injonctions à innover et à expérimenter, et la tentation de favoriser le développement d'un marketing territorial plutôt qu'un véritable projet politique ne doivent pas faire oublier la nécessité d'évaluer et d'analyser les dispositifs et services numériques testés. Ces évaluations et retours d'expérience doivent être partagés entre les territoires afin qu'ils se nourrissent les uns les autres des bonnes pratiques à développer, des freins à lever, des problèmes à éviter, mais également des opportunités qui s'ouvrent à eux pour collaborer voire développer et mutualiser des solutions ou dispositifs numériques partagés. Ce postulat est également incarné dans le programme DataCités 2 au travers du réseau d'acteurs et des ateliers collaboratifs auxquels ils participent. L'ouverture et le partage des données doivent donc se faire conjointement à une généralisation des retours d'expériences des territoires. Car la nécessité d'améliorer le bien-être des individus (habitants, touristes, agents de la collectivité) et d'optimiser la gestion des ressources, des infrastructures ou des flux concerne l'ensemble des villes, et leur mise en relation : l'intelligence repose aussi sur la mise en réseau de ce qui dépasse les frontières d'une ville¹⁴.

“ L'ouverture et le partage des données doivent se faire conjointement à une généralisation des retours d'expériences des territoires



¹² L'observation des usages pour élaborer un data service urbain est la première des neuf recommandations du " Guide pour l'action pour produire et piloter des data services urbains d'intérêt général " à destination des collectivités réalisé dans le cadre de DataCités.

¹³ Boston Smart City Playbook

¹⁴ Sennhauser Peter, Smart city, une introduction, buch & netz

CONTRIBUTEURS

Boris Descarrega est directeur du pôle statistiques de l'ObSoCo. Diplômé d'économie à l'Université Paris Diderot et spécialisé dans le traitement de données d'enquête,



il a mené de nombreux travaux d'études visant à objectiver l'émergence de nouvelles formes de mobilités et de nouvelles façons de penser le territoire.

Philippe ESTÈBE, docteur ès sciences politiques et géographie, ancien professeur à l'université Jean-Jaurès de Toulouse, enseigne aujourd'hui à Sciences Po. Directeur d'études à la coopérative conseil Acadie, il conduit des missions



pour différentes collectivités en matière d'élaboration de projets de territoires et d'évaluation de politiques publiques. Il a été directeur de l'IHEDATE, Institut des hautes études d'aménagement du territoire et est l'auteur de L'égalité des territoires, une passion française (PUF, Paris, 2015).

Daniel BÉHAR, géographe est professeur à l'École d'Urbanisme de Paris (Université Paris Est), co-titulaire de la Chaire " Aménager le Grand Paris " et consultant au sein de la coopérative Acadie. Il a accompagné de nombreuses villes moyennes dans leurs projets de territoire et assuré



l'animation du programme " 20 villes moyennes témoins " pour la Datar. Il travaille actuellement sur la place de ces villes dans les stratégies régionales, au travers des Schémas Régionaux d'aménagement durable et d'égalité des territoires (SRADET).

Max ROUSSEAU Docteur en science politique, Max est chargé de recherche au CIRAD et membre de l'UMR Acteurs, ressources et territoires dans le développement (UMR CNRS 5281 ARTDev). Depuis 2014, il est détaché comme professeur assistant à l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme de Rabat (Maroc). Il s'intéresse notamment aux politiques de (re)développement des territoires marginalisés, au Nord et au Sud. Il a récemment co-écrit Gentrifications (avec



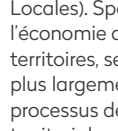
Anaïs Collet, Marie Chabrol, Matthieu Giroud, Lydie Launay et Hovig Ter Minassian ; Éditions Amsterdam, 2016) et coordonne actuellement, avec Eric Charmes, le projet ANR GELULE sur les politiques de lutte contre l'étalement urbain en France et au Maroc.

