

PRENDRE EN MAIN **L'ATTRACTIVITÉ** DE SON CENTRE-VILLE



DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Nicolas Bauquet

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

Sophie Roquelle

COORDINATION DE LA RÉDACTION

Vincent Gollain, Flora Queray (dir),
Clémence Vesselle

En association avec : Ronan Mahéo,
Ophélie Debono, sous la direction
de Florence Louette, Métropole
du Grand Paris

Avec l'appui de : Carine Camors, Carole
Delaporte, Hugo Delort, Pascale Leroi,
Odile Soulard, Christine Tarquis, Marion
Tillet, L'Institut Paris Region

DIRECTION ARTISTIQUE

Olivier Cransac

MAQUETTE

Agnès Charles

CARTOGRAPHIE, INFOGRAPHIE

Pascale Guéry, Agnès Charles

ICONOGRAPHIE

Joséphine Grupp, Julie Sarris

FABRICATION

Sylvie Coulomb

RELECTURE

Christine Morisceau

RELATIONS PRESSE

Sandrine Kocki,
sandrine.kocki@institutparisregion.fr

IMPRESSION

Frazier

L'Institut Paris Region

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



institutparisregion.fr



ISSN ressource en ligne 2267-3571

© L'Institut Paris Region

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

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

Dépôt légal : 4^e trimestre 2022

Photos de couverture : Chistine Tarquis/L'Institut Paris Region –
Jean-Michel Sicot/L'Institut Paris Region – Flora Queray/L'Institut Paris Region –
Flora Queray/L'Institut Paris Region

PRÉAMBULE

Le processus de dévitalisation des centres-villes a été placé au cœur des préoccupations des politiques d'aménagement en France, et particulièrement à la Métropole du Grand Paris. Perçue parfois sous l'angle commercial, l'expérience montre qu'il est nécessaire de mettre en œuvre une stratégie globale, transversale et innovante, associant les multiples acteurs qui interviennent sur le centre-ville. C'est bien le sens de l'approche de la Métropole du Grand Paris, qui depuis le début et grâce à des politiques dédiées a permis de lancer une dynamique de redynamisation dans une volonté de transition économique et écologique.

Ce numéro des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* « Prendre en main l'attractivité de son centre-ville » a été produit par L'Institut avec le soutien de la Métropole du Grand Paris dans le cadre de notre convention de partenariat. Il complète l'ensemble des mesures établies par la Métropole du Grand Paris dans le cadre de son programme Centres-Villes Vivants.

Conçu pour répondre aux demandes exprimées par les maires, les élus et aux interrogations des techniciens de la Métropole du Grand Paris, ce carnet pratique vise à apporter une boîte à outils simple, opérationnelle et pertinente aux décideurs et professionnels qui œuvrent afin d'améliorer la qualité de vie et l'attractivité de nos centres-villes. Cette publication est ainsi un « bien commun » élaboré en tenant compte des attentes et des besoins des communes métropolitaines.

Je tiens à remercier toutes celles et tous ceux qui se sont investis dans la réussite de ce projet.

Je vous souhaite une excellente lecture et utilisation de ce carnet pratique.

Patrick Ollier
Ancien ministre,
Président de la Métropole du Grand Paris,
Maire de Rueil-Malmaison

AVANT-PROPOS

Les centres-villes, à l'instar de la place du village, symbolisent le cœur de la ville aux yeux de ses habitants. Ils ont pu sembler délaissés, voire dépassés par les évolutions économiques et numériques, mais ils sont finalement irremplaçables, et ils font l'objet de politiques publiques en faveur de leur redynamisation.

Dans la suite du numéro 11 des carnets pratiques « Redynamiser les cœurs de ville », réalisé en 2020 avec la Banque des Territoires et dédié aux différentes stratégies urbaines de revitalisation, L'Institut Paris Region publie aujourd'hui, en association avec la Métropole du Grand Paris, une nouvelle édition des carnets pratiques consacrée à la mise en attractivité des centres-villes.

Il est en effet apparu essentiel d'accompagner les efforts de revitalisation menés par de nombreuses collectivités. Ainsi, nous explorons différentes thématiques : renforcer l'image de son centre-ville, faciliter l'arrivée de nouvelles activités économiques, intensifier la fréquentation d'événements et équipements publics, ou encore fidéliser les visiteurs du centre urbain.

La collection des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* vise à répondre aux besoins des élus et professionnels. Pour offrir une information toujours plus opérationnelle, la Métropole du Grand Paris et L'Institut Paris Region ont échangé avec des acteurs de terrain pour répondre le plus finement possible aux besoins exprimés. Les vingt-sept fiches techniques et les dix-huit bonnes pratiques relevées dans ce carnet pratique tentent d'apporter des solutions.

Cette publication illustre à nouveau la qualité des liens qui se sont tissés entre la Métropole du Grand Paris et L'Institut Paris Region depuis plusieurs années, pour étudier les conditions de vie en Île-de-France et contribuer à les améliorer.

Nicolas Bauquet
Directeur général, L'Institut Paris Region

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	1
AVANT-PROPOS	3
INTRODUCTION	9
1 • LES APPORTS DU MARKETING TERRITORIAL AUX POLITIQUES D'ATTRACTIVITÉ D'UN CENTRE-VILLE	11
Marketing territorial et attractivité des centres-villes : de quoi parle-t-on ?	11
Le marketing territorial à l'écoute des publics utilisateurs	20
Une double ambition : attirer en centre-ville mais aussi ancrer	22
2 • LA QUESTION DE LA MISE EN ATTRACTIVITÉ DU CENTRE-VILLE ET MÉTHODOLOGIE	27
Bâtir sa démarche de marketing territorial autour de cinq séquences	27
Conclusion	30
3 • LES FICHES TECHNIQUES ET BONNES PRATIQUES	33
Le mode d'emploi	33
1 • Construire et mobiliser	39
2 • Diagnostiquer	49
3 • Élaborer un plan d'action et le mettre en œuvre	59
4 • Agir sur l'expérience vécue dans le centre-ville	65
5 • Bâtir un récit attractif	87
6 • Promouvoir le centre-ville	103
7 • Ancrer les acteurs et fidéliser les publics	119
8 • Attirer	133
9 • Évaluer	147
CONCLUSION	153
ANNEXES	155
Bibliographie	155
Webographie	160
Liste des contributeurs et partenaires	160
Index des lieux cités	161

LES FICHES TECHNIQUES ET BONNES PRATIQUES

1 • Construire et mobiliser	39
■ Fiche technique n° 1. Se doter d'un manager de centre-ville	40
■ Fiche technique n° 2. Mobiliser les entreprises	41
■ Fiche technique n° 3. Construire des partenariats entre les acteurs de la ville	42
■ Bonne pratique n° 1. La mise en place d'une concertation à Courbevoie (92) pour donner la parole aux habitants	44
■ Bonne pratique n° 2. L'écoute très en amont des parties prenantes à Livermore (Californie, États-Unis)	46
2 • Diagnostiquer	49
■ Fiche technique n° 4. Tester l'attractivité de son centre-ville avec la technique du « persona »	50
■ Fiche technique n° 5. Mobiliser l'approche du « parcours client » pour évaluer l'attractivité de son centre-ville	52
■ Fiche technique n° 6. Faire l'expérience du centre-ville avec la méthode de la « marche sensible »	54
■ Bonne pratique n° 3. Le diagnostic d'attractivité du centre-ville de Montréal (Québec, Canada)	56
3 • Élaborer un plan d'action et le mettre en œuvre	59
■ Fiche technique n° 7. Construire un plan d'action	60
■ Bonne pratique n° 4. Le marketing territorial du centre-ville de Dublin (Irlande)	62
4 • Agir sur l'expérience vécue dans le centre-ville	65
■ Fiche technique n° 8. Agir sur l'expérience vécue par l'utilisation de la méthode « IDEES »	66
■ Fiche technique n° 9. Créer des lieux de convivialité et de rencontre	68
■ Fiche technique n° 10. Renouveler l'environnement urbain en centre-ville : la charte des devantures commerciales	70
■ Fiche technique n° 11. Dynamiser l'attractivité du centre-ville avec l'art urbain	72
■ Fiche technique n° 12. Développer l'animation nocturne de son centre-ville	75
■ Bonne pratique n° 5. Le parc du Centenaire (Atlanta, États-Unis) : redynamiser l'identité et le quartier d'un site mythique	77
■ Bonne pratique n° 6. L'attractivité visuelle du centre-ville : l'exemple de Bergerac (24)	79
■ Bonne pratique n° 7. Une nouvelle destination : le quartier des musées à Rouen (76)	80
■ Bonne pratique n° 8. Le permis de végétaliser d'Arles (13) pour sensibiliser à la biodiversité	82
■ Bonne pratique n° 9. Les plateformes de streaming : « La Nuit du Musée » sur Twitch à Paris (75)	84

5 • Bâtir un récit attractif	87
■ Fiche technique n° 13. Construire une marque de centre-ville efficace grâce à une plateforme de marque	88
■ Fiche technique n° 14. S'appuyer sur des établissements emblématiques pour façonner un récit attractif	91
■ Fiche technique n° 15. Construire un storytelling pour le centre-ville	93
■ Bonne pratique n° 10. L'esprit village du Plessis-Robinson (92) : une identité affirmée	96
■ Bonne pratique n° 11. Le portrait des commerçants de Bourg-la-Reine (92)	98
■ Bonne pratique n° 12. Une vision à 360° de l'attractivité : l'exemple de Fontainebleau (77)	99
6 • Promouvoir le centre-ville	103
■ Fiche technique n° 16. Rédiger une plaquette de promotion du centre-ville	104
■ Fiche technique n° 17. Développer son image de marque avec les réseaux d'influence digitaux	106
■ Fiche technique n° 18. Monter un réseau d'ambassadeurs de centre-ville	109
■ Fiche technique n° 19. Investir les réseaux de l'attractivité pour enrichir et valoriser son projet de revitalisation	112
■ Fiche technique n° 20. Obtenir un label comme vecteur d'attractivité	114
■ Bonne pratique n° 13. La marketplace des commerces locaux de Laon (02)	117
7 • Ancrer les acteurs et fidéliser les publics	119
■ Fiche technique n° 21. Freiner le départ d'entreprises vulnérables	120
■ Fiche technique n° 22. Sensibiliser les commerçants aux solutions numériques	122
■ Bonne pratique n° 14. La carte interactive et open source de la communauté de communes du Seignanx (Nouvelle-Aquitaine)	124
■ Bonne pratique n° 15. La boutique éphémère des jeunes entrepreneurs à Courbevoie (92)	126
■ Bonne pratique n° 16. La fidélisation des acheteurs par Proximity à Saint-Priest (69)	128
8 • Attirer	133
■ Fiche technique n° 23. Prospector des entreprises pour les accueillir en centre-ville	134
■ Fiche technique n° 24. Capter une diversité d'usagers par les tiers-lieux	136
■ Fiche technique n° 25. Dynamiser son centre-ville : le rôle des événements	140
■ Bonne pratique n° 17. Le Saint-Maur Food Trucks Festival (94)	143
■ Bonne pratique n° 18. Le Fil Bleu de Nevers (58)	144
9 • Évaluer	147
■ Fiche technique n° 26. Mesurer la fréquentation du centre-ville par le digital	148
■ Fiche technique n° 27. Évaluer sa démarche et ses actions	150



THÉÂTRE MUNICIPAL

SÉRIE SEBIEZ

SÉRIE SEBIEZ

LABORATOIRE
SÉRIE SEBIEZ

INTRODUCTION

Vous tenez dans les mains le carnet pratique « Prendre en main l'attractivité de son centre-ville » produit en partenariat avec la Métropole du Grand Paris. Il a été réalisé grâce à la mobilisation d'élus et professionnels qui ont fait part, dès le début de sa composition, de leurs besoins en matière d'attractivité. Ces moments d'échange ont été très utiles pour comprendre leurs attentes et identifier plusieurs exemples de bonne pratique développés dans cet ouvrage collectif.

Ce document se compose de trois grandes parties.

La première étudie les apports du marketing territorial dans l'élaboration des politiques d'attractivité d'un centre-ville. Elle développe les raisons qui poussent à mobiliser la boîte à outils du marketing territorial pour aller plus loin dans la mise en attractivité et en convivialité de son centre-ville.

La deuxième partie s'efforce de montrer la méthode de mise en attractivité de son centre-ville par le marketing territorial. Il s'agit d'un repère méthodologique d'ensemble.

La troisième partie, décomposée en neuf sections, porte sur des fiches techniques et une sélection d'exemples de bonne pratique, qui décrivent des méthodes à utiliser. Chaque étape constitue un palier important dans l'étude d'attractivité d'un centre-ville. Des initiatives particulièrement enrichissantes sont analysées de façon détaillée (d'autres exemples peuvent également être mentionnés).

La rédaction du document a été réalisée par L'Institut Paris Region qui a bénéficié du soutien de l'équipe Centres-Villes Vivants de la Métropole du Grand Paris.



1 | LES APPORTS DU **MARKETING TERRITORIAL** AUX POLITIQUES D'ATTRACTIVITÉ D'UN CENTRE-VILLE

Depuis son fort développement en France il y a plus d'une vingtaine d'années, les académiques et professionnels de l'attractivité et du marketing territorial ont mis en place progressivement une boîte à outils devenue particulièrement efficace pour renforcer l'attractivité d'un territoire et stimuler le sentiment d'appartenance des acteurs locaux. Pour la construction de ce carnet pratique, cette boîte à outils a été adaptée aux spécificités d'un centre-ville.

Si les racines du marketing territorial se trouvent dans le marketing d'entreprise, cette discipline s'est également enrichie de nombreux autres apports : économie régionale et urbaine, sciences politiques, géographie, sociologie, urbanisme et aménagement. Ces compléments permettent au marketing territorial de prendre en compte les enjeux propres aux territoires : biens communs, approche collective, inclusion sociale et territoriale ou encore intégration des grands enjeux, à commencer par celui de la transition écologique.

MARKETING TERRITORIAL ET ATTRACTIVITÉ DES CENTRES-VILLES : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Les fonctions d'un centre-ville

L'attractivité d'un centre-ville tient à la présence de fonctions clés (activités économiques, administration publique, habitat et hébergement, échanges et rencontres, dimension identitaire et expérientielle, équipements) connectées entre elles par des espaces publics. Chacune de ces fonctions rassemble plusieurs composantes décrites dans le graphique page 12.

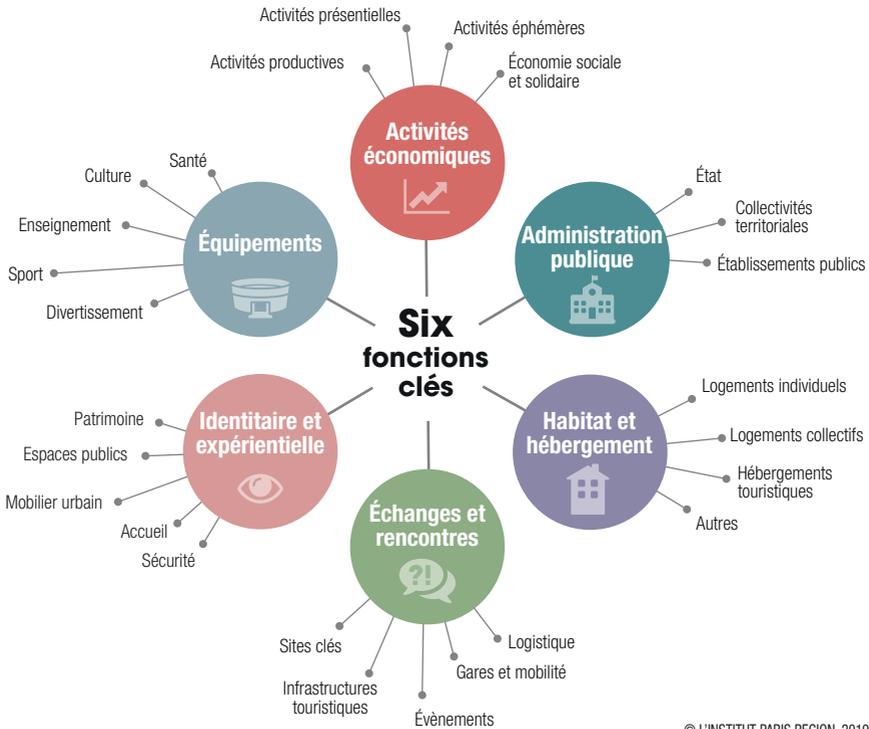
Pour les personnes qui fréquentent un centre-ville, les fonctions précédentes se traduisent en cinq attentes principales¹.

- Accéder au centre-ville et y circuler facilement.
- Pouvoir s'y distraire, s'y cultiver, voire s'y émerveiller.
- Avoir la possibilité de s'y loger temporairement ou durablement.
- Vivre sur place une expérience riche et enrichissante.
- Pouvoir y travailler dans d'excellentes conditions.

Il existe de nombreuses méthodes proposant de revitaliser les centres-villes, chacune avec ses avantages et ses inconvénients. Dans le prolongement du carnet pratique « [Redynamiser les cœurs de ville](#) » de L'Institut Paris Region et de ses missions de terrain en Île-de-

1. Ces cinq attentes ont servi de base au chapitrage du numéro 11 des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* « [Redynamiser les cœurs de ville](#) ».

LES FONCTIONS D'UNE **CENTRALITÉ**



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

France, y compris dans son appui à la Métropole du Grand Paris avec l'Apur, huit leviers ont été identifiés pour mettre en place une stratégie de revitalisation d'un centre-ville :

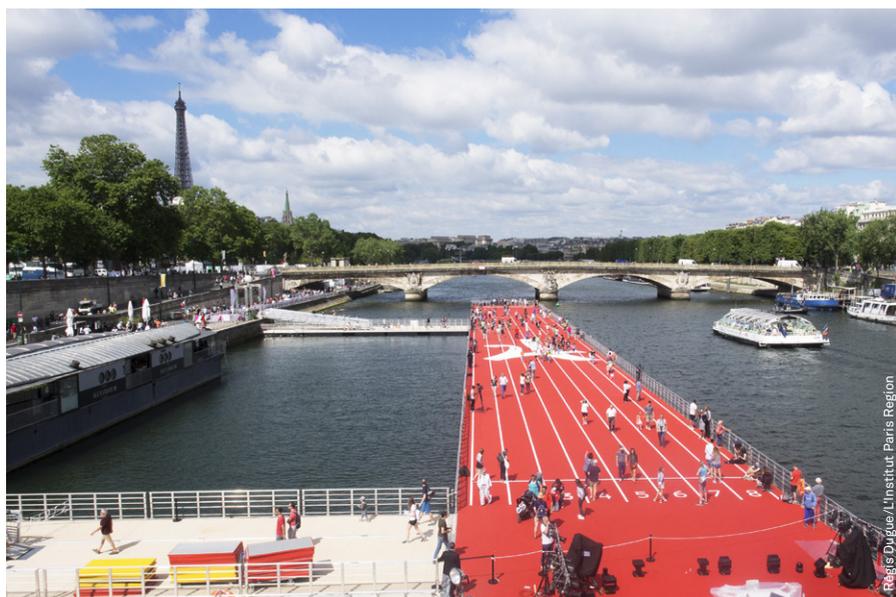
- Organiser un projet collectif avec les parties prenantes.
- S'intéresser aux enjeux de mobilité internes et externes.
- Insuffler un « esprit des lieux », notamment par des approches inspirées du marketing et du design.
- Développer la fonction économique du centre-ville dans toutes ses dimensions (pas uniquement le volet commercial).
- Ancrer et redévelopper les services des trois fonctions publiques (État, territoriale et hôtelière).
- Stimuler les animations et événements tout au long de l'année.
- Agir sur les caractéristiques de l'offre de logement et d'hébergement.
- S'inscrire dans une stratégie d'adaptation et d'atténuation du changement climatique.

L'attractivité selon le milieu académique et l'Insee peut se décliner aux centres-villes comme la capacité d'un centre-ville à attirer ou retenir, sur une période donnée, des ressources spécifiques (personnes, investissements financiers, activités économiques, équipements urbains, etc.) de manière temporaire ou durable. On peut élargir cette approche à des éléments plus immatériels, comme l'image et la réputation.

L'attractivité territoriale est donc un résultat qui se mesure et que l'on peut comparer à d'autres centres-villes équivalents. À titre d'illustration, pour mesurer l'attractivité des centres-villes, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) utilise l'indicateur de synthèse suivant : « le taux d'attractivité qui est mesuré par Mytraffic selon la part d'habitants de l'EPCI qui se rend dans le centre-ville de leur ville *Action Cœur de Ville* ». Cette méthode permet d'analyser le rayonnement local des cœurs de ville inscrits dans le programme Action Cœur de Ville et classer les différents centres urbains français sur cette base. Les résultats sont visibles sur la carte page 14.

Pour caractériser et affiner la mesure des performances d'attractivité d'un centre-ville, il est possible d'aller encore plus loin et de distinguer trois composantes spécifiques, qui renvoient chacune à des objectifs associés :

- L'attractivité présentielle qui recouvre un ensemble d'activités mises en œuvre localement pour la production de biens et services. Elle vise la satisfaction de personnes présentes temporairement ou durablement dans le centre-ville ainsi que les clientèles de ces activités.
- L'attractivité productive qui comprend les activités productives exportatrices de biens et services vers d'autres territoires, leurs sous-traitants locaux et l'ensemble des salariés qu'elles emploient sur place.



TAUX D'ATTRACTIVITÉ MOYEN

entre janvier et décembre 2021 en pourcentage



AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES

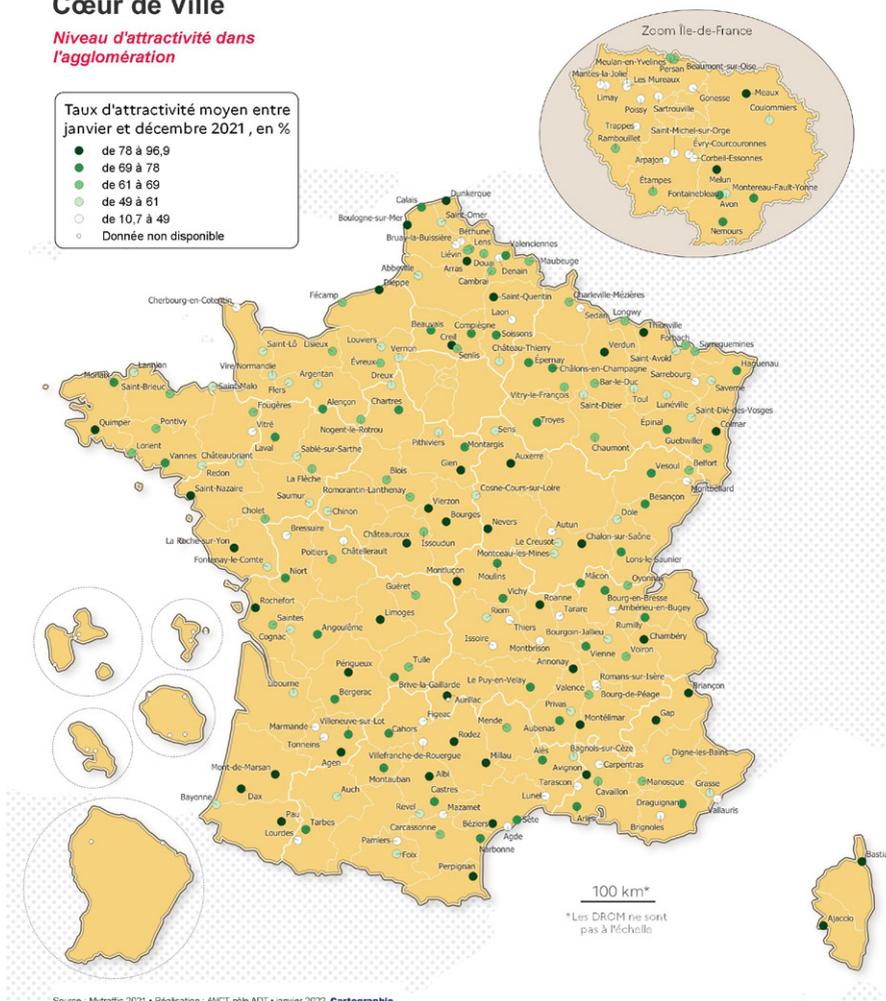


Programme Action Cœur de Ville

Niveau d'attractivité dans
l'agglomération

Taux d'attractivité moyen entre
janvier et décembre 2021, en %

- de 78 à 96,9
- de 69 à 78
- de 61 à 69
- de 49 à 61
- de 10,7 à 49
- Donnée non disponible



Source : Mytraffic, 2021 (<https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/atlas-action-coeur-de-ville-799>)

- L'attractivité d'actifs urbains qui correspond à la capacité d'un territoire à attirer des investissements facilitant la mutation de son offre, et notamment l'immobilier résidentiel et d'entreprise, les équipements, les ressources naturelles ou encore les investissements liés aux mobilités.

Pour comprendre les motifs de l'attractivité d'un centre-ville, il convient de comprendre, en premier lieu, ses déterminants. Dans leur étude commune, la société Mytraffic et l'association Villes de France ont identifié, en 2021, cinq facteurs clés de la réussite des centres-villes.

Les cinq facteurs clés de la réussite d'un centre-ville

- Facteur 1. Re-concentration des activités
- Facteur 2. Équilibre entre accessibilité et pacification du centre-ville
- Facteur 3. Rénovation du patrimoine historique
- Facteur 4. Management volontariste
- Facteur 5. Un tissu de commerçants proactifs

Source : Villes de France, 2021

LES TROIS FORMES D'ATTRACTIVITÉ D'UN CENTRE-VILLE

	Économie et attractivité présentielles	Économie et attractivité productives	Armature et attractivité urbaines
NATURE DES ACTIVITÉS CONCERNÉES	<p>Activités mises en œuvre localement pour la production de biens et services visant la satisfaction de personnes qui sont présentes dans le centre-ville tout ou partie de la journée :</p> <p><i>Boulangerie, médecin, services d'une commune, etc.</i></p>	<p>Activités qui produisent des biens et services majoritairement consommés hors du centre-ville et des activités économiques de sous-traitance qui sont liées :</p> <p><i>Siège social d'une entreprise nationale, services publics, fournisseurs, etc.</i></p>	<p>Armature urbaine et verte du centre-ville qui s'appuie sur des actifs de différentes natures :</p> <p><i>Parcs et jardins, parc immobilier résidentiel et d'entreprise, hébergement touristique, grands équipements (sport, santé, culture...), logements, etc. dont la présence facilite les attractivités présentielles et productives.</i></p>
OBJECTIFS D'ATTRACTIVITÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Attirer, accueillir et ancrer les activités économiques de l'économie présentielle. • Attirer et fidéliser les publics et clients de ces activités économiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Attirer, accueillir et ancrer les activités productives et leurs sous-traitants. • Attirer et ancrer les salariés de ces activités économiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convaincre les acteurs, et permettre de renforcer les fonctions de centralité du centre-ville par leurs investissements publics, privés ou participatifs (nouveaux équipements, création d'aménités, etc.). • Attirer les acteurs de l'immobilier et du foncier.

Si les cinq facteurs clés précédents jouent un rôle structurel sur les déterminants de l'attractivité d'un centre-ville, les retours d'expériences françaises mais surtout internationales montrent que la revitalisation et la restructuration de l'offre d'un centre-ville ne sont pas suffisantes. Outre ce travail sur l'offre, il est également important de stimuler la demande locale et extérieure. En ce sens, le marketing territorial peut compléter utilement les actions menées pour revitaliser les centres-villes, en apportant notamment un ensemble de méthodes et techniques qui favorisent la valorisation d'un centre urbain. Parfois mal connu ou confondu avec de la simple communication, le marketing territorial peut se définir comme une boîte à outils qui permet à un groupe d'acteurs locaux d'améliorer ensemble l'attractivité d'un centre-ville et la fierté d'appartenance de celles et ceux qui y vivent, y travaillent ou le visitent. Pour y parvenir, le marketing territorial, grâce à une approche empathique, valorise les ressources et identité du cœur de ville en tenant compte des attentes et craintes des publics visés mais aussi de l'offre commerciale en périphérie, de centres-villes concurrents ou encore d'Internet. Comme on aura l'occasion d'y revenir ultérieurement, le marketing territorial permet également de bâtir des plans d'action efficaces et générateurs de retombées positives pour un centre-ville. La technique du marketing territorial poursuit aussi l'objectif de parvenir à un meilleur équilibre entre l'attractivité de nouvelles ressources extérieures (habitants, commerçants,



Beale Street, rue légendaire du blues et rock'n'roll à Memphis dans le Tennessee, a été rénovée à partir des années 1980, en s'appuyant sur une démarche de marketing territorial pour compléter une stratégie de revitalisation et attirer des visiteurs.

étudiants, activités commerciales et touristes, investissements, événements, etc.) et la préservation de la qualité de vie, y compris la sauvegarde de ressources locales (patrimoine architectural et naturel, population, etc.). Pour y parvenir, la capacité à rassembler et faire travailler ensemble décideurs et techniciens est un élément clé de réussite.

La démarche d'attractivité au service du projet d'un centre-ville et des parties prenantes

L'attractivité et le marketing territorial ne sont pas une fin en soi. Ils doivent s'intégrer dans le processus global de revitalisation d'un centre-ville avec l'ambition d'aller plus loin en matière d'attractivité et de fierté d'appartenance locale. Cette intégration est impérative : le marketing territorial est une démarche holistique puissante qui, du fait de ses impacts sur l'attractivité du territoire et la qualité de vie, doit être mise au service d'une ambition commune. Autrement, les résultats d'une telle démarche seraient en déphasage avec les attentes des parties prenantes locales et des élus de la ville concernée. Il est donc indispensable de mettre cet outil au service du projet local. Dès lors que cet alignement est réalisé, sa mise en œuvre peut faire l'objet d'une démarche collective portée par la commune, l'intercommunalité ou un organisme extérieur désigné.

Pour la Métropole du Grand Paris, l'approche d'attractivité est l'une des composantes du programme Centres-Villes Vivants

Le processus de dévitalisation des centres-villes a été placé au cœur des préoccupations des politiques d'aménagement nationales et de la Métropole du Grand Paris depuis quelques années. Il a suscité la mise en place du programme Centres-Villes Vivants, qui fédère l'ensemble des acteurs métropolitains, privés comme publics, et a favorisé la mise en réseau, l'échange de bonne pratique et la mobilisation d'expertises. Plusieurs dispositifs d'accompagnement propices à une redynamisation ont d'ores et déjà été mis en place. Ce livret sur l'attractivité des centres-villes vise à compléter le dispositif existant.

Source : <https://www.metropolegrandparis.fr/fr/centres-villes-vivants>

Le marketing territorial contribue à la stratégie de redynamisation d'un centre-ville

Pour celles et ceux qui fréquentent un centre-ville, l'analyse de leurs usages révèle de nombreuses attentes, dont la volonté de vivre une expérience riche et enrichissante, de circuler, de se distraire, de s'émerveiller, de se loger et enfin de travailler. La démarche de marketing territorial va s'efforcer de répondre à leurs besoins en contribuant aux huit leviers d'action de la redynamisation d'un centre-ville.

Le marketing territorial répond aux attentes des parties prenantes locales

La démarche d'attractivité et de marketing territorial d'un centre-ville doit être absolument ancrée dans la réalité du territoire et le vécu de ses acteurs. Il est indispensable qu'elle apporte des retombées concrètes, positives et importantes aux parties prenantes locales (commerçants, habitants, restaurateurs, entreprises de services, grands équipements, etc.). Il faut aussi qu'elle puisse répondre à la diversité de leurs attentes. Pour parvenir à mettre en place une démarche sur mesure, il est donc essentiel d'écouter les acteurs locaux le plus en amont possible et de les impliquer tout au long du processus.

CONTRIBUTION DU **MARKETING TERRITORIAL**
AUX OBJECTIFS DE **REVITALISATION D'UN CENTRE-VILLE**



Animation
100 %



Services publics
30 %



Mobilité
10 %



Fonction économique
75 %



Logement
20 %



Adaptation climatique
10 %



Esprit des lieux
60 %



Projet collectif
50 %

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2022
Source : avis d'experts, L'Institut Paris Region, 2022

QU'ATTENDENT-ILS D'UNE DÉMARCHE D'ATTRACTIVITÉ
ET DE MARKETING TERRITORIAL ?

Changer l'image et valoriser les investissements publics de ma commune dans les espaces publics,
Hakim, maire-adjoint

Réussir mon projet de créer un commerce en amenant de nouvelles clientèles,
Julie, créatrice d'entreprise dans une boutique à l'essai.

Augmenter la fréquentation de notre piscine que nous venons de rénover,
Patrice, directeur des équipements sportifs d'un établissement public territorial.

Voir arriver plus de touristes le soir pour mon restaurant,
Suk-ki, restaurateur.

Être accompagnée dans l'installation de mon entreprise et de nos salariés,
Sylvie, directrice d'une entreprise de services à la personne.

Trouver un interlocuteur pouvant répondre à mes questions sur l'organisation d'un événement culturel pour les jeunes,
Keshia, artiste.

Retrouver le lustre et la fierté de notre quartier,
Gérard et Françoise, retraités.



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2022

Initialement centré sur l'accroissement de la performance d'attractivité d'un territoire, par exemple en augmentant le nombre de visiteurs ou de nouveaux habitants, le marketing territorial s'est transformé et vise aujourd'hui à apporter une variété plus forte de retombées. Il peut ainsi :

- Créer ou accompagner l'affirmation d'une identité territoriale spécifique liée à un patrimoine, une reconnaissance par un label (voir fiche technique n° 20) ou encore une identité historique distinctive (comme le centre historique de Joinville (94) qui possède une concentration d'hôtels particuliers, de maisons de la Renaissance à la Belle Époque, une église médiévale, un auditoire...).
- Agir sur l'image de marque et la réputation d'un centre-ville.
- Valoriser une politique publique de rénovation urbaine.
- Agir sur les performances d'attractivité en jouant sur les flux entrants et sortants de ressources (habitants, commerçants, visiteurs, etc.), et en modifiant parfois les équilibres entre ces flux.
- Animer le centre-ville par l'accueil d'événements qui drainent de nouveaux visiteurs.
- Contribuer à l'augmentation du chiffre d'affaires ou des recettes des activités économiques présentes, y compris pour des activités culturelles.
- Promouvoir des gestes urbanistiques et architecturaux.
- Valoriser les produits et services élaborés localement (bière locale, artisanat, etc.).
- Participer à l'amélioration de l'expérience vécue des habitants et visiteurs dans les espaces publics créés ou rénovés.
- Utiliser le gain d'attractivité pour faciliter l'inclusion de populations fragilisées.
- Renforcer la fierté locale de vivre, travailler ou se distraire dans un centre-ville.
- Contribuer à la protection des ressources naturelles et des biens communs par l'utilisation des techniques de démarketing pour passer du « encore plus » à « toujours mieux ».

Diagnostic d'attractivité et anticipation des conflits d'usage

La mise en valeur réussie d'un centre-ville génère des retombées positives comme l'augmentation de la fréquentation et des dépenses de visiteurs, l'accueil de nouveaux habitants, une hausse des retombées fiscales pour la commune (parkings...).

Ces bénéfices ne doivent pas faire oublier qu'une plus forte attractivité peut entraîner des nuisances (bruit, pollution, encombrements, etc.). Aussi, l'impact d'une démarche d'attractivité d'un centre-ville peut conduire à des conflits d'usage ou de voisinage, notamment entre ceux qui ont le sentiment d'avoir perdu en qualité de vie et les bénéficiaires. En illustration, l'ouverture d'un restaurant tard en soirée et les nuisances sonores qui affectent les résidents peuvent freiner une démarche d'attractivité d'une rue commerçante. Autre exemple, l'attractivité touristique d'un centre-ville et son corollaire, l'afflux de visiteurs posent le problème des nuisances, y compris celui de la pression foncière face à la transformation de logements en locations saisonnières ou l'éviction des populations les plus modestes. Pour toutes ces raisons, la démarche de marketing territorial nécessite préalablement un diagnostic afin de déterminer les marges de manœuvre possibles et définir des objectifs stratégiques qui permettent d'élaborer un plan d'action.



Le cours Blaise Pascal reconnecte tout le centre-ville.

Évry-Courcouronnes (91) : un exemple francilien inspirant

Entre 2020 et 2021, l'agglomération de Grand Paris Sud et la ville d'Évry-Courcouronnes ont engagé une démarche novatrice mêlant amplification de l'attractivité économique à destination d'entreprises et leurs salariés, et actions de renouvellement urbain au service de la convivialité du cœur de ville. À plus d'un titre, ce projet mené conjointement est original, notamment parce qu'il est centré sur les usages d'habitants, d'étudiants, de commerçants, de salariés et d'activités économiques. Il permet d'agir de façon cohérente entre les actions de revitalisation, dont les interventions de court terme d'urbanisme transitoire, et celles de promotion-prospection économique. La démarche entend, par exemple, faciliter l'accueil de nouveaux salariés en proposant une expérience urbaine renouvelée et pensée en fonction de leurs usages.

LE MARKETING TERRITORIAL À L'ÉCOUTE DES PUBLICS UTILISATEURS

L'apport essentiel du marketing territorial aux territoires et aux centres-villes tient dans son approche de la demande.

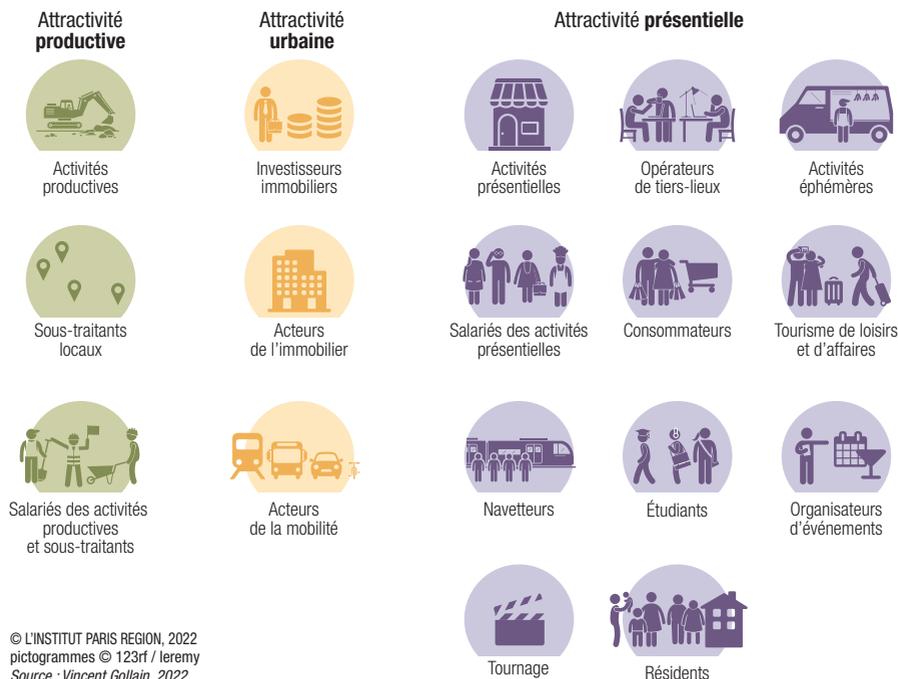
L'analyse des publics qui fréquentent le centre-ville

Avant tout, le marketing territorial se caractérise par un « état d'esprit » qui consiste en permanence à « penser clients » pour mieux comprendre leurs besoins, leurs aspirations et leurs craintes. En poussant les collectivités territoriales à mieux écouter leurs publics cibles, c'est-à-dire la demande existante et potentielle, le marketing territorial fait un pas

de côté par rapport aux pratiques existantes, souvent centrées sur la valorisation homogène de l'offre d'un centre-ville et sur la conviction qu'un nouveau projet, comme une rénovation, entraîne automatiquement l'adhésion de tous et de meilleures performances d'attractivité. Placer l'écoute des publics au cœur de la démarche est donc audacieux. Comment définir les publics cibles ? Avant toute démarche de marketing territorial, il est important d'étudier les dix-sept segments de marché pour mesurer l'attractivité d'un centre-ville (voir illustration ci-après). Les acteurs vont par la suite prioriser les segments (répartis dans les trois champs de l'attractivité territoriale présentés page 15) pour lesquels une démarche offensive d'attractivité pourrait être menée. Une sélection comprenant le plus souvent entre trois et cinq segments de marché permet d'évaluer leur situation respective et les facteurs potentiels d'attractivité. Pour les marchés finalement retenus, la construction d'une stratégie d'attractivité pourra alors être engagée.

