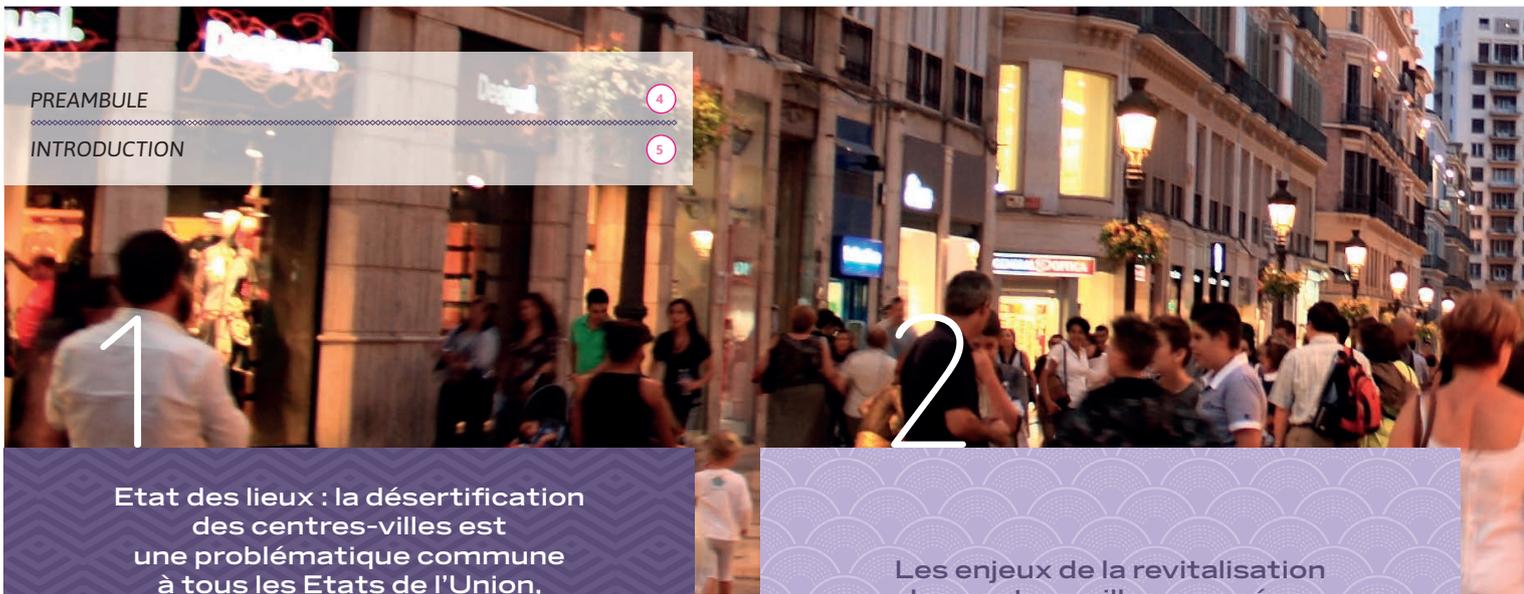


LIVRE BLANC EUROPÉEN

LA REVITALISATION DES CENTRES-VILLES EUROPÉENS  
PAR LE COMMERCE INDÉPENDANT :

un défi économique et humain indispensable  
à la cohésion sociale et à la compétitivité européenne





PREAMBULE

4

INTRODUCTION

5

1

Etat des lieux : la désertification des centres-villes est une problématique commune à tous les Etats de l'Union, aujourd'hui parfaitement identifiée, mais mal appréhendée au niveau européen

2

Les enjeux de la revitalisation des centres-villes européens

**A | Les indicateurs majeurs de la désertification des centres-villes**

6

**B | Les différents facteurs de fragilisation conduisant à la désertification des centres-villes sont quant à eux bien identifiés**

7

**C | Un phénomène de désertification qui s'accélère à l'ère du numérique, conséquence d'un changement volontaire et déterminant du comportement des consommateurs**

8

**D | Le risque majeur : la fracture territoriale et son corollaire, la fracture sociale**

9

- 1/ La crise mondiale révèle une fracture territoriale multiple
- 2/ L'emploi salarié dans les villes petites et moyennes se dégrade au profit d'un phénomène de métropolisation
- 3/ La menace que représente la désertification des centres-villes pour le lien social et ses conséquences

9

10

11

**A | Des enjeux fondamentaux pour l'Europe : économiques, sociaux et sociétaux**

10

- 1/ Le retour de la croissance et la lutte contre le chômage de masse
- 2/ Le renforcement de la cohésion sociale
- 3/ Des enjeux au carrefour de plusieurs questions de société

10

10

11

**B | Mais l'Union européenne n'est pas suffisamment armée pour faire face à ces enjeux**

11

- 1/ Une absence de vision globale
- 2/ Une politique communautaire centrée sur les échanges commerciaux, plutôt que sur le commerce de détail
- 3/ La persistance des différences nationales

11

12

12

**C | L'urgence d'une politique européenne forte et affirmée**

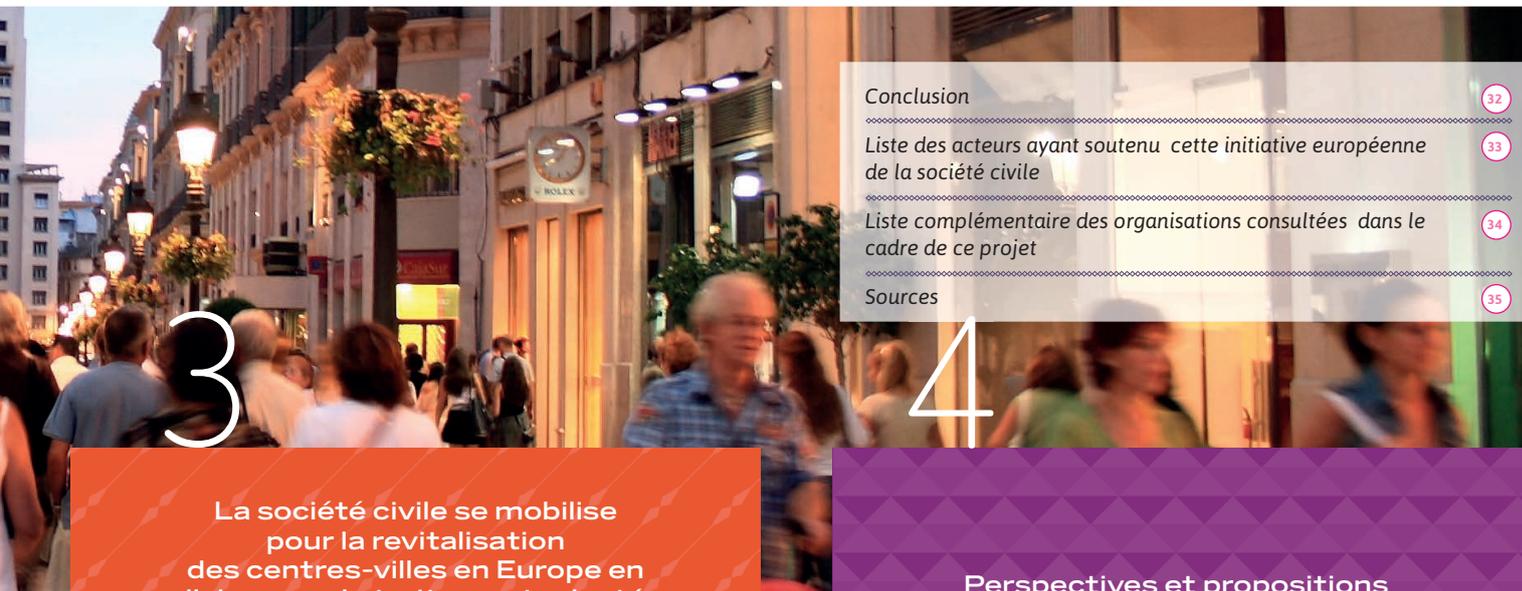
12

- 1/ Une nécessaire prise de conscience des efforts à fournir pour l'ensemble des acteurs de centre-ville
- 2/ Les défis européens : intégration des populations fragilisées grâce à l'emploi et à la formation, maintien de la cohésion sociale et modernisation de la société par le numérique
- 3/ La nécessaire amplification des politiques actuelles pour répondre aux besoins réels

12

13

14



Conclusion

32

Liste des acteurs ayant soutenu cette initiative européenne de la société civile

33

Liste complémentaire des organisations consultées dans le cadre de ce projet

34

Sources

35

3

La société civile se mobilise pour la revitalisation des centres-villes en Europe en l'absence de traitement adapté au cœur des politiques européennes

