



Newsletter

8

Novembre 2011



La planification stratégique: base d'une action concertée

La vie urbaine est une mosaïque de changements. Beaucoup sont positifs, souhaitables, profitables. D'autres sont périlleux, problématiques, préoccupants. Sur le moment, on ne sait pas toujours comment les apprécier. Seule une observation à plus long terme permet de le faire. Les vieilles villes connaissent, pour leur part, une mutation qui remet toujours plus en cause leur fonction naturelle de centres.

Les petites villes se rendent compte que, pour donner forme aux changements, elles doivent penser en termes stratégiques. Il y a beaucoup de choses sur lesquelles nous n'avons pas prise, mais la tendance de fond, c'est à nous qu'il appartient, ensemble, de l'orienter. Sinon, ce qu'il a fallu des générations pour construire risque d'en pâtir.

Au cours des 18 derniers mois, la Ville de Laufon a mené un vaste processus de développement urbain, dans lequel ont été impliqués population et groupes d'intérêts. L'analyse de la ville (Stadtanalyse) et la stratégie de valorisation* proposées par le Réseau vieille ville ont fourni de précieuses bases pour la requalification du centre ancien. Grâce à cet état des lieux, il nous est désormais possible de déterminer ensemble ce à quoi nous souhaitons parvenir.

Laufon est sorti renforcée de ce processus. Nous savons maintenant mieux sur quoi nous pouvons influencer et quel est le champ des possibles. Car il n'est pas question pour nous de nous offrir le luxe d'une absence de stratégie.

Alexander Imhof
Conseiller communal de la Ville de Laufon,
Département des travaux publics et de l'urbanisme
Directeur du Projet de développement urbain de la Ville de Laufon

La vieille ville de Laufon (à gauche) représente depuis des générations un lieu privilégié pour l'habitat, le travail et les achats. Les changements qui affectent les abords de la vieille ville la contraignent cependant à se réorienter. Quelles activités permettraient-elles de sauvegarder la substance bâtie historique? La «stratégie de valorisation» proposée par le Réseau vieille ville fournit à cet égard de précieuses impulsions et aide à établir des priorités. Elle remet aussi en lumière l'importance de la «Vorstadt» (à droite).*

**La stratégie de valorisation est aussi appelée stratégie d'utilisation (Nutzungsstrategie en allemand).*



«Stratégie de valorisation»: de quoi s'agit-il?

La stratégie de valorisation proposée par le Réseau vieille ville pour soutenir les centres anciens est une démarche de programmation urbaine. Conçue comme un prolongement de l'analyse de la ville, elle est axée sur la mise en œuvre et implique les principaux groupes-cibles dans le processus.

De quels potentiels dispose la vieille ville?

Il est incontesté que les centres historiques de nos localités sont des environnements où il fait bon habiter, faire ses achats et passer du temps. Pourtant, certains ont du mal à garder leurs activités traditionnelles. Le recul des petits commerces met en péril l'animation de rues entières et leur remplacement par des activités problématiques menace d'entraver toute évolution.

Aussi la stratégie de valorisation a-t-elle pour premier objectif de déterminer quelles activités répondent dans quelle mesure à une demande effective, et à quel endroit de la vieille ville celles-ci pourraient être implantées ou maintenues.

Promouvoir une vision stratégique

En matière de commerce de détail, une vision stratégique se révèle indispensable. Il y a bien longtemps que les vieilles villes ne sont plus des «îles», mais qu'elles coexistent, voire entrent en concurrence, avec les quartiers voisins ou les secteurs périphériques. Il est donc primordial de se demander quels commerces de détail devront à l'avenir être implantés où. A cet égard, les sites qui jouxtent immédiatement les vieilles villes jouent un rôle clé, parce que des interventions lourdes – p. ex. la réalisation d'un grand distributeur – y sont possibles, et que les conditions d'une accessibilité motorisée y sont en général remplies.

Soutenir les petits commerces

Il s'agit dans toute la mesure du possible de maintenir les petits commerces existants. Il convient cependant aussi de parvenir à une vision réaliste de l'offre qui peut être maintenue en vieille ville. Les résultats sont souvent douloureux, parce qu'il ressort en général que le commerce de détail est condamné à perdre encore du terrain. Aussi faut-il impérativement que les commerçants participent au processus d'analyse et d'évaluation. Ils sont en effet les premiers concernés lorsqu'il s'agit de cerner les défis à venir.