ATTRACTIVITÉ D'UN CENTRE-VILLE

Les dix-sept grands segments de marché à étudier



La confiance, ciment de la réussite d'une démarche partagée d'attractivité d'un centre-ville

De nombreux économistes, comme le cotitulaire du prix Nobel d'économie Kenneth Arrow, ont montré que la confiance est le lien social essentiel au bon fonctionnement et efficience d'une société. Dans les démarches de marketing territorial, cette analyse suppose de rassembler et faire travailler ensemble les acteurs clés de l'attractivité présents sur le territoire. Or trop souvent, les gouvernances mises en place pour les projets d'attractivité et de marketing territorial se révèlent inadaptées pour mobiliser les parties prenantes sur la durée : absence de portage politique ou, à l'inverse, une démarche top-down des élus, manque de méthode de travail, écoute insuffisante des participants, aucune prise de décision collective, culture en silo, défaut de partage d'informations, etc.

Pour lever ces difficultés, les démarches efficaces de marketing territorial établissent des modes d'organisation qui équilibrent la dimension politique avec la dimension managériale. Comme l'affirme la Chaire Attractivité & Nouveau Marketing Territorial (A&NPT), « ce sont bien les couples élus/managers qui favorisent l'émergence de pratiques performantes ». Pour parvenir à créer des consensus forts autour de valeurs et objectifs partagés, les marketeurs territoriaux mobilisent des techniques d'intelligence collective issues du *design thinking* et du management de projet, qui facilitent le travail collectif et la confiance entre les membres.

UNE DOUBLE AMBITION : ATTIRER EN CENTRE-VILLE MAIS AUSSI ANCRER

L'attractivité cherche le plus souvent à améliorer la fréquentation du centre-ville en y attirant de nouveaux publics (consommateurs ou festivaliers) de manière temporaire ou pérenne (nouveaux résidents, entreprises, etc.). Cette démarche veille également à fidéliser les publics actuels et consolider l'existant en cœur de ville (équipements, entreprises, etc.).

Fidéliser les publics du centre-ville et en attirer de nouveaux

Le dynamisme d'un centre-ville passe par la présence de visiteurs qui vont, par leur présence et les dépenses qu'ils effectuent, dynamiser les activités, notamment présentes. L'enjeu en matière de marketing territorial est donc de fidéliser ce public, mais aussi de développer de nouveaux segments.

Le premier objectif est de s'intéresser aux publics qui fréquentent déjà le centre-ville de manière régulière ou ponctuelle. L'étude de leurs comportements permet de répondre aux questions suivantes : qui sont ces publics ? D'où viennent-ils ? Pourquoi viennent-ils dans le centre-ville ? Quels autres lieux fréquentent-ils et pourquoi ? Comment augmenter leur présence et leurs dépenses dans le centre-ville ? Quelles actions peuvent améliorer leur fidélisation ?

Les réponses apportées à ces interrogations sont essentielles pour identifier les voies et moyens de les fidéliser. Les outils et bonnes pratiques qui seront présentés ultérieurement peuvent y aider.

Le second enjeu d'un centre-ville est de développer sa fréquentation par la venue de nouveaux publics. Il peut ainsi s'agir de publics proches de ceux qui le fréquentent mais n'y sont jamais venu ou de nouvelles clientèles, par exemple à la suite de la prolongation d'une ligne de métro ou de tramway. Conquérir de nouveaux publics est souvent le résultat d'une synergie de plusieurs facteurs, dont la mise en place d'actions de marketing territorial du centre-ville pour élargir la zone de chalandise.

Ancrer et développer l'offre en centre-ville

La vitalité d'un centre-ville passe également par l'implication et le dynamisme de ses parties prenantes économiques, culturelles, académiques, administratives, etc. La démarche d'attractivité du centre-ville se doit donc de les impliquer dans la démarche le plus en amont possible, de répondre à leurs besoins, notamment pour faciliter leur ancrage et développement, et de faciliter l'accueil de nouvelles activités complémentaires pour élargir l'offre.

Si l'écoute des « publics extérieurs » d'un centre-ville est essentielle pour agir sur l'attractivité, il est également nécessaire de s'intéresser aux habitants et aux acteurs socioéconomiques locaux en leur proposant de s'impliquer de différentes manières dans la démarche, chacune d'entre elles poursuivant l'un des objectifs suivants :

- Contribuer au diagnostic d'attractivité par enquête, *focus group*, conférence, etc.
- Partager leurs attentes et craintes sur la qualité de vie d'une politique d'attractivité.
- Rejoindre la gouvernance de la démarche d'attractivité.
- Construire une vision commune.
- Promouvoir le centre-ville par l'utilisation d'une plateforme de marque, la distribution de flyers...
- S'impliquer dans des actions d'attractivité à l'occasion, par exemple, d'une politique d'ambassadeurs territoriaux.
- Valoriser ses produits, savoir-faire et services dans le cadre d'un dispositif local *made in* ou d'un événement.
- S'appuyer sur les initiatives individuelles pour dynamiser son centre-ville (voir encadré ci-après).

Maurepas (78) : le *yarn bombing* ou tricot-graffiti pour dynamiser

La dynamisation d'un centre-ville ne tient pas uniquement à des services publics ou de grandes manifestations événementielles coûteuses.

En octobre 2016, la ville a soutenu l'initiative de l'une de ses commerçantes, Katheline Santisteban, responsable de la boutique À la tricothèque et qui souhaitait lancer une action de *yarn bombing* ou tricot urbain à Maurepas.

Cette pratique consiste à tricoter des bandes de laine pour ensuite en recouvrir le mobilier urbain. Cette initiative individuelle a permis de susciter un flux de visiteurs et ainsi de dynamiser le centre-ville. Cette initiative a été rendue possible grâce à l'autorisation de la mairie, des dons de laine d'un fournisseur et la mobilisation de 70 volontaires de tous les âges. Grâce à toutes ces énergies, ce sont 54 bancs, poteaux et poubelles et une vingtaine d'arbres de la commune qui ont été couverts durant presque un mois.

Sources : articles en ligne sur Actu 78 et Le Parisien, 2016

Promouvoir l'attractivité de son centre-ville grâce à de nouvelles activités : l'exemple de Valence (26).



Source : brochure "Choisir Valence pour implanter son activité" (www.valence.fr), ville de Valence, 2021



L'espace de travail partagé La Sphère favorise les rencontres et les échanges, tout en proposant un programme d'animations numériques.

Le suivi des activités économiques déjà implantées dans le centre-ville est également une composante majeure, notamment pour leur offrir une assistance, renforcer leur ancrage et accompagner l'évolution du centre-ville dans la durée. De nombreuses techniques peuvent être mises en œuvre : club d'entreprises, enquête de satisfaction, action de formation, séminaire de travail sur des sujets clés comme les évolutions des comportements d'achat des ménages, appui à la digitalisation de leurs activités, etc. Quelques-unes de ces actions sont détaillées dans la troisième partie de ce carnet pratique.

Les activités économiques ne sont pas les seules cibles. Les habitants sont également essentiels, qu'ils soient propriétaires-occupants ou locataires. Un des éléments importants d'ancrage est la fierté d'habiter son centre-ville. À Douai² (59), le photographe Emmanuel Goulliart a souhaité valoriser les qualités architecturales du centre-ville avec ses habitants. À Argenteuil (95), un parcours urbain témoigne de l'histoire industrielle de la ville qui, en 1930, était la première commune industrielle du département de Seine-et-Oise. Elle conserve aujourd'hui un rôle important dans l'économie locale avec son label Territoire d'industrie.

Un centre-ville dynamique passe également par la capacité des acteurs à y attirer de nouvelles activités pour élargir l'offre. L'exemple de Valence³ (26) est intéressant, puisque la ville a développé un argumentaire commercial en ce sens.

Dans le cas des créateurs d'entreprise, télétravailleurs ou salariés nomades, les acteurs publics ont parfois créé des espaces de coworking. C'est le cas de la communauté de communes du Pays de Landivisiau (Finistère) qui a ouvert, en novembre 2015, La Sphère, le premier espace de coworking de son territoire. Au fil des années, cet espace, géré par la collectivité et les résidents, est devenu un lieu économique actif du centre-ville.

2. Disponible à l'adresse URL : <http://www.editions-etagere.com/livres/26-douai-portrait-d-une-ville-par-ses-habitants-9782952468961.html>

3. Disponible à l'adresse URL : <http://www.valence.fr/fr/re-decouvrir-la-ville/valence-en-films/le-commerce.html>



Yue Minjun, "The Tao Laughter No. 4" (2012).
Photo: Vincent Godlam/L'Institut Paris Region

2 | LA QUESTION DE LA MISE EN ATTRACTIVITÉ DU CENTRE-VILLE ET MÉTHODOLOGIE

BÂTIR SA DÉMARCHE DE MARKETING TERRITORIAL AUTOUR DE CINQ SÉQUENCES

Toute démarche de marketing territorial repose sur un socle commun, à savoir une méthodologie d'ensemble permettant, à partir de l'ambition des initiateurs de la démarche, de parvenir à terme à la mise en œuvre d'une stratégie d'attractivité du centre-ville. Cette méthode repose sur cinq grandes séquences⁴ qui s'enchaînent les unes après les autres (voir graphique ci-dessous).

Séquence 1 : mobiliser les parties prenantes du centre-ville

La première séquence « mobiliser les parties prenantes » est parfois la plus complexe et la plus longue à mettre en œuvre. Plusieurs facteurs clés de réussite ont été identifiés :

- S'assurer du portage politique du maire et des élus les plus concernés.
- S'assurer du portage du projet par la direction générale et de la désignation des services qui devront trouver les moyens, identifier le bon fonctionnement et mode d'organisation à mettre en place.

4. Cette méthode est détaillée dans GOLLAIN (Vincent), *Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Territorial Éditions (3^e édition refondue), Dossier d'experts, 2017.

MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE DE MARKETING TERRITORIAL

Vue d'ensemble des cinq séquences et leurs contenus



- Identifier la ou les personnes référentes qui vont constituer, au sein de la collectivité, l'équipe socle de la démarche d'attractivité du centre-ville. La personne nommée ou l'équipe constituée, doit être considérée comme neutre au sein de l'organisation.
- Définir le service de rattachement. Au début, un rattachement au cabinet ou à la direction générale des services (DGS) est le moyen de s'assurer du portage et de la capacité à mobiliser les moyens humains et financiers.
- Préparer un budget d'intervention pour mener des études, financer des voyages de benchmarking, accueillir les partenaires extérieurs, etc.
- Identifier la liste des services internes à la collectivité et des partenaires externes à mobiliser (voir encadré ci-dessous).
- Définir la méthodologie et le calendrier de travail à proposer aux partenaires.
- Préparer la première réunion d'échange en interne, puis en externe.

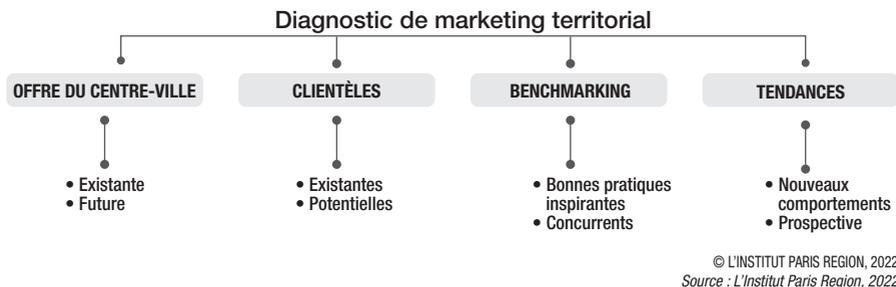
Les partenaires externes clés à mobiliser : liste d'inspiration (liste non exhaustive)

Lorsqu'il existe un dispositif destiné à revitaliser un centre-ville, comme *Action Cœur de Ville*, la liste des partenaires à mobiliser est déjà bien avancée.

En principe, il s'agit d'inviter les parties prenantes à ce dispositif et de l'élargir à d'autres partenaires qui agissent en faveur de l'attractivité. Pour mobiliser les bons partenaires, il est nécessaire de mobiliser les acteurs clés de l'attractivité d'un centre-ville. Ils sont déjà nombreux et peuvent varier d'un centre-ville à un autre.

Voici une liste possible pour débiter sa propre identification : associations d'entreprises (commerçants, restaurateurs, chefs d'entreprise, etc.) ou d'habitants, Banque des Territoires, chambres consulaires (CA, CCI, CMA), collectivités territoriales (commune(s) voisine(s), intercommunalité, département, région), entreprises clés du centre-ville, établissements publics (culture, loisirs, enseignement, santé, sport, etc.), l'État et ses organismes ayant un établissement, commercialisateurs-promoteurs et investisseurs (immobiliers actifs), outils techniques (agence d'attractivité, agence d'urbanisme, agence de développement économique, EPF, SEM), etc.

Dans certaines situations, comme à Villiers-sur-Marne (94), la proximité de la collectivité territoriale avec des partenaires extérieurs comme les entreprises et les têtes de réseaux va faire levier pour associer plus rapidement et plus efficacement des partenaires privés à la démarche. Ces acteurs sont souvent les plus difficiles à mobiliser. Autre exemple dans la commune de Castillon-la-Bataille (33), au sein de laquelle un projet de renouvellement urbain a été engagé en 2014 afin de lutter contre sa perte d'attractivité (projet de revitalisation détaillé dans Breillat et de Sigy, 2022). Dans le cadre de ce processus de revitalisation, le maire a souhaité organiser, en 2019, une formation destinée aux élus et responsables des services afin de les acculturer aux enjeux d'attractivité, et d'identifier les apports possibles des techniques du marketing territorial. Plus encore, cette formation a permis de sensibiliser les participants à la nécessité de stimuler la demande et les secteurs économiques pour réussir.



Séquence 2 : établir le diagnostic marketing territorial du centre-ville

La deuxième séquence « établir son diagnostic » vise à comprendre la situation de l'attractivité du centre-ville en s'appuyant sur un ensemble d'études quantitatives et qualitatives. Souvent, de nombreux éléments sont d'ores et déjà disponibles en interne au sein de la collectivité territoriale ou chez ses partenaires. Il va surtout s'agir de les rassembler, de les organiser selon la méthodologie privilégiée pour éventuellement approfondir les points les plus utiles.

À ce stade, le diagnostic marketing va jouer un rôle important. En portant notamment sur l'analyse des marchés, il pousse à améliorer la connaissance des « clientèles » existantes et potentielles du centre-ville. En effet, ces informations sont parfois mal connues, notamment pour certaines clientèles (voir L'analyse des publics qui fréquentent le centre-ville, page 20). Pour parvenir à sortir de la logique exclusive de l'offre, le marketing territorial va chercher à répondre aux questions qui se posent en matière d'attractivité : qui sont les publics du centre-ville ? Comment le fréquentent-ils ? Que pensent-ils des points forts et des besoins d'amélioration de l'expérience vécue ?

Séquence 3 : définir collégialement ses choix stratégiques

Cette troisième séquence « définir collégialement ses choix stratégiques » est importante dans la mesure où elle va définir les choix en faveur de l'attractivité du centre-ville.

La liste des décisions à prendre couvre un spectre assez large de sujets, comme :

- La nature des moyens humains et financiers consacrés à la mise en œuvre de la stratégie d'attractivité et de marketing territorial.
- Le calendrier des actions à mener.
- Le positionnement marketing du centre-ville.
- La sélection des clientèles principales visées par les actions de marketing territorial, tant pour en accueillir de nouvelles que pour fidéliser celles qui fréquentent d'ores et déjà le centre-ville.
- La sélection des activités économiques (entreprises, établissements publics, administrations, associations, etc.) qui feront l'objet d'actions spécifiques pour les ancrer dans le cœur de ville ou renforcer leur présence.
- La mise en œuvre ou non d'une politique de marque pour le centre-ville, qui puisse se

décliner ultérieurement dans l'espace public avec un mobilier urbain spécifique, des fanions, un marquage particulier, etc.

Séquence 4 : agir sur l'attractivité du centre-ville par un plan d'action

Le passage de la dimension stratégique du marketing territorial au volet opérationnel s'effectue au moment de la « construction du plan d'action ».

La liste des initiatives possibles, qu'il s'agisse d'actions ou d'outils, est inépuisable tant les marketeurs imaginent régulièrement de nouvelles façons de toucher leurs publics. Toutes ont un point commun pour être retenues : elles doivent contribuer à agir favorablement sur la prise de décision de votre clientèle en faveur de votre centre-ville. Il peut être question d'une action de prospection visant à convaincre un réseau de franchisés de l'intérêt de retenir votre centre-ville dans leur politique de développement, de faciliter l'accompagnement d'un nouveau tiers-lieu pour qu'il atteigne son seuil de rentabilité, ou encore de convaincre une grande entreprise qu'investir dans votre fonds de mécénat lui permettra d'atteindre ses objectifs de visibilité. Si une action ne semble pas avoir un effet de levier sur votre cible, il vaut mieux ne pas la retenir.

À ce stade, il est important de comprendre que les initiatives de marketing territorial n'ont pas toutes la même finalité. Certaines visent à valoriser une offre existante (logique du *push*), comme un label *made in*, tandis que d'autres vont chercher à attirer de nouvelles clientèles avec, par exemple, des actions de communication (logique du *pull*). Plusieurs outils existent pour faciliter la construction d'un plan d'action, et notamment l'approche du marketing mix qui permet de sélectionner et d'organiser les actions les unes par rapport aux autres (voir fiche technique n° 7).

Séquence 5 : évaluer la démarche engagée

Enfin, la démarche de marketing territorial s'achève par une « évaluation de la démarche », qui doit permettre d'apprécier ses apports et ses points de progrès. Aujourd'hui, si les techniques sont de plus en plus nombreuses pour mesurer les actions, elles restent assez faibles en matière d'évaluation globale de la démarche. Il faut dire que certaines retombées comme l'analyse de l'évolution de l'image de marque ne peut se faire sans y consacrer des moyens financiers importants, qui dépassent parfois le budget global d'investissement dans les actions.

CONCLUSION

Lancer une démarche d'attractivité et de marketing territorial n'est pas anodin et peut faire l'objet de questionnements, voire de critiques de la part des habitants, commerçants ou investisseurs. Il est donc essentiel de mettre en place une politique de communication à ce sujet. Celle-ci pourra poursuivre les objectifs suivants :

- Informer les parties prenantes de la démarche engagée, ses objectifs et les modalités pour y participer.
- Mobiliser celles et ceux qui souhaitent s'impliquer dans le cadre d'une démarche d'ensemble claire et compréhensible en matière d'engagement.
- Faciliter les relais de communication par les parties prenantes.



Paul Lecroart/L'institut Paris Region



3 | LES FICHES TECHNIQUES ET BONNES PRATIQUES

LE MODE D'EMPLOI

Ce document recense des méthodes et initiatives retenues à la fois pour leur pertinence dans la construction de centres-villes attractifs mais aussi pour leur grande diversité et leur capacité à inspirer d'autres territoires et opérateurs.

Ces pratiques et autres techniques sont organisées selon deux critères : la catégorie d'action (fiche technique ou bonne pratique) et l'étape de la stratégie d'attractivité à laquelle chacune se reporte parmi les neuf suivantes : construire et mobiliser, diagnostiquer, élaborer un plan d'action, agir sur l'expérience, bâtir un récit attractif, promouvoir le centre-ville, ancrer les acteurs et fidéliser les publics, attirer, évaluer.

Deux types de fiche sont proposés :

- Les fiches techniques (FT) présentent une pluralité d'outils et techniques à utiliser pour faciliter la mise en attractivité des centres-villes. Elles sont majoritairement illustrées par des exemples de mise en pratique.
- Les bonnes pratiques (BP) détaillent le plus fidèlement possible un exemple concret et territorialisé.

Dans la continuité du numéro 11 des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* « Redynamiser les cœurs de ville » et afin de rendre ce carnet pratique le plus appropriable et utilisable par tous, chaque fiche suit une trame prédéfinie permettant de répondre aux interrogations suivantes :

- Pourquoi cette action est-elle importante pour renforcer l'attractivité d'un centre-ville ?
- Quel est son usage ? À qui s'adresse-t-elle ?
- Comment est-elle mise en œuvre ? Qui sont les potentiels partenaires à associer ?
- Quel est son degré de difficulté en termes de ressources humaines et financières ?

Notre approche a consisté à approfondir toutes les thématiques relevant des activités pratiquées en centre-ville (travailler, jouer, se divertir, découvrir...). Si cet axe n'a pas été retenu pour catégoriser les actions, il fait partie intégrante de notre réflexion. L'objectif est de rappeler que les actions en faveur de l'attractivité du centre-ville ne sont pas l'unique apanage des acteurs du commerce, du tourisme ou encore de la communication. Il est nécessaire d'adopter une approche holistique pour mettre en œuvre des projets ou des dispositifs en transversalité avec l'ensemble des services.

BÂTIR SA DÉMARCHE D'ATTRACTIVITÉ ET DE MARKETING TERRITORIAL EN NEUF ÉTAPES

FICHES TECHNIQUES ET BONNES PRATIQUES LOCALISÉES

Étape	FT n°	BP n°	Intitulé	Exemple n°	Localisation
1 Construire et mobiliser 	1		<i>Manager de centre-ville</i>	1	Grand Paris (ÎDF)
	2		<i>Mobiliser les entreprises</i>	2	Fontainebleau (ÎDF) et 1 autre exemple
	3		<i>Partenariats entre acteurs</i>	3	Troyes (FR) et 2 autres exemples
	1		<i>Concertation avec les habitants</i>	4	Courbevoie (ÎDF)
	2		<i>L'écoute des parties prenantes</i>	5	Livermore (M)
2 Diagnostiquer 	4		<i>Technique du « persona »</i>	6	GrandSaisons Agglomération (FR)
	5		<i>Approche du « parcours client »</i>	7	Auvers-sur-Oise (ÎDF)
	6		<i>Méthode « marche sensible »</i>	8	Campus Paris-Saclay (ÎDF)
	3		<i>Diagnostic d'attractivité</i>	9	Montréal (M) et 2 autres exemples
3 Élaborer un plan d'action et le mettre en œuvre 	7		<i>Plan d'action</i>	10	GrandSaisons Agglomération (FR)
	4		<i>Promotion du centre-ville</i>	11	Dublin (M) et 2 autres exemples
4 Agir sur l'expérience vécue dans le centre-ville 	8		<i>Méthode « IDEES »</i>	-	
	9		<i>Lieux de convivialité</i>	12	Chartres (FR)
				13	Saint-Ouen-sur-Seine (ÎDF)
				14	Paris (ÎDF)
				15	Villeneuve-d'Ascq (FR)
				16	Saint-Ouen-sur-Seine (ÎDF)
	10		<i>Charte des devantures</i>	17	Villiers-sur-Marne (ÎDF) et 3 autres exemples
	11		<i>Art urbain</i>	18	Chaumont (FR)
				19	Le Havre (FR)
				20	Évry-Courcouronnes (ÎDF)
				21	St. Petersburg-Clearwater (M)
				22	Grand Paris (ÎDF)
12		<i>Animation nocturne</i>	23	Montreuil (ÎDF)	
5		<i>Identité d'un site mythique</i>	24	Atlanta (M)	
6		<i>Attractivité visuelle</i>	25	Bergerac (FR) et 1 autre exemple	
7		<i>Nouvelle destination</i>	26	Rouen (FR)	
8		<i>Permis de végétaliser</i>	27	Arles (FR) et 2 autres exemples	
9		<i>Événements Twitch</i>	28	Paris (ÎDF)	
5 Bâtir un récit attractif 	13		<i>Plateforme de marque</i>	29	Auvergne (FR)
				30	Villefranche-sur-Saône (FR)
	14		<i>Lieux emblématiques</i>	31	Horsens (M)
				32	Nogent-sur-Seine (ÎDF)
				33	Rodez (FR)
	15		<i>Storytelling</i>	34	Sanem (M) et 8 autres exemples
	10		<i>Esprit village</i>	35	Le Plessis-Robinson (ÎDF)
	11		<i>Portrait des commerçants</i>	36	Bourg-la-Reine (ÎDF) et 2 autres exemples
12		<i>Attractivité à 360°</i>	37	Fontainebleau (ÎDF)	

Étape	FT n°	BP n°	Intitulé	Exemple n°	Localisation	
6 Promouvoir le centre-ville 	16		<i>Plaquette de promotion</i>	38	Aix-en-Provence (FR)	
				39	Argenteuil (IDF)	
				40	Noyon (FR)	
				41	Joinville (FR)	
				42	Montréal (M)	
		17		<i>Réseaux d'influence digitaux</i>	43	Fréjus (FR)
		18			<i>Réseaux d'ambassadeurs</i>	44
				45		Agen (FR)
				46		Calgary (M)
				47		Île-de-France (IDF)
			-			
	19		<i>Réseaux professionnels</i>	-		
	20		<i>Label</i>	48	Sceaux (IDF)	
				49	Région Sud PACA (FR)	
	13		<i>Marketplace</i>	50	Laon (FR) et 1 autre exemple	
7 Ancrer et fidéliser les publics 	21		<i>Lutter contre la délocalisation</i>	51	Miami (M)	
				52	Saint-Quentin (FR)	
		22		<i>Solutions numériques</i>	53	CC du Val d'Essonne (IDF) et 2 autres exemples
		14		<i>Carte interactive et open source</i>	54	CC de Seignanx (FR) et 1 autre exemple
		15		<i>Boutique éphémère</i>	55	Courbevoie (IDF) et 3 autres exemples
		16		<i>Dispositif Proxity</i>	56	Saint-Priest (FR) et 2 autres exemples
8 Attirer 	23		<i>Prospecter des entreprises</i>	57	Luxeuil-les-Bains (FR) et 1 autre exemple	
				58	Région de Bruxelles-Capitale (M)	
		24		<i>Tiers-lieux</i>	59	Tarare (FR)
			60		Malakoff (IDF)	
			61		L'Isle-sur-la-Sorgue (FR)	
			62		Mulhouse (FR)	
		25		<i>Rôle des événements</i>	63	Laon (FR)
			64		Hauts-de-Seine (IDF)	
			65		Rueil-Malmaison (IDF)	
		17			<i>Saint-Maur Food Trucks Festival</i>	66
	18		<i>Fil bleu</i>	67	Nevers (FR) et 2 autres exemples	
9 Évaluer 	26		<i>Fréquentation par le digital</i>	68	Bordeaux (FR)	
				69	Thionville (FR)	
				70	Essonne (IDF) et 1 autre exemple	
		27		<i>Évaluer sa démarche</i>	71	Sète (FR)

Localisation des 71 exemples en pages suivantes →

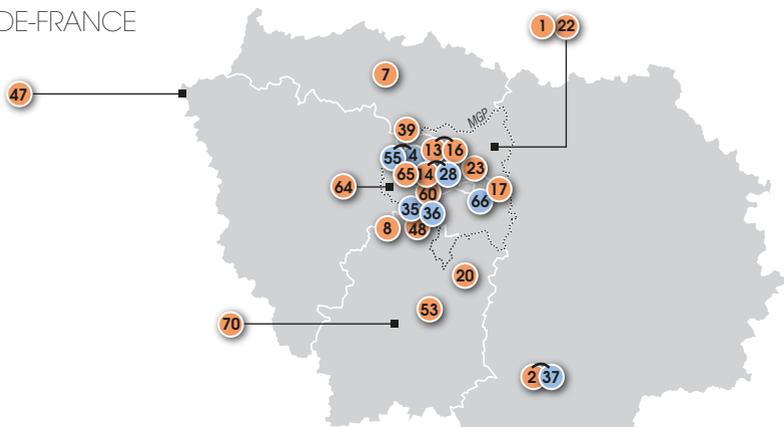
Aide à la lecture

FT : Fiche technique / BP : Bonne pratique
 IDF : Île-de-France / FR : France / M : Monde
 CC : Communauté de communes

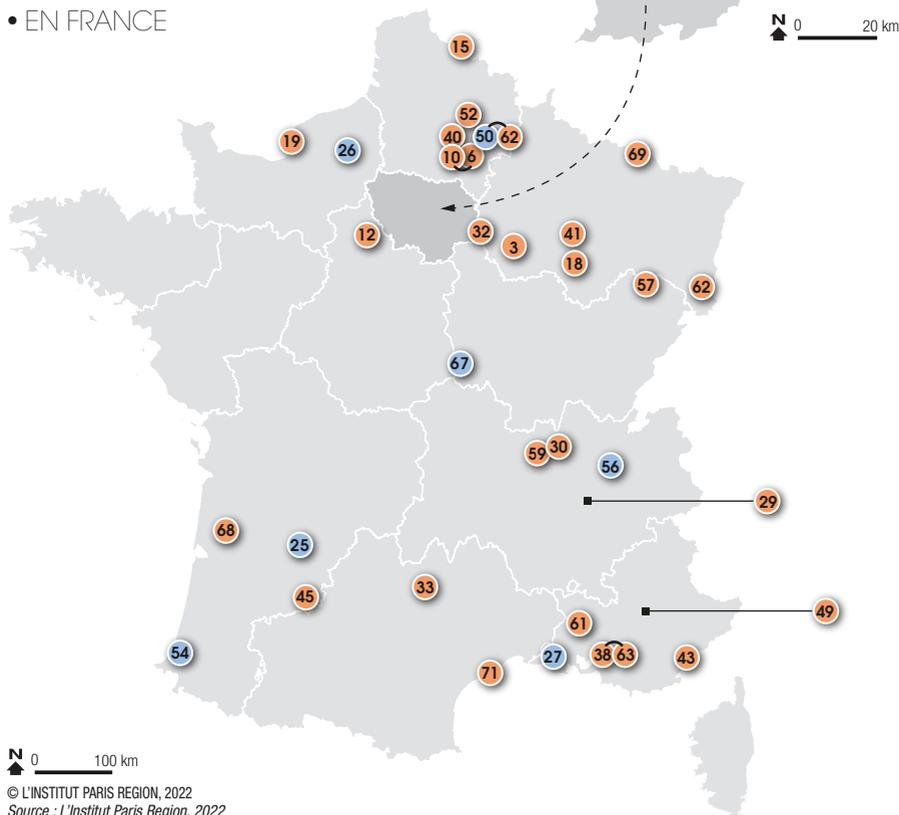
© L'INSTITUT PARIS REGION, 2022
 Source : L'Institut Paris Region, 2022

LOCALISATION DES EXEMPLES

• EN ÎLE-DE-FRANCE



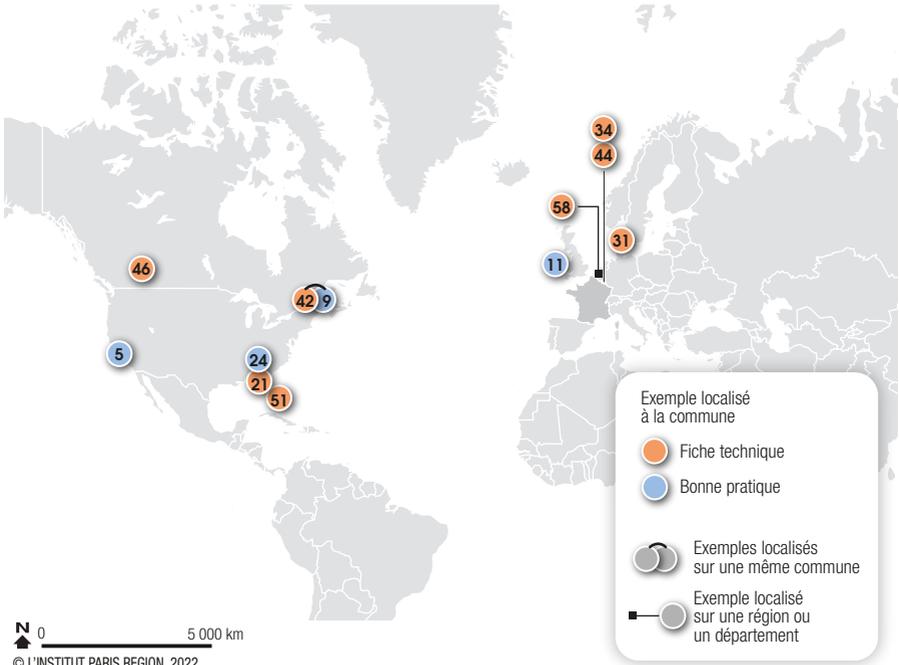
• EN FRANCE



N 0 100 km

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2022
Source : L'Institut Paris Region, 2022

• DANS LE MONDE



N 0 5 000 km

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2022
Source : L'Institut Paris Region, 2022



CONSTRUIRE ET MOBILISER

La catégorie d'intervention dénommée « Construire et mobiliser » correspond à la première phase de la mise en attractivité d'un centre-ville. Elle doit permettre d'organiser le travail collectif et de mobiliser les principaux acteurs, décideurs et opérationnels jouant un rôle dans l'attractivité du centre-ville : collectivités, entreprises, chambres consulaires, associations, habitants, etc. Si cette étape est souvent délicate à établir, elle n'en reste pas moins indispensable pour éviter les risques d'échec (voir Mobiliser les parties prenantes du centre-ville, page 27). Les pratiques et méthodes présentées ici ont pour ambition d'apporter au lecteur des éléments méthodologiques et de mise en œuvre pour se doter des moyens en ingénierie nécessaires afin de fédérer les énergies et structurer la démarche partenariale.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 1. Se doter d'un manager de centre-ville
- Fiche technique n° 2. Mobiliser les entreprises
- Fiche technique n° 3. Construire des partenariats entre les acteurs de la ville
- Bonne pratique n° 1. La mise en place d'une concertation à Courbevoie (92) pour donner la parole aux habitants
- Bonne pratique n° 2. L'écoute très en amont des parties prenantes à Livermore (Californie, États-Unis)

FICHE TECHNIQUE N° 1

SE DOTER D'UN MANAGER DE CENTRE-VILLE

CADRE

Un centre-ville est un écosystème complexe qui nécessite un management collectif. Dès les années 1970, le poste de manager de centre-ville apparaît en France pour faire face à leur dévitalisation. Parfois appelé développeur, il a un rôle essentiel pour structurer le projet de centre-ville et fédérer les énergies afin d'en faire un espace attractif.

DESCRIPTIF

Un manager de centre-ville, par sa vision transversale des fonctions qui définissent un centre urbain (commerce, entreprise, aménagement, transport, immobilier, tourisme), a pour mission de proposer une stratégie opérationnelle, fédératrice et attractive pour le développement du cœur de ville.

USAGES

Les fonctions d'un manager de centre-ville sont diversifiées : de l'organisation et la promotion d'animations commerciales à la prospection d'enseignes nationales, en passant par le montage de projets immobiliers.

LIEUX CONCERNÉS

Le manager de centre-ville peut travailler au sein de différents échelons de collectivités : dans une ville, dans un EPCI, ou cas plus rare, dans une CCI.

FORMATIONS

Si les profils recrutés peuvent être variés (ancien commerçant, ancien manager, urbaniste), il existe aujourd'hui une pluralité de formations professionnelles pour développer l'ensemble des connaissances nécessaires au métier de manager de

Le réseau métropolitain des managers de centre-ville

Dans le cadre du programme Centres-Villes Vivants, la Métropole du Grand Paris (MGP) a constitué un véritable réseau des managers de centre-ville, qui leur propose un programme complet d'ateliers en webinaire ou présentiel qui ont lieu tous les mois et traitent de thématiques variées : halles et marchés, économie circulaire, ESS, attractivité territoriale, réglementation, etc. De plus, la MGP, en lien avec la CCI Paris Île-de-France, a aussi créé un site Internet dédié : <https://www.reseau-managers.fr/>. C'est un espace privé et réservé aux services des communes de la MGP en charge de la redynamisation des centres-villes. Ce site présente les actualités du réseau, l'agenda, des supports d'ateliers, des fiches pratiques ainsi qu'un espace d'échanges et de discussion.

centre-ville. Les organismes de formation sont nombreux : Centre-Ville en Mouvement¹, chambres consulaires, CNAM, instituts d'administration des entreprises... ■

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible					au plus élevé				

1. Association composée d'élus et de parlementaires dont l'objectif est de réunir et de faire réfléchir l'ensemble des acteurs de la ville autour de la problématique du renouveau des cœurs de ville.

Pour aller plus loin

- « Le manager de centre-ville comme interlocuteur local » dans *Les carnets pratiques de L'Institut Paris Region*, n° 11, juillet 2020, pp. 38-39.
- CCI Paris Île-de-France, *Développer le management des centres-villes*. Vademecum, 2021, 30 p.
- Le métier de manager, [les-managers.com](https://www.les-managers.com)

MOBILISER LES ENTREPRISES

DESRIPTIF

La mobilisation des entreprises dans la revitalisation et l'attractivité d'un centre-ville est un levier important, notamment lorsqu'elles s'investissent fortement en mobilisant des moyens humains et financiers. Pour permettre aux acteurs privés de s'impliquer dans les projets locaux d'intérêt général afin de faire rayonner le territoire, les dispositifs sont nombreux. Le mécénat, outil de mobilisation de financement d'entreprises, apparaît comme le mode de soutien privilégié en France grâce aux dispositifs fiscaux et juridiques avantageux.

USAGES

La mobilisation des entreprises peut contribuer au financement de projets autour de l'attractivité, de l'évènementiel et du marketing territorial. Elle peut être facilitée par des regroupements d'entreprises.

MISE EN ŒUVRE

En France, le mécénat bénéficie d'un cadre fiscal très incitatif depuis la loi du 1^{er} août 2003, dite « loi Aillagon »¹. L'entreprise mécène assujettie à l'impôt sur les sociétés ou les revenus (article 238 bis du Code général des impôts) bénéficie d'une réduction fiscale de 60 % du montant du don, dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires HT. L'entreprise mécène peut bénéficier de contreparties, à condition qu'elles ne dépassent pas 25 % du montant du don.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La convention de mécénat de Fontainebleau (77) : pour favoriser son développement, la ville propose aux acteurs privés d'effectuer un don en faveur d'un ou plu-

sieurs projets locaux. En contrepartie, les entreprises donatrices obtiennent des avantages en nature : invitation à des temps forts, participation à la programmation, etc. Cette convention implique durablement les entreprises dans le dynamisme du centre-ville et crée un lien étroit entre des acteurs privés et publics.

En savoir plus

Site officiel de la ville de Fontainebleau : www.fontainebleau.fr

AUTRE INITIATIVE

La convention de mécénat de Puteaux (92), dénommée Puteaux Mécénat, a pour objectif de faire coopérer une pluralité d'acteurs provenant d'univers et secteurs variés afin de démultiplier les possibilités d'action. ■
Source : www.puteaux.fr/Economie-Emploi/Puteaux-Mecenat

1. Loi n°2003-709 du 1^{er} août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations.

Pour aller plus loin

- Loi sur le mécénat : www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT00000791289/
- Le portail du mécénat : admicall.org/node/156
- Les 10 étapes d'une stratégie de mécénat, mission Appui au patrimoine immatériel de l'État, Direction des affaires juridiques www.economie.gouv.fr/apie/publications/focus-10-etapes-strategie-mecenat

FICHE TECHNIQUE N° 3

CONSTRUIRE DES PARTENARIATS ENTRE LES ACTEURS DE LA VILLE

CADRE

Les pouvoirs publics jouent un rôle prépondérant pour dynamiser un centre-ville. Cependant, ils doivent s'ouvrir aux autres acteurs (entreprise, association de commerçants, établissement culturel, habitant, etc.). La capacité à bâtir des coopérations fructueuses avec de multiples partenaires offre la possibilité de mettre en œuvre des actions nouvelles fondées sur le partage pour le cœur de ville.