4

Perspectives et propositions

### A | Un contexte favorable : concrétiser et tirer le meilleur parti du Pacte d'Amsterdam

15

- 1/ Le Pacte d'Amsterdam et l'Agenda urbain
- 2/ Les appels à projets et les programmes européens en faveur de la vitalité des centres-villes

15

16

### B | Des approches concertées visant à promouvoir la vitalité des centres-villes au sein des Etats membres, à toutes les échelles

17

- 1/ Le management de centre-ville et ses outils
- 2/ Une option déterminante pour l'avenir : le Placemaking
- 3/ Le rôle des commerçants et des associations de commerçants

17

19

20

### A | Mettre en place un observatoire européen des centres-villes

21

- 1/ Bâtir une base de données européenne contenant les principaux indicateurs mesurant le dynamisme des centres-villes
- 2/ Permettre un diagnostic clair de la dynamique économique d'une ville sur des critères partagés par tous
- 3/ Mettre en ligne sur une plateforme européenne commune les expériences et bonnes pratiques des villes pour la redynamisation de leur centre-ville

21

22

22

22

### B | Faciliter la modernisation des commerces, des villes et de la société

23

- 1/ Faciliter la formation initiale et continue des commerçants et de leurs collaborateurs, notamment aux outils et aux enjeux du numérique
- 2/ Smart cities / connected shops : des infrastructures indispensables pour faire face aux plateformes mondiales
- 3/ Privilégier le développement durable des centres-villes via l'économie circulaire

23

23

23

24

### C | Des propositions novatrices partagées par tous pour développer les économies locales

25

- 1/ L'effet multiplicateur local
- 2/ L'entreprise pollinisatrice : pour un développement de l'entreprenariat local efficace

25

26

### D | Définition d'une politique européenne en faveur des centres-villes

27

- Vers une politique globale
- Vers un agenda spécifique au commerce de détail

27

27

- 1/ Simplifier la réglementation
- 2/ Encourager les Etats membres à adopter des mesures spécifiques pour les commerces de proximité
- 3/ Mettre en place une gouvernance mixte lors de l'élaboration des schémas européens
- 4/ Mettre en place une politique d'aménagement commercial au niveau européen pour réévaluer la politique d'établissement des commerces, en priorisant les projets relatifs à l'existant
- 5/ Voter au Parlement européen une ligne budgétaire claire et distincte pour la redynamisation urbaine et économique des commerces de centre-ville

27

30

30

30

31

# PRÉAMBULE

---

Par Bernard Morvan, Président Honoraire de la Fédération Nationale de l'Habillement et membre du Comité Economique et Social européen à Bruxelles

L'Union Européenne se trouve depuis 2008 dans un contexte économique, social et politique très troublé. Dix ans après, le spectre de la crise continue de planer dange-reusement sur l'Europe, en raison de l'absence de politique économique et sociale commune efficace à la résolution de cet enjeu au niveau communautaire. Cette persistance aggrave l'euro-scepticisme des peuples et des Etats, qui n'a cessé de grandir depuis lors.

Le secteur du commerce de détail, qui en 2011 représentait 2 600 milliards d'euros de chiffre d'affaire en Europe et qui employait 19 millions de personnes, est l'un des secteurs économiques européens majeurs<sup>1</sup>. Il est particulièrement touché, tant par la crise que par de profondes mutations sociétales et technologiques. Ainsi, le Parlement européen dans sa résolution de 2013 soulignait que « *la crise économique actuelle est lourde de conséquences pour le commerce de détail, affectant en particulier les petits magasins indépendants* ». En effet, depuis le début des années 2010, les centres-villes européens souffrent gravement des conséquences de la crise multifactorielle précédemment citée et leur désertification progressive aggrave le sentiment de précarité économique, sociale, relationnelle ressenti par la population.

Ainsi, plusieurs rapports, études, publications et livres avancent des préconisations pour inverser cette tendance, tels que le projet de laboratoire de régénération urbaine porté par nos amis transalpins de la ConfCommercio, très actifs pour défendre un nouveau modèle de développement urbain et bien sûr, *le Plan Marshall pour la Revitalisation des centres-villes* de la Fédération Nationale de l'Habillement qui très tôt, s'est alarmée de la disparition massive de magasins sur tout le territoire Français.

Mais devant l'accélération de la désertification des centres-villes et la difficulté à faire appréhender cette problématique de manière globale et efficiente, les organisations représentatives du secteur ont décidé de porter auprès des institutions de l'UE un projet commun à la fois économique, social et politique en faveur de la revitalisation des centres-villes par le commerce indépendant. Ce projet est aujourd'hui partagé avec des experts de renommée internationale, des membres de la société civile et des autorités publiques qui ont souhaité s'investir sur ce dossier.

Revitaliser les centres-villes devrait être un impératif pour les autorités européennes, qui doivent intégrer cet enjeu au sein de leurs politiques publiques sans attendre davantage. La mobilisation doit être puissante, coordonnée et constante et doit être relayée par toute action de communication qui célèbre le rôle primordial du commerce, garant du lien social entre toutes les catégories de populations.

Faire de nos centres-villes des lieux de destination vivants, attractifs et fonctionnels : ce doit être l'objectif commun. Le dynamisme économique local et les liens sociaux qui en découlent sont indispensables pour restaurer le bien-vivre ensemble au sein des territoires européens, condition *sine qua non* d'une société diversifiée et apaisée, en phase avec la devise de l'UE : « Unis dans la diversité ».

Cette action européenne a été rendue possible grâce à l'engagement de la Fédération Nationale de l'Habillement, au travers de son Président Honoraire, Bernard Morvan, de sa Secrétaire Générale, Bernadette Fulton, du Président nouvellement élu, Eric Mertz et des collaborateurs du cabinet FairValue, présidé par Anne Mazoyer. Tous ensemble nous remercions tous ceux qui nous ont reçus en entretien, écoutés et soutenus par leurs contributions ou conseils.

---

“ La crise économique actuelle est lourde de conséquences pour le commerce de détail, affectant en particulier les petits magasins indépendants. ”

---

# INTRODUCTION

---

Les grandes capitales européennes sont un modèle résilient au niveau mondial. La plupart d'entre elles ont été conçues il y a plusieurs centaines d'années et ont subi de nombreuses transformations, liées à de grands événements historiques comme les deux guerres mondiales, et aux évolutions successives de la société telles que l'explosion urbaine<sup>2</sup>.

Elles ont ainsi une identité qui leur est propre et sont reconnues dans le monde entier pour être le socle d'une forme de vie sociale fondée sur la proximité et le voisinage<sup>3</sup>, grâce à leur densité importante, qui offre à leurs résidents et à leurs visiteurs un accès rapide à tous les lieux de vie comme les commerces et les lieux culturels et historiques, avec une mixité sociale et intergénérationnelle.

Ainsi, ce modèle de ville européenne connaît aujourd'hui une remise en question notamment dans les petites et les moyennes villes en Europe, parmi lesquelles nombre d'entre elles souffrent depuis plusieurs dizaines d'années d'une dévitalisation de leur centre-ville, entendu ici au sens large, les rues commerçantes décentralisées s'ajoutant au cœur historique, du fait notamment d'une baisse de leur population, sans qu'une réponse politique ne leur soit apportée de manière concertée et pérenne, menaçant dès lors leur cohésion sociale et leur dynamisme à tout point de vue.

Alors que la problématique de la revitalisation des centres-villes en Europe était auparavant appréhendée de manière sectorielle par les pouvoirs publics locaux et nationaux, les réponses à apporter aujourd'hui doivent être globales, multifactorielles, et s'appuyer sur les nombreuses expériences vécues de redynamisation, qui ont associé gouvernance locale, experts du management de centre-ville et société civile, car cette association constitue l'unique solution pour que la revitalisation des centres-villes en Europe soit effective. Il est impératif de définir, à l'échelle européenne, la protection des centres-villes, comme une raison impérieuse d'intérêt général, en cohérence avec les orientations exprimées dans l'Urban Agenda, des politiques menées par l'Union européenne et de la jurisprudence de la Cour de justice de l'UE.

Fruit d'échanges et de concertations entre différents acteurs issus de la société civile, du monde universitaire et des institutions de l'UE, cette initiative émanant de la société civile européenne qui revêt la forme d'un Livre blanc proposé aux institutions emmené par la Fédération Nationale de l'Habillement (FNH), vise à inciter les autorités en responsabilité à faire de la revitalisation des centres-villes en Europe un enjeu majeur de la cohésion sociale au service de la compétitivité européenne.