Vincent BÉAL est docteur en science politique et maître de conférences en sociologie à l'Université de Strasbourg (UMR CNRS 7363 SAGE). Entre 2014 et 2018, il a coordonné le projet



ANR Altergrowth sur les stratégies et politiques urbaines dans les contextes de déclin urbain. Il a récemment coédité un numéro de la revue Métropolitiques sur les villes en décroissance (avec Anaïs Collet, James DeFilippis, Richard Ocejo, Max Rousseau – 2017) et l'ouvrage (Re)penser les politiques urbaines (avec Maxime Huré, Max Rousseau, Sébastien Gardon et Marie-Clotilde Meillerand – PUCA, 2018).

Magali TALANDIER, Economiste/Economètre de formation, docteur en Urbanisme et Aménagement du Territoire, Magali Talandier est professeure des universités à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine de l'Université Grenoble Alpes. Elle est membre du bureau de direction de l'UMR PACTE, au sein de laquelle elle dirige l'équipe " Villes et Territoires ", constituée de 65 chercheurs et doctorants, et membre de L'CEIL (L'Observatoire de l'Économie et des Institutions



Locales). Spécialiste de l'économie des villes et des territoires, ses travaux portent plus largement sur l'analyse des processus de développement territorial.

SOURCES ET CRÉDITS DES ILLUSTRATIONS

Vitomirov : Couverture - Jean-Marc Pettina : p3 - B. Farias : p7 - Erhui1979 : p10 - Nicolas Van Leekwijck / Unsplash : p11 - Léa Marzloff : p12 - Pseudodaemon : p13, p14, p15 - Jay Clark / Unsplash : p14 - John Mark Smith / Unsplash : p15 - Sorbetto : p16 - Laurent Barelier : p17 - Stephen Oliver / Unsplash : p18 - Stu_spivack : p19 - Steve Long / Unsplash : p19 - Mary-Laeticia Gerval : p24 - F. Guibilato / Ville d'Albi : p25 - Artificial Photography / Unsplash : p26 - Pierre Chatel Innocenti / Unsplash : p26 - invincible_bulldog : p27 - Julien Pier Belanger / Unsplash : p28 - Shridhar Gupta / Unsplash : p29 - invincible_bulldog : p29 - Grzeszczak Rigaud Architectes : p30 - TopVectors : p31, p32 - Bacacier : p32 - Irina_Strelnikova / Unsplash : p32 - Markus Spiske / Unsplash : p33 - Nesa by Makers / Unsplash : p35 - Edgar Chaparro / Unsplash : p35 - Antony Xia / Unsplash : p36 - Mary-Laeticia Gerval : p39.

CHRONOS, UN ACTEUR ENGAGÉ DE LA FABRIQUE DES TERRITOIRES

Il n'y a de constant que le changement ! Pour s'inscrire dans la durée, les organisations – entreprises, acteurs publics et associations – ont besoin de comprendre les évolutions sociétales et d'adapter continuellement leur offre. Chronos est un cabinet d'études et de prospective qui propose un décryptage singulier des usages urbains émergents et accompagne les acteurs privés et publics dans leurs projets d'innovation territoriale. Les compétences du cabinet s'organisent autour de quatre domaines d'activités : observer, anticiper, concevoir et accélérer. Chronos travaille l'évolution des usages de la ville et des territoires (mobilités, travail, consommation, habitat, espaces publics) et les apports du numérique dans la production, la gouvernance et les modèles économiques des services territoriaux.



Philippe ARCHIAS, Directeur innovation et recherche au sein du cabinet Chronos, Philippe anime et dirige des



projets d'études, d'expérimentation et de recherche liant innovation urbaine et sociale, économie collaborative, transformations numériques et évolutions du travail et de l'emploi. Docteur de Sciences Po Paris, Philippe dispose d'une expérience de plus de 15 ans acquise au sein du Ministère de l'emploi, de think-tank et de cabinets de conseils. Philippe est par ailleurs intervenant dans le cadre du Master Stratégies Territoriales Urbaines de Sciences Po Paris.