DESRIPTIF

Les partenariats peuvent prendre différentes formes en fonction des situations locales : de la concertation de parties prenantes à la construction d'une démarche partagée entre les acteurs du centre-ville. Aujourd'hui, même si les modes de coopération mis en place en France restent plus timides que ce que l'on peut observer dans des pays ayant une plus forte tradition partenariale, on assiste à un développement progressif d'approches plus collectives.

USAGES

Les partenariats ont vocation à : faciliter l'intégration des nouveaux commerçants et entreprises de services, faire (re)découvrir des espaces au sein de la ville, ouvrir à l'art, au sport ou à la culture des lieux n'ayant pas cette fonction ou enfin créer une mixité des usages du centre-ville.

MISE EN ŒUVRE

La construction d'une telle démarche dépend des échelles d'intervention et des acteurs impliqués. Au début, la mise en place de modes de concertation et d'échange entre les parties prenantes est à privilégier. L'objectif est de faciliter la constitution d'une vision partagée sur le devenir du centre-ville, et sur ce qui pourrait être effectué pour dynamiser son attractivité.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				



ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les acteurs du centre-ville : commerçants, musées, bibliothèques, lieux sportifs, etc.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

Un partenariat entre les musées locaux et les commerçants à Troyes (10) : dans la vieille ville connue pour son patrimoine historique, les musées en fin d'année souffrent habituellement d'une baisse de fréquentation tandis que les magasins voient affluer les clients. Avec le soutien de la commune, les musées locaux ont alors édité et mis à la disposition des commerçants un catalogue de leurs œuvres. Et pendant un mois, vingt-six commerces du centre-ville ont exposé des reproductions sur la base d'une œuvre d'art par boutique.

En savoir plus

Article de Troyes La Champagne

Tourisme : www.troyeslachampagne.com/agenda/les-musees-chez-vos-commerçants/

AUTRES INITIATIVES

Le Musée de quARTier à Toulouse (31) : afin de libérer l'art de la sphère muséale et offrir une pause artistique aux consommateurs, quatorze commerçants ont abrité des toiles et photographies habituellement exposées au musée des Abattoirs. Cette action est le résultat d'un partenariat entre l'association Art&Quotidien, les Abattoirs (Musée Frac Occitanie Toulouse) et l'Amicale des artisans et commerçants du quartier Saint-Aubin/Colombette.

Source : artvues.com/toulouse-les-abattoirs-installent-leurs-oeuvres-dans-les-vitrines-du-quartier-saint-aubin-colombette/

Ambiance japonaise dans la communauté de communes de Coëvrons (Pays de la Loire) : en partenariat avec le réseau des médiathèques du département de la

Mayenne, les commerçants proposent aux visiteurs un ensemble d'animations ludiques et interactives d'inspiration japonaise, dans le but d'attirer de nouveaux publics et fidéliser la clientèle existante. ■

Source : actu.fr/pays-de-la-loire/evron_53097/coevrons-les-commerçants-de-centre-ville-vous-invitent-a-jouer-japonais_53174422.html



BONNE PRATIQUE N° 1

LA MISE EN PLACE D'UNE CONCERTATION À COURBEVOIE (92)
POUR DONNER LA PAROLE AUX HABITANTS



Yann Rossignol

CADRE

Depuis plusieurs années, la ville de Courbevoie travaille à la transformation de son centre-ville : requalification de lieux de vie comme la place Hérold et le parvis de l'Abbé Pierre, construction d'une nouvelle halle de marché, agrandissement du parc Freudensstadt, apaisement et verdissement des voies, etc. Dans le cadre de ces précédents projets, la ville avait instauré des dispositifs de démocratie locale (plateforme numérique participative, ateliers de concertation notamment pour le parc Freudensstadt, le parc Bécon, la halle de marché, etc.). Cette méthode a permis d'impliquer l'ensemble des habitants du quartier et au-delà. Le centre commercial Charras, créé en 1964, constitue un enjeu majeur pour le centre urbain qui ne cesse d'évoluer : son avenir est aujourd'hui remis en question.

DESRIPTIF

Pour réimaginer le centre commercial, une grande concertation a été mise en place par le service Démocratie locale et Grands Projets de la ville de Courbevoie en 2020. Par la présence d'habitants, commerçants et autres acteurs de la ville, cette démarche d'écoute et de dialogue a permis aux acteurs décisionnaires de bénéficier d'un regard nouveau et objectif sur cet espace dont le concept semble dépassé.

MISE EN ŒUVRE

Sur la base d'une « feuille blanche », une réflexion collective a été menée en cinq temps. D'abord, une enquête qualitative audiovisuelle sur la vision, les désirs et les attentes des Courbevoisiens a été réalisée. La réunion de lancement de la concertation, qui marque le deuxième temps, a été diffusée en ligne. L'enquête, visionnée par le



public, a suscité un débat en réaction aux sujets évoqués dans cette dernière. Durant un mois et demi, des balades urbaines thématiques ont été organisées par la ville en présence d'urbanistes, architectes et paysagistes :

« Le parcours évolutif proposé pour cette balade a été l'occasion de compléter les grands enjeux urbains déjà évoqués dans l'enquête audiovisuelle et lors du débat du 16 décembre, mais aussi de nourrir le travail des architectes, urbanistes et paysagistes présents lors des circuits ».

À l'issue de chaque balade, les participants ont été invités à remplir une série de questions afin de récolter les premiers ressentis. Par la suite, une consultation s'est tenue en ligne pendant un mois sur la plateforme participative de la ville, afin de recueillir les réactions des habitants aux questions suivantes : que pensez-vous de l'attractivité du centre-ville de Courbevoie ? Quelle est la place du centre-ville de Courbevoie ? Quelle place pour la nature dans le centre-ville ? En conclusion du processus de concertation, la réunion de restitution a permis d'obtenir des grandes pistes sur l'avenir du centre-ville/Charras. Les résultats finaux ont été rendus publics et sont consultables sur le site de la ville.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible

au plus élevé

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Agence de conseil et de concertation, experts (architectes, urbanistes, etc.), acteurs locaux, services de la ville, habitants et commerçants. ■

En savoir plus

Article de la ville de Courbevoie : www.ville-courbevoie.fr/2193/concertation-coeur-de-ville.htm



Pour aller plus loin

L'Institut Paris Region, « Aux actes citoyens ! », *Les Cahiers de L'Institut Paris Region*, n° 178, juin 2021, 192 p.

BONNE PRATIQUE N° 2

L'ÉCOUTE TRÈS EN AMONT DES PARTIES PRENANTES À LIVERMORE (CALIFORNIE, ÉTATS-UNIS)



Capture d'écran Instagram @livermoredowntown

Source : Instagram @livermoredowntown (www.instagram.com/livermoredowntown/), consulté le 6 août 2022

CADRE

Livermore, ville de près de 80 000 habitants située entre la baie de San Francisco et la vallée centrale de Californie, est connue pour abriter des centres de recherche biomédicaux et des entreprises vinicoles et touristiques. Son développement, basé principalement sur son réseau ferré et autoroutier, a progressivement pénalisé le centre historique de la ville au profit de centres commerciaux et de surfaces commerciales localisés à proximité directe de l'autoroute. Le centre-ville a ainsi perdu de sa vitalité, bien qu'il soit pourtant doté d'une histoire riche et d'une identité singulière liées à la ruée vers l'or au milieu du XIX^e siècle. Au début des années 1980, les responsables de la ville ont tenté de mettre en œuvre des mesures d'embellissement mineures, sans parvenir à endiguer le phénomène de désertification du centre-ville.

DESRIPTIF

Soutenue par le programme *Main Street America*¹, la transformation du centre-ville de Livermore a été rendue possible par une méthode participative, fondée sur la collaboration entre les acteurs de la ville, les résidents, les commerçants, les investisseurs, les propriétaires, les entreprises locales, etc. L'ensemble de ces parties prenantes est réuni dans l'association de centre-ville *Livermore Downtown Inc.*

1. *Main Street America*TM est un réseau de plus de 1 200 quartiers et communautés, ruraux et urbains, qui aide à revitaliser les quartiers centraux et historiques depuis plus de quarante ans.

2. Grâce à un effort conjoint des secteurs publics et privés, l'association *Livermore Downtown Inc.* a été créée pour préserver le patrimoine historique du centre-ville de Livermore, promouvoir la prospérité économique et restaurer l'identité du centre-ville.



Source : Facebook
Livermore Downtown
Farmers Markets
(www.facebook.com/livermoredowntownfarmersmarket),
consulté le
29 novembre 2022

MISE EN ŒUVRE

Après de nombreuses réunions de travail pour décider de l'avenir du centre-ville avec l'ensemble des parties prenantes, les responsables municipaux et *Livermore Downtown Inc.*, accompagnés par un bureau d'études, ont amorcé de multiples opérations urbaines. Tandis que les pouvoirs publics se sont concentrés sur les éléments matériels (modification du tracé de l'auto-route 84 qui traversait autrefois le centre-ville, végétalisation, signalétique, etc.), l'association de centre-ville a davantage travaillé sur les aspects qualitatifs (réorganisation des pratiques commerciales, formation des commerçants, échange avec les habitants, etc.). L'ensemble de ces actions a permis aux parties prenantes du centre-ville de retrouver confiance et foi dans l'avenir du centre-ville. Ils se sont investis dans des projets individuels et collectifs, qui ont facilité le processus global de redynamisation. Les témoignages recueillis ont montré le rôle clé joué par l'association et le cabinet

d'études pour créer un climat de confiance. C'est ce cadre fondamental, à la fois innovant et flexible, qui a permis la transformation positive du cœur de ville et son regain d'attractivité. ■

En savoir plus

Livermore's Main Street America
program: higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/NMSC/390e0055-2395-4d3b-af60-81b53974430d/UploadedImages/Success_Stories/Livermore_profile.pdf

Pour aller plus loin

- California Main Street:
www.californiamainstreet.org
- Livermore Downtown Inc.:
www.livermoredowntown.com



Élaborer une stratégie efficace d'attractivité et de marketing territorial de centre-ville suppose d'affiner la connaissance de l'offre et ses opportunités de développement, en s'appuyant sur une analyse des marchés. La mise en attractivité du centre-ville implique alors, en amont de toute décision, de mieux comprendre les besoins et aspirations des publics existants et potentiels (voir Établir le diagnostic marketing territorial du centre-ville, page 29). Ce chapitre propose au lecteur un panel d'outils lui permettant de comprendre la nature de la demande, et d'évaluer le potentiel d'attractivité du centre-ville à partir d'indicateurs et méthodes adaptées.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 4. Tester l'attractivité de son centre-ville avec la technique du « persona »
- Fiche technique n° 5. Mobiliser l'approche du « parcours client » pour évaluer l'attractivité de son centre-ville
- Fiche technique n° 6. Faire l'expérience du centre-ville avec la méthode de la « marche sensible »
- Bonne pratique n° 3. Le diagnostic d'attractivité du centre-ville de Montréal (Québec, Canada)

FICHE TECHNIQUE N° 4

TESTER L'ATTRACTIVITÉ DE SON CENTRE-VILLE AVEC LA TECHNIQUE DU « PERSONA »

CADRE

Pour mieux appréhender les usages d'un centre-ville, la technique du persona permet de vivre l'expérience de différents utilisateurs et d'analyser, à travers un personnage fictif, le comportement d'un groupe d'individus que l'on souhaite cibler.

DESCRIPTIF

Un persona caractérise un personnage imaginaire représentant le profil type d'une clientèle auquel s'intéresse la stratégie d'attractivité du centre-ville. Pour cerner au mieux sa personnalité, chaque persona se

voit assigner un prénom et une série de critères. La méthode se prête à une grande variété de profils : nouvel habitant, visiteur, salarié d'une entreprise locale, entrepreneur à la recherche d'un tiers-lieu, potentiel commerçant, etc. Aussi, il est nécessaire de se focaliser sur les cibles les plus stratégiques pour le projet d'attractivité du centre-ville.

Habituellement, chaque persona est défini de la manière suivante :

- Ses besoins et aspirations (éléments non formalisés, émotions).
- Les bénéfices tangibles et intangibles qu'il



FATOU RIVIÈRE

26 • Designeuse • Fashionista

Motivations

- Variété de l'offre * * * *
- Personnalisation * * * * *
- Social * * *

Ambitions

- Acheter selon des critères éthiques et de développement durable
- Pouvoir vivre une expérience intense dans un centre-ville

Craines

- Offre insuffisante
- Manque d'animation

Applications les plus utilisées



Acheter selon des critères éthiques est parfois difficile



Bio

Fatou est une jeune designeuse digitale. Née à Saint-Denis, elle travaille dans une grande agence de communication parisienne. Fan de la banlieue, elle recherche des expériences enrichissantes dans les centres-villes. Souvent déçue, elle garde une forte motivation pour trouver le centre-ville qui saura lui plaire et où elle pourra vivre.

Exemple de fiche persona simplifiée.
Source : L'Institut Paris Region, 2022

attend en fréquentant le centre-ville (animation, variété de l'offre, plein air, temps gagné, etc.).

- Les craintes qu'il anticipe à sa venue (stationnement difficile, sentiment d'insécurité, commerces fermés, etc.).

La construction des personae est à la convergence de différentes techniques : utilisation d'études, enquêtes, entretiens avec des profils proches des personae, observation *in situ*, etc. Chaque persona peut être utilisé à différentes étapes de la stratégie de marketing territorial, du test de l'expérience digitale du centre-ville à l'évaluation des actions.

LIEUX CONCERNÉS

Cette technique peut s'appliquer à différents endroits (rue, place, équipements, etc.) qui composent le centre-ville.

MISE EN ŒUVRE

L'organisation de séances de travail permettra de construire les personae souhaités.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible *au plus élevé*

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Pour la construction des personae, l'ensemble des partenaires est à mobiliser. En revanche, leur utilisation dans le cadre d'un test de l'expérience vécue en centre-ville peut reposer sur une équipe interne.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

Les personae pour GrandSoissons Agglomération (02) : début 2020, la technique du persona a été employée par L'Institut Paris

Region et Avisa Partners dans le cadre d'une mission portant sur l'attractivité du Grand-Soissons. Pour alimenter le diagnostic en cours de réalisation, deux profils de persona ont été expérimentés : des entrepreneurs et des salariés. L'objectif était d'identifier le ressenti de ces cibles lorsqu'elles arrivent dans le centre-ville.

Chaque profil a donné lieu à un parcours de visite. Au total, sept sites composant le centre-ville de Soissons ont été testés. Plusieurs points forts et pistes d'amélioration ont été avancés en lien avec la stratégie d'attractivité et la politique de rénovation du centre-ville. Un rapport confidentiel a été remis au président de l'agglomération et aux élus en charge du suivi des travaux sur l'attractivité. ■

Pour aller plus loin

Outil de création de persona :

www.adobe.com/fr/express/create/user-persona

FICHE TECHNIQUE N° 5

MOBILISER L'APPROCHE DU « PARCOURS CLIENT » POUR ÉVALUER L'ATTRACTIVITÉ DE SON CENTRE-VILLE

CADRE

L'étude et l'analyse des parcours clients sont des éléments stratégiques pour les territoires. Elles facilitent la construction du diagnostic d'attractivité d'un centre-ville en confrontant l'offre territoriale à l'expérience vécue par le visiteur. En évaluant les motivations, les comportements et la satisfaction du public, l'approche du parcours client permet de déterminer et d'optimiser les actions à mener à destination des prospects et clients, aussi bien au niveau de la valorisation en amont qu'à celui de l'optimisation de l'expérience client lors de sa visite.

DESCRIPTIF

Le parcours client désigne le parcours type que suit une clientèle précise dans sa relation et ses interactions avec un centre-ville, entre le moment où elle construit ses aspirations et celui où elle a visité un lieu. Avec le développement du numérique, le parcours client physique est complété par davantage d'éléments digitaux (réseaux sociaux, visite immersive, etc.). Dans le cadre de la fréquentation d'un centre-ville, on peut distinguer trois phases clés : l'avant-visite, qui implique de travailler ses « points d'entrée » ; la période de visite du centre-ville, qui doit tenir sa promesse et répondre aux attentes ; et celle post visite, essentielle pour la réputation du centre-ville. Chacune de ces étapes témoigne des interactions avec le centre-ville, qu'il s'agisse de services proposés par la collectivité, de rencontres, ou d'outils numériques.

USAGES

Associée à celle du persona, la méthode du parcours client permet d'élargir les possibi-

lités d'actions pouvant améliorer l'expérience des individus.

MISE EN ŒUVRE

Élaborer un parcours client en centre-ville ne soulève pas de difficulté particulière, dès lors que l'on connaît suffisamment bien le profil de ses publics. Dans le cas contraire, la méthode du persona peut être employée (voir fiche technique n° 4).

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>						<i>au plus élevé</i>			

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Cette méthode peut être mise en œuvre par l'équipe projet et enrichie par les apports des partenaires.

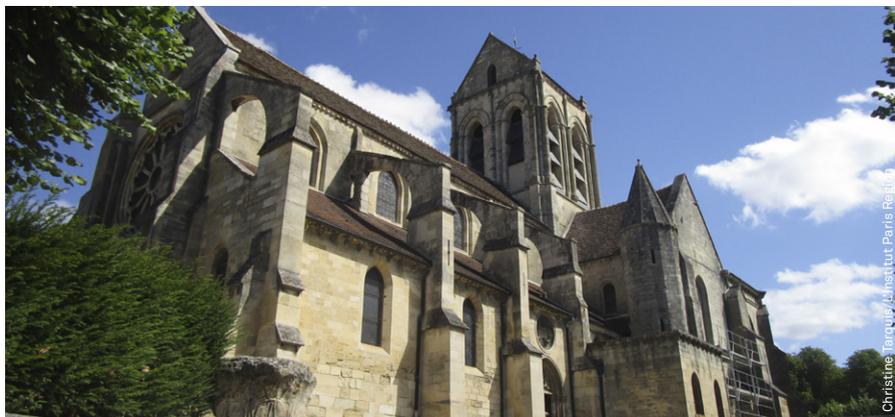
EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

Le parcours client à Auvers-sur-Oise (95) : située au nord-ouest de Paris, la destination d'Auvers-sur-Oise est reconnue à l'international pour son patrimoine impressionniste et l'empreinte laissée par Vincent Van Gogh. Faisant l'objet de fortes ambitions dans les stratégies et schémas touristiques qui l'intègrent, la commune s'est vu offrir l'occasion de structurer cette activité et d'améliorer son attractivité. Afin de répondre à ces ambitions, la méthodologie du parcours client a été appliquée par L'Institut Paris Region (anciennement IAU îdF) à la destination Auvers-sur-Oise. Aussi, une analyse du parcours de visiteurs touristiques a été réalisée pour les visiteurs limi-

tés dans le temps et/ou dans leur mobilité, les familles, les passionnés et les sportifs. En complémentarité, et pour améliorer leurs expériences, des préconisations aux étapes du parcours client ont été proposées, et quatre parcours « sur mesure » ont été imaginés. ■

En savoir plus

TILLET (Marion), GOLLAIN (Vincent), QUEIGE Laurent (Welcome City Lab), « L'attractivité touristique par l'approche parcours client », *Note rapide Économie*, n° 775, L'Institut Paris Region, mai 2018, 4 p.



Christine Jarquis/L'Institut Paris Region



Christine Jarquis/L'Institut Paris Region

FICHE TECHNIQUE N° 6

FAIRE L'EXPÉRIENCE DU CENTRE-VILLE AVEC LA MÉTHODE DE LA « MARCHÉ SENSIBLE »

CADRE

La marche sensible consiste en une promenade organisée pour recueillir les impressions d'un public cible, identifier et qualifier des lieux clés et leurs ambiances au sein du centre-ville.

DESRIPTIF

Il s'agit d'une technique d'appréciation de l'expérience vécue. Elle mobilise les sens, les émotions et les représentations des participants à la marche. Les informations collectées permettent ensuite d'alimenter le diagnostic d'un quartier, de fournir des

idées d'actions concrètes et de contribuer plus largement à la connaissance et à l'observation du territoire.

USAGES

En tant qu'outil de diagnostic et de prospective, la marche sensible permet aux élus, aux techniciens et aux usagers de l'espace public de partager une vision commune du centre-ville. Elle conduit à formuler des recommandations à partir de la parole des usagers. En tant qu'outil de suivi, la marche sensible suit les évolutions voire les améliorations du centre-ville en termes d'animation, d'activité, d'esthétique et d'identité. Renouvelée régulièrement, cette technique permet d'apprécier de manière qualitative les effets des politiques locales et d'identifier les points de blocage persistants.

LIEUX CONCERNÉS

Le parcours de la marche peut être dessiné dans l'ensemble du centre-ville dans une limite de 3 km de distance au total.

MISE EN ŒUVRE

Trois étapes clés sont à suivre dans la mise en œuvre de la marche sensible :

- La préparation de la marche doit conduire à sélectionner les participants par l'identification de publics cibles. Le parcours établi en amont doit être réalisable à pied ou à vélo et comprend deux à trois points d'arrêt pendant lesquels les participants notent leur ressenti.
- Le jour J, les participants sont invités à indiquer leur ressenti, des plus négatifs aux plus positifs, afin de distinguer les lieux attirants et repoussants au sein du centre-ville. Un échange collectif à la suite



Odile Souliard/L'Institut Paris Région



Hugo Delort/L'Institut Paris Région

de la marche permet de confronter les points de vue et de dégager des besoins par type d'usagers.

- À l'issue de cette expérience sensible, l'analyse des carnets des participants et de leurs échanges conduit à dresser un diagnostic qualitatif du centre-ville. Ce dernier peut être complété par des études quantitatives ou des entretiens.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible					au plus élevé				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

L'ensemble des acteurs concernés par la redynamisation du centre-ville peut être convié à l'organisation de la marche sensible, élus comme techniciens. La mise en œuvre de l'outil peut être aussi déléguée à des experts. Dans la mesure du possible, les participants à la marche sensible sont les usagers du centre-ville identifiés par la collectivité locale (habitants, touristes, commerçants, salariés, etc.).

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La vie du campus de Paris-Saclay (91) : l'organisation de six marches sensibles sur les deux quartiers principaux du campus a permis de faire un état des lieux et de souligner les grands enjeux du territoire en termes d'attractivité. Des pistes d'action, issues de la parole des participants de la marche sensible (élus, techniciens, salariés et habitants) ont été esquissées. Il s'agit de propositions pour améliorer la qualité de vie au quotidien des différents usagers du territoire. Un rapport a été remis au président de l'agglomération et aux élus en charge du suivi des travaux sur l'attractivité. ■

LES ÉTAPES CLÉS DE L'ORGANISATION D'UNE MARCHÉ SENSIBLE



© L'INSTITUT PARIS REGION 2022
Source : L'Institut Paris Region, 2022

Pour aller plus loin

DELORT (Hugo), LEROI (Pascale), SOULARD (Odile), « La marche sensible, un diagnostic en mouvement », *Note rapide Territoires*, n° 951, L'Institut Paris Region, août 2022, 6 p.

BONNE PRATIQUE N° 3

LE DIAGNOSTIC D'ATTRACTIVITÉ DU CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL (QUÉBEC, CANADA)



CADRE

Dans le cadre du programme Relançons MTL¹, la chambre de commerce du Montréal métropolitain a engagé la construction d'un plan d'action afin de « redonner à ce territoire névralgique toute sa vitalité ». Élaboré en étroite collaboration avec tous les acteurs clés de la réussite du centre-ville, dont la Ville de Montréal et la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), ce rapport s'appuie sur un diagnostic rigoureux mettant en lumière la situation de l'activité économique et de l'attractivité du cœur de la ville de Montréal.

DESRIPTIF

Le diagnostic est représenté de manière graduelle et progressive. Une présentation du centre-ville de Montréal et des quartiers qui le composent précède une analyse plus fine de sa situation économique et de son attractivité, catégorisée par usage (travailler, magasiner, visiter, y habiter, apprendre, sortir, cohabiter, s'y déplacer). L'intérêt principal de cette approche est de proposer une lecture complète des caractéristiques du

centre-ville et de l'offre qu'il propose, tout en faisant figurer ses réels avantages comparatifs.

MISE EN ŒUVRE

Le diagnostic a été réalisé en plusieurs étapes :

- Une première phase de recueil et d'analyse des informations et données essentielles à la réalisation du diagnostic. Une revue de littérature portant sur le centre-ville de Montréal a été menée sur la base de nombreux documents : plans de développement, schémas de planification et d'aménagement, supports de communication, statistiques nationales, etc.
- Une deuxième étape d'étude de l'environnement concurrentiel du Grand Montréal et de son centre-ville. Cette analyse est particulièrement intéressante pour étalonner ses propres atouts.
- Une troisième étape d'identification et d'étude de bonnes pratiques dans des centres-villes « concurrents », afin de décrypter les points clés de leur stratégie d'attractivité.

- Une quatrième phase de rencontres avec les acteurs majeurs de l'écosystème local.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La force de ce travail de diagnostic réside dans la capacité à mobiliser et à engager une panoplie d'acteurs publics, privés ou institutionnels. Ce travail a également été facilité grâce à l'accompagnement des différents partenaires et de leurs propres analyses, à l'instar de Montréal International (agence de promotion économique du Grand Montréal), Investissement Québec, ou encore du Conseil québécois du commerce de détail. Un cabinet de conseil a par ailleurs apporté son expertise dans la réalisation du rapport.

En savoir plus

Relançons MTL : www.ccmm.ca/fr/relanconsmtl/

« Plan d'action pour renforcer le centre-ville de Montréal » : www.ccmm.ca/fr/publications/plan-action-pour-renforcer-le-centre-ville-de-montreal/

AUTRES INITIATIVES

L'observatoire du commerce du centre-ville d'Aix-en-Provence (13) : bien que l'analyse se concentre essentiellement sur l'activité

commerciale du cœur de ville, cet état des lieux, réalisé par la ville et ses partenaires, offre une vision globale de son dynamisme et de sa diversité, notamment au regard de l'évolution des pratiques de consommation. *Source : infoscommerces-aixenprovence.fr/documents/observatoire-du-commerce-du-centre-ville-daix-en-provence-2019/*

Le diagnostic de territoire numérique par Proximity : en collaboration avec un cabinet d'études, Proximity, filiale du groupe EDF qui accompagne la dynamisation des cœurs de ville, propose la réalisation d'un diagnostic de territoire. Effectué entre quatre et six semaines, il a pour objectif d'évaluer la maturité numérique d'un territoire et de proposer des pistes pour dynamiser le centre-ville. ■

Source : proximity-edf.com/diagnostic-numerique-de-territoire

1. Créé à l'automne 2020, Relançons MTL est un mouvement porté par la chambre de commerce du Montréal métropolitain et une vingtaine de partenaires, appuyé par le gouvernement du Canada, le gouvernement du Québec, la Communauté métropolitaine de Montréal, la Ville de Montréal, en association avec Investissement Québec et en collaboration avec le Palais des congrès de Montréal. Ce mouvement a pour objectif de mobiliser tous les acteurs de l'écosystème économique du Grand Montréal pour la relance des grands secteurs stratégiques de la métropole.

L'IMPORTANCE STRATÉGIQUE DU SECTEUR POUR L'ÉCONOMIE DE LA MÉTROPOLE

Apprendre

C'est au centre-ville et dans la zone adjacente que l'on retrouve le cœur de l'activité de Montréal, ville de savoir

Montréal, meilleure ville étudiante en Amérique du Nord et la 9^e au monde



Classement mondial 2019

- 1 Londres
- 2 Tokyo
- 3 Melbourne
- 4 Munich
- 5 Berlin
- 6 MONTRÉAL**
- 7 Paris
- 8 Zurich
- 9 Sydney
- 10 Seoul

Plus de 5 millions de étudiants visitent par an Montréal année après 2^e au monde mondial selon l'observatoire des universités de Montréal après de plus de 10 ans d'existence.

Le centre-ville de Montréal...

- accueille plus de 100 000 étudiants postsecondaires dans :
 - 5 campus universitaires : McGill, Concordia, UQAM, ÉTS, INRS (et en 2022, HEC Montréal, pavillon centre-ville);
 - le Collège du Vieux-Montréal, le Collège Dawson et d'autres centres spécialisés;
- accueille 35 000 étudiants internationaux;
- compte des lieux de recherche de calibre mondial produisant un nombre important de brevets et d'inventions brevetées, notamment en santé grâce au CHUM et son centre de recherche (CRCHUM), l'un des plus grands centres de recherche au Canada (1 900 employés, 38 chaires de recherche);
- compte plusieurs institutions de savoir, dont la Grande Bibliothèque de la BaNQ (2,2 millions de visites sur place et 5,8 millions de documents empruntés).

Source : Plan d'action pour relancer le centre-ville de Montréal, Chambre de commerce du Montréal métropolitain, 2020, p. 26



ÉLABORER UN PLAN D'ACTION ET LE METTRE EN ŒUVRE

Cette troisième phase est celle des prises de décision stratégique et de la mise en œuvre opérationnelle de la démarche d'attractivité. Bien que les initiatives et activités retenues ne répondent pas au même objectif, elles doivent permettre d'influer favorablement sur l'image du centre-ville et aussi agir positivement sur les décisions (voir Agir sur l'attractivité du centre-ville par un plan d'action, page 30). Pour faciliter la construction du plan d'action, le lecteur peut s'inspirer d'exemples réussis et appliquer l'approche du marketing mix, un outil qui regroupe l'ensemble des décisions et actions possibles pour assurer le succès de la démarche.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 7. Construire un plan d'action
- Bonne pratique n° 4. Le marketing territorial du centre-ville de Dublin (Irlande)

FICHE TECHNIQUE N° 7

CONSTRUIRE UN PLAN D'ACTION

CADRE

La mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial comprend une séquence plus opérationnelle, qui consiste à construire un plan d'action en faveur de l'attractivité du centre-ville. Concrètement, il s'agit d'identifier, piloter et coordonner une liste d'actions cohérentes et efficaces, et avec les moyens et l'organisation nécessaires à leur application.

DESSCRIPTIF

Historiquement, le marketing d'entreprises définit quatre catégories d'action (les 4 P) : le prix, le produit, le placement et la promotion. Aujourd'hui, du fait des nouveaux besoins, de nouvelles variables sont à prendre en compte pour faire gagner en efficacité le marketing territorial. Ces actions sont regroupées dans ce que la littérature dénomme le « mix marketing ».

Les dix-huit catégories d'action qui le composent sont les suivantes :

- Promotion et communication (publicité, événementiel, relations publiques, médias sociaux, etc.).
- Placement, qui regroupe les actions de prospection.
- Plaisir du client qui renvoie à des logiques de fidélisation.
- Personnel, pour définir leur profil et posture avec les clientèles.
- Points de contact physiques des publics (design, services, etc.).
- Preuves, telles que des normes qualité ISO.
- Processus d'organisation interne : partage d'informations, de contacts, etc.
- Politique de prix qui consiste à présenter les coûts d'investissement et de fonctionnement.

- Prix reçus et labellisation, pour mettre en valeur des caractéristiques clés de l'offre proposée.
- Personnalisation d'une offre ou d'une expérience.
- Caractéristiques de l'offre du centre-ville (produit) et de l'offre de services offerts par un manager de centre-ville.
- Pouvoir politique, qui consiste à mobiliser les décideurs publics dans des actions.
- Opinion publique pour mobiliser des acteurs locaux comme des ambassadeurs.
- Persuasion, dont les actions sont destinées à convaincre les prescripteurs, relais d'opinions, bloggeurs, etc.
- Partenariat avec par exemple, des territoires géographiquement proches.
- Mode d'organisation de la démarche.
- Licences et produits dérivés du centre-ville.
- Enfin, le conseil aux politiques publiques consiste à faire remonter des attentes d'amélioration de l'offre (desserte, politique d'habitat, sécurité, etc.).

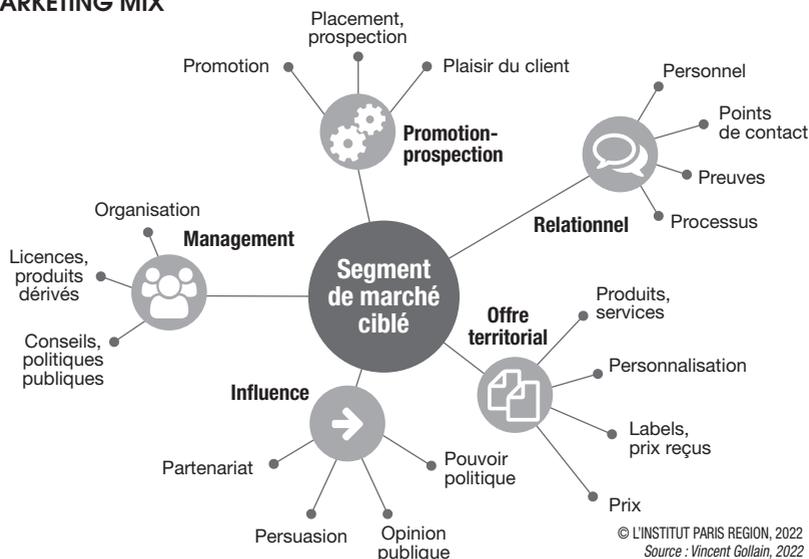
MISE EN ŒUVRE

En fonction des objectifs poursuivis, chacune de ces catégories permet d'identifier les actions marketing les plus utiles, de les organiser et de les hiérarchiser. Pour y parvenir, on mobilisera les partenaires concernés pour chaque segment de marché visé.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La réalisation d'un plan d'action pose la question des acteurs mobilisés. L'entrée de la démarche dans la phase opérationnelle pousse à faire évoluer l'équipe projet pour y inclure plus d'opérationnel et de parte-

LE MARKETING MIX



naires à engager dans l'action. Le choix de ces différentes parties prenantes dépendra alors des actions définies.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La stratégie d'attractivité de GrandSoysons Agglomération (02) : avec la volonté de placer l'attractivité comme l'une de ses priorités, l'agglomération s'est engagée, en janvier 2020, dans une démarche d'attractivité ambitieuse et partagée dont l'objectif est de révéler tout son potentiel économique, résidentiel et touristique. Avec l'aide d'un bureau d'études et d'experts, et en étroite collaboration avec les acteurs locaux (ateliers, entretiens individuels, etc.), un diagnostic global de l'attractivité du GrandSoysons a été réalisé. La deuxième étape, qui consistait à spécifier les cibles, a permis de définir les quatre grandes orientations autour desquelles le plan d'action s'articule : fédérer les forces vives, promouvoir et renforcer la notoriété du territoire, prospecter de nouvelles entreprises et habitants,

accueillir et arrimer les entreprises et talents au territoire. Aussi, des catégories d'action ont été priorisées au regard des cibles retenues, des moyens et compétences mis à disposition et des objectifs poursuivis. ■

En savoir plus

Mission séduction pour

le GrandSoysons : agglomeration-grandsoysons.com/fileadmin/user_upload/AGGLO/agglowup/LIVRET_NUMERIQUE_GSA.pdf

Pour aller plus loin

- Articles sur le blog Marketing territorial : www.marketing-territorial.org/article-20401432.html ; www.marketing-territorial.org/article-21933079.html
- GOLLAIN (Vincent), *Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Territorial Éditions (3^e édition refondue), coll. Dossier d'experts, 2017, pp. 125-207.

BONNE PRATIQUE N° 4

LE MARKETING TERRITORIAL DU CENTRE-VILLE DE DUBLIN (IRLANDE)

CADRE

Dublin Town est une organisation qui porte la voix collective des entreprises du centre-ville de Dublin, sous la forme d'un Business Improvement District (BID). Elle vise à augmenter la fréquentation du centre-ville et améliorer l'expérience vécue des visiteurs, des résidents et des salariés qui y travaillent. Pour atteindre ses objectifs, le BID, qui abrite près de 2 500 entreprises, conjugue orientations stratégiques et actions opérationnelles.

CONTEXTE

Le Dublin Town BID a été créé en 2008 en réaction à la disparition de nombreux commerces dans le centre-ville, du fait de l'ouverture d'un certain nombre de centres commerciaux sur le périphérique M50.

Cette création intervient dans le contexte de la crise des *subprimes* qui a fortement impacté Dublin, dotée d'un important secteur financier. Le BID consiste en un partenariat public-privé entre la « communauté des affaires » de la ville et le conseil municipal de Dublin. Ce dispositif est prévu par la loi irlandaise de 2006 sur le gouvernement local.

MISE EN ŒUVRE

Après une étude menée entre 2013 et 2014 sur l'impact du commerce en ligne sur le centre commercial, le projet *Dublin One* a vu le jour. En partenariat avec le conseil municipal de Dublin et avec l'aide de l'American Institute of Architects, un plan a été conçu pour pérenniser le quartier. S'appuyant sur son statut de première des-



tination d'Irlande, la ville de Dublin s'est engagée avec le Responsible Hospitality Institute de San Francisco sur son projet *Global Cities*. Ce dernier vise l'élaboration de programmes et de politiques pour développer l'économie nocturne dans un cadre sûr. En 2010, la récession qui a commencé avec la crise bancaire de 2008 menaçait la survie économique des quartiers du noyau commercial sud de la ville. La fréquentation était en baisse, et le taux de vacance dépassait 25 %. En collaboration avec des entreprises locales, la ville de Dublin a développé la marque *Creative Quarter*, qui met l'accent sur les offres diverses et uniques du quartier. Des plateformes de médias sociaux en plein essor ont été utilisées pour promouvoir la région et engager son jeune public. Cette démarche a permis d'attirer une population distincte dans la région et, à son tour, d'encourager une offre de qualité constante. La fréquentation dans le quartier a augmenté de façon spectaculaire et le taux d'inoccupation s'est considérablement réduit, au point qu'une liste d'attente a dû être mise en place pour les espaces libérés.

L'une des missions du BID de Dublin est de faire la promotion du centre-ville à travers son site Internet dublintown.ie et les médias sociaux associés. Il gère un certain nombre de festivals, dont le Dublin Fashion Festival et le Dublin Food and Drink Festival et Dublin at Christmas, lorsqu'il érige un éclairage festif de Noël dans une trentaine de rues.

Cet organisme, qui représente la communauté des affaires au sein des comités en charge du transport et de la police, fournit des supports de formation à ses membres.

Dublin Town propose des services de nettoyage supplémentaires avec des équipes de jour et de nuit. En étroite collaboration avec la police locale et toutes les autorités

compétentes, la ville de Dublin travaille pour lutter contre les comportements antisociaux et améliorer la perception de la sécurité publique. Il s'agit principalement de l'entretien des voies fermées et du nettoyage des zones sujettes à une mauvaise utilisation.

En savoir plus

Sites officiels de Dublin Town :

www.dublintown.ie

www.wereadublintown.ie/promoting-dublintown/marketing/

AUTRES INITIATIVES

Le parc du Centenaire (Atlanta, États-Unis), voir bonne pratique n° 5.