# 1

## ÉTAT DES LIEUX : LA DÉSERTIFICATION DES CENTRES-VILLES EST UNE PROBLÉMATIQUE COMMUNE À TOUS LES ETATS DE L'UNION, AUJOURD'HUI PARFAITEMENT IDENTIFIÉE, MAIS MAL APPRÉHENDÉE AU NIVEAU EUROPÉEN

La désertification des centres-villes européens est la conséquence d'une accumulation de phénomènes négatifs qui peuvent varier en fonction de la taille des villes, de leur gouvernance, de leur développement

économique et commercial, de leurs valeurs culturelles ou plus simplement de leur animation.

Elle est évaluée à travers des indicateurs propres à chaque pays, relativement à la situation des loge-

ments, des commerces, des services, du tourisme, de facteurs environnementaux divers ou encore de l'accessibilité et de la mobilité, qui ne sont pas à ce jour mutualisés et harmonisés au niveau communautaire.

### A | Les indicateurs majeurs de la désertification des centres-villes

Malgré sa complexité et ses particularismes, la bonne santé d'un centre-ville, son risque de désertification ou bien encore le danger de le voir se dévitaliser peuvent s'analyser à partir d'indicateurs précis.

Ces indicateurs sont dits « majeurs » car ce sont ceux sur lesquels les acteurs politiques régionaux et locaux et issus de la société civile, peuvent s'appuyer pour infléchir la tendance lorsque celle-ci devient négative, à l'exception des équipements publics, qui relèvent quant à eux, des politiques nationales.

#### On les dénombre à ce jour au nombre de quatre :

- \* le taux d'occupation de l'habitat (périurbanisation, vacance des logements de centre-ville, qualité des logements, éléments de confort) ;
- \* la sociologie de la population (vieillesse, mixité, identité locale, services de proximité) ;
- \* le taux d'occupation des emplacements commerciaux (vacance commerciale) ;
- \* le nombre d'équipements publics et administratifs (fermeture ou transferts des services publics).

A ces indicateurs majeurs s'ajoutent d'autres grandes catégories telles que l'animation de la ville, l'écosystème entrepreneurial local, la qualité des réseaux de transports urbains, le coût et la disponibilité du stationnement des véhicules ou le sentiment d'insécurité, qui sont autant de facteurs révélant la situation d'un centre-ville.

## B | Les différents facteurs de fragilisation conduisant à la désertification des centres-villes sont quant à eux bien identifiés

### Ces facteurs se regroupent autour de plusieurs thèmes :

- \* **Facteurs inhérents à la sociologie des villes** : il existe une corrélation entre la taille des villes et l'évolution de leur population. Alors que les grandes villes deviennent de plus en plus grandes, nombre de moyennes et petites villes perdent des habitants.<sup>4</sup> La désertification des villes et de leurs centres-villes se trouve principalement dans les plus petites villes et dans les zones faiblement peuplées. Conséquemment au déclin de la population, et donc de la dégradation du marché local, le nombre de magasins diminue régulièrement. En Suède, près de 5 000 magasins, soit l'équivalent d'un dixième du nombre total de magasins a disparu en seulement 6 ans, entre 2011 et 2017.<sup>5</sup> Au Royaume-Uni, ce sont 25 000 magasins de centre-ville qui ont fermé en 10 ans, entre 2002 et 2012.<sup>6</sup> Certains types de magasins ont davantage été concernés par ces fermetures comme ceux de l'habillement et des chaussures, de l'équipement sportif ou des librairies.
  - \* **Facteurs inhérents à la périurbanisation qui déqualifie les cœurs historiques des villes petites et moyennes, les rendant moins attractifs**<sup>7</sup> : Le développement progressif de l'accès à la propriété à l'extérieur des villes et de l'essor de l'automobile a abouti progressivement à un étalement urbain, renforcé par la construction de grandes surfaces commerciales aux entrées des villes, plus compétitives, offrant des horaires d'ouverture plus étendus, une protection face aux intempéries, et des facilités d'accès via les transports en commun et de stationnement pour les véhicules, attirant de nombreux clients et provoquant ainsi une désaffectation des centres-villes et de leurs plus petits magasins<sup>8</sup>. Les élus locaux n'ont ainsi pas mesuré le déséquilibre que ces arbitrages allaient créer entre le centre-ville et la périphérie.
  - \* **Facteurs inhérents aux choix politiques locaux** : dans de nombreux pays européens, le développement économique local repose sur le fait d'attirer de grandes enseignes (grandes chaînes de magasins notamment) via des incitations financières ou fiscales et d'essayer de les maintenir sur le territoire où elles se sont implantées qui se situe pour la plupart en périphérie des grandes villes et des villes moyennes. Cette politique s'est traduite par exemple en Suède, par un doublement de la surface locative brute des centres commerciaux entre 2000 et 2014, alors que dans le même temps, la population n'a augmenté que de 10%.
- Or, de nombreuses études, et notamment celles de Michael Shuman, un économiste Américain portant sur le localisme, ont montré que les magasins gérés et produisant localement sont de meilleurs moteurs de développement économique, car ils créent plus de coopération entre les acteurs locaux, d'emplois pérennes et plus largement, de cohésion sociale.
- \* **Facteurs inhérents à l'accessibilité des centres-villes aux voitures et aux camions de livraison** : la question de la place de la voiture dans la ville en général se pose de façon différente en fonction de sa taille et de la complémentarité avec son réseau de transports publics, mais elle reste un enjeu essentiel pour son développement. Ainsi, l'attractivité de la ville pour les clients est directement liée à l'accessibilité et à la façon dont sont réglées les conditions de stationnement et de mobilité dont les difficultés sont souvent mises en avant par les commerçants de centres-villes, comme l'un des facteurs de désaffectation des consommateurs qui privilégient les aires de stationnement des zones commerciales situées en périphérie. La piétonisation d'une partie des centres-villes a été l'une des réponses apportées à cette désaffectation mais elle se heurte à une question d'échelle. L'articulation précise entre les espaces urbains des centres-villes et la desserte automobile est une question centrale pour assurer la vitalité de ces espaces.<sup>9</sup> L'accessibilité des camionnettes et des camions pour l'approvisionnement des magasins et les livraisons à domicile est également un point majeur.
  - \* **Facteurs inhérents à l'état et à la qualification des bâtiments de centre-ville** : que ce soit au niveau des logements ou du bâti commercial, nombre des bâtiments de centre-ville ne permettent plus de répondre aux attentes et aux besoins des habitants et des consommateurs. Bien que le patrimoine historique d'un centre-ville représente un potentiel majeur pour la culture et le tourisme, les différents types de classement des bâtiments historiques sont devenus aujourd'hui incompatibles avec les modes de vie actuels et avec la pratique d'un commerce prospère et innovant. La ville doit pouvoir être habitée et jouer tant de son héritage culturel et de son attractivité touristique, que commerciale. A ce stade, une réconciliation entre ces enjeux est devenue indispensable, notamment grâce à des politiques d'organisation spatiale et d'aménagement de l'espace ambitieuses.

\* **Facteurs inhérents à la valorisation capitalistique des murs des locaux commerciaux** : on rencontre, dans plusieurs Etats membres de l'UE, une situation particulière de frein à la location de murs commerciaux. En effet, l'investissement dans des murs commerciaux nécessite d'appréhender plusieurs éléments : la rentabilité basée sur les loyers perçus, la valeur des murs indexée sur les loyers et les loyers indexés sur un indice choisi ; l'élément important pour l'investisseur restant la valeur des actifs au bilan. La conséquence d'un marché locatif dégradé durablement, conduit l'investisseur, lorsqu'il y a vacance de parcelles commerciales, à préférer laisser inoccupés les locaux en question pour préserver la valorisation en attendant un retour à de meilleures conditions locatives. La revente des murs commerciaux étant elle aussi basée sur les montants de loyers perçus, dans une fourchette en France de 7 à 10 années de loyers, l'investisseur préfère donc parfois garder des actifs survalorisés en portefeuille, plutôt que de dégrader le bilan. Cette situation complique grandement la situation des villes, et participe à la baisse importante de l'attractivité des rues commerçantes.

\* **Facteurs inhérents à la régulation** : les commerçants représentent clairement de grands contributeurs de la vitalité d'un centre-ville. Or, ceux-ci sont confrontés à de multiples régulations existant à des degrés divers lors de l'ouverture d'un point de vente à l'image de la taille du commerce, du lieu d'implantation ou des procédures à suivre afin d'obtenir certaines autorisations spécifiques, ou encore dans l'exercice de leur activité. Ces régulations concernent alors les heures d'ouvertures, les ouvertures dominicales ou la fiscalité. De nombreuses restrictions peuvent être justifiées par des objectifs légitimes de politique publique, mais leur accumulation est susceptible de restreindre l'installation de nouveaux commerces et d'avoir un effet négatif sur la productivité du secteur.