Impliquer les acteurs concernés

Cette implication se fait au moyen d'ateliers et de sondages effectués séparément pour les propriétaires d'immeubles et les commerçants. Les échanges au sein de chaque groupe mettent en lumière espoirs, craintes et blocages. Les deux groupes doivent participer activement à la recherche de solutions et développer une compréhension globale des enjeux.



Au départ, la question qui se pose est souvent de savoir si le commerce de détail pourra se maintenir en vieille ville et, si oui, où. La stratégie de valorisation s'efforce d'y répondre de façon différenciée.

	günstig	mittel	ungünstig
heutiges Angebot			
Anzahl Geschäfte			68 Ladengeschäfte, Restaurants & Dienstleister in der Altstadt
Dichte			gute Konzentration entlang Hauptstrass
Geschäftsgrößen			Es fehlen grosse Flächen
Mix			fehlende Angebote für Junge, fehlende Anbieter
gemeinsamer Auftritt			Nachlassender Elan der Läden. Bescheid Jahresbeitrag IG, (200.-) gute Präsenz an Märkten
Ladenleerstände			gering. Erste Spuren im Bereich Untert
Einkaufsgefühl			
Stadtumfeld			sehr stimmungsvoll
Flanierqualität			wenig Platz neben parkierten Autos
Verweilqualität			kaum Plätze. Strassensituation vorherrs
Gastro & Sehenswertes			relativ konventionelles Gastro-Angebot schöne Aussensitzplätze, Birs wenig att

Le «baromètre d'activité» fournit un aperçu des forces et des faiblesses de la vieille ville en tant que lieu d'achats. Il se base sur des sondages, des visites et des entretiens avec des propriétaires, des commerçants et des représentants communaux.



L'outil « stratégie de valorisation » permet aux participants de définir des objectifs réalistes. Où faut-il localiser l'habitat? Et le commerce de détail? Ce processus favorise l'esprit d'initiative et offre une certaine sécurité en matière d'investissements.



La stratégie de valorisation montre qu'une vieille ville ne constitue pas un tissu tout à fait homogène, mais présente des dynamiques et des potentiels qui diffèrent d'un endroit à l'autre. Les objectifs de développement doivent être définis en conséquence.

Des méthodes standardisées

Dans le cas de la stratégie d'utilisation comme dans celui d'autres outils, les principales indications relatives à la situation actuelle et aux potentiels disponibles sont le fruit de méthodes standardisées. Les résultats sont reportés sur un fond de plan, de manière à obtenir une vue d'ensemble des dynamiques à l'œuvre, ainsi que des opportunités et des dangers dont elles sont porteuses dans les différentes rues. Un « baromètre du commerce de détail » décrit l'attractivité de la vieille ville comme lieu d'achats et en fait ressortir les points faibles.

Orientations et mesures

Pour donner du relief aux mesures préconisées, celles-ci sont regroupées en grandes orientations. L'objectif est que les acteurs concernés voient dans quelle direction aller. On ne peut escompter une large adhésion au processus de mise en œuvre que si les responsables politiques sont en mesure de formuler une stratégie claire.

Un impact accru grâce à la participation

Par rapport à un instrument de planification au sens strict, la stratégie de valorisation a l'avantage d'impliquer les principaux groupes-cibles et, par là même, de créer les bases d'une action concertée. Les discussions et les processus de définition d'objectifs menés avec les propriétaires et les commerçants sont garants d'une certaine solidarité. Le concept retenu est connu non seulement des responsables administratifs, mais de tous les acteurs concernés.

Dépasser les vœux pieux

La stratégie de valorisation ne va pas sans apporter son lot de déceptions. L'âge d'or du commerce de détail en vieille ville est révolu. Quiconque entend aujourd'hui prospérer dans ce domaine doit pouvoir se mesurer à de puissants concurrents. Cela présuppose que commerçants et autorités aient des objectifs clairs et soient prêts à investir. La stratégie de valorisation montre où il vaut la peine d'entreprendre de tels efforts, et où les acteurs concernés gagneraient au contraire à réorienter leurs projets.