Huntington Beach (Californie, États-Unis) : avec ses 16 km de plages, du soleil à l'année et une ambiance décontractée, Huntington Beach, au cœur du fameux comté d'Orange, a déposé sa marque territoriale en 2008, intitulée *Surf City USA*™, afin d'affirmer son positionnement en matière de surf. ■

Source : www.surfertoday.com/surfing/why-is-huntington-beach-called-surf-city-usa

Pour aller plus loin

- Responsible Hospitality Institute: www.sociablecity.org
- Article sur le blog Marketing territorial: www.marketing-territorial.org/2015/01/marketing-d-un-centre-ville-exemple-de-dublin.html



AGIR SUR L'EXPÉRIENCE VÉCUE DANS LE CENTRE-VILLE

Dans un contexte marqué par de profondes transformations, les attentes des différents publics du centre-ville se renouvellent. Face à ces mutations, les collectivités se doivent de proposer des expériences fortes et positives aux visiteurs et personnes qui s'y trouvent déjà. Concrètement, il va s'agir d'améliorer l'expérience vécue dans un centre-ville tant vis-à-vis de ceux qui le fréquentent quotidiennement que de ceux qui le découvrent pour la première fois. Les pages qui suivent permettront au lecteur de découvrir des idées d'actions concrètes, comme l'utilisation d'objets dans l'espace public, l'aménagement d'un site ou encore l'instauration d'expériences immersives.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 8. Agir sur l'expérience vécue par l'utilisation de la méthode « IDEES »
- Fiche technique n° 9. Créer des lieux de convivialité et de rencontre
- Fiche technique n° 10. Renouveler l'environnement urbain en centre-ville : la charte des devantures commerciales
- Fiche technique n° 11. Dynamiser l'attractivité du centre-ville avec l'art urbain
- Fiche technique n° 12. Développer l'animation nocturne de son centre-ville
- Bonne pratique n° 5. Le parc du Centenaire (Atlanta, États-Unis) : redynamiser l'identité et le quartier d'un site mythique
- Bonne pratique n° 6. L'attractivité visuelle du centre-ville : l'exemple de Bergerac (24)
- Bonne pratique n° 7. Une nouvelle destination : le quartier des musées à Rouen (76)
- Bonne pratique n° 8. Le permis de végétaliser d'Arles (13) pour sensibiliser à la biodiversité
- Bonne pratique n° 9. Les plateformes de streaming : « La Nuit du Musée » sur Twitch à Paris (75)

FICHE TECHNIQUE N° 8

AGIR SUR L'EXPÉRIENCE VÉCUE PAR L'UTILISATION DE LA MÉTHODE « IDEES »

CADRE

L'analyse de l'expérience vécue par des publics réguliers ou de nouveaux visiteurs dans le centre-ville peut révéler des besoins d'amélioration. Pour faciliter le lien entre les experts de l'attractivité et les milieux des corps techniques et de l'urbanisme, pris au sens large, la méthode IDEES se révèle être un outil particulièrement utile.

DESRIPTIF

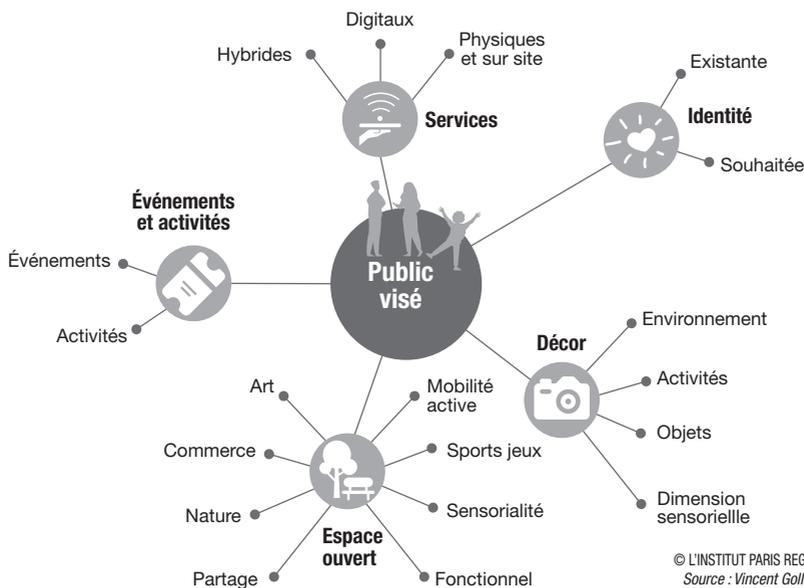
La méthode IDEES fonctionne comme une grille d'analyse. Elle est composée de cinq caractéristiques clés, qui permettent de dresser un diagnostic de l'animation et de l'attractivité d'un centre-ville :

- L'Identité, qui correspond à un ensemble d'attributs et d'associations d'idées que

les personnes présentes sur place connectent à l'identité du site visité.

- Le Décor, qui est la partie physique la plus visible pour les visiteurs (bâtiment emblématique, décor naturel, style architectural, matériaux utilisés, etc.).
- Les Espaces ouverts, publics ou privés, sont les lieux que les individus peuvent parcourir librement. Leur design et le mobilier urbain qui les composent agissent fortement sur l'expérience vécue.
- Les Événements et activités de toute nature, gratuits ou payants, permettent d'animer le centre-ville et servent donc de leviers d'attractivité.
- Les Services proposés sur place, qu'ils soient physiques ou digitaux.

LES CINQ COMPOSANTES CLÉS DE L'ENCHANTEMENT D'UN LIEU PUBLIC



USAGES

Cette méthode se présente comme un outil pertinent de diagnostic mais aussi d'aide à la décision. Elle conduit notamment à l'idéation d'actions et de politiques publiques à mener pour améliorer le centre-ville.

LIEUX CONCERNÉS

L'ensemble du centre-ville ou des sites spécifiques.

MISE EN ŒUVRE

Il s'agit d'une approche qui nécessite de mobiliser des experts et différentes parties prenantes. Le travail sur le terrain est une partie importante de la mise en place de la méthode.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible			au plus élevé						

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les acteurs de la démarche d'attractivité, les partenaires et les publics représentatifs de ceux qui fréquentent déjà le centre-ville, ou pourraient le faire. ■

Stimuler la pratique sportive dans l'espace ouvert.



Laure Thevenot, L'Institut Paris Région

Pour aller plus loin

GOLLAIN (Vincent), *Réenchanter les lieux publics. L'expérience utilisateur comme levier d'attractivité*, Territorial Éditions, coll. Dossier d'experts, novembre 2020.

FICHE TECHNIQUE N° 9

CRÉER DES LIEUX DE CONVIVIALITÉ ET DE RENCONTRE

**CADRE**

De nombreux espaces en cœur de ville ou en périphérie sont confrontés à un déficit d'attractivité. Ce sont souvent des sites enclavés et déjà construits disposant de moyens financiers limités ou peu mobilisables. Dans ce contexte, les interventions menées sur l'espace public sont réduites et ne satisfont pas toujours les attentes et les pratiques des usagers, en constante évolution. De ce fait, les nouveaux besoins sont sous-évalués, qu'il s'agisse de se réapproprier l'espace public, d'y ralentir le rythme, d'aller travailler à vélo, de se promener ou de jouer sans risque dans un espace public, d'évoluer dans un environnement plus végétalisé, d'exprimer sa solidarité, de sortir de son isolement, autant que de se distraire et se cultiver.

DESRIPTIF

Améliorer la convivialité de son centre-ville se traduit par la volonté de créer et/ou de valoriser l'espace public en un véritable lieu de vie et de rencontre. Reconquérir le centre-ville en proposant des espaces accueillants et vecteurs de bien-être peut générer des bénéfices importants pour l'attractivité de la ville, tant auprès de publics

extérieurs qu'à l'échelle locale : cohésion sociale, dynamique économique locale, développement touristique, augmentation de la fréquentation et de la consommation, attraction et fidélisation des visiteurs...

LIEUX CONCERNÉS

L'espace public, une place, une rue, un quartier d'affaires ou résidentiel, un campus...

MISE EN ŒUVRE

Dans son étude *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, L'Institut Paris Region a identifié dix univers qui participent à la convivialité des sites : l'art, le commerce, l'événementiel, le fonctionnel, la mobilité active, la nature, la sensorialité, le sport et le jeu, le partage et le numérique. Dans chacun de ces univers sont répertoriés plus de 300 objets de convivialité qui peuvent donner lieu à des micro-interventions de la part des communes. Les propositions peuvent porter sur l'installation de mobilier urbain, d'œuvres artistiques, la présence de la nature (flore et faune), la production d'événements ponctuels, l'inscription dans un parcours, le développement des circulations actives, l'autorisation d'activités mobiles ou temporaires (*food trucks*, itinérants, conteneur, etc.).

Chaque projet est unique. Néanmoins, quelques principes peuvent être retenus : adopter une attitude responsable dans le choix des matériaux et dispositifs employés ; privilégier la présence humaine plutôt que des systèmes automatisés ; encourager les mobilités actives et la lisibilité des usages de la voirie pour une meilleure cohabitation des différents publics ; autoriser l'installation de commerces mobiles ou temporaires

qui favorisent l'animation, renforcent la sécurité et desservent des zones sous-équipées ; augmenter la place de la nature en ville dans ses multiples facettes et donner du temps aux initiatives citoyennes de jardinage ; autoriser l'installation d'immobilier léger pour des collectifs à portée sociale ou environnementale ; renforcer la présence de l'art en plein air ; permettre aux visiteurs de satisfaire leurs besoins physiologiques, etc.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Les niveaux de difficulté ne sont pas indiqués. En effet, les budgets sont très variables selon la temporalité des actions envisagées et la présence plus ou moins poussée de technologies dans la mise en œuvre des projets.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Pour favoriser les échanges et les rencontres dans l'espace public, il est nécessaire de se focaliser sur la réalité des usages et, par extension, des usagers. Une telle démarche suppose de placer les publics et leurs comportements au cœur des préoccupations, et de tenir compte des spécificités du contexte local. Pour cette raison, les collectifs citoyens, les bureaux d'études et collectifs d'aménagement, les entreprises, sont des interlocuteurs clés pour co-construire avec les communes et autres collectivités locales des projets visant une meilleure convivialité.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

La bibliothèque de rue à Chartres (28) : initiatives citoyennes ou communales, les bibliothèques de rue permettent d'échanger des livres, de pouvoir lire gratuitement et donner une seconde vie aux livres.

Le Café Goldobar à Saint-Ouen-sur-Seine (93) : ce comptoir ambulant fabriqué par les habitants est un lieu de rencontre autour

des événements portés par l'association de quartier *Mon voisin des Docks*.

L'association Compost13 à Paris (75) : cette association propose un compostage collectif sur l'espace public. Autour de l'activité de compostage, des moments de convivialité ont été mis en place, des relations se sont nouées.

La ludothèque mobile à Paris (75) : le jeu est propice au partage et à l'échange, et peut être proposé de différentes manières : marquage au sol, mobilier urbain, voirie, et comme ici par les ludothèques mobiles.

Le troc de plantes à Villeneuve-d'Ascq (59) : échanger plutôt que consommer, comme ici pour des plantes.

Un banc/chaise longue à Saint-Ouen-sur-Seine (93) : Il s'inscrit dans une proposition de ville agile, festive, transitoire. ■

En savoir plus

LEROI (Pascale), *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, IAU Île-de-France, juin 2019, 107 p.



Pascaline Leroy/L'Institut Paris Région



Vincent Gallain/L'Institut Paris Région

FICHE TECHNIQUE N° 10

RENOUVELER L'ENVIRONNEMENT URBAIN EN CENTRE-VILLE : LA CHARTE DES DEVANTURES COMMERCIALES



CADRE

Parce qu'ils dessinent le paysage urbain, les commerces de proximité participent activement au cadre de vie et à l'attractivité des centres-villes. L'apparence des devantures constitue un élément déterminant. Aussi, travailler l'esthétique des vitrines commerciales peut présenter un intérêt majeur pour préserver le dynamisme des centres urbains, en particulier pour ceux qui souffrent d'un déséquilibre visuel trop important entre les différents commerces. L'élaboration d'un texte juridique portant sur les devantures commerciales participe de cette démarche. L'enjeu est double : proposer un parcours qualitatif aux clientèles, consommatrices ou non, tout en fédérant les commerçants autour d'un objectif commun.

DESRIPTIF

La charte des devantures commerciales, conçue comme un engagement partenarial entre la collectivité et les acteurs du commerce, établit des normes et critères à respecter, souvent spécifiques à la structure commerciale du périmètre choisi.

USAGES

Pour harmoniser le centre-ville à destination des commerçants, artisans, restaurateurs, propriétaires, investisseurs immobiliers...

LIEUX CONCERNÉS

Les périmètres sont définis par chaque commune et concernent principalement les centres-villes ou les quartiers de gare où l'activité commerciale est la plus forte.

MISE EN ŒUVRE

La charte graphique est élaborée par la commune. Les aides financières sont accordées à la réalisation via une subvention.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible *au plus élevé*

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Commune, commerçants, prestataires ou service urbanisme pour la conception du document, service financier pour les subventions.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La charte des devantures de Villiers-sur-Marne (94) : le centre-ville souffre du vieillissement de ses devantures commerciales, qui se trouvent aujourd'hui en inadéquation avec l'environnement architectural et urbain actuel. Afin d'obvier à ce phénomène, la ville de Villiers-sur-Marne a introduit, en 2019, une charte des devantures dans le centre et autour de la gare ferroviaire. Il s'agit d'une subvention accordée par la ville aux acteurs du commerce local pour financer la rénovation de leur enseigne. Ce dispositif prend en charge 30 % du montant total des travaux à hauteur de 2 000 euros par commerçant. Face à l'engouement de cette opération, la ville projette de l'étendre à l'ensemble de la commune.

En savoir plus

www.villiers94.fr/wp-content/uploads/2019/02/vi-113.pdf

AUTRES INITIATIVES

De nombreuses communes ont désormais mis en place un dispositif similaire de charte des devantures. Cependant, les res-

trictions diffèrent en fonction de la volonté et du contexte local, comme en témoignent les villes de Puteaux (92), de Vincennes (94), ou encore de Châtillon (92), celle-ci étant présentée dans le carnet pratique « Redynamiser les cœurs de ville » de L'Institut Paris Region (pp. 43-44). ■



FICHE TECHNIQUE N° 11

DYNAMISER L'ATTRACTIVITÉ DU CENTRE-VILLE AVEC L'ART URBAIN



Justine Figueiredo, Le Morpionnat de Chaumont, réalisé pour la ville de Chaumont dans le cadre de sa commande publique artistique « Parcours graphique urbain », 2021

CADRE

L'art urbain est un levier puissant pour véhiculer une image moderne et attractive pour les centres-villes. En s'adressant autant aux visiteurs qu'aux habitants, la présence d'œuvres d'art dans l'espace public provoque l'émerveillement et la curiosité. Pour les visiteurs, elle offre la possibilité de découvrir la ville d'une manière singulière, et incite à la découverte. Pour les commerçants, elle peut générer des retombées éco-

nomiques complémentaires. Pour les acteurs de la ville, elle est l'occasion de mettre en lumière l'(art)isanat et l'histoire local, tout en renforçant son identité dans un contexte de forte concurrence entre les territoires. Enfin, pour les habitants, elle peut favoriser l'appropriation et le sentiment de fierté, notamment quand elle se réfère à un projet d'identité collective, comme en témoigne la ville de Metz à la suite de l'évènement Constellation.

DESRIPTIF

Dynamiser l'attractivité de son centre-ville par le biais de l'univers artistique peut prendre différentes formes :

- L'art peut être inscrit directement dans l'histoire et l'identité de la ville. Auquel cas, on tentera de la valoriser à l'image du parcours graphique urbain mis en place par la ville de Chaumont (voir exemple ci-après).
- La façade et le mobilier urbain peuvent devenir des supports artistiques dans une démarche spontanée de la part d'artistes ou citoyens. Les pouvoirs publics jouent également un rôle important, par exemple en soutenant des initiatives y compris par une commande publique ou la mise à disposition de mobiliers urbains dédiés (mur, panneaux, équipements, etc.).
- L'art événementiel, qu'il s'agisse de lieux d'exposition mobiles, temporaires ou permanents, est l'occasion de rassembler de nombreux visiteurs et de faire découvrir son cœur de ville (voir exemple Un Été au Havre ci-après).

LIEUX CONCERNÉS

Locaux vacants (intérieurs ou extérieurs), façades, mobilier urbain, entrées de ville, etc.

MISE EN ŒUVRE

Les modalités techniques de mise en œuvre d'une intervention artistique dans l'espace public sont infiniment variées. Plusieurs critères peuvent influencer son organisation : durée, horaires, besoins matériels et techniques, choix du site, accessibilité, jauge maximale... Certaines démarches doivent être effectuées six mois avant le début de l'événement en fonction de son ampleur (décors et structures, autorisations, sécurité...), tandis que des projets plus modestes peuvent être pensés plus tardivement lorsqu'il s'agit par exemple d'une manifestation dans un lieu déjà investi par la collectivité.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Plusieurs interlocuteurs peuvent être mobilisés : association d'artistes, services de la mairie, gestionnaire du domaine public, bureau d'études pour la création de décors et structures, assureur, acteurs locaux (habitants, commerçants, riverains...), réseaux (si nécessaire), etc. Un dialogue constant entre les principales parties prenantes est essentiel, en particulier entre les artistes et les institutions publiques. Des subventions peuvent également être accordées par les services de l'État compétents pour soutenir la mise en œuvre du projet.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Le parcours graphique urbain de Chaumont (52) : la ville de Chaumont, reconnue comme capitale du design graphique, propose une programmation culturelle chaque semestre autour d'une thématique commune (sport et culture, écriture et image, nature, etc.). En juin 2021, la ville a lancé un appel à l'international aux talents de tous secteurs artistiques afin de valoriser ses entrées de ville et lancer un parcours graphique. Sur une soixantaine de candidatures, cinq artistes-graphistes ont été sélectionnés pour investir des espaces urbains oubliés (mur d'enceinte de l'hôpital, gymnase, mur de soutènement de parking, etc.). Pour chacune de ces œuvres, une description de l'artiste et de sa démarche est mise à disposition.

Un Été au Havre (76) : tous les étés, la ville portuaire propose au public une expérience artistique à ciel ouvert. Alors que des artistes du monde entier s'installent dans

l'espace public, les visiteurs sont invités à parcourir la ville au rythme des créations contemporaines.

Le street art à Évry-Courcouronnes (91) : la ville essonnienne est devenue le berceau du mouvement street art du Sud-francilien. Chaque année, à l'occasion du Festival Street Art organisé par l'agglomération Grand Paris Sud, la ville accueille des artistes de renommée mondiale pour embellir les façades, le mobilier urbain, les espaces abandonnés... Consciente de l'écosystème artistique présent sur son territoire, l'agglomération recense l'ensemble de ces œuvres dans une carte interactive accessible à l'adresse wallstreetart.grand-parissud.fr/carte-interactive.

Le street art à St. Petersburg-Clearwater (Floride, États-Unis) : avec l'ambition de proposer une destination attractive qui ne se résume pas à des plages, la ville de St. Petersburg-Clearwater a développé depuis de nombreuses années une stratégie de diversification de son offre. Le street art est l'un des piliers majeurs de cette stratégie. Le quartier EDGE fait figure de proue de l'offre de la ville et bénéficie d'une mise en avant spécifique sur le site Internet de cette destination.

Le contrat de destination « la ville augmentée » (Grand Paris) : signé en avril 2022, le nouveau contrat vise à renforcer les balades urbaines fondées sur l'art telles que des parcours street art destinés à amener les Parisiens et touristes à sortir des sites les plus fréquentés et découvrir ainsi les départements limitrophes. L'offre proposée est ainsi mise en avant sur le site #ExploreParis à l'adresse exploreparis.com/fr/17-arts-creation. ■



© KLARA KRISTALDOVA – Sorcière de la mer – Photo Anne-Bettina Brunet – Maquette : intro.cool.

En savoir plus

Le parcours graphique aux entrées de la ville de Chaumont :

saisonsculturelleschaumont.fr/participez/parcours-graphique/

Un Été au Havre : <https://uneteauhavre.fr/fr>

Le Festival Street-Art à Évry-Courcouronnes : evrycourcouronnes.fr/a-vivre/vivre-mieux-ensemble/vie-locale-et-culture/festival-street-art/

Visit St. Pete/Clearwater : www.visitstpeteclearwater.com/article/murals-edge-district

Contrat de destination 2022-2024

#ExploreParis, la ville augmentée : pro.visitparisregion.com/communiquede-presse-exploreparis-la-ville-augmentee

Pour aller plus loin

ARTCENA, *Organiser un événement artistique dans l'espace public. Guide des bons usages*, 2020, 120 p.

DÉVELOPPER L'ANIMATION NOCTURNE DE SON CENTRE-VILLE

CADRE

En période nocturne, l'attractivité d'un centre-ville peut s'appuyer sur la vitalité des lieux ouverts en soirée ou la nuit. À la fois lieux de culture et de proximité, ils contribuent au dynamisme de la vie de quartier. La qualité de l'expérience proposée peut être un véritable levier pour développer l'attrait culturel, économique et touristique des villes. Cependant, la nuit festive, parce qu'elle provoque aussi des nuisances, souffre d'une mauvaise perception et d'un déficit d'image, qui expliquent les difficultés d'en assurer sa promotion. Aussi, la construction d'une politique en faveur de la nuit s'élabore avec l'ensemble des acteurs concernés, et nécessite de travailler ses possibles conflits.

DESRIPTIF

Développer et promouvoir la nuit permet de capter une clientèle jeune en quête de fêtes et de rencontres, des habitants, mais aussi des touristes (individuels ou d'affaires), à la recherche de divertissement (spectacle vivant, cinéma, bars, restaurants...) et de l'atmosphère qu'offre cet espace-temps singulier. Elle peut influencer sur la réputation et le rayonnement d'une ville en pesant sur les décisions d'implantation des entreprises ou d'installation de nouveaux habitants. Cependant, la vie nocturne suppose de surmonter un certain nombre d'obstacles, notamment pour préserver le cadre de vie des riverains. Elle implique d'instaurer une politique active de la nuit, qui prend en compte ses différentes temporalités et géographies associées.



Jean-Baptiste Gurliat/Mairie de Paris

À l'image du Conseil de la Nuit constitué par la Mairie de Paris en lien avec les acteurs de la filière, le développement d'une politique participative de la nuit doit permettre de répondre à trois enjeux principaux : la médiation et la régulation en passant par l'accompagnement des professionnels de la nuit, le développement de la vie nocturne pour tous par la création de nouveaux espaces, la diversification de l'offre ou le renforcement de la mobilité nocturne et la promotion de la nuit à l'échelle nationale, voire internationale pour les nuits parisiennes. De fait, la valorisation des pratiques festives passe aussi par la mise en œuvre de mesures réglementaires plus favorables au développement de la vie nocturne. Il s'agit, par exemple, de sensibiliser les usagers de la nuit aux pratiques festives limitant les conduites à risque, les incivilités sonores, les discriminations et le harcèlement de rue.

MISE EN ŒUVRE

Pour s'emparer du sujet, les pouvoirs publics peuvent désigner, par exemple, un élu à la nuit comme dans de nombreuses métropoles (Paris, New York, Amsterdam...) ou installer des chartes de la vie nocturne. À Paris, le Conseil de la Nuit permet une concertation et une structuration de l'ensemble des acteurs parisiens alliant développement et promotion de la vie nocturne, prévention et régulation.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible					au plus élevé				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Pour construire une politique en faveur de la nuit, il est nécessaire de sensibiliser

publics, professionnels et décideurs à ces questions. Pour développer des outils adaptés, la coopération entre les « faiseurs » de contenus de la vie nocturne et les acteurs du développement économique doit s'intensifier. Des canaux de communication efficaces restent à mettre en place pour valoriser l'offre via des organismes dédiés, tels que les offices du tourisme.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La vie nocturne à Montreuil (93) : si la géographie de la nuit festive en Île-de-France reste très parisienne, elle s'élargit avec la migration des publics vers quelques polarités en dehors de Paris. C'est le cas notamment en Seine-Saint-Denis, où les friches abritent un bouillonnement culturel et festif. Avec plusieurs lieux réputés, la ville de Montreuil est devenue l'une des destinations emblématiques où se trouvent des lieux alternatifs et où s'inventent les nouvelles tendances artistiques. Outre une élue ayant à sa charge la vie nocturne, la ville traite de ce sujet en interne pour dialoguer avec les habitants et acteurs locaux de la filière. En ce sens, un diagnostic complet de la vie nocturne montreuilloise a été engagé afin de co-construire un plan d'action partagé avec l'ensemble des parties prenantes. ■

En savoir plus

Site officiel de la ville de Montreuil : www.montreuil.fr

Pour aller plus loin

- CAMORS (Carine), SOULARD (Odile), BIHAN (Chloé), et al. « L'animation nocturne des villes, un potentiel à conforter », *Note rapide Économie*, n° 808, L'Institut Paris Region, mai 2019, 6 p.
- Eurocouncil of the Night (ECN), *Les Nuits du Futur. Le livre blanc des professionnels européens de la nuit*, 2018.

LE PARC DU CENTENAIRE À ATLANTA (GÉORGIE, ÉTATS-UNIS) : REDYNAMISER L'IDENTITÉ ET LE QUARTIER D'UN SITE MYTHIQUE



Vincent Gollain/L'Institut d'Urbanisme de Paris

CADRE

Les Jeux Olympiques d'Atlanta se sont tenus du 19 juillet au 4 août 1996. Cent quatre-vingt-dix-sept pays ont participé à cet événement mondial.

DESRIPTIF

Lorsque la ville a obtenu en 1990 les Jeux Olympiques, elle s'est lancée dans la constitution d'un fonds d'investissement qui a atteint 1 milliard de dollars. Cette somme a permis de réaliser les équipements sportifs, d'améliorer les transports publics, de rénover de nombreux logements, etc. Le gouvernement fédéral a investi quant à lui de fortes sommes dans la rénovation des

routes, trottoirs et éclairage public du centre-ville.

Le parc du Centenaire de 8,5 hectares a été le cœur des Jeux. Construit pour l'occasion avec de nombreux équipements comme le stade olympique, ce site, localisé dans le centre-ville d'Atlanta, a bénéficié de la rénovation d'un quartier marqué par l'implantation d'activités à faible valeur ajoutée.

Après les Jeux Olympiques, la dynamique de transformation s'est ralentie jusqu'en 1995, date de la mise en place d'un Business Improvement District à l'échelle du centre-ville d'Atlanta par les autorités locales et les entreprises. Les premiers Business Improvement Districts (BIDs), créés dans les



Vincent Gollain/L'Institut Paris Region



Vincent Gollain/L'Institut Paris Region

années 1980 à New York, ont marqué le début de la collaboration entre une municipalité et le secteur privé dans la gestion de l'espace public urbain. Ces outils visent à lutter contre les effets néfastes de la périurbanisation des villes américaines, sources d'une perte d'attractivité et paupérisation des centres-villes.

Après de nombreuses concertations, les décideurs publics et privés du BID d'Atlanta instaurent dans le cœur de ville un lieu attractif autour du parc du Centenaire connecté au quartier historique de Martin Luther King. De nombreux investissements publics et privés se succèdent au fil des années pour créer une destination économique, touristique, de loisirs et sportive de tout premier plan.

Ainsi, à 10 minutes à pied du parc du Centenaire se trouvent désormais 25 hôtels totalisant 10 500 chambres. On retrouve également quinze attractions majeures et sept équipements destinés à accueillir des manifestations professionnelles de loisirs et sportives. ■

En savoir plus

Atlanta Downtown :

www.atlantadowntown.com

Centennial Park District :

www.centennialparkdistrict.com

Pour aller plus loin

- Central Atlanta Progress, Inc. (CAP): www.atlantadowntown.com/cap
- Discover Atlanta: discoveratlanta.com

L'ATTRACTIVITÉ VISUELLE DU CENTRE-VILLE : L'EXEMPLE DE BERGERAC (24)



CADRE

Afin de créer une harmonie esthétique et contribuer à la dynamique touristique de son centre-ville, la ville de Bergerac a réalisé, grâce au soutien du programme *Action Cœur de Ville*, des actions de réaménagement des rues, places et placettes de son cœur piétonnier.

DESRIPTIF

La volonté d'harmonisation du centre-ville s'est traduite, en partie, par une requalification du sol. L'ensemble des trottoirs, des places et des rues piétonnes a été réaménagé avec comme seul revêtement des pierres blanches du Périgord. Si ce sol tend à s'accorder parfaitement avec la pierre présente sur la majorité des façades, cette initiative permet essentiellement de créer une démarcation vive entre le centre-ville et les quartiers limitrophes. La voirie et ses différents aménagements se distinguent par un léger contraste dans le traitement du sol, qui ne dénature pas l'harmonie souhaitée.

MISE EN ŒUVRE

Le périmètre pouvant faire l'objet de cette harmonisation a été défini par la municipalité (service urbanisme et manager du centre-ville). Cette délimitation a été proposée aux acteurs du centre-ville et a fait l'objet d'une délibération collective.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Cette démarche est à l'initiative de la commune. Les commerçants et artisans du centre-ville ont participé à la concertation, tandis que la réalisation des travaux a été confiée à un prestataire extérieur.

En savoir plus

Site officiel de la ville de Bergerac :
www.bergerac.fr

AUTRE INITIATIVE

Le centre-ville d'Aix-les-Bains (73) dispose également d'un marquage au sol unique et différencié du reste de la ville. Des petits pavés et mosaïques jonchent le parterre du cœur de ville, qui lui confèrent une identité visuelle propre. ■

Source : www.aixlesbains.fr



BONNE PRATIQUE N° 7

UNE NOUVELLE DESTINATION : LE QUARTIER DES MUSÉES DE ROUEN (76)

CADRE

Malgré la présence d'activités culturelles concentrées dans le centre-ville (dont cinq musées) et une identité relativement ancienne, le quartier historique de Rouen souffre d'un manque d'animation et d'attractivité.

DESRIPTIF

Dans le cadre de la politique de revalorisation « Opération Cœur de Métropole », la région Normandie, le département de Seine-Maritime et la ville de Rouen ont amorcé un projet de dynamisation du quartier des musées, situé au cœur de la ville portuaire. Lancé en 2015, ce projet métropolitain avait pour objectifs d'améliorer l'attractivité du centre historique de la ville par le biais du tourisme culturel, de faire émerger une identité forte et d'offrir une meilleure qualité de vie aux habitants. Aussi, il était question de révéler le centre-ville et

projeter d'en faire une véritable destination culturelle et touristique en définissant, en amont du projet, une stratégie de communication et de promotion autour de ce quartier et de ses cinq musées. L'ambition est d'impulser par la suite un écosystème créatif : ateliers d'artistes, galeries d'art et industries culturelles et créatives.

MISE EN ŒUVRE

Au regard de son offre culturelle déjà existante, la culture a été rapidement identifiée comme un levier stratégique. Au-delà des opérations urbaines menées dans l'espace public (piétonisation, végétalisation, ravalements de façade, etc.), de nombreux projets de marketing territorial et de promotion du quartier ont été engagés : amélioration de la signalétique piétonne, installation d'œuvres d'art sur la place du musée des Beaux-Arts, organisation d'événements culturels hors les murs, comme « La Forêt Monumentale »... Pour renforcer encore davantage son écosystème culturel et créatif, un projet de rénovation et de fusion du Muséum d'histoire naturelle et du musée des Antiquités, intitulé projet Beauvoisine, devrait voir le jour en 2028.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Le quartier des musées de Rouen dépend entièrement de la compétence aménagement de la Métropole Rouen Normandie, chargée du développement urbain. Elle dispose également d'une compétence de soutien aux activités et actions culturelles. Les services de développement économique de la métropole ainsi que celui de la ville de Rouen sont les acteurs identifiés comme pouvant créer des conditions faci-



Museum district

'This is the museum district. There is a wide choice and it's a peaceful stroll. Before discovering the treasures inside, take time to wander around Square Verdrel, entirely refurbished according to the original plans. You have a lovely view of the Musée des Beaux-Arts, one of France's best provincial fine arts museums thanks to the important collection.'



Square Verdrel

Source: Brochure « Rouen medieval & trendy: City and local area guide » (fr.calameo.com/rouen-tourisme/read/0001358996ccfa1844f19), Métropole Rouen Normandie, 2020, p.20-21

litantes à l'implantation au sein du quartier d'industries culturelles et créatives.

Toutefois, en l'absence d'une entité dédiée à l'offre et à la programmation culturelle du quartier, on observe que les acteurs culturels privés jouent un rôle important. C'est notamment le cas des musées, dont le musée des Beaux-Arts et de la Réunion des musées métropolitains (RMM), qui développent de nombreuses initiatives afin de garantir une certaine vitalité culturelle sur le site.

En savoir plus

Site officiel de la ville de Rouen :

www.rouen.fr

Projet Beauvoisine :

museumderouen.fr/fr/projet-beauvoisine

Museum district



ESSENTIAL

Musée des Beaux-Arts - Fine Arts museum

Esplanade Marcel Duchamp
+33 (0)2 35 71 28 40
From 10am to 6pm every day
Closed: Tuesday and 1/1, 1/5, 1/11, 11/11 and 25/12.

Free admission to permanent collections.

The breadth and quality of the collections in this museum are so prodigious...you are forced to be selective. Perhaps you could focus on the Impressionists ? Rouen has the second largest collection in France. It includes the "Rouen, Snow Effect with Setting Sun" by Claude Monet or "The Flood at Port-Marly" by Alfred Sisley, as well as works by Velasquez, Caravaggio, Rubens, Ingres, Poussin, Géricault, and more.



Take a break

In situ

35, rue Jean Lecanuet, Rouen - +33 (0)2 35 88 93 48

Affordable menus featuring high-quality cuisine such as mackerel with rhubarb, farm-grown Normandy pork and chocolate tart with berries. This chic bistro-restaurant, run by Laurent and Patricia, is tastefully decorated. The first-floor dining room has a beautiful view over Square Verdrel, and you can also see what's going on in the kitchen.



Original

Esplanade Marcel Duchamp

This square was named after the artist, an important figure in the Dada movement who grew up in Rouen. Observe the four comical panels hung on the corners and discover the mischievous spirit of one of the men who inspired modern art! Discover his works in the fine arts museum.

21

AUTRE USAGE POSSIBLE

Pour améliorer sa visibilité, la métropole a élaboré, pour les visiteurs, un guide de la ville et de ses environs dans lequel le quartier des musées et ses adresses sont présentés. Celui-ci est disponible en français et anglais (voir brochure ci-dessus). ■

Pour aller plus loin

- JACQUES (Maud), « Les quartiers culturels et créatifs : leviers de redynamisation territoriale », *Note rapide Économie*, n° 831 L'Institut Paris Region, janvier 2020, 6 p.
- JACQUES (Maud), SOULARD (Odile), *Les quartiers culturels et créatifs*, juillet 2020, 86 p.

BONNE PRATIQUE N° 8

LE PERMIS DE VÉGÉTALISER D'ARLES (13) POUR SENSIBILISER À LA BIODIVERSITÉ



CADRE

La ville d'Arles, située dans les Bouches-du-Rhône, est réputée pour ses nombreuses ruines romaines, et notamment pour son amphithéâtre. Cette ville minéralisée et qui connaît de plus en plus des épisodes de fortes chaleurs a souhaité mettre en place un verdissement de son centre-ville.

DESRIPTIF

Un permis de végétaliser autorise les habitants, après une instruction de la mairie, à réaliser des plantations dans l'espace public. Ces opérations de végétalisation permettent non seulement d'impliquer les citoyens dans l'aménagement du cœur urbain, mais aussi de restaurer un écrin de biodiversité dans le centre-ville.

MISE EN ŒUVRE

Sur son site Internet, la ville d'Arles a créé une interface dédiée à la demande de per-

mis de végétaliser pour les citoyens. Dûment remplie, cette dernière fait l'objet d'une vérification de la part des différents services de la ville (espaces verts, voirie, occupation du domaine public et patrimoine pour le centre ancien) à partir de laquelle émane la délivrance du permis d'aménager. En contrepartie, le demandeur s'engage à planter des végétaux locaux qui respectent la liste municipale et à s'en occuper sans usage de pesticides ni engrais chimiques. La ville est chargée des travaux de désimperméabilisation et des achats de matériaux (arbres et jardinières). Un suivi est réalisé grâce aux outils numériques ; le détenteur du permis de végétaliser est tenu d'envoyer une photo de son installation chaque année.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La ville d'Arles est le principal acteur de cette action. La subvention étatique Terroire à énergie positive pour la croissance

verte a néanmoins contribué à la réussite du projet. L'outil numérique libre permettant de faciliter la végétalisation de l'espace public, Plante et Moi, a apporté son soutien technique à la création du permis.

En savoir plus

Site officiel de la ville d'Arles :

www.ville-arles.fr/environnement/biodiversite/nature-ville/vegetaliser-un-espace-public.php

Capitales françaises de la biodiversité :

www.capitale-biodiversite.fr/experiences/permis-de-vegetaliser-0

AUTRES INITIATIVES

Le centre-ville de Sceaux (92) fait l'objet depuis plusieurs années de nombreuses initiatives visant à offrir un site plus convivial, mais aussi nettement plus en phase avec les enjeux de la transition. Trente-six initiatives (Oasis de fraîcheur, Grainothèque, fablab La Manufacture, etc.) en ce sens ont été recensées par L'Institut Paris Region dans son étude *Les hauts lieux de la transition*.

Source : Cartoviz « Les hauts lieux de la transition » https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id_appli=hlw&x=663528.8421776288&y=6845326.385090786&zoom=4

[institutparisregion.fr/?id_appli=hlw&x=663528.8421776288&y=6845326.385090786&zoom=4](https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id_appli=hlw&x=663528.8421776288&y=6845326.385090786&zoom=4)

L'écopâturage, qui consiste à utiliser les animaux herbivores pour entretenir les espaces verts, est une action de sensibilisation particulièrement intéressante pour les plus petits. À Montpellier (34), cette solution est adoptée depuis 2016 dans différents parcs de la ville. ■

Source : www.montpellier.fr/4371-l-ecopaturage.htm



Thomas Hemminger / L'Institut Paris Region.

Pour aller plus loin

- Capitales françaises de la biodiversité : www.capitale-biodiversite.fr
- Agence régionale de la biodiversité en Île-de-France (ARB idF), *Climat : la nature source de solutions. Recueil d'actions exemplaires de collectivités françaises*, coll. Capitale française de la biodiversité, février 2020, 114 p.
- LEROI (Pascale), *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, IAU Île-de-France, juin 2019, 107 p.

BONNE PRATIQUE N° 9

LES PLATEFORMES DE STREAMING : « LA NUIT DU MUSÉE »
SUR TWITCH À PARIS (75)**CADRE**

Si la plateforme de streaming Twitch a longtemps été le monopole de joueurs de jeux vidéo avertis, elle est aujourd'hui largement plébiscitée par le monde du marketing produit. Au regard du développement exponentiel de l'industrie vidéoludique et de l'engouement des utilisateurs pour la plateforme, Twitch se présente progressivement comme une opportunité de rayonnement pour les institutions qui souhaitent se positionner sur ce segment de marché et séduire une nouvelle audience. Cet outil est une véritable aubaine pour les centres-villes qui souhaitent toucher de nouveaux publics, et notamment les jeunes générations.

DESRIPTIF

Créé en 2011, Twitch est un service de diffusion de contenus en direct, au sein duquel des spectateurs (couramment appelés des

« viewers ») peuvent interagir dans un espace dédié (le chat). Diffusion de jeux en direct, retransmission de compétition e-sport¹, talkshows, interviews, formats IRL (« in real life »), revues de presse, événements caritatifs... Les formats et les sujets traités ne finissent pas de se diversifier. Certains streamers², à l'image d'Etoiles, ont choisi de faire de la culture un des leviers de leur présence sur la plateforme. Avec son émission intitulée « La Nuit du Musée », ce passionné de culture et amateur de musée avec plus de 730 000 abonnés a pour ambition de rendre accessible l'art au plus grand nombre. Le principe est simple : en compagnie d'un guide-conférencier et d'un autre streamer, il propose une visite-discussion du musée pendant près de deux heures. La première édition, qui s'est déroulée au Musée d'Art Moderne de la ville de Paris en février 2022, a réuni plus de 30 000 viewers³.

Devant un tel succès, Etoiles a réitéré l'expérience au château de Versailles (78) le 3 juin dernier, en compagnie d'un des plus gros youtubeurs français.

MISE EN ŒUVRE

Une attention particulière doit être apportée afin de sensibiliser l'ensemble des parties prenantes aux codes de la plateforme et à la logique d'engagement de ses utilisateurs. Une préparation en amont de la diffusion est également nécessaire, notamment en ce qui concerne la gestion du direct. Comme pour tout événement retransmis sur une plateforme en ligne, un certain nombre de matériels est indispensable : cameras, connexion Internet, micros, lumières, écrans, etc. Des prestataires peuvent être envisagés.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

L'émission portée par le streamer Etoiles a pu être réalisée grâce aux soutiens de *Beaux Arts Magazine*, de *Point Parole*⁴ et des équipes des musées. Ces derniers trouvent un intérêt tout particulier à s'engager dans un tel projet. Bien que les institutions culturelles puissent créer du contenu sur la plateforme en toute autonomie, les acteurs culturels profitent ici de la visibilité et de l'audience d'un streamer réputé sur Twitch.