## C | Un phénomène de désertification qui s'accélère à l'ère du numérique, conséquence d'un changement volontaire et déterminant du comportement des consommateurs

La transformation de la société dopée par l'usage croissant des nouvelles technologies et du numérique s'accélère depuis ces dernières années et touche actuellement de nombreux secteurs, dont les conséquences sont visibles au sein des villes : commerce, logement, tourisme, mobilité, divertissement, etc.

Les citoyens sont de ce fait devenus des acteurs volontaires de ces changements, se transformant de fait en de véritables consommateurs, autonomes dans leurs choix vis-à-vis des produits et des modes de vie que le marché conçoit pour eux :

- \* ils demandent à être informés en temps réel sur les produits et les services proposés par les commerces physiques et par le e-commerce (comparaison des avis et des prix, vérification de l'origine et de l'empreinte sociale et environnementale du produit dans le contexte de l'essor de l'économie circulaire), provoquant une inversion du rapport de force entre le client et le vendeur ;
- \* ils veulent pouvoir consommer quelle que soit l'heure du jour ou de la nuit, via le commerce en ligne, ou des systèmes de casiers disponibles dans les espaces publics à fort passage, pour la récupération de produits commandés et payés au préalable ;

\* enfin, ils ne sont plus autant attachés que par le passé à l'objet lui-même qu'à l'usage qu'il permet, à l'image des véhicules partagés en libre-service (voitures, scooters, vélos et même trottinettes électriques) ou à l'essor de l'économie collaborative (Airbnb, Blablacar).

Pour autant, ce changement de comportement n'implique pas une désaffectation totale des commerces physiques puisque des études démontrent que les consommateurs sont toujours attachés à ce type de commerce de proximité et à ces lieux de rencontre et de lien social. Ainsi, lorsqu'ils se déplacent, ces nouveaux consommateurs souhaitent vivre une véritable expérience d'achat, en bénéficiant d'offres variées et de qualité, ainsi que des conseils personnalisés et professionnels de la part des conseillers de vente.

La désertification des centres-villes est la conséquence entre autres facteurs, du déficit d'anticipation des changements que la société traverse actuellement. La revitalisation des centres-villes européens ne pourra être concrétisée que si les solutions apportées prennent en compte ces évolutions en intégrant et en analysant les systèmes disruptifs, en faisant preuve de pédagogie et en apportant des solutions inédites, notamment en termes de formation et de communication.

## D | Le risque majeur : la fracture territoriale et son corollaire, la fracture sociale

### 1 / La crise mondiale révèle une fracture territoriale multiple

La crise économique mondiale a révélé l'importance des fractures territoriales multiples et à plusieurs échelles au sein de l'Union européenne entre les différentes régions européennes et entre les zones urbaines, périurbaines et rurales qui les composent.

Cette fracture se retrouve entre d'une part, des régions qui accueillent les métropoles concentrant la majeure partie des investissements et des structures administratives et présentant le plus fort dynamisme économique, social et culturel, et d'autre part, des régions cumulant les handicaps géographiques, économiques, sociaux et institutionnels. Ainsi, si l'on compare les PIB régionaux par habitant par État membre de l'UE, on note de très grandes disparités entre les régions capitales et la moyenne nationale. L'exemple le plus représentatif est celui du Royaume-Uni où l'écart entre la région la plus riche, l'Inner London – West et la région la plus pauvre, le West Wales & The Valleys, est la plus importante, soit de l'ordre de 9.<sup>10</sup>

Les disparités territoriales sont aggravées lorsqu'une région cumule une position en périphérie de l'Union européenne avec une économie peu diversifiée, comme c'est le cas, par exemple, de l'Andalousie ou de l'Est de la Slovaquie, où les taux de chômage ont atteint des niveaux très élevés. Cette situation tend à exacerber les risques de polarisation sociale au sein des régions.

### 2 / L'emploi salarié dans les villes petites et moyennes se dégrade au profit d'un phénomène de métropolisation

Dix ans après la déstabilisation des économies européennes par la crise bancaire et financière de l'automne 2008, l'Europe reste confrontée à la lenteur de la reprise économique et à l'accumulation d'éléments indiquant une hausse du chômage et en particulier de celui des jeunes : 44,2% en Grèce, 33,8% en Espagne ou 31,9% en Italie.<sup>11</sup>

Bien que la création et l'amélioration de la qualité des emplois des 20-64 ans soit l'un des objectifs principaux de la stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive, les institutions européennes se trouvent aux prises avec une situation difficile dans les villes petites et moyennes à travers toute l'Europe. En France, entre 2006 et 2013, seules les aires urbaines de plus de 500 000 habitants ont connu une augmentation du nombre d'emplois, au détriment des aires urbaines de moins de 100 000 habitants où ce taux d'emploi régressait de 0,6% par an et même de 0,8% dans les plus petites aires urbaines.<sup>12</sup>

C'est l'un des marqueurs de la dévitalisation de ces villes petites et moyennes, où les habitants rejoignent les plus grandes villes et les métropoles pour y trouver un emploi. En 2016, le plus grand groupe de professions dans l'UE était celui des salariés des services directs aux particuliers et des salariés du commerce et de la vente, avec 9,5 % de la population active, soit 21,4 millions de personnes.<sup>13</sup>

Redynamiser le secteur du commerce indépendant et de la vente dans ces petites et moyennes villes est l'une des solutions qui pourrait permettre de profiter à l'ensemble de la ville et de ses corollaires (habitat, animation, etc.).

### 3 / La menace que représente la désertification des centres-villes pour le lien social et ses conséquences

Plusieurs chercheurs ont affirmé que la fermeture de magasins dans les plus petites villes et les territoires faiblement peuplés pouvait conduire à une perte de lien social et d'attractivité.<sup>14</sup> En effet, les magasins présents dans les centres des petites villes ne sont pas que des points de vente permettant l'achat de provisions ou d'autres produits de consommation courante, ils revêtent également une grande importance pour le tourisme et fonctionnent souvent comme des hubs pour la fourniture d'autres services, tels que la vente d'essence, de produits pharmaceutiques ou de services postaux.

Ils sont également des lieux de rencontres, d'échanges et de sociabilité où peuvent se retrouver les habitants, échanger entre eux des nouvelles et ainsi créer des relations et du lien social. La présence de commerces et de services associés est un facteur important pour que les citoyens puissent vivre et travailler, et pour que les entreprises puissent se développer, notamment dans les plus petites villes.

Le déclin du nombre de commerces et la fermeture du « dernier magasin » dans les plus petites villes à travers toute l'Europe a ainsi de nombreuses conséquences, qui sont cependant plus ou moins visibles. La première d'entre elles consiste en l'augmentation de la distance à parcourir pour les consommateurs pour rejoindre les points de vente les plus proches, ce qui peut constituer une source d'inquiétude pour de nombreuses personnes, notamment les plus âgées et pour celles qui n'ont pas accès à la voiture.

D'autres conséquences moins directes comme l'apparition de problèmes de santé au sein de la population sont également à prendre en compte. En effet, dans les magasins existants, qui sont souvent très petits, les produits frais, nécessitant plus de logistique, ne sont plus disponibles à la vente, comme dans les stations-service par exemple. Les consommateurs se reportent ainsi sur les seuls produits disponibles, augmentant ainsi leur consommation de produits préparés, de chips et de snacks.<sup>15</sup>



# 2

## LES ENJEUX DE LA REVITALISATION DES CENTRES-VILLES EUROPÉENS

### A | Des enjeux fondamentaux pour l'Europe : économiques, sociaux et sociétaux

Plusieurs enjeux structurants découlent de la bonne santé des centres-villes : entre autres, la lutte contre le chômage de masse et la croissance durable et inclusive, et la cohésion sociale. Ces enjeux sont au carrefour de plusieurs questions de société auxquelles les institutions européennes se montrent attentives.

#### 1 / Le retour de la croissance et la lutte contre le chômage de masse

Revitaliser les centres-villes constitue l'un des éléments de réponse aux préoccupations macro et micro-économiques majeures de l'Union européenne : le retour de la croissance et de l'emploi, l'intégration des populations touchées par la pauvreté et l'exclusion sociale dont les migrants (trois des objectifs prioritaires de la Stratégie Europe 2020), et le soutien au développement des PME.

C'est pourquoi cet enjeu figure depuis plusieurs années parmi les priorités du Pacte d'Amsterdam et de l'Agenda Urbain qui ont été adoptés le 31 mai 2016, et qui ont pour objectifs de mieux prendre en compte et d'impliquer les zones urbaines dans la définition des législations et la mise en œuvre des grandes priorités de l'UE, même si formellement, celle-ci n'est pas compétente en matière de politique de la ville.