L'outil «stratégie de valorisation»

La stratégie de valorisation propose des lignes directrices concernant les activités susceptibles de s'implanter dans les centres anciens et permet d'établir des plans de mesures axés sur le long terme. Propriétaires et commerçants sont impliqués dans le processus à travers des sondages et des ateliers. La démarche se compose de quatre étapes:

Analyse: sondages, évaluation des potentiels, étude de marché

Synthèse: dynamique et types d'activités

Scénarios: perspectives de développement, opportunités et dangers

Mesures: orientations et mesures individuelles

Coûts: environ Fr. 25'000

Durée: 4 à 6 mois

Les enseignements de «MANDIE»

C'est le 15 septembre qu'a pris fin, à l'occasion de la conférence de clôture de Stuttgart, le projet de recherche-action européen «MANDIE» (Managing District Centres in Northwest Europe). Les démarches menées dans sept villes européennes ont permis d'étudier et tester différentes possibilités de lutter contre les mutations structurelles en cours. Le projet MANDIE portait sur les secteurs centraux de villes de plus de 100'000 habitants, c'est-à-dire sur des secteurs qui, après avoir souvent constitué, par le passé, des localités autonomes, fonctionnent aujourd'hui eux-mêmes comme des centres-villes. Les similitudes avec les petites et moyennes villes de Suisse sont évidentes.

La problématique n'était pas la même dans les différentes villes impliquées. A Stuttgart, partenaire principale du programme, il était question des mesures prises en faveur du commerce de détail dans les secteurs centraux. Dans les centres de banlieue, par exemple, les grands distributeurs sont dotés d'une paroi publicitaire fournissant des informations sur tous les détaillants du quartier, de manière à assurer la pérennité des commerces de proximité. Dans les villes partenaires de Belgique (Anvers) et d'Angleterre (Bury, Oldham), l'enjeu était la requalification de quartiers en difficulté. Les prestations de conseil à l'intention des propriétaires, voire le subventionnement des travaux de rénovation, étaient ici au premier plan.

Dans toutes les villes partenaires a été nommé un «manager de quartier», dont la tâche consiste, pendant un certain temps, à coordonner sur place les efforts entrepris et à servir d'intermédiaire entre commerçants, habitants et pouvoirs publics.

Autre aspect intéressant: le modèle des «Business Improvement Districts» (BID), tel qu'il a par exemple été mis en œuvre à Oldham. 1% des loyers des locaux commerciaux sont ici versés pendant cinq ans dans un pot commun, qui permet de prendre des mesures profitant à tous. Le BID a en outre permis aux petits commerces de jouer dans une ligue habituellement réservée aux grands distributeurs. L'inconvénient du système est qu'il requiert une base légale.

MANDIE préconise la nomination d'un manager de quartier chargé de coordonner sur place les mesures prises et d'entretenir des contacts réguliers avec la population. Pour ce faire, on peut envisager la création d'une «enseigne» ad hoc, comme ici à Hagen-Wehringhausen (D).



VLP-ASPAN

*Editeur:
Réseau vieille ville
Association suisse pour l'aménagement
national
Sulgenrain 20
CH-3007 Berne
Tél. 034 423 43 20
www.netzwerk-altstadt.ch
info@netzwerk-altstadt.ch*

Auch in deutscher Sprache erhältlich.

Documentation sur MANDIE

Pour plus d'informations sur le projet-pilote MANDIE, on pourra consulter les publications suivantes, disponibles sous forme de brochures ou en format PDF:

- Manual for District Centre Managers (en anglais ou en allemand): présentation synthétique du projet MANDIE et des projets menés dans les villes partenaires.
- ToolBox (en anglais): recueil des démarches les plus porteuses menées dans le cadre de MANDIE, classées par type d'intervention.
- Survival Kit for Retail in Suburban Districts (en anglais): guide pour le commerce de détail en banlieue, présentant un éventail de mesures ou d'idées pour une offre attractive.

Ces documents peuvent être commandés ou téléchargés sur le site www.district-management.eu