En savoir plus

Chaîne Twitch officielle d'Etoiles :

www.twitch.tv/etoiles

Articles de presse : jai-un-pote-dans-la.com/top-10-streamers-twitch-quelles-opportunités-pour-les-marques/ ; www.dexerto.fr/divertissement/etoiles-devoile-son-nouveau-projet-sur-twitch-avec-ponce-la-nuit-du-musee-1472921/ ; formation-exposition-musee.fr/l-art-de-muser/2347-twitch-apprivoise-les-musees

AUTRES USAGES POSSIBLES

Si l'émission « La Nuit du Musée » d'Etoiles engage principalement les streamers et les acteurs culturels, il peut être envisageable de répliquer le concept auprès des collectivités pour proposer un contenu similaire de découverte en ligne : visites du centre-ville, rencontres avec les publics locaux, etc. On retrouve d'ores et déjà ce format auprès de certains streamers, à l'image de Tonton (twitch.tv/tonton) qui organise des visites du centre-ville de Genève (Suisse), mais de manière totalement autonome et non institutionnalisée. ■

1. Ensemble des pratiques permettant à des joueurs de confronter leur niveau par l'intermédiaire d'un support électronique, et essentiellement le jeu vidéo.
2. Personne qui diffuse et propose son contenu en ligne, en direct ou en différé léger face à un public.
3. Chiffres recueillis lors de la diffusion en direct de l'événement sur la chaîne d'Etoiles.
4. Agence de conférenciers et de médiation culturelle.





BÂTIR UN RÉCIT ATTRACTIF

Mettre en valeur l'identité du centre-ville est une étape indispensable pour susciter de la fierté, attirer l'attention et se démarquer parmi les nombreuses destinations qui s'adressent aux publics des centres-villes. La construction d'une identité forte constitue un levier d'action majeur pour renforcer le sentiment d'appartenance et définir un positionnement clair et affirmé. De la construction d'une marque de centre-ville à l'élaboration d'un récit cohérent et partagé, le lecteur dispose ici de repères méthodologiques et opérationnels pour identifier ce qui rend un centre-ville unique et le révéler.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 13. Construire une marque de centre-ville efficace grâce à une plateforme de marque
- Fiche technique n° 14. S'appuyer sur des établissements emblématiques pour façonner un récit attractif
- Fiche technique n° 15. Construire un storytelling pour le centre-ville
- Bonne pratique n° 10. L'esprit village du Plessis-Robinson (92) : une identité affirmée
- Bonne pratique n° 11. Le portrait des commerçants de Bourg-la-Reine (92)
- Bonne pratique n° 12. Une vision à 360° de l'attractivité : l'exemple de Fontainebleau (77)

FICHE TECHNIQUE N° 13

CONSTRUIRE UNE MARQUE DE CENTRE-VILLE EFFICACE GRÂCE À UNE PLATEFORME DE MARQUE

CADRE

La création d'une marque territoriale est un levier à mobiliser pour fédérer les acteurs locaux, partenaires, habitants autour d'un objectif commun de promotion et de valorisation. Elle s'inscrit dans la volonté des décideurs à délivrer un message clair, distinctif, attractif et utilisable par tous pour rayonner en France et dans le monde.

DESRIPTIF

Une marque territoriale est un signe, un repère et un marqueur permettant d'identifier facilement un territoire et de distinguer son offre dans un environnement complexe où la concurrence s'intensifie. Outre ces éléments factuels, elle illustre une identité forte, une représentation tangible et sensorielle en s'appuyant sur des

émotions, des ressentis et des valeurs de celles et ceux qui font le territoire. À Portland (Oregon, États-Unis), reconnue pour son engagement écologique et son énergie créative, la ville a réussi à se démarquer avec sa démarche et son slogan « Keep Portland Weird », qui reflète en tout point la personnalité et l'authenticité de la ville. Par le biais de sa communication et de ses actions, les habitants sont devenus acteurs du développement de la ville en adhérant à ses valeurs et en transformant leurs habitudes quotidiennes.

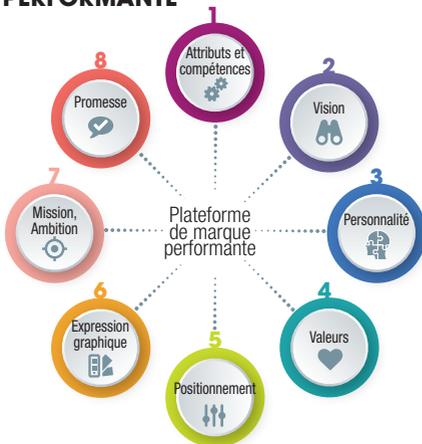
USAGES

Une marque de territoire peut être utilisée afin d'identifier et attirer l'attention des visiteurs, touristes, entreprises et habitants souhaitant s'y installer ; de rassurer les acteurs locaux en agissant comme un gage de qualité et d'excellence ; de porter une vision, des valeurs et actes clairs qui engagent et impliquent les différentes parties prenantes ; et enfin, de tisser des liens entre les acteurs locaux pour s'en saisir comme premiers ambassadeurs (voir fiche technique n° 18) et enrichir les expériences des publics extérieurs.

MISE EN ŒUVRE

La construction d'une marque de centre-ville, au même titre que pour un territoire, implique stratégie, planification et orchestration. Au-delà de l'élaboration d'un diagnostic d'attractivité, il est nécessaire de clarifier l'ensemble des composantes d'une marque, qui orienteront la communication de la ville et ses projets sur le long terme. C'est l'objet d'une plateforme de marque. La plateforme de marque est un outil de

LES HUIT ÉLÉMENTS CLÉS D'UNE PLATEFORME DE MARQUE PERFORMANTE



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2019
Source : Vincent Gollain, 2019

référence usuellement utilisé dans le monde du marketing produit et de la communication. Adaptée au développement territorial, cette feuille de route formalise l'identité du territoire ou de la ville. Elle se compose de huit éléments clés (ou composantes) qui constitueront la marque :

- Les attributs et compétences, qui regroupent les caractéristiques clés de la ville.
- La vision du monde qui motive les orientations stratégiques à moyen et/ou long terme.
- La personnalité ou les manières de se comporter ou de s'exprimer. Il s'agit d'attirer l'attention et d'agir positivement sur la notoriété par l'émotion, plus que par des faits ou des chiffres.
- Les valeurs qui inspirent la ville et définissent son attitude, sa culture, ses produits et services. Les valeurs de la marque désignent des « idéaux » guidant les actions.
- Le positionnement est un acte volontaire pour s'affirmer et se différencier sur les marchés de l'attractivité. Il s'agit d'une expression, phrase, proposition qui exprime les options stratégiques retenues.
- L'expression graphique renvoie au kit de communication visuelle de la ville, le logo et l'architecture de marque. L'ensemble des outils créés doit être attractif et cohérent pour permettre de créer une proximité avec les publics visés.
- La mission et l'ambition traduisent la raison d'être et les objectifs que la ville se fixe pour elle-même. C'est le rôle, la grande cause qu'elle veut jouer.
- Enfin, la promesse définit le niveau d'engagement auprès de ses publics.

Pour l'ensemble de ces composantes, l'enjeu majeur est de réussir à maintenir le contenu et les actions dans le temps et en cohérence avec les évolutions actuelles.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Lancer une stratégie de marque nécessite de prendre en compte des éléments clés pour assurer sa réussite, notamment au niveau de la gouvernance et de l'équipe projet. Une telle démarche suppose d'adopter une approche participative dès l'amont du projet. La participation de plusieurs partenaires, qu'ils soient issus de la sphère publique ou privée, est indispensable (office du tourisme, mairie, entreprises, associations des commerçants...). Une approche ascendante est également à privilégier pour éviter les actions en silo et favoriser les synergies entre l'institution, les professionnels et les habitants ; ce sont eux qui connaissent et parlent le mieux du territoire. Par ailleurs, il peut être intéressant de faire appel à une agence de communication spécialisée en marque territoriale pour faciliter la construction de celle-ci.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

La marque « Auvergne Destination » : la destination a engagé, fin 2020, une stratégie de promotion touristique en utilisant l'outil de la plateforme de marque. Les comités départementaux du tourisme de l'Allier, du Cantal et de la Haute-Loire, ainsi que la Mission Tourisme et Patrimoine mondial du département du Puy-de-Dôme ont travaillé en coopération pour donner à l'Auvergne les moyens d'assurer sa notoriété sur le marché touristique français. Appuyés par l'agence de communication Bastille dans la construction de la plateforme de marque (entretiens, ateliers participatifs avec des professionnels, kit de communication), les

plan d'attractivité

Soutenir les **commerçants**

Améliorer la **qualité** de notre centre-ville

Œuvrer pour plus et mieux de **stationnement**

Renforcer l'**attractivité** du centre-ville

Communiquer et promouvoir un **centre-ville 2.0**

centre-Ville
VILLEFRANCHE

VILLEFRANCHE
Plus d'infos
www.villefranche-w.com

Création
Rougevert
Communication
pour la mairie
de Villefranche
sur Saône.
Rougevert
Communication

quatre départements bénéficient aujourd'hui d'un positionnement marketing puissant en phase avec leur identité et les nouvelles attentes des clientèles.

La plateforme de marque de la destination Auvergne est une boîte à outils, un code de marque opérationnel à destination des acteurs invités à utiliser la marque et ses différents signes d'expression. On y retrouve la signature « Explorons ensemble », la promesse « Partagez toutes les émotions du monde », ou encore les valeurs « Liberté / Plaisirs simples / Transmission / Engagement ».

Villefranche-sur-Saône (69) : capitale du Beaujolais, la commune est reconnue pour sa qualité de vie et son dynamisme commercial. Pour soutenir ses atouts, la municipalité a engagé en 2019 un vaste plan d'action pour renforcer l'attractivité de son centre-ville. « W (Double V) » est la marque créée pour le centre-ville et un kit de communication a été mis à la disposition de tous. ■

En savoir plus

Site officiel Auvergne Destination : www.auvergne-destination.com

Dossier de presse présentation du collectif Auvergne Destination : www.auvergne-destination.com/wp-content/uploads/2021/05/dossier-de-presse-2804vfinale.pdf

Article de Villefranche-sur-Saône : <http://www.villefranche.net/index.php/ma-ville-au-quotidien/2019-01-11-12-11-22.html>

Pour aller plus loin

CHASSILLAN (Idriss), *Le branding territorial : de la marque de territoire au territoire de marque*, CREG Versailles, mai 2018, 17 p.

S'APPUYER SUR DES ÉTABLISSEMENTS EMBLÉMATIQUES POUR FAÇONNER UN RÉCIT ATTRACTIF

CADRE

La présence de lieux emblématiques dans le centre-ville est un élément clé de son identité et peut être utilisée tant pour construire le storytelling que pour mettre en place des stratégies marketing de fidélisation et/ou d'attractivité.

DESRIPTIF

L'exemple emblématique du Guggenheim (Bilbao, Espagne) est présent dans tous les esprits. En servant de totem, il a donné un nouveau souffle à l'attractivité de la ville et a contribué à la revitalisation de son quartier. Dans la Métropole du Grand Paris, des sites culturels ou d'autres domaines jouent ou peuvent jouer, à leur échelle, un rôle similaire comme le musée de l'Air et de l'Espace au Bourget (93), la Seine Musicale à Boulogne-Billancourt (92) ou encore le Musée d'Art Moderne de Vitry-sur-Seine (94). Pour chaque site, l'important est de combiner l'offre de l'établissement avec celles disponibles dans le quartier : restauration, commerces, services, parcs et jardins, bâtiment remarquable, services publics, etc.

LIEUX CONCERNÉS

Lieux symboliques de centre-ville avec leurs quartiers : monuments, repères architecturaux, patrimoine historique, usines symboliques, etc.

MISE EN ŒUVRE

Tous les centres-villes possèdent des lieux emblématiques qui peuvent servir de repères identitaires pour ancrer les activités et populations, mais aussi de totems en matière d'attractivité. Leur mise en valori-

sation par un storytelling passe par l'identification d'aménités complémentaires qui vont permettre de créer une narration attractive sur le lieu et son environnement (voir fiche technique n° 15). L'objectif est de proposer une destination attractive et singulière qui suscite l'envie. Une fois sur place, les visiteurs pourront retrouver « l'esprit du lieu » par des repères disséminés dans l'espace public (clous au sol, panneaux d'informations, totems, etc).

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La construction d'une destination autour d'un lieu emblématique nécessite de mobiliser au minimum des représentants de ce lieu, des activités environnantes, les services de la ville et de l'intercommunalité. Il faut également s'adjoindre des compétences en matière de communication et de marketing expérientiel. L'objectif est de construire une narration autour de l'existant pour rendre tangible le discours.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Horsens (Danemark) : la ville a longtemps joui d'une mauvaise popularité du fait de la présence d'une des plus importantes prisons d'État à l'échelle européenne. Avec sa fermeture et sa reconversion comme site touristique, la ville s'est bâti une nouvelle réputation et le quartier est rapidement devenu une destination à visiter.

Nogent-sur-Seine (10) : le musée Camille Claudel est à l'origine du développement touristique du centre-ville. Si le point de départ de l'attractivité de la ville reposait sur le musée, elle s'est enrichie d'un parcours urbain matérialisé par une vingtaine de plaques signalétiques « sur les pas de



Vincent Gollain / L'Institut Paris Region

Le musée Soulagés à Rodez.

Gustave Flaubert », ainsi que d'une programmation culturelle dynamique au château de La Motte-Tilly. Pour en savoir plus, voir « Redynamiser les cœurs de ville » des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* (pp.97-98).

Rodez (12) : le musée Soulagés s'inscrit dans le cadre de la transformation du centre-ville, dont il est devenu l'un des emblèmes. Grâce à une fréquentation qui a dépassé le million de visiteurs en septembre 2021, soit sept ans après son inauguration, le musée est devenu un attracteur indéniable, un « objet » de fierté et une composante du récit de la ville. En 2022, l'Office de tourisme écrit : « découvrez la ville de Soulagés, le temps d'une journée ! Marchez sur les pas de Pierre Soulagés et inspirez-vous de son univers ». ■

En savoir plus

Musée Horsens : <https://museumhorsens.dk/English>

Site officiel du musée Camille Claudel : www.museecamilleclaudel.fr

Site officiel du musée Soulagés : musee-soulagés-rodez.fr



Musée Camille Claudel / L'Institut Paris Region

Le musée Camille Claudel en plein cœur de ville de Nogent-sur-Marne.

Pour aller plus loin

ALBE-TERSIGUEL (Séverine), CAMORS (Carine), GOLLAIN (Vincent), HERVOUËT (Martin), SOULARD (Odile) (dir.), TILLET (Marion), *Lieux culturels et valorisation du territoire*, tome 2. Quinze lieux emblématiques en Île-de-France, IAU Île-de-France, juin 2018, 183 p.

CONSTRUIRE UN STORYTELLING POUR LE CENTRE-VILLE

CADRE

Une histoire percutante vaut mille fois plus qu'un grand discours publicitaire. C'est pourquoi la technique du storytelling, ou l'art de conter une histoire, est devenue un incontournable en matière de marketing territorial. Elle vise à construire une narration simple, percutante et mémorisable, aussi bien pour les cibles visées que pour les parties prenantes qui peuvent l'utiliser. À Paimpont, réputé pour son charme breton, le village s'affirme, dès la page d'accueil de son site Internet, comme « la perle du massif forestier de Brocéliande, au cœur de la Bretagne, berceau de la légende du Roi Arthur et des Chevaliers de la table ronde ». Ce récit illustre une forme de storytelling.

DESCRIPTIF

Le storytelling est une méthode qui consiste à construire une histoire autour du centre-ville pour susciter l'imaginaire, l'émotion, l'empathie et l'engagement des personnes ciblées. On distingue généralement un storytelling pour parler du centre-ville dans son ensemble (l'histoire de la marque), et un storytelling centré sur une offre spécifique. Plus le storytelling est efficace, donc bien construit, plus il permet de créer un lien fort et durable avec les visiteurs et parties prenantes du centre-ville.

Une petite anecdote accompagne souvent cette narration. Il peut s'agir d'un personnage historique (le corsaire Robert Surcouf pour Saint-Malo), un lieu pittoresque (« La Butte d'Orgemont, plus beau *rooftop* d'Île-de-France » pour Argenteuil), un patrimoine identitaire (la Casbah d'Alger), un patrimoine naturel et identitaire (Lac d'Enghien, bois de Vincennes, bords de Marne), etc.

MISE EN ŒUVRE

La construction d'un storytelling est un processus complexe. Plusieurs techniques existent pour faciliter l'élaboration de la narration. Tout d'abord, il est important de choisir son axe narratif parmi les sept grands modèles proposés par Sébastien Durand, consultant et formateur des techniques de storytelling au monde de l'entreprise (voir tableau page 95).

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				



EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

La série « Life ! » à Sanem (Luxembourg) : composée d'une dizaine de vidéos, « Life ! » est la série « bon vivre » de la commune de Sanem. Elle dévoile le parcours des habitants, commerçants et personnalités publiques qui font de Sanem un lieu riche où il fait bon vivre. Avec sa stratégie de contenu ayant pour signature « Suessem, je t'aime », la commune mise sur l'authenticité et les histoires de vie pour établir un lien fort avec ses publics actuels et potentiels visiteurs.

En savoir plus

Vidéo YouTube : www.youtube.com/watch?v=4HmcHbZvDOW&list=PLUQ8_AlrSpyFV-Hm8DAE2eCa3aqUuDtQG&index=6
Blog de la ville de Sanem : www.suessemjetaime.lu/life

AUTRE INITIATIVE

De nombreuses communes ont mis en place une stratégie similaire de storytelling, à l'image de l'arrondissement de Ville-Marie à Montréal (Québec, Canada). ■



CADRE NARRATIF	DÉTAILS ET EXEMPLES
1 Éclairer et partager la connaissance	Un storytelling qui illumine un quartier jadis oublié. <i>Exemple : Le quartier des spectacles de Montréal, 1 km² d'émotions où se concentre une offre exceptionnelle.</i>
2 Vaincre les préjugés et être reconnu à sa juste valeur	Un storytelling de centre-ville discret, « éclairé seulement par reflet ». <i>Exemple : Lamothe-Capdeville. Posé dans son écrin de verdure, le village brille d'une prospérité discrète, peut-être à la façon de l'antique COSA dont les richesses archéologiques deux fois millénaires, commencent à révéler tous les secrets d'une civilisation rayonnante.</i>
3 Conquérir et s'adapter avec agilité	Un storytelling qui expose la double identité du centre-ville, et qui porte à la fois des valeurs positives, des promesses de jeunesse renouvelée et de dépassement de soi. <i>Exemple : Après trois ans de travaux, le véritable centre-ville de Gennevilliers se dessine sur une parcelle de 15 hectares située entre les avenues Gabriel-Péri et Claude-Debussy.</i>
4 Inspirer la confiance et être proche de ses clients	Un storytelling qui s'appuie sur la confiance, la protection de la cité pour ceux qui y vivent et y travaillent. La narration se veut rassurante. <i>Exemple : Enghien-les-Bains est un véritable espace commercial à ciel ouvert animé tout au long de l'année, de quoi satisfaire toutes les envies ! Près de 500 enseignes jalonnent les rues du centre-ville et vous proposent une grande variété de produits et de marques célèbres [...]. Des marques luxueuses aux bonnes affaires, les vitrines d'Enghien-les-Bains vous séduiront...</i>
5 Être puissant et le rester	Un storytelling de centre-ville puissant, reconnu, et qui compte le rester. <i>Exemple : Cannes. Artère mythique née au milieu du XIX^e siècle, la Croisette est une vitrine inégalable du savoir-faire français et du luxe, un site d'événementiel international mais avant tout un lieu de promenade cher aux Cannois et apprécié des touristes.</i>
6 Devenir plus beau et susciter le désir	Un storytelling d'un quartier qui « monte en gamme » et se donne pour ambition « d'abolir la laideur ». <i>Exemple : Issy Cœur de Ville. Connecté à l'essentiel. Issy Cœur de Ville veut faire battre le cœur de la ville. Pensé « technologies First », largement paysager et entièrement piéton, il se compose d'immeubles résidentiels, d'une résidence seniors, de bureaux, d'équipements [...]. Il renforce l'animation du centre-ville [...]. Issy Cœur de Ville, un nouveau quartier à parcourir à pied où retrouver le goût de flâner en famille ou entre amis.</i>
7 Libérer les sens et ne plus se fixer de limites	Un storytelling riche et basé sur un dynamisme festif à l'image du modèle des « saturnales », ces festivités qui marquaient le début de l'hiver. <i>Exemple : Glasgow est connue dans le monde entier pour être l'une des meilleures villes du Royaume-Uni pour la vie nocturne. Découvrez tout, de la techno dans les entrepôts, du disco dans les bars de plongée et des hymnes LGBTQ+ dans de superbes bâtiments vieux de 150 ans.</i>

Source : L'Institut Paris Region en application des sept grands modèles de storytelling proposés par Durand, 2022

BONNE PRATIQUE N° 10

L'ESPRIT VILLAGE DU PLESSIS-ROBINSON (92) :
UNE IDENTITÉ AFFIRMÉE

CADRE

La ville du Plessis-Robinson connaissait, jusqu'au début des années 1990, une baisse de sa population et un désintérêt pour son centre-ville à quelques kilomètres du plus grand centre commercial d'Europe, Vélizy 2. Pour relancer son dynamisme, la nouvelle municipalité, élue en 1989, a mis en œuvre une politique destinée à renforcer son attractivité, tout en préservant la dimension humaine qui la caractérise.

DESRIPTIF

Une société d'économie mixte (SEM) a été créée pour réaliser trois projets d'aménagement couvrant près de 80 % de la superficie de la commune. L'un de ces projets concernait la création d'un nouveau cœur de ville

qui conserverait « l'esprit village » du Plessis-Robinson et le sentiment d'appartenance de ses habitants.

MISE EN ŒUVRE

L'esprit village du Plessis-Robinson se traduit par :

- Une dimension architecturale forte, en rupture avec l'urbanisme des grands ensembles. Cela passe par une ville dite « à taille humaine », dans laquelle il fait bon vivre, avec des immeubles de hauteur raisonnable et qualitatifs sur le plan architectural.
- Un aménagement de l'espace public. Un intérêt est porté à la qualité des espaces, la présence forte de la nature en ville, la propreté, les cheminements piétonniers, etc. La municipalité cherche à créer une ville propre et agréable, qui favorise l'effet « coup de cœur ».
- Une mixité sociale assumée. Auparavant composée de près de 75 % de logements sociaux, leur part est retombée à 35 %. La municipalité souhaite garder ce fil directeur en imposant aux promoteurs la construction de bâtiments mixtes associant logements sociaux et libres.
- Une offre commerciale renouvelée, qui passe par la réhabilitation du marché et la création de commerces, dont vingt-trois appartiennent à la ville.

La mise en œuvre de ces objectifs s'est faite sous l'impulsion de son ancien maire, Philippe Pemezec, et appuyé par la SEM, chef d'orchestre des opérations d'urbanisme. De nombreuses réunions de concertation se sont tenues pour échanger sur les projets en s'appuyant sur des moyens de

Le bien-être au Plessis-Robinson

Aujourd'hui le Cœur de Ville

Le Plessis-Robinson retrouve son charme de village !

Architecture classique...

Equipements modernes...

Commerces de proximité...

Jardins et vous pleins...

Si Le Plessis-Robinson, la ville la plus verte des Hauts-de-Seine, n'avait rien à envier aux communes voisines, il lui manquait un véritable centre.

Le Plessis se dote donc d'un nouveau "Cœur de Ville" dans le cœur spirituel de village qui le caractérisait au temps des gisquiers.

Une architecture classique comme identité.

Pour préserver la noblesse et le charme de son quartier, l'édifice conçu par "Lacour et Bourgeois" figure de ce site. Le projet a été confié à François Spence, un édifice au style marquant de Paul Grélaud. C'est dans le style classique qu'a été conçu un site qui sera une grande découverte dans le quartier de Bois des Vallées, à quelques pas de l'Hotel de Ville.

Des équipements modernes.

Malgré les déjeuners extérieurs, créer une rue qui fait plaisir à déambuler, le commença à envisager les travaux.

Impensables pour offrir le meilleur service aux Robinsonnais. Centre de santé, cirque des jeunes adultes... toutes vos envies sont dans le quartier.

50 m² d'espaces verts par habitant.

Le Plessis-Robinson se voit donner le plus vert de l'agglomération. Elle le sera d'autant plus avec les nouveaux jardins de Cœur de Ville.

Vous pourrez les découvrir plus en détail dans ces pages.

Les commerces enfin en centre-ville.

Offrez-vous une course plus à proximité votre maison pour faire vos courses principale près de 1000 m² de commerces sont nés au cœur de la rue de l'ancien profane.

Un projet d'envie pour un nouveau centre-ville

700 logements

Une place à l'usage des commerçants.

Des espaces piétons.

Quatre jardins publics.

Des équipements (crèche, école, maternelle, centre de santé...)

communication adaptés. Dix-sept années ont été nécessaires à la réalisation de ce projet d'ensemble.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible

au plus élevé

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Cette démarche globale et volontaire a requis une panoplie d'acteurs : architectes, promoteurs, SEM, mairie, bailleurs sociaux...

ENSEIGNEMENTS

Selon la SEM, les résultats de la requalification du cœur de ville sont globalement positifs ; les programmes immobiliers neufs trouvent preneurs et aucune vacance commerciale n'est à signaler. Néanmoins, l'évolution des usages oblige aujourd'hui les opérateurs à adapter les projets urbains aux aspirations actuelles : intégration des mobilités douces, espaces de coworking, offre culturelle diversifiée, verdissement des espaces, etc. Ce sont des éléments importants dont il faut tenir compte. ■

En savoir plus

Site officiel de la ville du Plessis-Robinson : www.plessis-robinson.com



BONNE PRATIQUE N° 11

LE PORTRAIT DES COMMERÇANTS DE BOURG-LA-REINE (92)

CADRE

Aux portes de la capitale, la ville de Bourg-la-Reine attire de nombreux acteurs du commerce de proximité. Cependant, le tissu local perd peu à peu de son dynamisme, notamment depuis la crise sanitaire et le développement exponentiel du commerce en ligne. Pour revaloriser son offre commerciale, la municipalité a souhaité mettre en avant celles et ceux qui font la vitalité du centre-ville dans une série de portraits vidéo.

DESSCRIPTIF

Élaborer des portraits de commerçants consiste à dresser une image authentique et individualisée de leur activité et de saisir, par l'image, leur personnalité et univers. Pour les acteurs économiques, cet outil est l'occasion de se faire connaître et de valoriser les produits ou services qu'ils proposent. Aussi, il s'agit d'humaniser la relation qu'ils entretiennent avec leurs clients actuels et potentiels.

MISE EN ŒUVRE

Deux campagnes de portraits se sont succédé dans la commune. La première au sortir de la crise de la Covid-19 en 2020 était sous forme de podcasts intitulés *Les Vitrines de Bourg-la-Reine*. Pendant environ quatre minutes, la commune pose des questions à un commerçant sur son activité et son parcours. La seconde campagne débutée en 2022 met en avant les commerçants et artisans tous les mercredis dans des vidéos de moins de deux minutes *J'irai acheter chez vous*, avec un format plus synthétique et plus dynamique, qui tend à être la suite directe des podcasts. Le lieu est

filmé, le commerçant interviewé et les produits sont présentés.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La ville est le principal acteur de la démarche avec l'appui des services Économie et Emploi et Communication. Les commerçants sont aussi mobilisés pour la préparation, la prise de vue ainsi que pour la vérification des informations.

En savoir plus

Site officiel de la ville de Bourg-la-Reine : www.bourg-la-reine.fr

AUTRES INITIATIVES

La série « Life! » à Sanem (Luxembourg) : voir fiche technique n° 15.

La ville de Dudelange (Luxembourg) a réalisé une série de portraits nommée « Selfies » avec l'aide de l'agence de communication et de marketing Wili.

Source : www.youtube.com/watch?v=m88i6bDL0Cg&list=PLBAFo8tXOLYs1vHhdoyXi7JcuzxUuFDZG

La ville de Nîmes (30) organise depuis 2020 une opération « Portraits de commerçants », qui consiste à filmer les acteurs locaux contribuant à l'attractivité du centre-ville. ■

Source : www.coeur-de-nimes.fr/portraits_commerçants.html

UNE VISION À 360° DE L'ATTRACTIVITÉ : L'EXEMPLE DE FONTAINEBLEAU (77)



CADRE

La ville de Fontainebleau, réputée pour son château, attire près de 500 000 visiteurs par an (hors crise sanitaire). Pour compléter cet atout majeur présent sur le territoire, la ville a choisi de mener une approche à 360 degrés pour booster l'attractivité de son centre-ville et inciter les touristes à prolonger la visite du château bellifontain par une excursion du centre-ville.

DESCRIPTIF

L'ensemble des acteurs de la ville a eu pour volonté d'accélérer l'attractivité et le rayonnement de Fontainebleau. En ce sens, une stratégie globale, intégrée et fédératrice a été lancée dès mars 2021. Par la suite, cette vision portée par la ville sera complétée par un ensemble d'actions en faveur de son développement, dont la mise en place d'une marque territoriale et d'un observatoire de

l'immobilier. Ce dernier offre une clé de lecture nouvelle et privilégiée du terrain pour affiner les stratégies de prospection.

MISE EN ŒUVRE

Cette vision holistique s'appuie sur plusieurs volets :

- Un volet « partenariat et mécénat » (voir fiche technique n° 2) qui permet aux acteurs privés de s'investir dans la vie locale.
- Un volet « gouvernance », qui a pour but d'engager l'ensemble des acteurs dans des démarches collectives en fonction de leurs intérêts.
- Un volet « montée en gamme » de l'esthétique et de l'engagement écologique du centre-ville, notamment grâce à la mise en place du programme Fontainebleau en Transitions, aux stratégies de fleurissement des façades et à la future réflexion



Ville de Fontainebleau

sur les devantures (voir fiche technique n° 10).

- Un volet « commerce », dans lequel la ville intervient pour favoriser le commerce indépendant, mais aussi pour impulser de nouvelles actions pour dynamiser l'association des commerçants et leur influence.
- Le volet « jumelage » qui permet à Fontainebleau d'échanger des bonnes pratiques avec les six villes jumelées, tout en lui conférant une dimension internationale.
- Et le volet « réseaux », notamment au travers de sa labellisation « Ville impériale »¹, qui lui permet de coorganiser des événements avec les communes partenaires.

Pour compléter cette vision et faciliter sa compréhension, quatre adjectifs propres ordonnent et qualifient les missions de la ville : ville engagée, ville utile, ville épanouissante et ville séduisante.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				



Ville de Fontainebleau

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les acteurs sont multiples. La démarche, portée par la municipalité et ses équipes internes est complétée par l'aide d'acteurs externes (État, entreprises, commerçants, artisans habitants, réseaux d'entreprises...). Des homologues peuvent également être privilégiés pour la mise en œuvre d'une telle démarche ; un échange de connaissances et bonnes pratiques est bénéfique pour réussir sa stratégie (voir fiche technique n° 19). ■

En savoir plus

Site officiel de la ville de Fontainebleau :

www.fontainebleau.fr

1. Marque permettant aux villes de valoriser leur patrimoine lié au Premier et au Second Empire et de leur conférer une vraie visibilité sur le territoire français.



Aurélie Lacouche/L'Institut Paris Region



PROMOUVOIR LE CENTRE-VILLE

Les actions de communication en faveur de l'attractivité d'un centre-ville sont l'un des piliers de la réussite d'une démarche de marketing territorial. Alors que les outils traditionnels continuent de jouer un rôle clé, l'avènement des médias sociaux, et plus globalement du digital, a profondément modifié la manière dont les territoires se présentent et mettent en lumière ce qui les caractérise. L'enjeu devient, pour les collectivités, celui d'intégrer davantage d'interactions et de proximité avec les publics des centres-villes. Pour y parvenir, une panoplie d'actions à mettre en œuvre est proposée ci-après, de la création de contenus à la mobilisation d'ambassadeurs locaux.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 16. Rédiger une plaquette de promotion du centre-ville
- Fiche technique n° 17. Développer son image de marque avec les réseaux d'influence digitaux
- Fiche technique n° 18. Monter un réseau d'ambassadeurs de centre-ville
- Fiche technique n° 19. Investir les réseaux de l'attractivité pour enrichir et valoriser son projet de revitalisation
- Fiche technique n° 20. Obtenir un label comme vecteur d'attractivité
- Bonne pratique n° 13. La marketplace des commerces locaux de Laon (02)

FICHE TECHNIQUE N° 16

RÉDIGER UNE PLAQUETTE DE PROMOTION DU CENTRE-VILLE

CADRE

Curieusement, alors que des investissements importants ont eu lieu dans les centres-villes, rares sont ceux qui disposent d'une présentation, voire d'une plaquette dédiée à leur promotion. Celles qui existent sont destinées, pour la plupart, à de futurs commerçants ou des touristes.

DESRIPTIF

Parmi les nombreux dispositifs de communication, réaliser une plaquette de promotion du cœur de ville est une mission indispensable pour valoriser les atouts du centre-ville afin d'attirer de nouveaux publics et favoriser l'implantation d'acteurs économiques.

Généralement divisée en plusieurs parties, une plaquette de promotion d'un centre-ville doit comporter plusieurs rubriques clés, agrémentées de photos, illustrations et cartes. On y retrouve :

- Un mot d'accueil.
- La situation géographique du centre-ville, en le positionnant par rapport à son aire d'affluence. Une carte de localisation au sein d'un espace de référence, par exemple la Métropole du Grand Paris, est particulièrement utile pour les personnes extérieures. Cette carte peut comporter des distances et/ou temps clés.
- Des éléments essentiels sur la ville : situation, projets engagés, montant des investissements publics prévus, données de cadrage, etc.
- Les chiffres clés du centre-ville et tendances récentes : population, emplois, nombre de visiteurs, fréquentation, entreprises, surfaces occupées et disponibles, places de parking, etc.

- Les atouts du centre-ville : patrimoine et équipements remarquables, événements clés de l'année, associations dynamiques, jours de marchés, zones de chalandise, prix des loyers, etc.
- Un plan du centre-ville : attracteurs principaux, stations de transports en commun, parkings, rues commerçantes, ambiances urbaines, etc.
- Les contacts : élu, référents et techniciens avec des coordonnées précises.

Les contenus présentés peuvent être globaux ou adaptés en fonction du public ciblé. Dans le cas d'une plaquette qui cible de potentiels investisseurs, il peut être envisagé d'affirmer et valoriser les bénéfices apportés par l'offre territoriale et de services.

LIEUX CONCERNÉS

Sur l'ensemble du centre-ville, de la ville ou du territoire concerné.

MISE EN ŒUVRE

La construction d'une plaquette de promotion d'un centre-ville nécessite un travail rigoureux de la part des équipes du développement économique de la ville, mais également du service communication. Tous partenaires publics, privés ou institutionnels ayant un rôle à jouer dans le développement et la réussite du cœur de ville doivent être associés à la démarche.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Agence d'attractivité et de développement, office de tourisme, service Communication, etc.

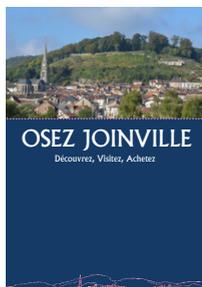
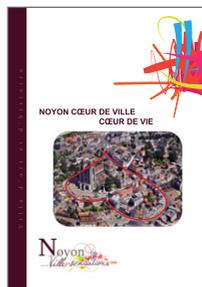
EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

La carte du centre-ville d'Aix-en-Provence (13) : l'office de tourisme d'Aix-en-Provence met à disposition une carte de son centre-ville sur laquelle figurent les principaux points d'intérêt touristique et culturels qui sont au cœur de son dynamisme.

« Argenteuil intensément » (95) : dans une plaquette de 28 pages, la première ville du Val-d'Oise promet sa transformation au regard des enjeux contemporains. La brochure, qui présente plus globalement le plan de développement *Demain Argenteuil*, regorge de chiffres clés, cartes, photos et illustrations. La ville se révèle dans sa dimension humaine, économique, culturelle, en mettant l'accent sur les grands projets et réalisations à venir.

« Noyon cœur de ville cœur de vie » (60) : réalisé par les services de la ville, ce guide de moins de dix pages présente la cité de Calvin, et plus particulièrement son centre-ville. Valorisée comme territoire d'implantation commerciale, la brochure met en avant son cadre de vie, ses principaux projets, son dynamisme commercial, ainsi que les aides disponibles à l'implantation de nouveaux commerces.

Le guide à destination des investisseurs immobiliers de Joinville (52) : la plaquette pour investisseurs réalisée par la ville est structurée en trois parties : une présentation de son identité ; un rappel des services d'accompagnement à disposition des investisseurs (service de la ville, opérateurs, organismes de conseil) ; et une présentation des dispositifs d'aides disponibles pour développer son projet. ■



Sources : (haut gauche) Office de tourisme d'Aix-en-Provence, 2022 / (haut droite) brochure « Argenteuil Intensément », ville d'Argenteuil, 2022 / (bas gauche) brochure « Noyon cœur de ville cœur de vie », ville de Noyon / (bas droite) brochure « Osez Joinville », ville de Joinville

En savoir plus

Aix centre-ville :

fr.calameo.com/aixenprovencetourism/read/005281497b1f54d7fa17b

« Argenteuil intensément » :

www.argenteuil.fr/fr/kiosque/argenteuil-intensément

« Noyon cœur de ville cœur de vie » :

www.ville-noyon.fr/IMG/pdf/noyon_coeur_de_villevmil.pdf

Opération « Osez Joinville » :

mairie-joinville.fr/fr/rb/608415/operation-osez-joinville

Article de presse : directioncentreville.wordpress.com/2016/01/28/

[la-plaquette-commerciale-outil-indispensable-de-developpement-de-votre-ville/](http://directioncentreville.wordpress.com/2016/01/28/la-plaquette-commerciale-outil-indispensable-de-developpement-de-votre-ville/)

FICHE TECHNIQUE N° 17

DÉVELOPPER SON IMAGE DE MARQUE AVEC LES RÉSEAUX D'INFLUENCE DIGITAUX

DESSCRIPTIF

En complément des outils classiques de communication (magazines municipaux, site Internet, newsletters, affichages, etc.), les médias sociaux font désormais partie intégrante de la stratégie d'attractivité d'un centre-ville. Selon l'édition 2020 du Baromètre Epiceum & Harris Interactive de la communication locale¹, l'usage des réseaux sociaux progresse rapidement et plus d'un Français sur deux consulte les réseaux officiels des communes pour s'informer sur les actualités locales.

Au regard de la variété de contenus qu'offrent les médias sociaux, de nombreux avantages à leur utilisation peuvent être appréciés par les collectivités :

- Toucher une génération qui privilégie les outils digitaux et aussi, élargir son champ d'action et ses publics cibles.
- Développer son image de marque en met-

tant en lumière ses caractéristiques avec des contenus digitaux qui suscitent l'envie.

- Renforcer le lien avec sa communauté, du fait de la proximité et l'interaction permise par ces nouveaux médias.
- Faire connaître son activité et augmenter sa visibilité et son « e-réputation », notamment auprès de potentiels ambassadeurs prêts à diffuser des informations à leur audience (voir fiche technique n° 18).

USAGES

Pour renforcer l'attractivité du centre-ville à travers les réseaux sociaux, les communes peuvent exploiter plusieurs plateformes, qui ont chacune leurs spécificités (liste non exhaustive) :

1. barometrecomlocale.fr/wp-content/uploads/2020/11/BarometreComLocale-Plaquette-201027-VDEF.pdf.