#### 2 / Le renforcement de la cohésion sociale<sup>16</sup>

Comme mentionné précédemment, la ville idéale doit être vivante et diversifiée. Cette diversité ne requière pas seulement une grande combinaison d'utilisation des espaces et une forte densité de population, elle nécessite également l'existence d'un large éventail de bâtiments, de tous types et datant de toutes les époques.<sup>17</sup>

Ce point peut sembler peu important au regard d'autres enjeux plus visibles. Toutefois, il ne faut pas le négliger car la coexistence de bâtiments différents au sein d'une même ville, permet la cohabitation de populations provenant de milieux sociaux distincts, possédant des revenus différents comme peuvent l'être les personnes âgées, les familles monoparentales ou les jeunes actifs, ainsi que de différents services et activités commerciales.

Ainsi, toutes ces catégories de populations occupent l'espace public de manière différenciée ce qui contribue à l'animation du quartier ou de la ville à toutes les heures de la journée.

### 3 / Des enjeux au carrefour de plusieurs questions de société

**L'emploi** est la thématique économique et sociale la plus directement impactée par la désertification des centres-villes. En effet, ceux-ci constituent un formidable vivier d'emplois peu qualifiés et non délocalisables, ainsi qu'une opportunité pour l'intégration des migrants à travers toute l'UE.

**L'éducation et la formation professionnelle**, représentent également un moyen de développer les commerces indépendants, qui tiennent une place essentielle dans l'animation des villes, en ce qu'elles permettent aux professionnels du secteur de devenir plus efficaces et plus compétitifs, et aux entrepreneurs d'apprendre à gérer, développer et moderniser leur entreprise, du fait des changements structurels apportés par la digitalisation et l'internationalisation des échanges.

**L'agenda numérique** est pour sa part et depuis plusieurs années la thématique transversale par excellence au sein des politiques européennes.

Les évolutions technologiques liées au numérique sont porteuses d'opportunités de croissance et d'emploi, susceptibles de bénéficier à l'ensemble des acteurs publics et privés. C'est donc aujourd'hui une perspective majeure dans laquelle doivent s'inscrire tous les acteurs des centres-villes, en raison de son influence sur la performance et la compétitivité économiques.

**Le développement urbain durable** est enfin un enjeu déterminant à considérer. En effet, une ville dense et compacte favorise les déplacements de courtes distances et l'utilisation des transports publics, au contraire des villes plus étalées où les différentes activités sont plus dispersées et où les nuisances sont donc plus fortes (augmentation du trafic routier, consommation d'énergie et d'espace au sol disponible, etc.). Un centre-ville attractif permet à la fois de freiner cet étalement urbain mais également de participer de manière plus efficace à l'essor de **l'économie circulaire** qui a trait à de nombreux secteurs tels que le commerce, l'industrie, les transports ou encore la gestion des déchets et du recyclage.

## B | Mais l'Union européenne n'est pas suffisamment armée pour faire face à ces enjeux

Si l'Europe est parfaitement consciente de l'existence de la problématique de la désertification des centres-villes, elle n'en est pas moins aujourd'hui insuffisamment armée pour apporter des réponses à la hauteur des enjeux, et notamment concernant la question du commerce indépendant, acteur majeur du dynamisme des villes.

### 1/ Une absence de vision globale

L'Union européenne ne jouant pas de rôle direct dans la gestion des villes, la revitalisation des centres-villes est un sujet quasiment absent des politiques européennes, malgré la situation économique dramatique que connaissent la plupart des PME du commerce indépendant, des artisans et des fournisseurs de services en Europe, et alors que plusieurs plans dédiés à ces typologies d'entreprises ont vu le jour depuis ces dernières années au niveau des Etats membres.

Cette situation est d'autant plus regrettable que l'Union européenne aurait la possibilité d'agir en offrant des solutions d'envergure, comme elle le fait indirectement à travers les politiques de l'environnement, pour lesquelles elle est compétente, et cela, dans le respect des principes de subsidiarité et de proportionnalité qui guident son action.

En effet, une participation plus active de l'Union européenne permettrait de développer les centres-villes européens dans leur rôle de nœud de réseaux, et notamment pour échanger sur des thématiques comme l'économie circulaire, qui nécessite une vision plus transversale afin de trouver un juste équilibre entre les acteurs, ou en aidant les PME à contribuer de manière utile à ce processus : rénovation de leurs boutiques, réduction des déchets et des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux transports.



## 2 / Une politique communautaire centrée sur les échanges commerciaux, plutôt que sur le commerce de détail

Troisième puissance commerciale de la planète, l'Union européenne est une économie ouverte : ses échanges commerciaux avec le reste du monde représentent 15% du commerce international de biens<sup>18</sup>. Bien que ces échanges soient essentiels pour la compétitivité de l'UE au niveau mondial, on note que la politique commerciale de l'UE ne concerne que ces échanges commerciaux de gros et n'aborde pas la question du commerce de détail, qui est pourtant fondamentale pour la vitalité des centres-villes et de leurs rues commerçantes.

Pour rappel, le secteur de la vente de détail représente en Europe le plus important sous-secteur économique en termes d'emploi : il fournit 8,6 % du total des emplois dans l'UE parmi les plus de 3,6 millions d'entreprises du secteur et génère 4,5 % de la valeur ajoutée de l'économie de l'Union<sup>19</sup>.

## 3 / La persistance des différences nationales

Les contrastes du paysage commercial européen résultent de multiples facteurs, comme la taille et la dynamique des marchés, la différence de fiscalité, mais aussi de facteurs

sociodémographiques pouvant agir dans des sens opposés : certains, comme la concentration urbaine et démographique, ont tendance à densifier le tissu commercial - d'autres, comme le taux d'équipement en automobiles des ménages, favorisent l'éloignement commercial.

En vertu de leurs spécificités culturelles et économiques, tous les pays européens sont loin d'avoir mené la même politique en matière de commerce de proximité : si les pays du Sud et de l'Ouest de l'Europe restent malgré tout très attachés au dynamisme des cœurs de villes, certains pays scandinaves, comme la Suède, sont bien moins sensibles à cette problématique, et n'ont pas hésité à repousser les commerces aux périphéries des villes. Il semble toutefois que les Etats membres de l'UE s'accordent globalement à considérer enfin le commerce de proximité comme un secteur essentiel de l'économie et du développement régional et durable. Si la persistance des différences nationales semble de prime abord constituer un frein à l'émergence d'une politique commune en matière de commerce indépendant de proximité, la conscience, désormais présente dans tous les Etats membres, de la nécessité de remédier à la désertification des centres-villes pour répondre aux grandes problématiques économiques et de société actuelles, doit pouvoir sensibiliser les autorités publiques à ce sujet, qui en est l'une des réponses.

# C | L'urgence d'une politique européenne forte et affirmée

## 1 / Une nécessaire prise de conscience des efforts à fournir pour l'ensemble des acteurs de centre-ville

La dynamique des cœurs de ville est un enjeu aux origines et aux conséquences multiples. Elle ne peut s'appuyer que sur un centre-ville qui renoue avec son rôle historique : facilement accessible, diversifié et doté d'infrastructures de qualité, à même de faciliter la mobilité, et offrant un environnement attractif aux entreprises et aux commerçants qui souhaiteraient s'y implanter ainsi qu'aux consommateurs. Cette dynamique suppose également des services urbains appropriés, performants et adaptés aux nouvelles technologies.

La mutation du commerce indépendant est, dans ce cadre, un facteur essentiel de la revitalisation des cœurs de ville et de préservation des territoires européens. Nous assistons depuis plusieurs années à un processus de « destruction créatrice », dans la mesure où plusieurs commerces physiques essayent de faire face à ces nouveaux défis posés par le e-commerce et par le changement du comportement des consommateurs pour ne pas disparaître, en différenciant

leurs offres et en se spécialisant sur des produits et des services qui ne peuvent pas se trouver en ligne.

Tous les commerces indépendants ne pourront pas être sauvés mais ceux qui parviendront à s'adapter aux modes de vie et aux technologies actuelles, seront à même de devenir l'un des moteurs principaux de la compétitivité européenne.

Ainsi, les moyens d'accompagnement des commerçants doivent être ajustés à l'ampleur des besoins et des difficultés d'appréhension de cette profonde mutation en proposant des formations à l'attention des personnels en charge des clients ou encore en mutualisant les bonnes pratiques et les moyens logistiques et humains au sein de groupements d'employeurs.

La construction d'une identité commerciale européenne forte, intégrant pleinement une offre foisonnante associant commerces, culture, loisirs, patrimoine, qualité de vie, tourisme et offres de transport adaptées, constitue l'un des leviers incontournables d'attractivité et de compétitivité économique pour les territoires européens, ainsi qu'un formidable ferment de cohésion sociale.