Diane BOUCHENOT
Cheffe de projets innovations territoriales nouvelles mobilités et prospective chez Chronos,

Diane accompagne depuis dix ans les collectivités, les institutions et les entreprises dans leurs transitions. Elle a



travaillé au sein d'agences d'urbanisme, du service la Prospective de la RATP, et au Club des villes et territoires cyclables. Diplômée en Urbanisme et Aménagement du territoire, Diane s'intéresse particulièrement à la prospective stratégique et opérationnelle, ainsi qu'aux nouvelles mobilités et aux innovations sur les territoires.

Nina LLADO, Nina est diplômée du master *Governing the Large Metropolis* de l'École Urbaine de Sciences Po Paris, où elle s'est notamment intéressée



à la gouvernance des villes intelligentes et à la prise en compte de l'intérêt général dans la Smart City. Consultante ville et usages numériques chez Chronos, elle s'intéresse particulièrement au potentiel du numérique pour les transitions numériques et sociales ainsi qu'à l'encapacitation numérique des acteurs publics (collectivités, institutions) et au partage de la donnée. Au sein du Lab Ouishare x Chronos, elle contribue aux explorations et à la production éditoriale.

Jean-François LUCAS

Docteur en sociologie, Jean-François explore et défriche, au sein de Chronos, les enjeux sociopolitiques de la ville intelligente au travers des évolutions des modes de gouvernance de la fabrique urbaine et des données numériques. Il s'intéresse aux usages et aux imaginaires des citoyens/habitants/usagers



de la ville numérique, à leur implication dans la conception de projets urbains ou encore à la représentation des villes dans les environnements en 3D. Il a travaillé plusieurs années dans le champ de la conception et du management de projets de recherche innovants regroupant des acteurs académiques, industriels, publics, ainsi que des artistes.

Léa MARZLOFF, Directrice "Analyses stratégiques et Observatoires" et co-responsable de l'expertise "Mobilités" au sein du cabinet Chronos Léa accompagne



les acteurs territoriaux sur leur compréhension des usages émergents, et sur des propositions de services innovants. Pour cela, elle coordonne des observatoires quantitatifs (Observatoires des mobilités & usages émergents de la ville), de travaux de veille, des études de terrain, ainsi que des projets prospectifs. Elle est experte des mobilités émergentes : mobilités actives (marche, vélo, glisse), en partage (covoiturage, autopartage, vtc...), multi ou intermodales, infomobilité & MaaS.

LE GROUPE SCET, UN ARCHIPEL D'EXPERTISES

Face aux défis des transitions écologique et énergétique, numérique et démographique, imaginer et accompagner les territoires de demain exige de mobiliser des compétences multiples et pointues. Acteur majeur du développement local, la SCET, cabinet de conseil en stratégie territoriale et ingénierie de projets, assemble des expertises d'excellence en synergie avec ses filiales : CEI - société de conseil et d'évaluations immobilières, Citadia - une référence du conseil en aménagement du territoire, Aatiko Conseils - spécialisé en stratégie et management auprès de bailleurs sociaux, et s'appuie sur les solutions de son Réseau (360 entreprises publiques locales et bailleurs sociaux) qu'elle anime depuis une plateforme digitale collaborative.

L'ARCHIPEL

Marie-Odile FARINEAU

est responsable du service Aménagement et Développement Économique (40 consultants), et est experte du développement économique territorial à la SCET. Forte

d'une expérience de plus de 20 ans de conseil auprès des collectivités, de leurs partenaires et d'opérateurs privés, très



impliquée dans les problématiques de stratégie territoriale et urbaine, elle co-pilote notamment

plusieurs accords-cadres lancés par la Caisse des Dépôts pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage et la réalisation d'expertises auprès des 222 villes moyennes du Programme Action Cœur de Ville.

Manon FOSSIER,

Diplômée du master Stratégies Territoriales et Urbaines de Sciences Po Paris, Manon Fossier a rejoint la SCET en 2018 après



une expérience en agence de conseil en stratégies urbaines. Au sein du service Aménagement

et Développement Économique, elle accompagne les maîtrises d'ouvrages sur des appels à projets urbains innovants comme Réinventer Paris II, ainsi que pour des missions de développement territorial et d'aménagement.