Sources : (gauche) TikTok @villedefrejus (www.tiktok.com/@villedefrejus), consulté le 7 juillet 2022 / (droite) Instagram @montrealcentreville (www.instagram.com/montrealcentreville/?hl=fr), consulté le 7 juillet 2022

- Instagram, application privilégiée par les 16-25 ans, propose une création de contenu de qualité et des fonctionnalités diversifiées pour promouvoir sa destination en interaction avec les utilisateurs.
- Facebook, qui domine parmi les réseaux sociaux les plus utilisés en France, cible davantage une population plus âgée et permet le partage d'informations de manière conviviale et ludique.
- Twitter, plateforme encouragée pour communiquer des informations en temps réel, sous la forme de publications à caractère limité.
- YouTube, pour partager et valoriser des vidéos plus travaillées et dont la durée est généralement plus importante que sur les autres plateformes.
- TikTok, qui connaît une croissance exponentielle depuis ces deux dernières années. Cette application à la nature décalée et créative attire particulièrement les plus jeunes et peut être un support de communication approprié pour créer des vidéos courtes de promotion de moins de trois minutes.

- LinkedIn, qui permet de diffuser du contenu relatif au monde professionnel.

Il est important d'adapter sa présence digitale en fonction : des objectifs et publics ciblés dans sa stratégie d'attractivité et de communication, mais également par rapport aux moyens alloués à la gestion des réseaux sociaux. Une animation quotidienne et une fine connaissance de ces outils sont nécessaires pour fidéliser sa communauté et rester visible, notamment face à l'évolution rapide des médias sociaux et de leurs algorithmes de diffusion.

MISE EN ŒUVRE

S'il n'existe pas de règles précises quant à la prise en main de ces nouveaux médias, une stratégie de communication digitale efficace doit toujours débuter par une analyse des réseaux et de leurs fonctionnalités au regard des objectifs préalablement définis et des clientèles que la commune souhaite toucher (habitants, touristes, blogueurs, entreprises...). Des personae (voir fiche technique n° 4) peuvent être utilisés



Source : Instagram @bestjobers (www.instagram.com/bestjobers/), consulté le 10 août 2022

pour faciliter cette étape indispensable. L'élaboration d'une feuille de route en corrélation avec les activités communales constitue la seconde étape de la stratégie de contenu. Aussi, il peut être bénéfique de travailler en transversalité avec les services compétents et de faire appel, si nécessaire, à une agence de communication afin d'encadrer le déploiement d'une telle démarche. Si l'objectif est de toucher une communauté plus large et si les moyens financiers le permettent, il est possible de recruter des ambassadeurs de métier ou influenceurs tant que les communautés restent raisonnables et engagées (voir exemple « BestJobers » ci-dessous).

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible				au plus élevé					

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Office de tourisme, service communication, agence de communication externe, agence d'attractivité et de développement, CCI.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Compte Instagram de Montréal centre-ville (Québec, Canada)

Compte TikTok de la ville de Fréjus (83)

Les créateurs de contenus « BestJobers » : Elisa Détrez et Maxime Coquard, qui se sont initialement fait connaître après avoir remporté le célèbre concours du *Best Job in the World* en 2013 et partagé leurs aventures en Australie, travaillent régulièrement avec des acteurs du tourisme en France et à l'international pour faire découvrir les merveilles du monde à leur communauté à travers les réseaux sociaux et leur blog personnel. Depuis la crise sanitaire, ce couple de voyageurs, devenu créateur de contenus, se

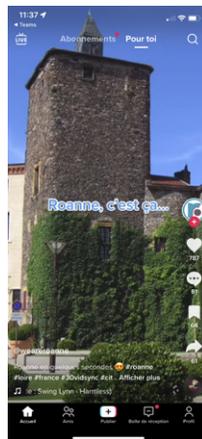
concentre davantage sur les régions de France et collabore avec des acteurs tels qu'Atout France et le CEREMA pour valoriser les sentiers du littoral d'Étretat (76), la destination Saône-et-Loire (71) pour proposer des idées de week-end en Bourgogne du sud... ■

En savoir plus

Instagram officiel de Montréal centre-ville : www.instagram.com/monrealcentreville/?hl=fr

TikTok officiel de la ville de Fréjus : www.tiktok.com/@villedefrejus

Blog « BestJobers » : www.bestjobersblog.com/



Sources : (gauche) TikTok @villedemeaux (www.tiktok.com/@villedemeaux), consulté le 7 juillet 2022 / (droite) TikTok @weareroanne (<https://www.tiktok.com/@weareroanne>), consulté le 7 juillet 2022

Pour aller plus loin
forum.net/sites/default/files/support%20info.pdf

MONTER UN RÉSEAU D'AMBASSEDEURS DE CENTRE-VILLE



CADRE

En complément des actions amorcées par la collectivité pour valoriser et faire vivre son centre-ville, les démarches de marketing territorial font appel à des volontaires prêts à promouvoir un territoire ou à contribuer à un meilleur accueil sur place. C'est l'objectif de l'approche ambassadeurs.

DESRIPTIF

Un ambassadeur, dans le domaine du développement territorial, est un individu qui s'engage à faire la promotion d'un territoire ou d'un site spécifique auprès de sa communauté. Il peut autant s'agir d'un habitant que d'un chef d'entreprise, du moment que leur démarche découle d'un acte volontaire, authentique et spontané.

Le premier objectif possible à la création d'un réseau d'ambassadeurs est l'influence. Par la proximité et la relation de confiance qu'ils entretiennent avec leur clientèle/

communauté, ils crédibilisent les actions mises en place. Une expérience racontée par un ambassadeur est souvent considérée comme plus fiable et fidèle à la réalité qu'un message provenant d'une institution. Généralement très actifs sur les réseaux sociaux, leur influence est également susceptible d'être démultipliée par rapport à une communication plus classique (site Internet communal, etc.). Ces ambassadeurs ne sont pas rémunérés mais des incitations existent pour les motiver (places offertes à des spectacles, réductions, accès privés aux élus, etc.).

Le second objectif possible d'un réseau d'ambassadeurs est de faciliter, par leur présence visible dans l'espace public, l'accueil de visiteurs en centre-ville. Facilement reconnaissables du fait de leur tenue, ils sont chargés de renseigner et d'aider. C'est souvent en ce sens qu'ils se développent au Canada et aux États-Unis, en s'appuyant sur

des expériences réussies en matière de tourisme. Dans ce cadre, les ambassadeurs peuvent être rémunérés.

USAGES

Monter un réseau d'ambassadeurs locaux est une démarche efficace pour promouvoir son image et son cadre de vie, notamment auprès de celles y ceux qui auraient été ciblés par la stratégie d'attractivité, et pour qui une communication institutionnelle n'est pas concluante. Par exemple, si la commune souhaite attirer davantage de jeunes dans son centre-ville, un groupe d'ambassadeurs de cette classe d'âge aura certainement plus d'impact qu'une communication institutionnelle. La mise en place d'ambassadeurs actifs et visibles dans les centres-villes est un levier de convivialité indéniable. La gestion de cette initiative s'apparente à celles mises en place pour le tourisme avec des dispositifs comme les tourist angels ou les volontaires du tourisme en Île-de-France.

MISE EN ŒUVRE

Monter un réseau d'ambassadeurs paraît simple mais prend du temps. Dans le cas des ambassadeurs-influenceurs, il faudra profiter de réunions d'échange ou des contacts des parties prenantes les plus actives, pour les identifier. Une réunion de lancement sera nécessaire pour expliquer le dispositif et ce qu'on attend d'eux. Il sera aussi nécessaire de définir une charte du rôle et des engagements des ambassadeurs. Dans le cas d'un dispositif d'ambassadeurs chargés de l'accueil de visiteurs, un budget spécifique sera à mobiliser. L'animation du dispositif peut être confiée à un office de tourisme qui dispose de l'expérience nécessaire pour gérer ce personnel. Une association de commerçants peut également être à l'initiative de cette démarche.

Quel que soit le mode opératoire, il est nécessaire de travailler, en amont et avec eux, le contenu qu'ils partagent. La commune peut être à l'initiative de la création des messages, ou avoir simplement un droit de regard pour validation. Elle peut également définir des règles à respecter, notamment sur la qualité et la lisibilité des contenus partagés. Si une plateforme de marque existe (voir fiche technique n° 13), celle-ci sera expliquée et mise à la disposition des ambassadeurs.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Le budget dépend de la stratégie choisie. Pour la plupart des collectivités, une campagne de promotion avec un ambassadeur rémunéré revient à un bon millier d'euros (Sigot, 2022).

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Service communication de la collectivité, office de tourisme, département (si un accompagnement n'est pas obligatoire, il est recommandé), agence d'attractivité du département, agence de communication qui peut apporter une assistance dans la démarche.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Les Dudetown Ambassadors de Dudelage (Luxembourg) : la ville luxembourgeoise a lancé, avec l'aide de l'agence de communication Wili, une stratégie de *content marketing* pour accompagner son développement et devenir une ville pionnière dans le paysage de la communication au Luxembourg. L'initiative Dudetown Ambassadors s'inscrit dans cette démarche. En 2018, la ville a

nommé quatre ambassadeurs, dont les missions vont de la création de contenus sur les réseaux sociaux et blog de la ville à la participation à des manifestations locales. Des portraits vidéo accompagnent la campagne pour présenter celles et ceux qui humanisent Dudelage.

Les stewards urbains d'Agen (47) : pour relancer son activité commerciale, la mairie d'Agen a engagé depuis juillet 2020 une démarche d'ambassadeurs en recrutant deux stewards urbains rémunérés, dont les missions principales sont d'assurer l'accueil des visiteurs, de les informer et les conseiller. Ils sont également le relais entre tous les usagers du centre-ville, à l'écoute des remarques éventuelles qu'ils devront remonter à la ville.

Les ambassadeurs de Calgary (Alberta, Canada) : sur un périmètre défini, entre l'hôtel de ville et l'avenue Stephan, un projet d'ambassadeurs a été imaginé par la ville de Calgary et la Calgary Downtown Association afin de sensibiliser les visiteurs, habitants, acteurs économiques et organismes associatifs, et assurer la sécurité et la propreté. Une ligne téléphonique est mise à la disposition de tous pour contacter directement les ambassadeurs. L'initiative a été financée par le programme en faveur de la santé mentale *Change Can't Wait!*, qui réunit plusieurs organismes dont la Calgary Health Foundation et la Hunter Family Foundation.

Les Volontaires du tourisme de la Région Île-de-France : présents sur les principaux lieux touristiques de la région, dont certains sont situés en centre-ville, les Volontaires du tourisme contribuent à renforcer l'offre de services à destination des touristes et visiteurs. La démarche, assurée par le comité régional du tourisme (CRT) Paris Île-de-France, est ouverte à tous les stagiaires issus de formations liées aux activités touristiques. ■

En savoir plus

Démarche « Dudetown Ambassadors » :

www.ondiraitlesud.lu/lancement-dudetown-ambassadors/ ;

www.wili.lu/project/dudelage-ambassadeurs/

Articles de presse : www.centre-ville.org/agen-recrute-des-stewards-urbains-pour-son-coeur-de-ville/ ;

www.petitbleu.fr/2020/06/04/lagence-du-commerce-recrute-des-stewards-urbains.8916334.php

Downtown Ambassador Program : downtowncalgary.com/news/downtown-ambassador-program/

Volontaires du Tourisme :

[pro.visitparisregion.com/accueil-des-visiteurs/volontaires-du-tourisme/](http://pro.visitparisregion.com/accueil-des-visiteurs/volontaires-du-tourisme/presentation-des-volontaires-du-tourisme)

[presentation-des-volontaires-du-tourisme](http://pro.visitparisregion.com/accueil-des-visiteurs/volontaires-du-tourisme/presentation-des-volontaires-du-tourisme)

Pour aller plus loin

Articles de presse :

www.lagazettedescommunes.com/802122/les-influenceurs-nouveaux-chouchous-des-collectivites/ ; lokaljob.fr/ambassadeurs-territoriaux-definition-avantages-attractivite-territoriale/

FICHE TECHNIQUE N° 19

INVESTIR LES RÉSEAUX DE L'ATTRACTIVITÉ POUR ENRICHIR ET VALORISER SON PROJET DE REVITALISATION



Place Marketing Forum/P. Jeyet

CADRE

S'inscrire dans des réseaux spécialisés sur l'attractivité, en plus de ceux centrés sur les centres-villes, constitue un passage obligé pour accroître la visibilité des actions menées, s'enrichir de bonnes pratiques et développer des actions hybrides, entre stratégies de revitalisation et d'attractivité.

DESSCRIPTIF

Les pouvoirs publics, professionnels et élus œuvrant pour la revitalisation des centres-villes ont rapidement développé de nombreux réseaux professionnels. Ces derniers permettent de faciliter les échanges d'expérience, et d'améliorer la composition des politiques publiques en faveur de l'attractivité. Les enjeux de promotion des centres-villes sont régulièrement abordés dans ces réseaux, mais restent confinés à ce milieu professionnel. Désormais, il semble essentiel que les acteurs en charge des centres-

viles (manager de centre-ville ou du commerce, professionnels des chambres de commerce et d'artisanat, associations locales, élus, etc.) investissent plus fortement d'autres réseaux, et notamment ceux de l'attractivité et du marketing territorial afin d'y partager leurs expériences et de profiter des apports de nouvelles méthodes et réflexions. D'autant plus que les actions menées en faveur de la valorisation d'un centre-ville contribuent, par extension, à l'attractivité territoriale.

MISE EN ŒUVRE

Pour intégrer les réseaux nationaux et internationaux portant sur l'attractivité et le marketing des territoires, il est nécessaire d'identifier, en amont, ceux pour lesquels une adhésion ou une participation à certaines de leurs manifestations est envisageable.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible *au plus élevé*

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

L'ensemble des interlocuteurs locaux engagés dans l'attractivité peut être mobilisé.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Le Club Adetem Marketing Territorial : en partenariat avec la Fédération des agences d'attractivité, de développement et d'innovation (CNER) et L'Institut Paris Region, ce réseau, qui réunit acteurs privés, publics et associatifs, aborde les questions liées à l'attractivité des territoires, dont les centres-villes. Chaque année, le club organise une rencontre en distanciel gratuite afin de faire évoluer son offre et offrir davantage de services à ses membres.

La coopérative Cap'Com : met en réseau les professionnels, les élus, les étudiants et tous ceux qui s'intéressent à la communication des collectivités locales. Cap'Com organise depuis plusieurs années les Rencontres nationales, des journées de formation et d'échange sur le marketing territorial.

La Chaire Attractivité et Nouveau Marketing Territorial de l'Université d'Aix Marseille : elle propose des modalités d'adhésion et organise un colloque annuel, le Place Marketing Forum (PMF).

Le City Nation Place : cette initiative anglaise rassemble des professionnels du monde entier travaillant sur l'attractivité et le marketing territorial des villes, régions ou pays. ■

En savoir plus

Club Adetem Marketing Territorial :

<https://adetem.org/club/club-marketing-territorial/#:~:text=Club%20>

[Marketing%20Territorial%20%E2%80%93%20](https://www.adetem.org/Marketing%20Territorial%20%E2%80%93%20)

[Adetem&text=Avec%20](https://www.adetem.org/Adetem&text=Avec%20)

[l'%C3%A9mergence%20de%20nouveaux.Dans%20le%20monde%20des%20professionnel.](https://www.adetem.org/l'%C3%A9mergence%20de%20nouveaux.Dans%20le%20monde%20des%20professionnel.)

Cap'Com : www.cap-com.org

Chaire Attractivité et Nouveau Marketing Territorial : anmt.univ-amu.fr

City Nation Place : www.citynationplace.com



FICHE TECHNIQUE N° 20

OBTENIR UN LABEL COMME VECTEUR D'ATTRACTIVITÉ



©Paris 2024

CADRE

Le centre-ville en tant qu'espace où se croisent des publics aux caractéristiques et attentes éclectiques constitue l'ADN d'une ville. Pour l'appréhender sous l'angle du marketing territorial, il est essentiel de mener des actions ciblées et de construire des argumentations affinitaires. L'obtention d'un label pour porter des discours de promotion sur les qualités d'un centre-ville est particulièrement intéressante dans la mesure où cela apporte une caution, « une garantie officielle ».

DESRIPTIF

Après avoir sélectionné les publics cibles, l'étude des labels permet d'avaliser la qualité de l'offre proposée, tout en répondant aux attentes des populations. En effet, l'obtention d'un label traduit de manière tan-

gible l'engagement des collectivités en faveur d'un certain public.

Plusieurs labels ont un effet de levier sur l'attractivité des centres-villes dont :

- « Ville Amie des Aînés », dont 12 communes d'Île-de-France sont adhérentes, à l'exemple de Garges-lès-Gonesse (95), Le Vésinet (78), Poissy (78), Puteaux (92), Sarcelles (95), Trappes (78) ou Sceaux (92, voir exemple ci-dessous).
- « Territoire Vélo » de la Fédération française du cyclotourisme, qui récompense les communes offrant aux cyclistes un accueil et des services adaptés à cette pratique sportive.
- « Ville Amie des Animaux » de la Région Île-de-France pour les communes œuvrant en faveur de la protection des animaux de compagnie, et notamment contre la maltraitance et l'abandon. Parmi les villes lauréates, on peut citer Franconville (95), Levallois-Perret (92), Montreuil (93) ou encore Villeneuve-le-Roi (94).
- « Ville et Pays d'art et d'histoire » distinction attribuée par le ministère de la Culture aux villes qui s'engagent dans une politique de sensibilisation du public à la qualité du patrimoine, de l'art et de l'histoire. En Île-de-France, dix villes sont concernées par ce label, dont la ville de Boulogne-Billancourt (92), de Noisiel (77) ou de Vincennes (94).
- « Ville impériale », qui regroupe les villes d'Autun (71), de Compiègne (60), de Fontainebleau (77), de Rueil-Malmaison (92) ou de Saint-Cloud (92), labellise les destinations ayant un patrimoine lié à l'Empire.
- « Villes et Villages Fleuris », qui récompense les collectivités dont l'aménagement prend en considération le végétal et

la protection de l'environnement. Trente communes bénéficiaires en Île-de-France.

- « Village étape », un label national qui comprend 73 communes récipiendaires en France afin de redynamiser leur centre-bourg en lien avec certains axes routiers métropolitains. En septembre 2022, ce label n'existe pas en Île-de-France.

Les labels peuvent également concerner des entreprises, établissements et services publics.

MISE EN ŒUVRE

Les modalités de mise en œuvre dépendent du label obtenu, chacun ayant son fonctionnement propre. Le plus souvent, une candidature est déposée, examinée par la suite par le détenteur du label. En cas d'avis favorable, une charte est signée entre les deux parties, qui engage les acteurs du centre-ville à respecter des critères spécifiques pour conserver le label. Pour certains labels, les collectivités territoriales peuvent accompagner les acteurs du centre-ville à déposer une candidature.

Il ne sert à rien de cumuler des labels : une stratégie doit être clairement définie pour des raisons financières et d'efficacité car l'obtention et le maintien d'un label implique de mobiliser des ressources humaines et financières parfois importantes. De plus, une profusion de labels peut être contre-productive. Une multiplicité de labels inspire dans l'esprit du public le doute et diminue la confiance portée à chaque label. Là encore, il faudra faire des choix éclairés.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible

au plus élevé

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les partenaires à mobiliser sont variables selon le type de label recherché.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Le label « Ville Amie des Aînés » de Sceaux (92) : avec plus d'un quart de sa population âgée de plus de 60 ans¹, Sceaux décide, en 2014, de participer pour cinq ans à la démarche Ville Amie des Aînés. À la suite de cette adhésion, de nombreuses initiatives ont été mises en place : implantation de bancs adaptés aux seniors, développement d'un accompagnement numérique, réalisation d'un guide pratique, etc. En 2019, la ville pérennise son engagement dans le réseau et organise des consultations avec l'en-

1. Données issues du recensement de la population 2013 de l'Insee. Disponible à l'adresse URL : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=C0M-92071>.



Séverine Carreau/L'Institut Paris Région



semble des séniors scéens afin d'établir un nouveau plan d'action. Ces propositions entendent faire de Sceaux une ville plus inclusive et durable, qui favorise un vieillissement actif. Avec la transformation du réseau en 2021, Sceaux décide de s'engager durablement et formellement dans cette labellisation : fin 2021, Sceaux obtient la certification « Ville Amie des Aînés », catégorie Or.

Le label Commerce Engagé de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur : fondé par l'association Escosience Provence en 2014, le label a pour but d'identifier les commerçants engagés dans des démarches de responsabilité environnementale. Il peut s'agir de la réduction et tri des déchets, la participation du commerce à la dynamique locale, la gestion des ressources en eau et en énergie, ou encore la sensibilisation de sa clientèle. Par l'intermédiaire de cette adhésion, les consommateurs du centre-ville sont incités à adopter des comporte-

ments plus durables et responsables. À l'heure où les questions environnementales sont au cœur des préoccupations, le label Commerce Engagé peut constituer un véritable levier d'attractivité pour les centres-villes concernés. ■

En savoir plus

Le réseau francophone des Villes Amies des Aînés et le label « Ami des Aînés » :

www.villesamiesdesaines-rf.fr

Site officiel de la ville de Sceaux :

www.sceaux.fr

Label Commerce Engagé :

www.commerce-engage.com/informations

Pour aller plus loin

Article de presse : petitscommerces.fr/quels-sont-les-labels-pour-les-commerces-et-comment-les-obtenir/

LA MARKETPLACE DES COMMERCES LOCAUX DE LAON (02)



Source : site Internet Shopping en ville Laon (shoppingville-laon.fr), ville de Laon, consulté le 9 août 2022

CADRE

Les nouvelles habitudes de consommation liées au développement du commerce en ligne imposent aux collectivités de redoubler d'ingéniosité pour concurrencer, à leur échelle, les géants de la distribution. En misant sur le local et la relation de proximité, la ville de Laon met à la disposition de tous un outil simple et intuitif pour permettre aux consommateurs d'acheter directement auprès des commerces laonnois. À travers sa marketplace, la ville souhaite soutenir les commerçants et artisans de proximité, et encourager la consommation de produits locaux. Cet unique canal apporte une vision centralisée et territorialisée des produits.

DESRIPTIF

La recherche du produit souhaité peut se faire soit à partir de la page d'accueil dans laquelle sont figurées différentes catégories de produits, soit par un moteur de recherche. Une fois le produit sélectionné, le consommateur choisit le mode de retrait de son choix : sur place (boutique) ou livraison à domicile. Le paiement s'effectue avec un seul et unique versement, quel que soit le nombre de boutiques concernées. La validation du panier requiert une inscription de la part du consommateur.

MISE EN ŒUVRE

Les commerçants ont été sondés pour participer à la démarche et mettre en vente

leurs produits sur le site. À la suite de leur adhésion, une formation leur a été proposée pour maîtriser les outils et leur permettre d'actualiser les contenus de manière autonome. L'outil a été pensé pour que le référencement des produits et la gestion des stocks soient le plus optimal possible pour le commerçant.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La ville de Laon est à l'initiative du projet. Pour autant, l'adhésion des commerçants est essentielle pour la réussite de la marketplace. La création et la gestion de la plateforme sont assurées par un prestataire.

En savoir plus

shoppingville-laon.fr

Article de presse : www.lunion.fr/id209332/article/2020-11-23/shopping-en-ville-laon-une-market-place-pour-faire-ses-courses-laon-de-chez-soi

AUTRE INITIATIVE

La ville de Villiers-sur-Marne (94), qui a mis en place une marketplace similaire, a été assistée par un prestataire dans la réalisation de la plateforme. Des formations ont également été proposées pour accompagner les commerçants dans leurs démarches. Lancée en 2022, la marketplace recense près d'une centaine de commerces. ■

Source : smartcity.villiers94.fr/



ANCRRER LES ACTEURS ET FIDÉLISER LES PUBLICS

La catégorie intitulée « Ancrer les acteurs et fidéliser les publics » comporte toutes les actions et méthodes permettant d'engager un large mouvement de fidélisation des publics qui fréquentent déjà le centre-ville, qu'ils y vivent ou qu'ils s'y rendent occasionnellement. Il s'agit ici de construire une véritable relation durable et de confiance, dans le but de retenir l'ensemble des « forces vives », talents et habitants, qui contribuent à la richesse du centre-ville (voir Une double ambition : attirer en centre-ville mais aussi ancrer, page 22). Dans la pratique, cette stratégie recouvre des outils destinés à favoriser le développement local d'une entreprise, à maintenir des acteurs économiques locaux, à offrir des services personnalisés...

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 21. Freiner le départ d'entreprises vulnérables
- Fiche technique n° 22. Sensibiliser les commerçants aux solutions numériques
- Bonne pratique n° 14. La carte interactive et open source de la communauté de communes du Seignanx (Nouvelle-Aquitaine)
- Bonne pratique n° 15. La boutique éphémère des jeunes entrepreneurs à Courbevoie (92)
- Bonne pratique n° 16. La fidélisation des acheteurs par Proximity à Saint-Priest (69)

FICHE TECHNIQUE N° 21

FREINER LE DÉPART D'ENTREPRISES VULNÉRABLES

DESSCRIPTIF

La dévitalisation des centres-villes ne concerne pas uniquement les commerces, mais également les services et autres équipements indispensables au dynamisme d'un cœur de ville. Différents facteurs y contribuent : création de grandes surfaces en périphérie, développement du e-commerce, vétusté des espaces commerciaux, augmentation des loyers, pression fiscale... Pour y remédier, plusieurs dispositifs ont été mis en place en France, à l'image du programme *Action Cœur de Ville* à l'échelle nationale, ou encore *Centres-Villes Vivants* à l'échelle de la Métropole du Grand Paris (voir page 17). D'autres solutions existent pour anticiper la déprise des activités économiques, que l'on propose de formuler ci-après.

MISE EN ŒUVRE

La première stratégie consiste à lutter contre la délocalisation des petites entreprises en les assistant dans leur recherche de nouveaux clients. Il peut s'agir de mettre en place des mesures financières de soutien aux entreprises, de stimuler les achats locaux des collectivités territoriales, de faciliter les échanges entre les entreprises et favoriser les opportunités de marché, etc.

La seconde initiative repose sur l'accompagnement des entreprises locales dans leur mutation. Les centres-villes se transforment, notamment en raison du départ et de l'arrivée des populations, qui fragilisent certaines activités. Les clientèles évoluent ; ce qui fonctionnait hier peut ne plus trouver sa place aujourd'hui. Pour accompagner les activités économiques à comprendre les enjeux et adapter leurs offres, les proposi-

tions portent principalement sur l'organisation d'activités, formations et conférences, afin de les sensibiliser à ces changements et diversifier leur manière d'aborder les clientèles (devantures, architecture d'intérieur, gamme de produits et services, digitalisation de l'offre, etc.). Des rendez-vous réguliers peuvent être organisés pour échanger sur la situation économique des acteurs du centre-ville et des acteurs publics.

La troisième intervention consiste à stimuler les activités économiques locales par des actions collectives de valorisation de leurs offres auprès des visiteurs existants et potentiels. Les événements, la mise en place d'outils digitaux, l'organisation de visites de prescripteurs, sont autant d'actions marketing qui peuvent être instaurées pour valoriser les compétences, produits et services des entreprises locales. On peut également mener des actions de promotion-prospection, auprès de publics extérieurs. Dans de nombreuses villes, à l'image d'Amiens, d'Épinal, de Mulhouse ou de Toulouse, des navettes sont proposées pour entraîner les clientèles dans le centre-ville.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible						au plus élevé			

LIEUX CONCERNÉS

Les actions ciblent en priorité les quartiers commerçants, mais peuvent s'étendre à l'ensemble de la commune.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Cette démarche de fidélisation des entreprises peut bénéficier de l'apport en ingénierie des chambres de commerce, d'agence de développement économique, de sociétés privées spécialisées, etc.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Le quartier d'Allapattah à Miami (Floride, États-Unis) : dans le rapport réalisé par The Alapattah Collaborative, CDC, l'association communautaire du quartier d'Alapattah, plusieurs solutions inspirantes ont été identifiées pour préserver les entreprises les plus vulnérables, et renforcer le corridor commercial de la 17^e Avenue. Ce plan, réalisé en partenariat avec la *National Association for Latino Community Asset Builders (NALCAB)* et la *South Florida Community Development Coalition (SFCDC)*, cherche à répondre à un phénomène qui touche autant les villes petites et moyennes que les grandes collectivités : le départ d'entreprises existantes, dont les moyens ne permettent pas de faire face à la pression foncière. Les actions proposées ont la particularité d'impliquer systématiquement les communautés et tous acteurs publics et privés engagés dans le développement du quartier. Les manifestations sont organisées par *The Allapattah Collaborative, CDC*.

Le CommerceLab à Saint-Quentin (02) : pour accompagner les acteurs locaux et accélérer leur transformation, le CommerceLab a été créé pour offrir aux professionnels du commerce et à leurs clients un lieu multifonction. Installé en plein cœur de ville, cet espace fédérateur permet de recevoir les différents acteurs du centre-ville, de faciliter les échanges et de sensibiliser les commerçants aux nouveaux outils numériques. ■

En savoir plus

BURGOS-FLORES (Mileyka), "Main Spotlight: Trading Cultural Displacement for Thriving Commercial Districts", Main Street America, octobre 2020.

NALCAB, *Allapattah's 17th Avenue: An Equitable Development Action Plan for Thriving Commercial Districts. Miami, Florida*, developed in partnership with South Florida Community Development Coalition, 48 p.

Article de la CCI Hauts-de-France :

<https://hautsdefrance.cci.fr/actualites/commercelab-avec-le-numerique-je-developpe-ma-boutique/>



Pour aller plus loin

- Article de presse : www.vie-publique.fr/eclairage/277179-villes-petites-et-moyennes-des-centres-villes-en-souffrance
- Small Business Anti-Displacement Network: antidisplacement.org/

FICHE TECHNIQUE N° 22

SENSIBILISER LES COMMERÇANTS AUX SOLUTIONS NUMÉRIQUES

CADRE

Le développement du numérique a révolutionné les habitudes de consommation de l'utilisateur, mais également les pratiques commerciales du commerçant. Les solutions numériques ont transformé les usages, la gestion en temps réel et les services. Leur mobilisation est aujourd'hui devenue indispensable pour adapter les commerces aux nouvelles pratiques et ainsi, revitaliser et renforcer l'attractivité des centres-villes. Or, nombreux sont les acteurs locaux qui ne connaissent pas l'éventail des outils numériques existants et leurs apports possibles à leurs activités. Pourtant, l'État, les chambres consulaires, les collectivités territoriales ou les organismes spécialisés se sont engagés dans de nombreux programmes pour accompagner les commerçants à adopter ou mettre en œuvre des solutions numériques.

DESRIPTIF

Dans son *Guide des solutions numériques*, la Banque des Territoires propose 14 outils et pratiques à activer en fonction des objectifs recherchés et du niveau de maturité numérique des commerçants.

USAGES

Chaque solution numérique peut répondre à l'un des objectifs ci-dessous, identifiés par la Banque des Territoires. Aussi, l'utilisation et l'appropriation de ces outils peuvent permettre aux commerçants :

- D'être trouvés et de se faire connaître, dans la mesure où la réputation numérique a aujourd'hui une importance capitale pour développer son activité et fidéliser sa clientèle.

- D'augmenter l'efficacité commerciale et la marge. Proposer de nouveaux services qualitatifs et innovants par la digitalisation peut permettre à une entreprise d'augmenter ses prix de vente, tout en optimisant les processus.
- De développer de nouveaux canaux de vente dans un contexte de vive concurrence avec les multinationales du e-commerce.

Chacune des techniques proposées ne bénéficie pas simplement aux commerces locaux mais à l'ensemble de la collectivité. La mutualisation des outils et services numériques à l'échelle du centre-ville contribue à dynamiser le centre-ville, et à affirmer plus facilement une identité commune.



Communauté de communes du Val d'Essonne

MISE EN ŒUVRE

La mise en place de ces solutions implique, en amont, de faire comprendre aux commerçants les enjeux du numérique. Il est essentiel de les accompagner dans la prise en main d'outils les plus adaptés à la pratique de leur métier, et en phase avec les dernières tendances digitales. Des formations peuvent être organisées par la collectivité ou par des organismes tiers. Dès lors que cette étape est réalisée, plusieurs techniques numériques sont applicables. Les techniques recommandées par la Banque des Territoires dans son *Guide des solutions numériques* sont systématiquement illustrées.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les acteurs à mobiliser pour la mise en œuvre des techniques numériques à destination des commerçants dépendent de la solution utilisée.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

Les Vitrines du Val d'Essonne (91) : soucieuse d'accélérer la transformation numérique de son territoire, la communauté de communes du Val d'Essonne a lancé en 2021 « Les Vitrines du Val d'Essonne », une plateforme de commerce de proximité qui met en relation les consommateurs et les commerçants, artisans et producteurs désireux d'y figurer. Un site Internet et une application mobile sont mis à la disposition de celles et ceux qui souhaitent soutenir le commerce local. Pour chaque commerce ou activité, le consommateur dispose d'un éventail d'informations : horaires d'ouverture, coordonnées, modalités de vente, produits disponibles, bons plans, etc. En plus d'être une plateforme de vente en ligne, « Les Vitrines du Val d'Essonne » présente les principales actualités du territoire et de ses 21 communes. En septembre 2022, ce sont 164 commerces qui ont adhéré au dispositif.



En savoir plus

Les Vitrines du Val d'Essonne :
www.valessonne-vitrines.fr

AUTRES INITIATIVES

De nombreuses communes ont désormais mis en place une place de marché qui met en avant le commerce de proximité, à l'image de la ville de **Laon (02)** et de **Villiers-sur-Marne (94)**. Pour en savoir plus, voir bonne pratique n° 13. ■

Pour aller plus loin

Banque des Territoires, *Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ? Guide des solutions numériques*, novembre 2020, 44 p.

BONNE PRATIQUE N° 14

LA CARTE INTERACTIVE ET OPEN SOURCE DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU SEIGNANX (NOUVELLE-AQUITAINE)

CADRE

Les cartes interactives sont des outils reconnus pour visualiser des données géolocalisées. Au sein des communes, la mise en place d'une plateforme cartographique s'inscrit généralement dans une stratégie plus large de transition numérique, qui comprend la dématérialisation des procédures administratives ou la refonte du site Internet de la ville. Elles peuvent être aussi de la responsabilité d'un office de tourisme. Aujourd'hui, les cartes numériques et interactives fleurissent à l'échelle des collectivités. Elles sont essentiellement d'ordre informatif et permettent de donner une vision globale des services municipaux, des principaux équipements et des projets urbains prévus ou en cours. Toutefois, les données restent limitées et ne permettent pas d'offrir une lecture complète du territoire, de ses aménités et de ses richesses.

CONTEXTE

La bonne pratique présentée ci-dessous n'est pas un exemple de centre-ville mais pourrait l'être.

La communauté de communes du Seignanx, située dans les Landes entre Hossegor et Biarritz, souffre d'un déficit de notoriété malgré de réels atouts touristiques. La collectivité territoriale a donc dû revoir sa stratégie de promotion touristique en collaboration avec l'office de tourisme communautaire. Contributeur actif de la base de données touristiques SIRTAQUI (Système d'Information Régional Touristique de Nouvelle-AQUITAINE), il contribue activement à la collecte et à la diffusion d'une information complète et de qualité au service des visiteurs. Si ce système d'information géo-

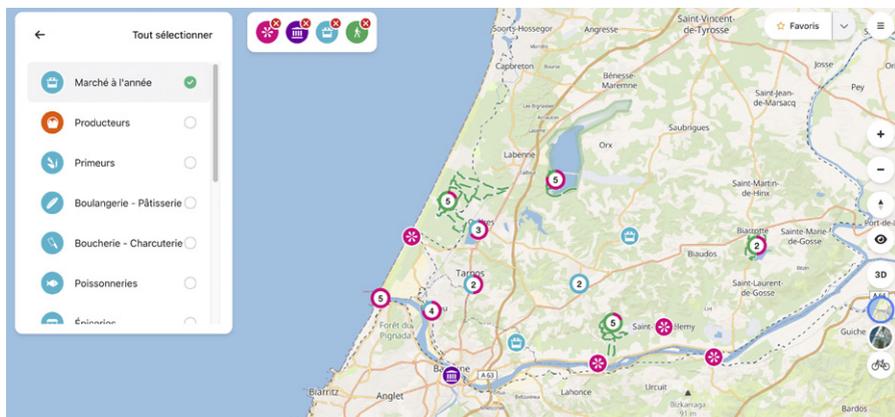
graphique (SIG) est jugé utile, il est néanmoins considéré comme insuffisant par l'office de tourisme. Le SIRTAQUI se limite aux données sur l'hébergement, la restauration et les loisirs, qui sont les principaux domaines pour lesquels les touristes recherchent de l'information.

DESRIPTIF

Pour répondre à ces limites, l'office de tourisme intercommunal du Seignanx a mis en place une carte interactive afin de promouvoir son territoire et enrichir son service d'information. En suivant la technique du parcours client (voir fiche technique n° 5), l'office du tourisme a pu dresser le constat que les informations de proximité avaient été négligées : aires de pique-nique, fontaines, toilettes publiques, sentiers de randonnée... En 2017, ce dernier a engagé un travail de repérage de ces informations « du dernier kilomètre » afin de créer sa plateforme cartographique. Elle a été mise en ligne en 2018, et est actualisée en permanence par une communauté de participants locaux.

MISE EN ŒUVRE

Dans le cadre d'une démarche participative, une cinquantaine de personnes (des professionnels du tourisme, des commerçants et des agents municipaux notamment) ont été formés à l'usage d'OpenStreetMap, une base de données géographique libre. Des ateliers, appelés « cartoparties », ont par ailleurs été organisés pour compléter les informations concernant les sentiers de randonnée pédestre et les itinéraires cyclistes. Ce sont ici les habitants qui sont invités à aller observer le terrain pour relever les informations manquantes.



Source : site Internet seignaux.carto.guide, communauté de communes du Seignaux, consulté le 30 août 2022

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible					au plus élevé				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

L'outil est entièrement assumé par l'office de tourisme, mais s'appuie sur les acteurs du territoire et les habitants pour collecter un maximum de données de proximité. En ce qui concerne le financement du projet, la Région est le principal contributeur, suivi par la communauté de communes.

USAGES

Que la carte interactive soit exploitée à l'échelle du centre-ville, de la commune ou du territoire, elle se limite rarement au territoire administratif. Dans la mesure où elle couvre une base de données importante, la carte en open source peut être mobilisée pour d'autres fonctions.

En savoir plus

Articles sur Localtis :

www.banquedesterritoires.fr/cartes-participatives-et-interactives-en-ligne-

[pour-reperer-commerces-et-services-ouverts-30-35-40;](http://www.banquedesterritoires.fr/carte-collaborative-pour-mieux-repondre-aux-besoins-des-touristes-40)

www.banquedesterritoires.fr/carte-collaborative-pour-mieux-repondre-aux-besoins-des-touristes-40

Mission des offices de tourisme Nouvelle-Aquitaine (MONA) :

www.monatourisme.fr/le-grand-projet-carto-du-seignaux/

AUTRE INITIATIVE

La carte interactive Mapstr « Tourisme Bretagne » (22, 29, 35, 56), gratuite et accessible à tous, partage les adresses favorites des utilisateurs locaux, enregistrées par leurs soins. Lancée début 2020, la carte centralise près de 500 adresses sur toute la région en 2022. ■

Source : mapstr.com/map/tourisme-bretagne/DMv5qC26YA?branch_match_id=796709922920094994

Pour aller plus loin

DELOIT Hugo, *Quel développement économique pour le périurbain ? Sélection d'initiatives françaises et franciliennes inspirantes*, L'Institut Paris Region, décembre 2020, 66 p.