## 2 / Les défis européens : intégration des populations fragilisées grâce à l'emploi et à la formation, maintien de la cohésion sociale et modernisation de la société par le numérique

L'Europe doit faire face à un double défi : à la fois fixer les citoyens là où ils vivent afin de faire fructifier un environnement économique local et sauvegarder l'accès à l'offre physique et de proximité des biens et services, tout en développant les offres numériques.

### Il s'agit donc aujourd'hui de :

- \* promouvoir la professionnalisation du commerce de centre-ville (formation des entrepreneurs, des vendeurs et la formation tout au long de la vie) ;
- \* renforcer la productivité et les performances économiques en investissant dans l'enseignement et la recherche ;
- \* encourager une politique européenne en faveur de l'emploi dans les PME en leur assurant un statut correspondant à leur taille et à leurs contraintes.

### Un poids non négligeable dans le maintien de la cohésion sociale

Les commerces de centre-ville ont une responsabilité importante dans l'intégration des personnes peu ou pas qualifiées, mais aussi des publics plus fragilisés tels que les seniors ou les migrants. Grâce à la pratique et à la formation permanente, ils permettent à ces derniers d'acquérir des compétences tout au long de leur parcours professionnel.

L'accès à l'emploi dans des commerces de centre-ville où le lien social est prépondérant est un élément fort de cohésion entre les différentes composantes de la société.

En effet, ils représentent des lieux de rencontres, d'échanges, et de sociabilité où peuvent se retrouver les habitants, et notamment les plus âgés.

En effet, si l'on considère que 19,2% des citoyens européens ont plus de 65 ans<sup>20</sup> et que beaucoup parmi eux ne possèdent pas de moyen de déplacement, la revitalisation du commerce de centre-ville et de proximité prend tout son sens. Développer l'emploi dans les commerces de centre-ville constitue ainsi un moyen incontournable d'intégration des différentes populations fragilisées, locales ou immigrées, ainsi qu'un maintien du lien social pour toutes les populations.

### Modernisation de la société : profiter du développement du numérique

Le numérique, est devenu, depuis plusieurs années, la thématique transversale par excellence des politiques européennes. *Le Digital Economy and Society Index (DESI)*<sup>21</sup>, mis en place par la Commission européenne permet de mesurer l'état d'avancement de chaque Etat membre sur la base de 5 principaux indicateurs : la connectivité, le capital humain, l'utilisation d'internet par les citoyens, le degré de numérisation des entreprises et celui des services publics.

La numérisation des entreprises est en effet depuis 2010, l'une des priorités de la Commission européenne, à travers la stratégie pour le marché unique du numérique. Les centres-villes et les commerces indépendants, bien que majoritairement non pris en compte par cet indicateur, étant pour la très grande majorité d'entre eux inférieurs au seuil de 10 employés, sont concernés par plusieurs aspects de l'Agenda numérique : développement des compétences technologiques de la main d'œuvre, développement de la présence omnicanale de l'ensemble des commerçants (mobile, tablette, site internet, téléphone, réseaux sociaux, réseaux physiques), partage des données (espaces personnels en ligne, emails, SMS, bornes interactives en magasins), etc.

### De la smart city au connected store...

La ville intelligente, ou « smart city », est une nouvelle manière de penser la ville : il s'agit de la façon dont les villes peuvent engager et utiliser plus intelligemment et de manière plus efficiente leurs ressources, en recourant à la technologie de l'information et de la communication.

La ville intelligente est devenue ainsi le lieu des défis de l'urbanisation et des opportunités permettant une nouvelle dynamique pour le commerce indépendant, qui doit savoir s'approprier les données disponibles sur les consommateurs et permettre ainsi d'ajuster leur offre en la différenciant et en la personnalisant. Le numérique bouleverse les habitudes et les comportements des consommateurs et par conséquent, les stratégies des commerçants, afin qu'ils puissent continuer d'exister et de se développer. La personnalisation des services et des produits qu'offre le commerce connecté devient ainsi l'un des critères prépondérants dans la progression d'une enseigne.

Aujourd'hui, la boutique traditionnelle doit se réinventer, en s'inspirant des atouts du e-commerce et de ses plateformes (Amazon, Alibaba, Zalando), tout en conservant ceux du magasin physique, pour séduire les consommateurs toujours plus en demande de nouveautés, tant dans les produits eux-mêmes que dans le service qui accompagne la vente. Les points de vente physiques doivent rester à ce titre des lieux de rencontre où les consommateurs peuvent interagir dans la vie réelle.

### 3 / La nécessaire amplification des politiques actuelles pour répondre aux besoins réels

#### *New Skills agenda : un élan pour l'emploi en Europe*

En juin 2016, la Commission européenne a rendu publique la nouvelle version de son « Skills Agenda for Europe ». L'objectif en est de doter chaque citoyen Européen des compétences requises pour trouver du travail aujourd'hui et à l'avenir. La Commission y voit l'outil essentiel de la croissance, de l'emploi et de la compétitivité, attendus de l'économie européenne.

Les objectifs fixés en termes de professionnalisation et de renforcement de la formation sont directement à même de favoriser le développement des emplois et de leur qualification dans les commerces indépendants.

#### *Digital single market*

Les institutions de l'UE ont mis en place de nombreuses actions pour adapter le marché unique à l'ère numérique et faire tomber les barrières réglementaires. Ce marché unique du numérique pourrait générer 415 milliards d'euros par an pour l'économie européenne, et créer des centaines de milliers de nouveaux emplois, et notamment dans le commerce indépendant.





# 3

## LA SOCIÉTÉ CIVILE SE MOBILISE POUR LA REVITALISATION DES CENTRES-VILLES EN EUROPE EN L'ABSENCE DE TRAITEMENT ADAPTÉ AU CŒUR DES POLITIQUES EUROPÉENNES

### A | Un contexte favorable : concrétiser et tirer le meilleur parti du Pacte d'Amsterdam

L'objectif de maintenir la vitalité des villes est partagé par la Commission européenne qui, dans le cadre du programme urbain de l'UE, lancé le 30 mai 2016 avec le Pacte d'Amsterdam, travaille de concert avec les Etats membres, les villes et d'autres parties prenantes afin de promouvoir des politiques plus ciblées sur la ville, plus efficaces et plus rationnelles et de contribuer à la cohésion des territoires.<sup>22</sup>

#### 1 / Le Pacte d'Amsterdam et l'Agenda urbain

Cet accord vient couronner la politique européenne de l'Agenda urbain et imprimer des orientations précises à son déroulement pour les années qui viennent en s'appuyant sur trois instruments principaux : une meilleure régulation, un meilleur financement et une meilleure circulation d'information.

Ainsi, les 12 thèmes prioritaires identifiés dans le cadre de cet Agenda urbain ont trait autant à l'environnement (adaptation climatique, qualité de l'air), qu'aux préoccupations sociales (paupérisation des villes, logement, inclusion des immigrés et des réfugiés), sociétales (transition numérique, mobilité) ou encore économiques (économie circulaire, emploi et compétences dans l'économie locale).

Des partenariats ont été mis en place pour chacun de ces thèmes afin d'identifier les enjeux qui devaient être abordés pour encourager le traitement de la dimension urbaine de chacun ces domaines spécifiques.

Ces 12 partenariats urbains en sont à des stades d'avancement différents puisque seuls 4 plans d'actions ont été avancés (logement, paupérisation des villes, qualité de l'air, inclusion des immigrés et des réfugiés), tandis que d'autres ont été établis plus récemment, en février et mars 2017, sous la Présidence Maltaise du Conseil de l'Union européenne.

Le Pacte d'Amsterdam reconnaît ainsi qu'un développement urbain harmonieux répond à l'exigence de qualité et d'innovation qui attire les Européens vers les villes et leurs commerces tout en accroissant la concurrence entre elles, et en créant ainsi une émulation de bon aloi, entre les différents acteurs.

## 4 priorités fondamentales pour le commerce indépendant dans les centres-villes au sein du Pacte d'Amsterdam

- \* Au chapitre 10.6 des Emplois et des Compétences, l'accent est mis sur la création de nouvelles entreprises, au nombre desquelles de nombreuses PME ;
- \* A celui 10.11 de la transition numérique, il est question d'améliorer les services publics mais aussi de créer des opportunités d'affaires à travers la collecte et la gestion des données (s'il n'est pas cité, le Big Data apparaît clairement en filigrane) ;
- \* Le 12.5 traite des approches par l'innovation, y compris par les villes intelligentes ;
- \* Le 12.8 mentionne explicitement la « régénération urbaine » dans ses dimensions sociales, économiques, environnementales, culturelles et spatiales.

### 2 / Les appels à projets et les programmes européens en faveur de la vitalité des centres-villes

Plusieurs appels à projets et programmes européens existent en faveur de la revitalisation des centres-villes, qu'ils soient multidisciplinaires ou sectoriels.