Jean-Jacques GRADOS

a intégré la SCET en 2018, après 27 années d'expérience dans l'urbanisme commercial tant aux côtés des collectivités, qu'au sein de sociétés de conseil, de



promoteurs-investisseurs et de foncières et de l'EPARECA.

Il apporte une compétence

spécifique articulée autour de l'expertise commerciale de l'immobilier, de schémas territoriaux de développement commercial, du montage de foncières commerciales, et de la conception d'espaces commerciaux. Il accompagne les missions de développement et de valorisation des territoires par le commerce, l'artisanat et les services, et développe l'offre de la SCET auprès des acteurs privés de l'immobilier.

Laurent LE CORRE

docteur en droit public, à la SCET depuis 2004, dirige une équipe de 10 consultants dédiés aux montages juridiques opérationnels. Il intervient

notamment pour définir les conditions juridiques et contractuelles de réalisation des projets urbains complexes (accompagnement d'appels à



projets urbains innovants, accompagnement au choix d'un opérateur, appui à la

contractualisation, conception et mise en place de PUP, ...). Il intervient régulièrement en conférences, entretiens, tables rondes et a publié récemment plusieurs documents de décryptage sur les nouveaux outils d'aménagement introduits par la loi ELAN

Julien MEYRIGNAC,

diplômé de l'Institut d'Urbanisme et d'Aménagement de la Sorbonne, a fondé en



1997 le groupe de conseil pluridisciplinaire Citadia, filiale de la SCET depuis juin 2017.

Il a conduit de grands projets de territoires et urbains en développant une approche et des méthodes originales qui ont fait école. Expert, enseignant/formateur et conférencier, il est l'auteur de "Hypermanifeste" (2007).

Emilie MOTHE est directrice générale de la SEMCHA, société intervenant dans l'ingénierie territoriale, l'investissement immobilier et son portage ainsi que les énergies renouvelables. Elle a notamment créé la Société



Champenoise d'Énergie qui assure la maîtrise d'ouvrage installations de production

d'énergies renouvelables (solaires, éoliennes, hydroélectrique...) et le ThincLabChalons (incubateur de startups) dont elle assure la présidence.

Sébastien WANTZ,

est diplômé du master Stratégies Territoriales et Urbaines de Sciences Po Paris. Fort d'une expérience de 3 ans



dans la cession/reconversion de sites industriels et la revitalisation de bassins d'emploi, il a rejoint la SCET

en 2018 où il assure des missions d'étude de positionnement et de programmation pour des foncières à vocation économique. Il accompagne également les EPL dans l'élaboration de leur plan d'évolution stratégique.

Mathieu PAMS

agrégé de philosophie, normalien et diplômé en droit public et



en économie, a rejoint la SCET en 2018 en tant que consultant "Action Cœur de Ville". Il

conduit des projets de territoires (diagnostic territorial, prospective, élaboration et déclinaison de stratégies) et anime des démarches participatives. Ses compétences transverses lui permettent d'intervenir sur les différents enjeux de revitalisation (centres-bourgs et centres-villes).

TENDANCES

Sur les sujets de développement des territoires, Tendances se propose de :

- **Décrypter** les enjeux du thème retenu au travers d'états des lieux, de diagnostics et points de vue d'experts.
- **Analyser** les évolutions concernant les usages, l'émergence d'acteurs et de marchés.
- **Explorer** les pistes d'action innovantes porteuses de solutions prometteuses pour les métiers du développement territorial.
- **Proposer** des leviers et des moyens d'action éprouvés à partir des expertises du Groupe SCET et des expériences des quelques 360 opérateurs locaux – EPL et bailleurs – réunis au sein du Réseau SCET.



réseau **scet**

RÉSEAU SCET - 52, RUE JACQUES HILLAIRET
75612 PARIS CEDEX 12 - TÉL. : +33 (0)1 53 44 06 00
RESEAUSCET@SCET.FR - WWW.SCET.FR