BONNE PRATIQUE N° 15

LA BOUTIQUE ÉPHÉMÈRE DES JEUNES ENTREPRENEURS À COURBEVOIE (92)

CADRE

Face à l'évolution de la physionomie des commerces et afin de répondre aux aspirations actuelles de la population (expérience, qualité des produits, proximité...), les villes ont tout intérêt à renouveler leur offre commerciale. Ce renouvellement peut notamment s'appuyer sur la mise en place d'une boutique éphémère. Le recours à cette nouvelle typologie de commerces peut être une source d'animation en centre-ville ; de redynamisation du tissu commercial, parfois en décalage avec les attentes actuelles ; de lutte contre la vacance commerciale ; mais également de valeur ajoutée pour la ville en termes de création et de développement d'entreprises.



DESSCRIPTIF

Pour diversifier le commerce de proximité et animer son centre-ville, et notamment la rue de Bezons, la ville de Courbevoie a mis en place une boutique éphémère pendant deux mois. L'approche souhaitée est double : renforcer l'attractivité du centre-ville et soutenir de jeunes entrepreneurs dans leur première expérience de vente.

La ville de Courbevoie accompagne, via son guichet unique de l'entrepreneuriat, des jeunes entrepreneurs locaux. Le dispositif Pitch'Créa fait partie des offres d'accompagnement : un mentorat de six mois pour consolider et développer les entreprises.

Les entrepreneurs bénéficiaires disposent ainsi d'un terrain de jeu pour tester leurs produits/projets.

MISE EN ŒUVRE

Le projet est porté par les élus et les services Commerce et Développement économique. Le local, préempté par la ville, est mis à disposition des entrepreneurs sous la forme d'un contrat de sous-location. Quant à la gestion du lieu, les entrepreneurs se répartissent les rôles : organisation de l'espace de vente, planning, etc. La mairie a assuré le volet communication à travers ses différents réseaux. Au vu des retours positifs de cette première expérience, la ville de Courbevoie envisage une poursuite de cette initiative via un nouveau local pérenne en centre-ville ou des solutions mobiles.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<i>du plus faible</i>					<i>au plus élevé</i>				

ENSEIGNEMENTS

Grâce à l'initiative menée par la ville, les entrepreneurs ont pu se faire connaître, rôder leur discours commercial, échanger avec les consommateurs et surtout progresser dans leur parcours entrepreneurial en validant leur business-model/offre ou en l'adaptant à la réalité du terrain. Le gain de temps est estimé à six mois. Les activités mises en place dans la boutique éphémère ont également été bénéfiques pour la dynamique commerciale du centre-ville : satisfaction des consommateurs, motivation

pour l'acte d'achat, augmentation de la fréquentation, etc.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La ville (élus et services) est l'acteur principal de cette action. Elle joue également le rôle de médiateur entre les propriétaires du local et les entrepreneurs.

En savoir plus

Article de la ville de Courbevoie : developpementeconomie.courbevoie.fr/actualites/courbevoie-lance-sa-premiere-boutique-ephemere/

AUTRES INITIATIVES

De nombreuses communes au sein de la Métropole du Grand Paris et ailleurs ont mis en place des boutiques éphémères dans le but de renouveler leur offre commerciale :

La boutique éphémère de Sucy-en-Brie (94) : voir carnet pratique « Redynamiser les cœurs de ville » de *L'Institut Paris Region* (pp. 51-52).

La boutique éphémère de Saint-Mandé (94) : objet d'une collaboration entre la ville et la chambre des métiers et de l'artisanat du Val-de-Marne, la boutique éphémère offre un espace de vente et d'exposition pour les artisans.

Source : www.saintmande.fr/a-la-une/actualites/actualite/la-boutique-ephemere

Le boutique des créateurs à Cergy (95) : la boutique, située dans le centre commercial Les 3 Fontaines, profite d'un flux important de consommateurs. En exposant plus de 40 artisans et leurs productions « made in Val-d'Oise » (chocolatier, créateur de bijoux, fleuriste, céramiste...) sur près de 250 m², la boutique a permis de diversifier l'offre existante. ■

Source : 13commeune.fr/actualite/les-createurs-ont-leur-boutique-aux-3-fontaines/



D. Cuny/Ville de Courbevoie

Pour aller plus loin

CCI Paris Île-de-France, *Développer le management des centres-villes*. Vademecum, 2021, pp. 20-22.

BONNE PRATIQUE N° 16

LA FIDÉLISATION DES ACHETEURS PAR PROXITY À SAINT-PRIEST (69)



Proximity est une filiale  EDF

CADRE

Depuis sa création en 2018, la société Proximity, filiale du groupe EDF, œuvre pour redynamiser l'activité économique locale. Elle accompagne les collectivités et les commerçants en proposant des solutions adaptées pour fidéliser les consommateurs et animer les centres-villes.

DESSCRIPTIF

Pour engager durablement les citoyens à une consommation en centre-ville, Proximity met à disposition trois dispositifs : une carte cadeau locale, un diagnostic numérique du territoire (voir bonne pratique n° 3), et une carte de fidélité. Cette dernière est particulièrement plébiscitée par les collectivités, dans la mesure où elle implique et bénéficie à l'ensemble des parties prenantes. Pour la clientèle d'abord, pour qui une utilisation régulière permet de gagner en pouvoir d'achat. Pour les commerçants ensuite, qui tire parti de cet outil de fidélisation pour améliorer leur connaissance client. Enfin, pour le territoire, qui profite des animations commerciales proposées par Proximity au bénéfice du cœur de ville.

À Saint-Priest, ville de la Métropole de Lyon, la carte de fidélité a été déployée en décembre 2021 afin de soutenir l'économie locale.

MISE EN ŒUVRE

Ce dispositif est mis en place dans de nombreuses communes ayant le souhait de dynamiser leur commerce de proximité. À Saint-Priest, ce sont la collectivité, l'office du commerce et l'association des commerçants qui ont porté conjointement le projet. Intitulée « Saint-Pri'Yes », la carte de fidélité a été acceptée par une quarantaine de commerçants et permet aux habitants de gagner en pouvoir d'achat, tout en consommant localement. En huit mois, c'est près d'un million d'euros de chiffre d'affaires qui ont déjà transité via le dispositif, avec 17 500 € réinjectés dans l'économie locale. Un gain de pouvoir d'achat significatif pour les habitants de Saint-Priest.

La mise en place de la carte de fidélité suit un processus similaire, quel que soit l'acteur à l'origine de la demande. Cependant, la mise en œuvre de la solution peut différer selon les modes de gouvernance, de financement et le degré d'implication des commerçants. Aussi, le déploiement de la carte de fidélité se fait en plusieurs étapes. Dans un premier temps, le porteur de projet (collectivité, association de commerçants ou office du commerce), à l'initiative de la demande, est accompagné par les équipes de Proximity afin d'évaluer son intérêt, au regard de la dynamique commerciale et des spécificités locales. Si le projet est jugé comme étant pertinent, un premier rendez-vous entre les différentes parties prenantes est organisé afin de fournir une description détaillée de la carte. Après la signature d'un contrat de partenariat avec la ville, chaque commerçant s'engage individuellement à adhérer au dispositif. La mise en place du *Pass Proximity* se poursuit par la réalisation

des cartes de fidélité aux couleurs de la ville, ainsi que par l'installation et la formation à la solution chez les commerçants. Le dispositif se veut fonctionnel trois mois après le premier contact. La carte de fidélité, nominative, est gratuite pour chaque consommateur. Dès son activation, elle permet de cagnotter entre 1 % et 2 % des achats chez les commerçants équipés à chaque passage en caisse.

Afin de maintenir et animer le dispositif tout au long de l'année, un programme d'animations commerciales est proposé par les équipes de Proximity, dès le premier mois du déploiement de la carte. Lors des temps forts annuels, comme la fête de Pâques ou Noël, Proximity intervient avec des offres spéciales : bonus, doublement des euros cagnottés, etc. Pour rester informé, le consommateur reçoit, via son adhésion au *Pass Proximity*, les actualités, nouveautés et autres informations locales par messagerie électronique.



Proximity

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible *au plus élevé*

AUTRES USAGES POSSIBLES

Grâce aux données collectées via sa carte de fidélité, Proximity est en mesure de fournir des informations précieuses pour la collectivité. Il peut s'agir du chiffre d'affaires de chaque secteur d'activité, du panier moyen d'un foyer, ou encore du lieu d'habitation des consommateurs.

Outre la collectivité, les commerçants locaux et Proximity, la grande distribution peut jouer un rôle majeur dans le rayonnement du commerce de proximité. Dans le cadre de la carte de fidélité collective, les grandes surfaces peuvent, si elles le souhaitent,

donner la possibilité à leurs clients de cagnotter un pourcentage de leurs achats, tout en valorisant leur action. En revanche, les euros cagnottés en grande distribution ne sont dépensables que chez les commerçants du centre-ville. Elle permet ainsi à la grande surface de fidéliser une nouvelle clientèle mais aussi de ramener le flux de consommation au cœur de ville.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Proxity, la ville, les commerçants et si possible, les grandes et moyennes surfaces doivent être intégrés dans la mise en place du *Pass Proxity*. Concernant le financement du dispositif, des subventions sont mobilisables, qu'elles soient publiques (Banque des Territoires, Département, Région), ou sous la forme de partenariats publics-privés (sponsorisation).

En savoir plus

Site officiel de Proxity : proxity-edf.com

Pass Proxity : proxity-edf.com/informations-pass-proxity

Article de Saint-Priest : www.ville-saint-priest.fr/actualite-detail/cest-parti-pour-la-carte-saint-priyes

AUTRES INITIATIVES

La carte de fidélité des commerçants de Locminé (56) : les détenteurs de la carte peuvent cumuler des points dans 33 commerces du centre-ville. Au dernier bilan, 4 600 cartes ont été distribuées pour près de 1 800 000 euros de chiffre d'affaires.

Source : www.locmine-commerce.fr ; fidelite-centre-ville.fr/temoignages/

Les bons d'achat à Dudelange (Luxembourg) : dans le contexte de la crise sanitaire, la ville a distribué des bons d'achat à ses habitants. Valables six mois, ces derniers étaient répartis en quatre catégories (restauration, beauté, mode, fleurs) et devaient être dépensés en une fois. ■

Source : www.wiliwood.lu/comment-les-communes-peuvent-elles-soutenir-les-commerces-en-cette-periode-de-crise/ ; www.ondiraitlesud.lu/les-bons-dachat-de-la-ville-de-dudelange/



ville de Dudelange



Artof Popart. Photo : Cécilienne Lueggenne/L'Institut Paris Region



La démarche de marketing territorial vise, en parallèle d'une politique de fidélisation, à attirer et accueillir de nouveaux habitants, publics ou activités dans le centre-ville. Qu'elles relèvent du champ économique, culturel ou touristique, ces nouvelles clientèles participent activement à l'attractivité du cœur de ville, et plus globalement du territoire (voir Une double ambition : attirer en centre-ville mais aussi ancrer, page 22). Dans ce chapitre, le lecteur trouvera un aperçu des dispositifs utilisés pour attirer des activités économiques, touristes, des étudiants, investisseurs, habitants... qui viendront renforcer le développement du centre-ville, mais aussi sa réputation et son rayonnement.

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 23. Prospector des entreprises pour les accueillir en centre-ville
- Fiche technique n° 24. Capter une diversité d'usagers par les tiers-lieux
- Fiche technique n° 25. Dynamiser son centre-ville : le rôle des événements
- Bonne pratique n° 17. Le Saint-Maur Food Trucks Festival (94)
- Bonne pratique n° 18. Le Fil Bleu de Nevers (58)

FICHE TECHNIQUE N° 23

PROSPECTER DES ENTREPRISES POUR LES ACCUEILLIR EN CENTRE-VILLE

CADRE

Le renouveau des centres-villes, impulsé par de nombreux programmes publics (*Centres-Villes Vivants*, Quartier prioritaire de la politique de la ville, *Action Cœur de Ville*, etc.), est un levier d'attractivité indéniable. Cependant, et dans de nombreux cas, les implantations ne sont pas toujours à la hauteur des attentes et investissements réalisés. La mise en place d'une stratégie de prospection d'activités économiques s'impose alors pour parvenir à des résultats tangibles. En effet, du fait des occasions qu'offrent les zones périphériques, les activités économiques ne choisissent pas spontanément le centre-ville, malgré les efforts engagés.

DESRIPTIF

La prospection d'activités économiques ne se résume pas uniquement à amener des activités commerciales, artisanales ou des services de proximité. Les six fonctions économiques d'un centre-ville (voir page 12) offrent un large spectre de facilités pour les acteurs qui sauront mettre en place une stratégie efficace de prospection qu'ils mèneront eux-mêmes, ou avec l'accompagnement de sociétés spécialisées. Plusieurs étapes structurent une démarche de prospection :

- Définir préalablement les moyens humains et financiers à consacrer à la prospection. Cette phase est primordiale pour la réussite de la démarche.
- Partir des diagnostics établis et du projet pour dynamiser le centre-ville afin de déterminer les activités prioritaires à prospecter. Il peut s'agir d'activités médicales et de santé, de commerces alimentaires en circuit court, d'Ephad, de tiers-lieux, d'associations, d'investisseurs

immobiliers, de services publics, etc. Il peut aussi s'agir d'entreprises à reprendre. Pour chaque cible de prospection, des objectifs doivent être fixés (nombre d'établissements, emplois, flux de visiteurs générés, notoriété, etc.), afin de se doter d'indicateurs pertinents pour évaluer les résultats.

- Lancer la démarche de prospection. Les méthodes employées mixent l'usage de techniques traditionnelles (mailing, appels téléphoniques, prospection sur salons, visites d'entreprises, etc.) avec des approches digitales (approches par LinkedIn, emailing, etc.). Des actions de promotion fondées sur les techniques de marketing de contenus (page de contenus, optimisation des référencements, vidéos, données statistiques, etc.) sont aussi à privilégier. L'objectif est de concevoir et de mettre en œuvre un plan d'action sur mesure en sélectionnant les outils les plus efficaces au regard des activités économiques visées.
- Accompagner les interlocuteurs ayant manifesté une marque d'intérêt pour le centre-ville. Étant par nature très volatils, il faut être suffisamment réactif en multipliant les actions pour les amener à s'intéresser au centre-ville, s'y projeter, et enfin s'y installer. Les managers de centre-ville ne disposent pas toujours du temps nécessaire pour pouvoir assurer ce suivi qui implique, par exemple, des relances régulières de prospect.
- Ancrer les activités nouvellement installées. À l'évidence, l'accueil des personnels lors de l'ouverture de l'établissement est essentiel. Dans les mois qui suivent, il est nécessaire de mettre en place un suivi

pour s'assurer du bon fonctionnement, mais aussi pour identifier des opportunités éventuelles.

LIEUX CONCERNÉS

L'ensemble du centre-ville ou des sites ponctuels en déficit d'activités économiques.

MISE EN ŒUVRE

Le marché de l'implantation d'activités économiques renvoie à des métiers pointus et une forte technicité dans différents domaines (ciblage, ancrage, identification de leads, etc.). Disposer d'un bon niveau d'expertise est indispensable pour être en mesure d'obtenir des résultats. Pour cette raison, cette activité de promotion-prospection est souvent sous-traitée à des sociétés spécialisées comme Ancoris, France Implantation, Geolink Expansion, etc. Dans certains cas, les chambres de commerce et d'industrie et les chambres de l'artisanat peuvent apporter une expertise complémentaire.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

du plus faible au plus élevé

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Identifier les activités à prospecter est une étape délicate, puisqu'elle suppose de trouver celles qui vont renforcer le centre-ville, sans déstabiliser celles déjà présentes. Pour parvenir à mettre en place une démarche efficace, il peut être utile de sonder les visiteurs du centre-ville pour identifier les lacunes à combler. De même, un travail de coopération avec les têtes de réseaux économiques du centre-ville est essentiel pour valider les cibles de prospection.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

L'implantation de MedicOeil à Luxeuil-les-Bains (70) : l'installation de ce centre ophtalmologique de pointe résulte d'une détection faite par un cabinet de prospection. Cette implantation a permis d'aider à la revitalisation d'une friche commerciale, et de répondre à la problématique du désert médical, exprimée par les élus.

Le dispositif OpenSoon de la Région de Bruxelles-Capitale (Belgique) : depuis une dizaine d'années, l'Agence bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise propose des services d'accompagnement technique et financier (jusqu'à 15 000 euros) aux futurs entrepreneurs souhaitant ouvrir un commerce durable, innovant et de qualité dans la région. Couplé à des actions de promotion-prospection, ce dispositif participe à la diversification et la dynamisation de l'offre commerciale de Bruxelles.

En savoir plus

Les techniques de prospection commerciale, agence 1min30 : www.1min30.com/social-selling/les-techniques-de-prospection-commerciale-121799

hub.brussels : hub.brussels/fr/services/opensoon-subsides-coaching-lancer-commerce/

AUTRE INITIATIVE

Saint-Hyacinthe (Québec, Canada) : avec pour objectif d'augmenter la superficie occupée par le commerce de détail et le tertiaire dans le centre urbain, la ville de Saint-Hyacinthe et Saint-Hyacinthe Technopole ont mis en place un programme d'aide financière à l'implantation (jusqu'à 30 000 dollars canadiens) dans un secteur précis du centre-ville. ■

Source : st-hyacinthetechnopole.com/commerce/

FICHE TECHNIQUE N° 24

CAPTER UNE DIVERSITÉ D'USAGERS PAR LES TIERS-LIEUX

DESRIPTIF

Le concept de tiers-lieu, « troisième » lieu d'exercice professionnel entre le domicile et le lieu de travail, s'est largement développé au sein des collectivités métropolitaines : sur les plus de 1 000 sites que compte l'Île-de-France en 2022, les trois quarts ont été créés depuis moins de dix ans. Cette forte progression témoigne de la vitalité du mouvement, et de fortes disparités dans la répartition de ces lieux : 3 sur 4 se concentrent dans la Métropole du Grand Paris. Espaces de travail nomade, à distance et collaboratif, les tiers-lieux peuvent constituer un levier d'attractivité du centre-ville. Tant par l'effet d'image qu'ils peuvent procurer que par les flux qu'ils génèrent, ces lieux constituent des leviers de développement économique pour les territoires qui les accueillent. À travers l'organisation d'événements et de rencontres, ils dynamisent le territoire et renforcent les liens. Véritables lieux de vie, ils favorisent le développement

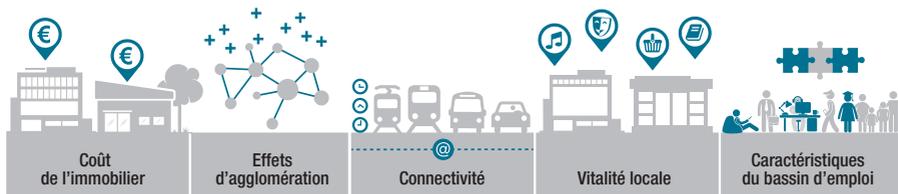
de communautés partageant des valeurs communes et interagissant dans la réalisation de leurs projets. Mettre en place des lieux d'appui à l'innovation et à l'entrepreneuriat au sein d'une commune peut donc être un véritable atout pour dynamiser le centre-ville et attirer de nouveaux publics de manière pérenne.

LIEUX CONCERNÉS

On distingue quatre grandes catégories de tiers-lieux :

- Les espaces de coworking sont des espaces de travail partagés, portés par une communauté d'utilisateurs (indépendants, microentrepreneurs, start-up) qui y travaillent de manière collaborative.
- Les bureaux mutualisés sont des bureaux partagés équipés de services comme les télécentres et les centres d'affaires.
- Les fablabs sont des ateliers de fabrication numérique, permettant à leurs usagers (designers, entrepreneurs) de piloter

LES CRITÈRES D'IMPLANTATION POUR LA RÉUSSITE D'UN PROJET DE TIERS-LIEU



Coût de l'immobilier
Principal poste de dépenses dans le modèle économique des tiers-lieux, aussi bien pour les espaces de coworking, les lieux d'accompagnement, que les fablabs.

Effets d'agglomération
Les structures se rassemblent dans une relation de proximité et génèrent des externalités positives à travers les réseaux de chacun des travailleurs.

Connectivité
La dynamique des moyens de transport et le temps de parcours restent des critères de choix majeurs ainsi que la couverture réseau et la connexion très haut débit.

Vitalité locale
Les aménités urbaines du quartier favorisent un ancrage territorial des travailleurs, en fournissant des ressources (culture, loisirs, commerce) qui permettent la mise en réseau liée à la proximité.

Caractéristiques du bassin d'emploi
Le dynamisme économique local et la typologie de population et de travailleurs (part des indépendants, des créateurs d'entreprise, des télétravailleurs, des diplômés, etc.) influent sur la réussite du projet.

des machines-outils (imprimantes 3D, découpe laser...) pour reproduire des modèles conçus par ordinateur.

- Les lieux d'hébergement et d'accompagnement à la création et au développement des entreprises prennent la forme de couveuses, d'incubateurs, de pépinières, d'accélérateurs, d'hôtels d'entreprises, etc.

Les différences résident dans la taille des espaces loués, le public visé et les services proposés.

USAGES

Les locaux, en général de quelques centaines de m², ont pour fonction première d'offrir des espaces de travail, fermés ou en open space pour des *coworkers* permanents ou occasionnels. Tous proposent des espaces supplémentaires dédiés à l'activité professionnelle (salle de réunion, espace informatique...), mais aussi aux échanges (cafétéria, cuisine partagée, espaces de jeux, jardin partagé). Les fablabs sont dotés d'équipements spécifiques en fonction de leur spécialisation. Certains proposent des animations, activités culturelles, ateliers, formations, etc.

MISE EN ŒUVRE

Les modèles d'organisation sont divers. On trouve des modèles entrepreneuriaux portés par un chef d'entreprise qui loue les espaces de travail et peut également effectuer des activités de conseil ; des espaces gérés par une association pour répondre aux besoins immobiliers des membres fondateurs ; des modèles 100 % privés ; ou bien des montages publics portés par une commune ou un établissement public de coopération intercommunale. Les tiers-lieux sont devenus des leviers de développement économique et peuvent donc être une composante de la stratégie de redéveloppement d'un centre-ville. Lorsqu'il est nécessaire, le

soutien des communes peut prendre plusieurs formes : mise à disposition de locaux, attribution de subventions, garanties d'emprunt, cautionnement, etc.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Les niveaux de difficulté ne sont pas indiqués. En effet, les budgets et les moyens humains sont très variables selon l'échelle du projet, les partenaires impliqués et la temporalité des actions envisagées.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Suivant le modèle d'affaires du tiers-lieu, les acteurs, partenaires et modes de financement mobilisables diffèrent. Le statut juridique varie aussi selon les structures : entreprise classique (SA), entreprise coopérative (Scic), collectif de plusieurs structures indépendantes, association, portage communal. Les modèles économiques sont diversifiés et reposent sur plusieurs sources de financement : la location d'espaces (*coworking*, salles de réunion, etc.), des événements (concerts, conférences, ateliers), la vente et production (café-restaurant, ferme, produits artisanaux, ressourcerie), la prestation de services (conseils, formations, accompagnements des structures). Des subventions viennent compléter les ressources à différentes échelles, qu'elles soient européennes, nationales, régionales, départementales, intercommunales, communales...

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

La Bobine à Tarare (69) : l'ancienne cité textile du Rhône, labellisée *Action Cœur de Ville*, accueille depuis mars 2021 son premier tiers-lieu, installé au dernier étage des Teintureries. En mettant à disposition une offre d'accompagnement, des locaux aménagés, un fablab, un campus connecté, un espace de *coworking* et un musée numérique Micro-Folie, La Bobine participe acti-

vement à l'attractivité de l'emploi et du territoire de l'Ouest Rhodanien.

La Tréso à Malakoff (92) : situé au cœur de la ville des Hauts-de-Seine, le tiers-lieu La Tréso se distingue dans la fabrication artisanale, numérique et culinaire a été créé par un collectif de citoyens composé principalement de travailleurs et usagers. Pour répondre à la demande, la ville de Malakoff a rénové une ancienne Trésorerie générale datant de 1933 pour accueillir ce lieu de vie. Le tiers-lieu La Tréso bénéficie du label « Fabrique de Territoire » de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) et joue un rôle d'accélérateur de dynamiques territoriales.

Le Grenier Numérique à L'Isle-sur-la-Sorgue (84) : lauréate du programme « Petites villes de demain », la commune a souhaité placer le patrimoine et les nouvelles technologies comme stratégie de développement. Situé en plein cœur de ville dans un bâtiment datant du XVIII^e siècle, le tiers-lieu permet d'expérimenter l'accueil et l'accompagnement de porteurs de projets, avec pour objectif d'attirer de jeunes actifs. Pour réaliser ce projet, la collectivité a été accompagnée par plusieurs partenaires publics et privés. ■

En savoir plus

Site officiel La Bobine :

labobine.ouestrhodanien.fr/tiers-lieu-la-bobine-tarare.html

Site officiel La Tréso : www.latreso.fr

Article de la ville de L'Isle-sur-la-Sorgue :

www.islesurlasorgue.fr/vivre-au-quotidien/smart-city/grenier-numerique/

Fiche tiers-lieux de la Banque des

Territoires : www.sites-cites.fr/app/uploads/2022/01/fiche-tiers-lieu-isle-sur-la-lorgue-le-grenier-numerique.pdf



Alex Bonniemaison/Ville de Malakoff

Pour aller plus loin

- CAMORS (Carine), « La Tréso, lieu de vies et de fabrications », *Travailler autrement*, n° 17, L'Institut Paris Region, octobre 2022.
- CAMORS (Carine), interview Marc Etcheberrigaray, responsable de l'espace culinaire, cofondateur de La Tréso, lieu de vies et de fabrications, *Travailler autrement*, n° 17, L'Institut Paris Region, octobre 2022.
- CAMORS (Carine), « Les tiers-lieux : de nouveaux espaces pour travailler autrement », *Note rapide Économie*, n° 755, IAU Île-de-France, septembre 2017, 6 p.
- CAMORS (Carine), monographies et paroles d'acteurs *Travailler autrement : à la découverte des tiers-lieux franciliens*, L'Institut Paris Region.
- SCHNETZLER (Maguelone), VILLOT (Anne-Marie), MOREAU (Émilie), et al., *Atlas des lieux d'appui à l'innovation et à l'entrepreneuriat dans la Métropole du Grand Paris*, APUR, décembre 2021, 102 p.



Alex Bonnemaisgn/Witte de Wijk/kortf

La Tréso.



Ville de Lisle-sur-la-Sorgue - Service communication

Le Grenier Numérique.

FICHE TECHNIQUE N° 25

DYNAMISER SON CENTRE-VILLE : LE RÔLE DES ÉVÉNEMENTS



Catherine Kohler - Ville de Mulhouse

DESSCRIPTIF

L'accueil ou la création d'événements en cœur de ville n'est pas un phénomène nouveau. Ces manifestations ont et continuent de contribuer au dynamisme et au développement de l'identité des territoires, en particulier les centres urbains. En faisant découvrir les spécificités de la ville, ses acteurs et ses richesses, l'événementiel est une occasion de recréer un intérêt, un attachement envers le centre-ville. Aussi, mener des actions d'animation en cœur urbain peut se révéler être un véritable outil de promotion et d'attractivité, notamment touristique. Tout l'enjeu réside dans la capacité à attirer de nouveaux publics, à engranger des retombées économiques et sociales pour les acteurs de la ville et ses habitants, et décemment, à impliquer les populations.

USAGES

Il peut s'agir d'initiatives ponctuelles, rythmées par les grands événements annuels et souvent communes à toutes les villes ; des projets fédérateurs ; ou encore des manifestations mettant en lumière la vie culturelle de la ville, comme les arts plastiques, la musique ou la gastronomie locale. Bien qu'éphémères, ces événements ont la capacité de rassembler et fédérer des populations.

LIEUX CONCERNÉS

Dans le centre-ville, les événements qui investissent l'espace public sont privilégiés pour plusieurs raisons. D'abord, celui-ci est généralement doté d'équipements et infrastructures permettant de soutenir l'organisation ou l'accueil de ces derniers. Ensuite, la location en cœur de ville permet de toucher

un public aussi large que possible, du connaisseur au simple promeneur attiré par les festivités. On peut citer comme exemples les carnivals, brocantes, festivals ou illuminations, à l'image du festival des Lumières à Lyon ou Constellations à Metz, etc.

MISE EN ŒUVRE

Deux points importants sont à préciser. Il semble essentiel de bien choisir les événements en fonction des objectifs poursuivis (cohésion sociale locale, attractivité), et de construire un programme d'événements qui rythme l'année. Dans la Métropole du Grand Paris, le réseau de transports en commun en développement est un facilitateur d'attractivité, mais aussi de mise en concurrence des événements locaux avec une portée qui dépasse la commune. Il va falloir être affûté !

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Différents acteurs et partenaires sont ou peuvent être impliqués, des services de l'État aux populations locales. Cependant, leur mobilisation dépend de la typologie de l'événement mis en œuvre, de son échelle et de sa portée.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Les Jeudis du Parc de Mulhouse (68) : situé dans l'est de la France, la ville de Mulhouse abrite un riche patrimoine d'art et d'histoire. Son centre-ville historique fait souvent l'objet de manifestations culturelles organisées par la collectivité ou par les associations locales, essentielles à la vie mulhousienne. Les Jeudis du Parc inaugurés par la mairie en 2001 organisent durant l'été des activités de plein air au parc Salvador, situé au cœur de la ville. Tous les jeudis, des artistes animent la soirée avant de laisser place au coucher du soleil à des projections de films internationaux, anciens, des documentaires... Des espaces de restauration agrémentent ces moments de plaisirs conviviaux

soutenus par la mairie en lien avec les associations culturelles locales.

Le centre-ville de Laon (02) : pour dynamiser son cœur de ville, la commune propose régulièrement des animations : mise en place d'installations dans l'espace public, événements sons et lumières à certaines périodes de l'année, ou encore mise à l'honneur d'œuvres d'exception réalisées par des artisans d'art à la Maison des Métiers d'Art.

Les Nuits de la lecture dans les Hauts-de-Seine (92) : chaque année, le ministère de la Culture fait de la lecture une grande cause nationale. Les bibliothèques, librairies, médiathèques et autres bousculent leurs horaires et invitent les publics à découvrir de nombreux événements et activités autour des textes : contes, speed-booking, improvisations, livres numériques... En 2019, plusieurs villes des Hauts-de-Seine ont profité



Source : affiche « Nuits de la lecture » © Jérémie Fischer pour les Nuits de la lecture 2022

de cette manifestation culturelle pour mettre en scène et animer leur centre-ville. Les villes de Bois-Colombes, Châtillon, Nanterre ou encore Sèvres ont notamment participé à l'événement.

Le Jubilé Impérial à Rueil-Malmaison (92) : à l'occasion de la quatrième édition du Jubilé Impérial, la ville invite les visiteurs à se plonger dans l'univers du début de l'Empire. Le temps d'un week-end, cet événement, dont la précédente édition de 2017 avait attiré

près de 110 000 personnes, propose de nombreuses animations réparties sur l'ensemble de la commune, du centre-ville au parc du Bois-Préau, en passant par le château du Vert-Mont. Pour la programmation de 2022, ce sont ainsi près de 150 animations qui ont été organisées pour divertir les passionnés d'histoire ou les simples curieux : expositions, fanfares, défilés, visites guidées, reconstitutions et autres spectacles qui relatent la vie de la cour, militaire et civile du début de la période impériale. Accompagnée par de nombreux partenaires publics et privés, dont la Métropole du Grand Paris, la ville de Rueil-Malmaison se dote ainsi d'un événement fédérateur, générateur de flux et attractif pour les acteurs locaux. ■



Christine Tarquis/L'Institut Paris Region



Christine Tarquis/L'Institut Paris Region

En savoir plus

Article sur M+ : <https://www.mplusinfo.fr/sortir-a-mulhouse/les-jeudis-du-parc-2/>

Site officiel de la ville de Laon : www.laon.fr

Article de presse : www.leparisien.fr/hautes-de-seine-92/nuit-de-la-lecture-notre-selection-dans-les-hauts-de-seine-18-01-2019-7991877.php

Jubilé Impérial de Rueil-Malmaison : www.jubileimperial.fr

Article de presse : www.leparisien.fr/hautes-de-seine-92/rueil-malmaison-au-jubile-imperial-napoleon-a-tout-dune-star-24-09-2022-Y44EOLE4AZEFLHKFSKD6R5ZVSI.php

Pour aller plus loin

DELORT (Hugo), FLEJOU (Marie-Bertille), GACHES (Blanche), LEXPERT-JAMAKORTZIAN (Rubens), *Le retour d'affection dans les cœurs des villes moyennes*, Sciences Po École Urbaine, Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts, juin 2019, 149 p.

LE SAINT-MAUR FOOD TRUCKS FESTIVAL (94)



El Camión Cantina Mexicana, médaille d'or du jury du festival 2022.

CADRE

Depuis 2014, la ville de Saint-Maur-des-Fossés, située à proximité de la capitale, encourage l'implantation de food trucks afin de diversifier son offre de restauration et dynamiser son cœur de ville. Face à l'engouement des Saint-Mauriens pour ce nouveau mode de restauration, et après des premiers événements dédiés à la cuisine de rue couronnés de succès, la commune a souhaité organiser, conjointement avec l'association Street Food en Mouvement¹, un rendez-vous culinaire annuel unique en Île-de-France.

DESRIPTIF

Initié en 2017, le Saint-Maur Food Trucks Festival est un événement festif qui met à l'honneur la cuisine de rue, tout en proposant une série d'animations aux festivaliers. Le temps d'un week-end, les visiteurs sont invités à découvrir les spécialités culinaires offertes par la cinquantaine de stands de street food présents sur la place des Maronniers : cuisine italienne, traditionnelle, mexicaine, antillaise... Après quatre éditions, le festival a encore battu des records de fréquentation en attirant près de 42 000 visiteurs, venus toujours plus nom-

breux pour participer à cette effervescence gastronomique.

MISE EN ŒUVRE

Les camions de restauration sont sélectionnés par Street Food en Mouvement selon les critères suivants : qualité des produits, engagement dans un circuit court et local, produits faits maison, originalité. Afin de garantir leur emplacement lors de l'événement, les food trucks nommés payent une contribution.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La ville de Saint-Maur-des-Fossés et l'association Street Food en Mouvement se sont associées pour mener à bien ce projet.

En savoir plus

Article de la ville de Saint-Maur-des-Fossés : www.saint-maur.com/evenements/evenement/saint-maurfood-trucks-festival-4

Street Food en Mouvement : www.streetfoodenmouvement.fr

AUTRE INITIATIVE

Le festival Food Truck fête la Musique à Villiers-sur-Marne (94) est une innovation de la commune qui réunit les citoyens dans un cadre musical et gastronomique pendant une journée : food trucks, concerts, animation par les associations de la ville. ■
Source : 94.citoyens.com/evenement/le-festival-food-truck-fete-la-musique-a-villiers-sur-marne

1. L'association Street Food En Mouvement promeut une alimentation de rue de qualité et œuvre à professionnaliser cette activité créatrice de développement économique et d'emplois.

BONNE PRATIQUE N° 18

LE FIL BLEU DE NEVERS (58)

CADRE

Le chef-lieu de la Nièvre, Nevers, est une ville classée « Ville et Pays d'art et d'histoire ». Malgré un patrimoine historique important, la Cité des Ducs souffrait d'un manque de visibilité et d'une économie touristique insuffisamment développée.

DESRIPTIF

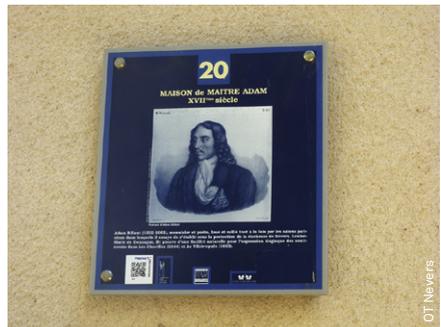
En 1994, la commune de Nevers a décidé de créer une promenade touristique, le « Fil Bleu », qui longe certaines rues à la découverte des monuments emblématiques de la ville. Ce Fil Bleu, en référence au bleu de Nevers, est matérialisé par une étroite bande peinte. À chaque étape du parcours, des lutrins et plaquettes complètent la visite et apportent davantage d'informations.

MISE EN ŒUVRE

Deux circuits sont proposés par la ville avec ce marquage au sol. Le premier parcours de 2,3 km conduit les visiteurs dans le quartier commerçant et dans le bourg Saint-Étienne, caractérisé par son église et ses maisons moyenâgeuses. Le second s'appuie sur l'héritage de la faïence de Nevers ; le « circuit des faïenciers » (2,6 km) se faufile à travers le haut-lieu de l'artisanat local. Pour accompagner la visite, des livres disponibles en plusieurs langues et un livret-jeu destiné aux plus jeunes sont consultables en libre-service.

Pour moderniser le Fil Bleu pourtant redessiné tous les ans, la ville a mis en place des codes-barres sur l'ensemble des panneaux. On y retrouve des anecdotes, images, visites virtuelles et autres informations pratiques, complémentaires au contenu présenté.

En lien avec le centre-ville, ce QR-code propose également des promotions et des offres chez les commerçants et artisans situés aux abords du parcours.



Le Fil Bleu.

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

Les parcours et la matérialisation du tracé ont été réalisés par les services de la ville. Un prestataire extérieur a été mandaté pour déployer sa version numérique.

En savoir plus

Site officiel de la ville de Nevers :

www.nevers.fr

Article de presse : www.my-loire-valley.com/2016/12/visitez-nevers-cest-facile-suivez-le-fil-bleu/

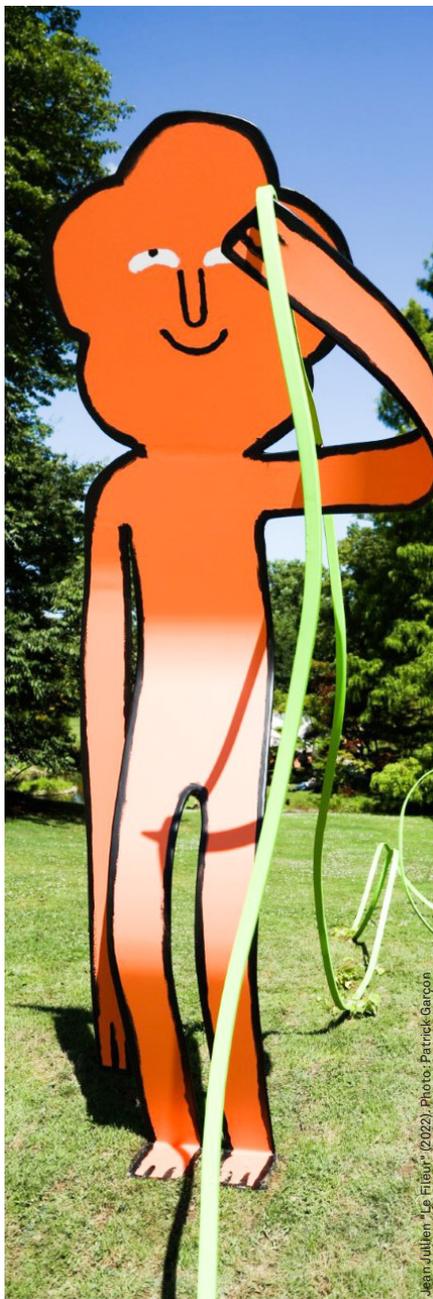
AUTRES INITIATIVES

Le parcours « Le cœur historique de Troyes » (10) : en 2019, Troyes a mis en œuvre une campagne d'attractivité pour son centre-ville, qui comprenait le lancement de la marque « Troyes la Champagne », le renouvellement du City Pass, la refonte du site Internet et la création d'un parcours découverte. Ce dernier, devenu incontournable, englobe la majorité des rues commerçantes du centre-ville. En fonction des publics, les visites y sont déclinées pour être au plus proche des visiteurs. L'initiative est présentée plus en détail dans le carnet pratique « Redynamiser les cœurs de ville » de L'Institut Paris Region (pp. 99-101).