#### Les programmes multidisciplinaires

##### Actions Innovatrices Urbaines (AIU)<sup>23</sup>

AIU est une initiative de l'Union Européenne qui permet aux aires urbaines en Europe de mettre en œuvre des solutions nouvelles et innovantes afin de faire face aux défis urbains qu'elles rencontrent.

En effet, la recherche sur les questions urbaines est déjà bien développée, et pourtant les solutions potentielles élaborées peinent à être mises en place car les autorités urbaines sont réticentes à utiliser leur budget pour tester des idées nouvelles, incertaines et donc risquées.

Actions Innovatrices Urbaines offre aux autorités urbaines la possibilité d'assumer ces risques et d'expérimenter les solutions les plus innovantes et les plus créatives via une contribution au financement du projet à hauteur de 80% de ses activités, et d'apprécier la façon dont ces solutions fonctionnent en pratique et répondent à la complexité de la vie réelle, afin d'en partager les connaissances avec les autres aires urbaines.

L'Initiative AIU a un budget du Fonds européen de développement régional (FEDER) s'élevant à un total de 372 millions d'Euros pour la période 2014-2020.

##### INTERREG IIIC

Le programme INTERREG IIIC est l'un des 3 piliers de l'initiative européenne INTERREG III, qui a été mise en œuvre entre 2002 et 2008 et qui a été financée par le FEDER, dans le cadre des Fonds structurels, aux côtés des partenaires financiers nationaux.

Ce troisième pilier concerne la coopération interrégionale au sein de l'Union européenne et avec ses pays voisins. Cette coopération a permis le partage d'expérience entre les acteurs concernés en termes de politique de développement régional ainsi que la création de synergies entre les acteurs. L'objectif global était d'améliorer la mise en œuvre des politiques de développement régional et de leurs instruments à travers un échange d'informations à grande échelle, ainsi qu'à la structuration de ces échanges au sein de réseaux.

C'est dans ce cadre qu'a été créé TOCEMA Europe<sup>24</sup>, le réseau européen de la gestion des centres-villes, consistant en un partenariat large, composé de villes, d'autorités régionales et d'organismes publics équivalents tels que des associations nationales de management de centres-villes alors composé de 9 Etats-membres (Autriche, Belgique, Espagne, France, Irlande, Italie, Pologne, Royaume-Uni et Suède).

TOCEMA favorise le développement d'initiatives de gestion de centre-ville à travers l'Europe et encourage la mise en œuvre de projets novateurs dans le domaine du développement urbain.

Il a pour objectif de structurer le réseau existant afin de permettre le débat sur les questions de développement urbain liées au commerce de détail, à l'environnement (propreté, sécurité, convivialité, etc.), au tourisme, à la culture, à l'accessibilité, au logement, etc.

Depuis 2012, le réseau européen est devenu un think-tank mondial, TOCEMA Worldwide, accueillant de nouveaux partenaires d'Amérique (Canada, Etats-Unis), d'Asie (Japon, Singapour) ainsi que l'Australie.

## URBACT

Depuis 2002, Urbact est un programme européen d'échanges et d'apprentissage entre villes dont l'objectif est d'élaborer des solutions pour faire face aux grands enjeux urbains. Par la mise en réseau des villes européennes, le renforcement des compétences et la capitalisation des bonnes pratiques, il soutient les décideurs publics et les acteurs de terrain, pour faire émerger des solutions durables intégrant les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement urbain.

Faisant suite aux programmes Urbact I et II, Urbact III continue de promouvoir le développement urbain intégré et durable et contribue aux objectifs de la stratégie Europe 2020. Dans la perspective du renforcement de la politique urbaine en 2014-2020, la Commission européenne a abondé le montant du FEDER alloué au programme d'environ 40% par rapport à la période précédente, soit plus de 74 millions d'euros. Le budget total d'Urbact III s'élève ainsi à 96 millions d'euros.

## Les programmes sectoriels

### RETAILINK

De septembre 2015 à mai 2018, 10 villes moyennes européennes ont rejoint le réseau RetailLink, qui a développé de manière collaborative un Plan d'action intégré pour améliorer la compétitivité des commerces de détail indépendants, les considérant comme des moteurs économiques majeurs. Dirigé par la ville d'Igualda (Espagne), les villes participantes étaient Romans-sur-Isère (France), Fermo (Italie), Sibenik (Croatie), Pécs (Hongrie) Bistrita (Romania), Liberec (République Tchèque), Hengelo (Pays-Bas), Hoogeveen (Pays-Bas), and Basingstoke And Deane (Royaume-Uni). Le site internet retailand.eu met à disposition du public l'ensemble des résultats de ce programme.

### GO TRADE

Lancé en 2017, le projet Go Trade vise à dynamiser les marchés du Nord de la France et du Sud de l'Angleterre en aidant les entreprises à la création d'opportunités durables et d'augmentation du trafic commercial, les rendant ainsi attractifs aux visiteurs et aux touristes. Ce programme inclut des sessions de formation à destination des chefs d'entreprises, un nouvel outil « click and collect » pour encourager des pratiques de consommation plus modernes, et des événements pour les habitants et les touristes. Go Trade espère former en 3 ans plus de 270 chefs d'entreprises, créer 275 emplois et accueillir 260 500 visiteurs.

## B | Des approches concertées visant à promouvoir la vitalité des centres-villes au sein des Etats membres, à toutes les échelles

### 1 / Le management de centre-ville et ses outils

#### Le principe du management de centre-ville

D'après le réseau TOCEMA, le management de centre-ville ou gestion de centre-ville, consiste à gérer et à développer les centres-villes afin de les rendre vivants, attractifs et durables.<sup>25</sup>

La gestion de centre-ville s'organise sous la forme d'un partenariat public-privé. Elle constitue une interface entre les secteurs privés, publics, associatifs et les utilisateurs du centre-ville, faisant à la fois office de catalyseur, de coordinateur et d'incitant. L'objectif est d'aider les acteurs à trouver un intérêt mutuel dans leur collaboration en favorisant des retombées sur l'ensemble du centre-ville.

Chaque centre-ville est unique ; c'est pourquoi la gestion de centre-ville encourage le développement de partenariats

selon la réalité du terrain, en s'appuyant sur le groupe le plus approprié à son développement. Chaque partenaire (autorités locales, commerçants, immobiliers, banquiers, etc.) apporte son carnet d'adresses, ses compétences, son savoir-faire au profit d'un objectif commun dans l'intérêt de tous.

La plupart des gestions de centre-ville développent essentiellement des actions qualifiées de court terme (animations commerciales, qualité de l'environnement, communication, etc.). Celles-ci permettent de créer les conditions favorables au développement commercial : gestion de l'espace public et privé, communication marketing, commercialisation des cellules commerciales vides, etc.

Cependant, certaines structures initient et accompagnent des projets structurants à moyen et long termes. La réalisation et la mise en œuvre de ces projets (rénovation urbaine, mobilité, logement, patrimoine, etc.) restent du ressort des pouvoirs publics et / ou du secteur privé.

La gestion de centre-ville ne remplace ni les acteurs, ni les lieux de décisions propres à chaque acteur. Elle coordonne leurs actions et développe une stratégie commune en effectuant des missions qui ne relèvent de la compétence d'aucun acteur spécifique : commercialiser des cellules vides, accompagner un commerçant dans ses démarches d'investissement ou l'aider à (re)positionner son activité, trouver des solutions pour un bâtiment laissé à l'abandon, susciter l'utilisation de primes à la rénovation, etc.

La composition de la gouvernance doit être évolutive en fonction des différentes phases du plan que sont le diagnostic, l'élaboration d'un plan d'action commun, la contractualisation avec les financeurs, la mise en œuvre opérationnelle et l'évaluation des résultats.

La gestion de centre-ville est financée par le secteur public et / ou par le secteur privé. Proactive, elle doit anticiper les nouveaux défis de la ville de demain, y répondre de manière efficace en prévoyant les évolutions en matière économique, d'environnement, de mode de vie, de comportements des citoyens et développer de nouvelles méthodes de travail.

## De nombreux exemples de coopération à travers l'Europe en faveur de la revitalisation des centres-villes

\* **En Irlande** : le « Collaborative Town Centre Health Check Training Programme », réunissant 7 villes à travers le pays ;

\* **Aux Pays-Bas** : la mise en place du « The Groningen Business Owners' Agenda », dans la ville de Groningen ;

\* **En France** : la contractualisation de l'Etat avec les 222 villes petites et moyennes retenues dans le « Plan national Action Cœur de Ville » ;

\* **En Belgique** : le cas du réseau Wallon de gestion de centre-ville.