Source : www.troyeslachampagne.com/itineraire/fr-parcours-audio-guide-le-coeur-historique-de-troyes/

La ligne verte à Nantes (44) : tracée au sol en cœur de ville par l'office de tourisme de Nantes Métropole, la ligne verte forme une boucle à travers la ville. En la parcourant, les visiteurs ne manquent rien du parcours des principaux centres d'intérêt du Voyage à Nantes : étapes culturelles, principaux monuments, œuvres d'art et éléments singuliers de la destination, trésors méconnus, etc. La plupart des étapes du parcours sont en accès libre. ■

Source : www.levoyageanantes.fr/les-parcours/arpenter-la-ligne-verte/



La ligne verte.



L'évaluation de la stratégie d'attractivité et de marketing territorial du centre-ville marque la dernière étape de la démarche. Par l'utilisation d'indicateurs quantitatifs et d'éléments qualitatifs, ce travail consiste à évaluer les retombées des actions mises en place et, le cas échéant, d'adapter et/ou de pérenniser les actions prometteuses. Bien que les techniques d'évaluation se multiplient, notamment depuis l'émergence du digital, leur usage reste parfois marginal ou polarisé sur quelques actions. Pour parvenir à évaluer dans de bonnes conditions une stratégie d'attractivité d'un centre-ville et d'en tirer des enseignements pertinents, il est nécessaire d'avoir fixé, au préalable, des objectifs mesurables, ainsi que des moyens humains et financiers suffisants (voir Évaluer la démarche engagée, page 30).

Liste des fiches techniques et bonnes pratiques

- Fiche technique n° 26. Mesurer la fréquentation du centre-ville par le digital
- Fiche technique n° 27. Évaluer sa démarche et ses actions

FICHE TECHNIQUE N° 26

MESURER LA FRÉQUENTATION DU CENTRE-VILLE PAR LE DIGITAL



CADRE

Bien que l'analyse des flux ne puisse à elle seule résumer l'attractivité d'un centre-ville, elle offre une première clé de lecture pour mesurer l'impact des actions menées pour dynamiser le cœur de ville. Qu'il s'agisse de comprendre les flux de mobilité et les pics d'affluence tout au long de l'année, de justifier des projets d'investissement ou encore d'analyser la portée d'un événement, rendre compte de la fréquentation piétonne permet aux acteurs du centre-ville d'évaluer, dans une certaine mesure, leur démarche d'attractivité, et d'adapter leur stratégie.

DESRIPTIF

Le comptage des flux piétons consiste à mesurer la fréquentation et les déplacements sur un périmètre donné. Il peut s'agir d'analyser les données existantes, issues de statistiques sur les transports, d'enquêtes de terrain, d'instituts spécialisés, etc.; d'utiliser les données de géolocalisation de smartphones (GPS) au travers d'applications; ou de faire appel à des systèmes de capteurs. Dans la plupart des cas, les données renseignées permettent d'avoir un large aperçu des flux visiteurs: profil horaire, journalier et hebdomadaire, fréquentation moyenne, type de clientèle, etc. Quelle que soit la technique employée, les questions

liées à la propriété des données et à la mutualisation des solutions sont à préciser.

LIEUX CONCERNÉS

L'analyse des flux piétons peut concerner la totalité du centre-ville ou un périmètre spécifique. Elle peut également s'appliquer au sein de zones périphériques, afin d'effectuer une étude de la concurrence avec le cœur de ville.

MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre de cette technique dépend de la solution plébiscitée par la collectivité. Dans le cas de systèmes de comptage matérialisés, l'installation de capteurs, caméras et autres matériels est nécessaire. Pour des dispositifs tels que Flux Vision d'Orange, il est important de préciser que la collecte des données dépend de l'implantation des antennes relais de cet opérateur et de la topographie.

Dans la mesure où les méthodes diffèrent, et davantage selon les lieux et les moments de l'année, on tâchera de privilégier des solutions adaptées à la réalité du terrain, et en phase avec les moyens humains et financiers disponibles.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible				au plus élevé					

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

La mise en place d'un tel dispositif implique de faire appel à un prestataire externe qui fournit la solution. En plus des données sta-

tistiques collectées, ce dernier peut proposer de bâtir un rapport d'analyse.

EXEMPLES DE BONNE PRATIQUE

Le dispositif MyTraffic permet d'analyser de nombreuses données en centre-ville : vacance commerciale, évolution de la fréquentation, déplacements, habitudes d'achat, etc.

La ville de Bordeaux (33) : selon la *Palmarès des quartiers les plus dynamiques des métropoles françaises* de MyTraffic, le quartier Sainte-Catherine haut de la ville de Bordeaux se hisse à la première place du palmarès. Les données recueillies par MyTraffic¹, qui enregistre près d'1,3 million de passages mensuels moyens en 2021, sont, pour la collectivité, un réel outil d'aide à la décision. Si les données piétonnes permettent d'évaluer de manière objective la satisfaction des commerçants, elles justifient également la mise en œuvre d'actions dans les quartiers moins fréquentés.

La ville de Thionville (57) : deuxième ville du département de la Moselle en termes d'habitants, Thionville a sollicité le dispositif MyTraffic afin d'analyser le développement commercial du centre-ville, et son attractivité. Avec les données recollectées, la municipalité a pu disposer d'outils essentiels pour attirer et accompagner les acteurs dans leur projet d'investissement. Depuis l'utilisation de la solution MyTraffic, la vacance commerciale locale est passée de 22 % à 16 %.

La méthode Flux Vision en Essonne (91) : le département étant majoritairement une destination dite excursionniste, il a souhaité avoir une connaissance précise des visiteurs de son territoire, à l'échelle du département et des intercommunalités qui le constituent. Pour répondre à ce questionnement, le département a fait appel, sur la période allant du 1^{er} mars au 31 décembre 2019, à la méthode Flux Vision Tourisme,

développée par la société Orange. Elle s'appuie sur le suivi des données des réseaux mobiles Orange et Sosh (géolocalisation et informations sur les contrats) pour analyser la fréquentation des territoires et les flux des personnes.

En savoir plus

Publication MyTraffic : www.mytraffic.io/fr/palmares-des-quartiers-dynamiques-des-metropoles-francaises-2022

Article MyTraffic : www.mytraffic.io/fr/customer_testimony/anne-karine-ivanov-manager-centre-ville-thionville-taux-de-vacance-commerciale

Dispositif Flux Vision : www.orange-business.com/fr/produits/flux-vision

Article Flux Vision : www.orange-business.com/fr/temoignage-client/groupe-semepa-redynamise-centre-ville-daix-en-provence-avec-flux-vision

Chiffres-clés du tourisme en Essonne : www.essonnetourisme.com/wp-content/uploads/2020/07/Chiffres-cl%C3%A9s-2020-web.pdf

AUTRE INITIATIVE

Le **département du Lot (46)** a plus récemment fait appel à Flux Vision. Cette analyse a permis d'établir une cartographie des lieux d'hébergement des excursionnistes du département. ■

Source : www.tourisme-lot-ressources.com

1. MyTraffic utilise des données de géolocalisation des applications mobiles, récoltées par les applications lorsque l'utilisateur a donné son accord. Ces données sont anonymisées et agrégées sous une forme statistique.

Pour aller plus loin

Acteurs du Tourisme durable (ATD), *Mesurer autrement sa performance touristique : Guide méthodologique sur les indicateurs d'une destination durable*, novembre 2021, 32 p.

FICHE TECHNIQUE N° 27

ÉVALUER SA DÉMARCHE ET SES ACTIONS

**CADRE**

Mettre en place une stratégie d'attractivité et de marketing territorial d'un centre-ville est une démarche importante qui va mobiliser d'importantes ressources humaines et financières. Il est donc essentiel de penser à mettre en place un système d'évaluation dès l'amorce de la démarche.

DESCRIPTIF

Le processus d'évaluation à mettre en œuvre doit s'appliquer à trois niveaux distincts, mais interdépendants les uns des autres.

Tout d'abord, l'évaluation des actions elles-mêmes. De nombreux organismes proposent d'ores et déjà des critères pour analyser leurs effets. On distingue généralement trois familles d'indicateurs : les indicateurs d'activité, qui rendent compte du volume des opérations produites, comme le nombre d'interlocuteurs rencontrés sur un stand ; les indicateurs d'efficacité par rapport aux objectifs poursuivis. Dépasser de 20 % le nombre de commerçants installés en est un exemple ; et les indicateurs d'efficacité du résultat, au regard des ressources utilisées. Suivant l'action à évaluer, les indi-

cateurs ne sont pas toujours disponibles immédiatement. Par ailleurs, il est nécessaire de tenir compte des indicateurs quantitatifs, qualitatifs, comparatifs et longitudinaux pour disposer du système d'observation le plus optimal. On tâchera de regrouper tous ces indicateurs par segment de marché afin de mesurer la performance des actions à cette échelle.

Ensuite, l'évaluation de la réputation du centre-ville. Il s'agit d'une opération délicate, souvent coûteuse, mais très utile pour appréhender au mieux l'évolution de l'image de marque du centre-ville auprès des parties prenantes locales, mais également auprès des publics visés. Cette analyse s'effectue en croisant des enquêtes quantitatives, qualitatives et l'analyse de médias sociaux.

Pour avoir un recul suffisamment important, l'évaluation de la réputation du centre-ville est réalisée tous les trois à cinq ans.

Enfin, le dernier point porte sur l'évaluation de la démarche en tant que telle. Bien entendu, les deux analyses précédentes sont exploitables pour mesurer les résultats de la démarche. Ici, on s'intéresse davantage à sa performance organisationnelle, c'est-à-dire à la capacité de l'équipe projet à s'organiser et à se structurer de manière optimale, dans l'optique d'améliorer sa performance opérationnelle sur une période donnée. Le plus souvent, cette approche s'appuie sur des entretiens, internes et externes, pour appréhender la situation.

MISE EN ŒUVRE

Souvent, l'évaluation est confiée à une organisation extérieure à l'équipe en charge de la démarche collective. Elle peut être soit

interne à une collectivité (service de l'évaluation), soit externalisée au sein d'un cabinet spécialisé.

Pour les collectivités lauréates du programme *Action Cœur de Ville*, des indicateurs sont mis à disposition par l'ANCT pour mesurer les premiers résultats du programme à l'échelle nationale. Le baromètre de l'immobilier, réalisé en partenariat avec le Conseil supérieur du notariat permet, par exemple, de suivre les prix de l'immobilier et l'évolution des ventes dans l'ensemble des villes adhérentes au programme.

NIVEAU DE DIFFICULTÉ

Temps	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Budget	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	du plus faible					au plus élevé				

ACTEURS À MOBILISER ET PARTENAIRES

L'évaluation va nécessiter de mobiliser les partenaires actifs de la démarche, et notamment les chefs de projet des actions d'ores et déjà mises en œuvre.

EXEMPLE DE BONNE PRATIQUE

L'observatoire des données *Action Cœur de Ville* à Sète (34) : éligible au programme national depuis fin 2018, la ville portuaire de l'Hérault a lancé une série d'actions en faveur de la dynamisation de son cœur de ville. De la mise en valeur des espaces publics au renouvellement de l'offre économique à destination des acteurs locaux, l'ensemble de ces programmes entend conforter le rôle du centre-ville dans le développement de l'attractivité du territoire. Pour mesurer l'efficacité des actions de revitalisation *Action Cœur de Ville* (ACV), la ville de Sète s'est dotée d'un observatoire sur la base du kit d'évaluation locale proposé par l'ANCT, qui comprend conseils méthodologiques, guide des critères et indi-

cateurs et cartographie des ressources mobilisables. La ville a souhaité travailler à la mise en œuvre d'un observatoire dynamique sur son cœur de ville, avec plusieurs enjeux initiaux identifiés :

- Évaluer et objectiver les politiques mises en place, en repérant leurs éventuels dysfonctionnements, leurs impacts sur la vitalité du centre-ville et les potentielles améliorations. Pour la ville, l'ambition est d'être une boussole objective pour guider le déroulement du programme.
- Se doter d'un outil de suivi à long terme sur la base de données objectives et régulièrement actualisées et ainsi générer de la complémentarité avec le suivi d'autres démarches (OPAH-RU, PNRQAD, stratégie smart city, etc.).
- Mener une démarche exploratoire et pédagogique, et donner de la lisibilité aux actions engagées. À la suite d'une phase de diagnostic et d'une contractualisation réalisées avec efficacité, Sète entend être une des premières villes du programme ACV à débiter son évaluation, et souhaite pouvoir transposer cette méthodologie à d'autres conduites de projet. ■

En savoir plus

Programme *Action Cœur de Ville* de la ville de Sète : www.sete.fr/votre-mairie/les-projets-phares/action-coeur-de-ville-3/

Réaliser sa démarche d'évaluation locale *Action Cœur de Ville* : actioncoeurdeville.aides-territoires.beta.gouv.fr/d34e-realiser-sa-demarche-devaluation-locale-actio/

Pour aller plus loin

CHAMARD (Camille), Évaluer sa démarche de marketing territorial : quels critères pour quels objectifs ? [diapositives], 6^e Rencontres nationales du marketing territorial à Annecy, Cap'Com, février 2019.



Jean-Michel Sibot / L'Institut Paris Region

CONCLUSION

Le concours de la Métropole du Grand Paris et des ressources internes de L'Institut Paris Region ont permis d'élaborer ce numéro des *carnets pratiques de L'Institut Paris Region* « Prendre en main l'attractivité de son centre-ville » entièrement dédié à l'attractivité des centres-villes, et disponible en langue française. Ce document entend répondre aux attentes des élus et professionnels qui, engagés dans des efforts importants pour transformer l'offre de leur centre-ville, souhaitent également stimuler la demande par une démarche d'attractivité. Comme l'exprime Jacques Breillat, maire de Castillon-la-Bataille, il est nécessaire de « rendre visible un projet urbain, rassurer et donner envie ».

Pour être au plus proche des attentes de terrain, ce carnet pratique a été élaboré avec plusieurs professionnels et élus. La forte place laissée aux fiches techniques et bonnes pratiques est le résultat de besoins concrets exprimés dès le début du projet.

En conclusion de cet ouvrage collectif, cinq enseignements majeurs peuvent être retenus :

- La mise en place de démarches coordonnées en faveur de l'attractivité d'un centre-ville est encore émergente en France au regard d'autres pays (Canada, États-Unis, Pays-Bas, Royaume-Uni, etc.) où des initiatives existent depuis plusieurs années. En approfondissant le sujet, il est possible d'identifier des exemples et des techniques pertinentes, mais qui restent rares et ne sont pas toujours reconnus à la hauteur de leur qualité.
- La coopération à l'échelle locale est une valeur essentielle pour la réussite de la mise en attractivité d'un centre-ville. Les pouvoirs publics, et notamment les communes qui sont en forte proximité avec ce sujet, sont attendus dans un rôle d'animateur, mais aussi d'intermédiaire entre les différentes parties prenantes du centre-ville. En mettant en place un processus dynamique et collaboratif, l'approche collective se révèle avantageuse à moyen terme.
- Mettre en œuvre une démarche visant à améliorer l'attractivité du centre-ville peut paraître laborieuse, voire trop complexe pour réussir à obtenir des résultats tangibles. Les exemples étudiés et les techniques présentées montrent qu'il est possible de réussir. L'une des clés de la réussite est de ne pas s'éparpiller dans de multiples pistes. Il faut concentrer les efforts sur la mise en œuvre de solutions et l'atteinte d'objectifs simples.
- Rien n'empêche de se faire aider pour construire sa démarche ou mettre en œuvre des actions précises. Il ne faut pas hésiter à s'appuyer sur les compétences de partenaires publics, privés ou associatifs pour aller plus vite et plus loin.
- Agir, c'est aussi accepter de se tromper, de tester des solutions encore imparfaites. Réussir l'attractivité d'un centre-ville n'est pas une science exacte. Il faut accepter que l'on puisse se tromper, dès lors qu'on en tire des enseignements pour la suite.

Nous serions heureux de recueillir vos remarques et réactions sur cette première édition. Nous restons disponibles pour échanger sur le sujet.



ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

- A**
- ALBE-TERSIGUEL (Séverine), CAMORS (Carine), GOLLAIN (Vincent), HERVOUËT (Martin), TILLET (Marion), sous la direction de Odile Soulard, *Lieux culturels et valorisation du territoire, tome 2 : Quinze lieux emblématiques en Île-de-France*, IAU île-de-France, juin 2018, 183 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/lieux-culturels-et-valorisation-du-territoire-1/>
 - Acteurs du Tourisme Durable (ATD), *Mesurer autrement sa performance touristique : Guide méthodologique sur les indicateurs d'une destination durable*, novembre 2021, 32 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.tourisme-durable.org/tourisme-durable/ressources-1/item/1508-mesurer-autrement-sa-performance-touristique-atd-publie-un-guide-sur-les-indicateurs-d-une-destination-durable>
 - Action Cœur de Ville, Mytraffiq, *L'Observatoire des mobilités dans les villes ACV 2021*, octobre 2021, 13 p. Consultable à l'adresse URL : <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/observatoire-des-mobilités-2021-dans-les-villes-action-coeur-de-ville-803>
 - Agence régionale de la biodiversité en Île-de-France (ARB îdF), *Climat : la nature source de solutions, actions exemplaires de collectivités françaises (2019)*, février 2020, 114 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.arb-idf.fr/nos-travaux/publications/climat-la-nature-source-de-solutions-actions-exemplaires-de-collectivites-francaises-2019/>
 - ARTCENA, *Organiser un événement artistique dans l'espace public. Guide des bons usages*, 2020, 120 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Theatre-spectacles/Actualites/Organiser-un-evenement-artistique-dans-l-espace-public-Guide-des-bons-usages>
- B**
- Banque des Territoires, *Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ? Guide des solutions numériques*, novembre 2020, 44 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2019-06/Dynamiser%20le%20centre%20ville%20-%20le%20Guide%20des%20solutions%20num%C3%A9riques.pdf>
 - BARABEL (Michel), MAYOL (Samuel), MEIER (Olivier), « Les médias sociaux au service du marketing territorial : une approche exploratoire », *Management & Avenir*, 2010/2, (n° 32), p. 233-253. Consultable à l'adresse URL : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2010-2-page-233.htm>
 - BATAT (Wided), GOLLAIN (Vincent), « Le mieux-être territorial au cœur des stratégies expérientielles ». *Note rapide Économie*, n° 815, IAU île-de-France, juillet 2019, 4 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/le-mieux-etre-territorial-au-coeur-des-strategies-experientiellles.html>
 - BENCHEMAN (Fouad), « Top 10 des streamers de Twitch : quelles opportunités pour les marques ? », *J'ai un pote dans la com*, 18 mars 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://jai-un-pote-dans-la.com/top-10-streamers-twitch-quelles-opportunités-pour-les-marques/>

- BOULY (Myrrha), « Twitch apprivoise les musées », *L'Art de muser*, juillet 2022. Consultable à l'adresse URL : <http://formation-exposition-musee.fr/l-art-de-muser/2347-twitch-apprivoise-les-musees>
 - BREILLAT (Jacques), de SIGY (Alic), *Demain ma ville : revitaliser une ville-centre. Regards croisés entre un Maire et sa Directrice des services*, préfaces de Gérard Larcher et Alain Rousset, Éditions Management & Société, 2022, 156 p.
 - BURGOS-FLORES (Mileyka), « Main Spotlight: Trading Cultural Displacement for Thriving Commercial Districts », *Main Street America*, octobre 2020. Consultable à l'adresse URL : <https://www.mainstreet.org/blogs/national-main-street-center/2020/10/14/main-spotlight-trading-cultural-displacement-for-t#:~:text=The%20best%20solution%20for%20vulnerable,of%20rents%20and%20property%20values>
- C**
- CAMORS (Carine), BLEIN (Alexandre), « Les tiers-lieux : de nouveaux espaces pour travailler autrement », *Note rapide Économie*, n° 755, IAU Île-de-France, septembre 2017, 6 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/les-tiers-lieux-de-nouveaux-espaces-pour-travailler-autrement/>
 - CAMORS (Carine), SOULARD (Odile), BIHAN (Chloé), GORISSE (Jeanne), STEINBACH (Frantz), « L'animation nocturne des villes, un potentiel à conforter », *Note rapide Économie*, n° 808, IAU Île-de-France, mai 2019, 6 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/lanimation-nocturne-des-villes-un-potentiel-a-conforter/>
 - CCI Paris Île-de-France, *Développer le management des centres-villes. Vademecum*, 2021, 30 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.cci-paris-idf.fr/sites/default/files/2021-01/VADEMECUM-Developper-management-centre-villes.pdf>
 - CHAMARD (Camille), Évaluer sa démarche de marketing territorial : quels critères pour quels objectifs ?, [diapositives], 6e Rencontres nationales du marketing territorial à Annecy, Cap'Com, février 2019. Consultable à l'adresse URL : <https://fr.slideshare.net/capcom/valuer-sa-dmarche-de-marketing-territorial-quels-critres-pour-quels-objectifs>
 - Conseil d'orientation des retraites, Augmenter le taux d'emploi des seniors, les enseignements des expériences étrangères, colloque tenu le 29 novembre 2007 à la Maison de la Chimie, Paris, La Documentation française.
 - CHASSILAN (Idriss), « Le branding territorial : de la marque de territoire au territoire de marque », *CREG Versailles*, mai 2018, 17 p. Consultable à l'adresse URL : https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/le_branding_territorial_de_la_marque_de_territoire_au_territoire_de_marque_ic_vf.pdf
 - CLOAREC (Marion), DUPUY (Sandrine), DURAND (Baptiste), GOLLAIN (Vincent), « Une expérimentation à Évry-Courcouronnes pour développer l'attractivité de Grand Paris Sud », *Note rapide Économie*, n° 927, L'Institut Paris Region, décembre 2021. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/une-experimentation-a-evry-courcouronnes-pour-developper-lattractivite-de-grand-paris-sud/>
 - « Comment les communes peuvent-elles soutenir les commerces en cette période de crise ? », *Wiliwood*, juillet 2021. Consultable à l'adresse URL : <https://www.wiliwood.lu/comment-les-communes-peuvent-elles-soutenir-les-commerces-en-cette-periode-de-crise/>

- D** • DELORT (Hugo), FLEJOU (Marie-Bertille), GACHES (Blanche), LEXPERT-JAMAKORZTZIAN (Rubens), *Le retour d'affection dans les cœurs des villes moyennes*, SciencesPo École urbaine, Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts, juin 2019, 149 p.
- DELORT (Hugo), *Quel développement économique pour le périurbain ? Sélection d'initiatives françaises et franciliennes inspirantes*, L'Institut Paris Region, décembre 2020, 66 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/quel-developpement-economique-pour-le-periurbain/>
- DELORT (Hugo), LEROI (Pascale), SOULARD (Odile), « La marche sensible, un diagnostic en mouvement », *Note rapide Territoires*, n° 951, L'Institut Paris Region, août 2022, 6 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/la-marche-sensible-un-diagnostic-en-mouvement/>
- DURAND (Sébastien), *Le Storytelling. Réenchantez votre communication !*, Éd. Dunod, 2011, 173 p.
- E** • Eurocouncil of the Night, UMIH, *Les nuits du futur. Le livre blanc des professionnels européens de la nuit*, 2018.
- F** • FAMIÉ-GALTIER (Héloïse), « Chiffres clés d'Internet et des réseaux sociaux en France en 2022 », *Blog du modérateur*, février 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-cles-internet-reseaux-sociaux-france-2022/>
- G** • GOLLAIN (Vincent), « Ré-enchanter les lieux publics touristiques : un impératif », *Revue Espaces tourisme et loisirs*, n° 363, 2021, p. 78-82.
- GOLLAIN (Vincent), SALLET-LAVOREL (Hélène), TILLET (Marion), « Embarquer les habitants pour valoriser les territoires » dans le numéro 178 des *Cahiers de L'Institut Paris Region*, juin 2021, p. 182-185. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/aux-actes-citoyens/>
- GOLLAIN (Vincent), *Réenchanter les lieux publics*. L'expérience utilisateur comme levier d'attractivité, Territorial Éditions, coll. Dossier d'experts, novembre 2020. Consultable à l'adresse URL : <https://conviviativite.org/2020/12/livre.html>
- GOLLAIN Vincent, « Sport et marketing territorial : association vertueuse », dans *Les Cahiers de L'Institut Paris Region*, n° 177 (« Bouger ! Le sport rythme la ville »), 2020, p. 164-169. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/le-sport-rythme-la-ville/>
- GOLLAIN Vincent, « Créer une destination touristique : approche méthodologique en sept étapes », *Revue Espaces tourisme et loisirs*, n° 350, octobre 2019, p. 44-48.
- GOLLAIN Vincent, « Grand Paris, la force de l'imaginaire pour une nouvelle attractivité », *Le Magazine du Club Les quartiers culturels et créatifs des Acteurs du Grand Paris*, septembre 2019, p. 67-70.
- GOLLAIN Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial. Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Territorial Éditions (3^e édition refondue), coll. Dossier d'experts, 2017
- J** • JACQUES (Maud), « Les quartiers culturels et créatifs : leviers de redynamisation territoriale », *Note rapide Économie*, n° 831 L'Institut Paris Region, janvier 2020, 6 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/>

les-quartiers-culturels-et-creatifs-leviers-de-redynamisation-territoriale/

• JACQUES (Maud), SOULARD (Odile), *Les quartiers culturels et créatifs*, juillet 2020, 86 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/les-quartiers-culturels-et-creatifs/>

- L**
- LARUELLE (Nicolas), « Sceaux (92), centre-ville », *Les hauts lieux de la transition*, L'Institut Paris Region, mai 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/environnement/les-hauts-lieux-de-la-transition/>
 - LAURENT (Sophie), TILLET (Marion), TEDESCHI (Florian), *Tourisme et transport local en Île-de-France*, L'Institut Paris Region, décembre 2020, 95 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/tourisme-et-transport-local-en-ile-de-france/>
 - LEROI (Pascale), *Carnet d'inspiration pour des espaces publics conviviaux*, IAU Île-de-France, juin 2019, 107 p. Consultable à l'adresse <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/carnet-dinspiration-pour-des-espaces-publics-conviviaux/>
 - LEROI (Pascale), *L'économie éphémère, une opportunité pour renforcer l'hospitalité des territoires*, IAU Île-de-France, novembre 2017, 60 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/leconomie-ephemere/>
 - LEROI (Pascale), « Transfigurer l'espace public avec des objets de convivialité », *Note rapide Économie*, n° 850, L'Institut Paris Region, juin 2020. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/transfigurer-lespace-public-avec-des-objets-de-convivialite/>
 - « Les bons d'achat de la Ville de Dudelange », *On dirait le Sud !*, octobre 2020. Consultable à l'adresse URL : <https://www.ondiraitlesud.lu/les-bons-dachat-de-la-ville-de-dudelange/>
 - L'Institut Paris Region, « Aux actes citoyens ! », *Les Cahiers de L'Institut Paris Region*, n° 178, juin 2021, 192 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/aux-actes-citoyens/>
- M**
- MILLER (Donald), *Story Brand : 7 piliers de storytelling*, Éd. Pearson, 2022.
 - Mytraffic, IHEDM, *Palmarès 2022 des quartiers les plus dynamiques des métropoles françaises*, 2022.
- N**
- NALCAB, *Allapattah's 17th Avenue: An Equitable Development Action Plan for Thriving Commercial Districts. Miami, Florida*, developed in partnership with South Florida Community Development Coalition, 48 p.
- Q**
- « Quels sont les labels pour les commerces et comment les obtenir ? », *Petits commerces*, octobre 2019. Consultable à l'adresse URL : <https://www.petitscommerces.fr/quels-sont-les-labels-pour-les-commerces-et-comment-les-obtenir/>
- R**
- REISACHER (Appoline), « 8 marques à suivre sur TikTok en 2022 », *Blog du modérateur*, juillet 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://www.blogdumoderateur.com/marques-suivre-tiktok/>
 - REBULLIOT (Élisa), « Instagram : la carte postale des territoires ? », IUT Nancy Charle-

magne, février 2018. Consultable à l'adresse URL : <http://cpon.infocom-nancy.fr/instagram-pour-les-territoires/>

- S**
- SCHNETZLER (Maguelone), VILLOT (Anne-Marie), MOREAU (Émilie), *et al.*, *Atlas des lieux d'innovation dans la Métropole du Grand Paris*, APUR, décembre 2021, 102 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/atlas-lieux-innovation-metropole-grand-paris>
 - SIGOT (Françoise), « Les influenceurs, nouveaux chouchous des collectivités », *La Gazette des communes*, avril 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://www.lagazettedescommunes.com/802122/les-influenceurs-nouveaux-chouchous-des-collectivites/>
 - SILLE-LE-GUILLAUME, « Coëvrans. Les commerçants de centre-ville vous invitent à jouer Japonais », *Les Alpes Mancelles*, août 2022. Consultable à l'adresse URL : https://actu.fr/pays-de-la-loire/evron_53097/coevrans-les-commerçants-de-centre-ville-vous-invitent-a-jouer-japonais_53174422.html
 - « Social Media Marketing : un lien de proximité avec vos clients », *UpMyBiz*, janvier 2018. Consultable à l'adresse URL : <https://www.upmybiz.com/social-media-marketing-lien-avec-vos-clients/#:~:text=Le%20Social%20Media%20Marketing%20pour%20cr%C3%A9er%20du%20lien&text=Les%20objectifs%20de%20cette%20approche,rapide%20avec%20ses%20prospects%20clients>
- T**
- THIÉRENS (Isabelle), « Etoiles dévoile son nouveau projet sur Twitch avec Ponce, La Nuit du Musée », *Dexerto*, février 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://www.dexerto.fr/divertissement/etoiles-devoile-son-nouveau-projet-sur-twitch-avec-ponce-la-nuit-du-musee-1472921/>
 - TILLET (Marion), GOLLAIN (Vincent), QUEIGE (Laurent), « L'attractivité touristique par l'approche parcours client », *Note rapide Économie*, n° 775, L'Institut Paris Region, mai 2018, 4 p. Consultable à l'adresse URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/lattractivite-touristique-par-lapproche-parcours-client/>
 - « Toulouse : les Abattoirs installent leurs œuvres dans les vitrines du quartier Saint-Aubin/Colombette », *L'Art-vues*, février 2022. Consultable à l'adresse URL : <https://lartvues.com/toulouse-les-abattoirs-installent-leurs-oeuvrent-dans-les-vitrines-du-quartier-saint-aubin-colombette/>
 - « Troyes : les musées s'invitent chez les commerçants ! », Culture et Animation, Centre-Ville en Mouvement, novembre 2021. Consultable à l'adresse URL : <https://www.centre-ville.org/troyes-les-musees-sinvitent-chez-les-commerçants/>
- V**
- « Visitez Nevers c'est facile ! suivez le fil bleu... », *My Loire Valley*, décembre 2016. Consultable à l'adresse URL : <https://www.my-loire-valley.com/2016/12/visitez-nevers-cest-facile-suivez-le-fil-bleu/>

WEBOGRAPHIE

Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) : agence-cohesion-territoires.gouv.fr

Banque des Territoires : www.banquedesterritoires.fr

Capitales françaises de la biodiversité : www.capitale-biodiversite.fr

International Downtown Association (IDA) : downtown.org

L'Institut Paris Region : www.institutparisregion.fr

Main Street America : www.mainstreet.org/home

Marketing territorial, le blog de Vincent Gollain : www.marketing-territorial.org

Métropole du Grand Paris, programme Centres-Villes Vivants : www.metropolegrandparis.fr/fr/centres-villes-vivants

Rues principales : www.ruesprincipales.org

LISTE DES CONTRIBUTEURS ET PARTENAIRES

Les auteurs de ce carnet pratique remercient tout particulièrement les personnes suivantes pour leur implication :

Nom

M. Constant AMBLARD-PAPILLON

M^{me} Loline BERTIN

M^{me} Cathy BOT

M. Jacques BREILLAT

M. Hervé CARANOBE

M. Romain CHAVOUTIER

M^{me} Delphine CUNY

M. Lionel DELBOS

M^{me} Béatrice DÉON

M^{me} Lisa DELOCHE

M^{me} Sandrine DEMOUGEOT

M^{me} Gwéoline DESTAS

M^{me} Inès FRESNEDA

M^{me} Maud JACQUES

M. Kerian CHATELET

M. Radouane LAHRACH

M^{me} Vanessa MANIERE

M. Nicolas MASSACRIER

M^{me} Delphine MERCY

M^{me} Élise MIGIEU

M. Christian MISSIRIAN

M^{me} Julie ORLIAC

M. Baptiste PERREAU

M^{me} Albane RÉAL

M^{me} Laura TABUTEAU

M^{me} Marie-Hélène TOURNON

Organisation

Centre-Ville en Mouvement

Ville de Montreuil (93)

CCI Paris Île-de-France

Ville de Castillon-la-Bataille (33)

Sempro

Proximity

Ville de Courbevoie (92)

France Urbaine

Ville de Saint-Maur-des-Fossés (94)

Proximity

Ville de Fontainebleau (77)

Communauté de communes du Val d'Essonne

Ville de Clichy-la-Garenne (92)

Ville de Villetaneuse (93)

Ville de Montreuil (93)

Ville de Sète (34)

Ville de Courbevoie (92)

Proximity

Ville de Villiers-sur-Marne (94)

ANCT

Proximity

Ville de Bobigny (93)

Ville de Montreuil (93)

Centre-Ville en Mouvement

Mytraffic

Ville du Kremlin-Bicêtre (94)

INDEX DES LIEUX CITÉS

- A** Agen 111
Aix-en-Provence 57, 105
Aix-les-Bains 79
Alger 93
Amsterdam 76
Argenteuil 25, 93, 105
Arles 82
Atlanta 63, 77
Autun 114
Auvergne 89
Auvvers-sur-Oise 52
- B** Bergerac 79
Bois-Colombes 142
Bordeaux 149
Boulogne-Billancourt 91, 114
Bourget 91
Bourg-la-Reine 98
Bourgogne 108
Bretagne 93, 125
Bruxelles 135
- C** Calgary 111
Cannes 95
Castillon-la-Bataille 28, 153, 160
Cergy 127
Chartres 69
Châtillon 71, 142
Chaumont 72, 73
Communauté de communes de
Coëvrons 43
Communauté de communes
du Pays de Landivisiau 25
Communauté de communes
du Seignanx 124
Compiègne 114
Courbevoie 44, 45, 126, 127, 160
- D** Douai 25
Dublin 62, 63
Dudelange 98, 110, 111, 130
- E** Enghien-les-Bains 93, 95
Essonne 149
- Étretat 108
Évry-Courcouronnes 20, 74
- F** Fontainebleau .. 8, 41, 99, 100, 114, 160
Franconville 114
Fréjus 108
- G** Garges-lès-Gonesse 114
Genève 85
Gennevilliers 95
Glasgow 95
Grand Paris 1, 3, 9, 11, 17, 40, 74, 91,
104, 120, 127, 136, 141, 142, 153, 160
- H** Hauts-de-Seine 138, 141
Havre 73, 74
Horsens 91, 92
Huntington Beach 63
- I** Île-de-France 3, 11, 40, 76, 93,
110, 111, 114, 115, 160
Issy 95
- J** Joinville 19, 105
- L** L'Isle-sur-la-Sorgue 138
Lamothe-Capdeville 95
Laon 117, 123, 141, 142
Le Vésinet 114
Levallois-Perret 114
Livermore 46, 47
Locminé 130
Lot 149
Luxeuil-les-Bains 135
Lyon 128, 141
- M** Malakoff 138, 139
Marseille 113
Maurepas 23
Metz 72, 141
Miami 121
Montpellier 83
Montréal 56, 57, 94, 95, 108
Montreuil 76, 114, 160
Mulhouse 120, 140, 141

N	Nanterre	142	Toulouse	43, 120
	Nantes	145	Trappes	114
	Nevers	144, 145	Troyes	42, 43, 145
	New York	76		
	Nîmes	98	V	
	Nogent-sur-Seine	91	Val d'Essonne	123, 160
	Noisiel	114	Val-d'Oise	105, 127
	Normandie	80, 81	Val-de-Marne	127
	Noyon	105	Valence	24, 25
O	Orgemont	93	Versailles	85
P	Paimpont	93	Villefranche-sur-Saône	90
	Paris	52, 68, 69, 75, 76, 84, 114	Villeneuve-d'Ascq	69
	Plessis-Robinson	96, 97	Villeneuve-le-Roi	114
	Poissy	114	Villiers-sur-Marne	28, 70, 71, 117, 123, 143, 160
	Portland	88	Vincennes	71, 93, 114
	Provence-Alpes-Côte d'Azur	116	Vitry-sur-Seine	91
	Puteaux	41, 71, 114		
R	Rodez	92		
	Rouen	80, 81		
	Rueil-Malmaison	1, 114, 142		
S	Saclay	55		
	Saint-Cloud	114		
	Saint-Hyacinthe	135		
	Saint-Malo	93		
	Saint-Mandé	127		
	Saint-Maur-des-Fossés	143, 160		
	Saint-Ouen-sur-Seine	69		
	Saint-Priest	128, 130		
	Saint-Quentin	121		
	Sanem	94, 98		
	Saône-et-Loire	108		
	Sarcelles	114		
	Sceaux	83, 114, 115, 116		
	Seine-et-Oise	25		
	Sète	151, 160		
	Soissons	50, 51, 61		
	St. Petersburg-Clearwater	74		
	Sucy-en-Brie	127		
T	Tarare	137		
	Thionville	149		

POUR COMPLÉTER VOTRE LECTURE

REDYNAMISER LES CŒURS DE VILLE

DELAPORTE Carole, ROPITAL Corinne, TARQUIS Christine
Les carnets pratiques, n° 11, L'Institut Paris Region, juillet 2020



Dynamiques démographiques et résidentielles en berne, rideaux baissés des commerces, baux à céder, les centres des villes moyennes subissent de plein fouet les contrecoups de la mondialisation, de la métropolisation et de l'exurbanisation. Comment lutter contre la désertification et la désaffection du public, comment enrayer la vacance commerciale et résidentielle ? Recréer du lien, animer les espaces publics, améliorer le parcours client, concevoir des aménagements propices à la balade et à la détente afin d'attirer le chaland, faciliter l'accès au centre, se différencier des grandes enseignes et des e-commerçants en offrant des services personnalisés : les initiatives se multiplient pour ranimer le cœur de nos villes et bourgades. Ce carnet pratique propose un cadre opérationnel et stratégique aux acteurs de terrain en explorant et répertoriant différents types d'actions réussies à travers le pays.

<https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/redynamiser-les-coeurs-de-ville/>



REMERCIEMENTS

Les auteurs de ce carnet pratique tiennent à remercier tout particulièrement celles et ceux qui ont facilité sa réalisation par leurs conseils, exemples de bonne pratique ou partage de techniques. Qu'ils en soient à nouveau chaleureusement remerciés.

PRENDRE EN MAIN **L'ATTRACTIVITÉ** DE SON CENTRE-VILLE

Après une période d'affaiblissement, le rayonnement du centre-ville reprend une place centrale dans les politiques locales. Elles se renouvellent pour tenir compte de l'évolution des comportements individuels et des attentes de ses concitoyens. Les démarches d'attractivité, associées aux projets d'aménagement, se mettent alors en place pour agir sur l'expérience utilisateur, mettre en convivialité l'espace public, digitaliser les services...

Comment bâtir sa stratégie d'attractivité du centre-ville pour s'adapter aux réalités des territoires, aux nouveaux besoins des populations ? Quels sont les apports du marketing territorial ? Ce carnet pratique propose des clés de lecture pour mener une démarche de mise en attractivité, qui soit transversale et articulée avec l'ensemble des politiques publiques.

Construit avec la participation d'élus et professionnels, cet ouvrage invite à une lecture cursive et opérationnelle d'outils et initiatives concrètes, en France comme à l'international. Plusieurs problématiques y sont abordées pour répondre aux attentes de terrain : gouvernance, usages possibles des actions, mise en œuvre, ou encore partenariats.

10 €

N° 14 • DÉCEMBRE 2022

ISSN 2105-4258

ISBN 978-2-7371-2341-2



9 782737 123412



Métropole
du **Grand Paris**



L'INSTITUT
PARIS
REGION