### Les métiers du management de centre-ville

#### LE GESTIONNAIRE DE CENTRE-VILLE

Le travail du gestionnaire de centre-ville est caractérisé par une approche transversale et multidisciplinaire de la problématique urbaine. Il doit intégrer dans son travail :

- \* la logique de partenariat public-privé ;
- \* le développement économique ;
- \* la qualité de l'environnement urbain : urbanisme, bâtiments, signalétique, mobilier urbain, etc. ;
- \* la valorisation du patrimoine urbain ;
- \* la démarche marketing : mix commercial, communication, etc. ;
- \* la politique de transport et de mobilité ;
- \* la politique de bien-être et de sécurité.

#### L'ANIMATEUR COMMERCE

La fonction commerciale implique un encadrement et un suivi spécifique notamment pour renforcer l'attractivité du pôle à travers un soutien opérationnel aux commerçants et la coordination des associations de commerçants. L'animateur assure également la pérennité de l'animation commerciale et de l'événementiel.

#### LES STEWARDS URBAINS

Ils constituent le lien le plus fort et le plus visible entre la gestion centre-ville et les utilisateurs du centre-ville. Ce type d'emploi implique une très bonne connaissance du centre-ville et de ses acteurs. Il est composé de plusieurs fiches de poste en fonction des missions remplies.

On y retrouve du personnel peu qualifié pour qui l'activité servira de tremplin pour leur carrière professionnelle mais également de l'emploi plus qualifié impliquant des durées de contrat plus longues. Les stewards urbains reçoivent une formation lors de leur entrée en fonction ainsi qu'une formation continue spécifique à leurs missions sur le terrain. Ils bénéficient d'un indice de satisfaction très élevé auprès des chalandes et des commerçants.

## LES OUVRIERS URBAINS

Bénéficiant de moins de visibilité que les *stewards* urbains, ils sont souvent mis à la disposition des équipes travaux des villes concernées pour optimiser la rapidité et la qualité des interventions sur le périmètre du centre-ville.

## 2 / Une option déterminante pour l'avenir : le Placemaking

L'aménagement des centres-villes des villes moyennes a souvent été conçu et imaginé par les urbanistes, les architectes et les collectivités privilégiant un modèle de coordination : on gère les interactions entre les acteurs dans une méthode descendante.

Depuis quelques années, la fabrique de la ville a évolué avec des méthodes de co-construction puis de coopération, originaires des Etats-Unis, avec des résultats spectaculaires qui sont apparus en Europe, dans les pays anglo-saxons, puis en France, en particulier autour de projets urbains permettant la reconquête de friches urbaines et donc l'amélioration de la valeur immobilière et de la qualité de vie de la communauté locale.

Ces initiatives restent trop souvent l'apanage des métropoles dont l'ingénierie, et l'importance de l'enseignement supérieur permettent d'impulser des réflexions novatrices et de trouver localement des acteurs pour relayer l'initiative publique. Les petites villes et villes moyennes sont trop souvent à l'écart de cette dynamique qu'il convient d'amplifier.

Ainsi, que sont le *place branding*, *placemaking* et le *place management* ? Le *place branding*, consiste à redéfinir l'identité de l'espace public, en lui conférant une image forte qui le détermine. A partir de cette nou-

velle identité, on développe l'image de l'endroit à travers des actions qui lui ressemblent et des activités auxquelles les populations peuvent adhérer et qui facilitent l'interaction sociale et améliorent la qualité de vie

de la communauté locale, il s'agit du *placemaking*. Ces activités et services sont testés et évalués sur l'espace, qui est géré par une équipe, dont la gestion est le *place management*.<sup>26</sup>

Renforcer l'implication des citoyens et des acteurs locaux (associations, entreprises, écoles, artistes...) dans la fabrique ou l'émergence de projets d'aménagement dans les centres-villes via la diffusion de l'approche du *placemaking* : acculturation des élus, des aménageurs et des promoteurs, mise à disposition des outils associés, implication d'acteurs experts du sujet dans la gouvernance, etc. Cette démarche a pour objectif d'assurer le développement de **lieux vivants** (car en phase avec l'identité et les besoins locaux), **fonctionnels** (car co-construits et variés en termes d'usages et de services accessibles) et **attractifs** (car animés, esthétiques, accessibles et ouverts).

Le *placemaking* est un processus ascendant rassemblant **un ensemble d'outils pour soutenir la création d'un projet ou d'un espace de vie et de rencontre pour les habitants et acteurs locaux, améliorant ainsi leur qualité de vie**. Il s'agit d'une dynamique de co-construction sur le long terme avec les habitants et les acteurs d'un centre-ville ou d'un quartier.

Basée sur l'observation et l'échange avec les personnes vivant et travaillant sur le territoire, la méthodologie du *placemaking* est structurée autour de 4 étapes principales :

- \* cadrage du projet : définition du territoire (une place, un lot d'aménagement, l'ensemble du centre-ville) et des personnes à consulter (habitants, commerçants, etc.) ;
- \* consultation et formalisation d'une vision partagée du territoire : échanges avec les parties prenantes, identification des enjeux locaux, compréhension des besoins et co-définition d'une vision commune ;
- \* traduction de la vision en programme fonctionnel et expérimentations sur le court terme (période test) ;
- \* mise en œuvre du projet sur le long terme : évaluations continues sur les expérimentations, adaptation et mise en œuvre collective du programme fonctionnel (implication des acteurs locaux dans le développement, l'animation et la maintenance des espaces).

Déjà intégrée dans les méthodologies d'aménagement d'acteurs publics et / ou privés dans les pays anglo-saxons, la démarche de placemaking a fait ses preuves en permettant l'émergence de lieux attractifs pour les habitants, les commerçants comme pour les touristes, et l'enrichissement des processus d'urbanisme et de développement foncier. Au-delà de l'impulsion « placemaking » à intégrer dans les dispositifs de fabrique du centre-ville, deux mesures opérationnelles sont à soutenir :

- \* l'ouverture d'une fabrique du centre-ville dans un local vacant pendant le temps de diagnostic animé par le manager du centre-ville ouvert aux citoyens, artistes et aux associations locales ;
- \* un mentoring métropolitain pour initier la démarche, c'est-à-dire « obliger » le partage de compétences des Métropoles vers les villes petites et moyennes.

### 3 / Le rôle des commerçants et des associations de commerçants<sup>27</sup>

Afin de soutenir les actions que les pouvoirs publics mettent en place, il est important que les commerçants puissent s'intégrer dans une dynamique positive, et travailler ensemble en tant que partenaires et non pas en tant que concurrents, afin de faire à nouveau du centre-ville le principal point de rencontre de la ville.

Ainsi, pour soutenir une dynamique locale, il est important de présenter une image structurée, cohérente, unie, réfléchie, avec une stratégie axée sur le développement de nouveaux concepts et de formats commerciaux (boutiques mixtes, showrooms, pop-up stores, point de retrait de colis) et l'organisation d'événements basés sur les attentes des clients existants ou potentiels.

Pour cela, il convient de travailler de manière proactive en présentant un plan stratégique suffisamment tôt pour qu'il soit amendé et avalisé par tous les acteurs. Idéalement, ce plan devrait être pluriannuel.

Les techniques du marketing sont aussi de nature à aider au développement d'une ville et d'une association de commerçants ; cela nécessite d'avoir une équipe de spécialistes ou de s'appuyer sur la gestion de centre-ville.

Il est important de savoir fédérer les commerçants, leur permettre de faire part de leurs problématiques et de tenter de trouver des solutions dans une dynamique de pensée positive.

De plus, il serait opportun d'identifier les axes forts dans les centres-villes mais aussi dans les villes avoisinantes afin de s'appuyer sur leurs initiatives comme, par exemple, un musée à fort potentiel, une entreprise dynamique ou des événements artistiques haut de gamme.

## Les initiatives de coopérations renforcées entre les municipalités et les acteurs privés locaux, à plusieurs niveaux :

### AU NIVEAU NATIONAL : le laboratoire national de régénération urbaine (Italie)<sup>28</sup>

Le Laboratoire national de régénération urbaine a été créé en mai 2016 à la suite de la signature du protocole d'accord entre Confcommercio-Imprese pour l'Italie<sup>29</sup> et l'Association nationale des Communes Italiennes (ANCI) pour la promotion de la revitalisation sociale et économique des zones urbaines. Le laboratoire est un lieu de confrontation entre la Confcommercio locale et les administrations correspondantes. L'objectif est la diffusion de bonnes pratiques parmi les territoires qui, en adhérant à l'expérimentation, ont signé des accords pour donner vie à des initiatives communes dont les objectifs sont : la régénération des villes (impact sur les outils et les réglementations en

matière d'urbanisme); l'introduction de mesures fiscales avantageuses; la conclusion de partenariats pour la réalisation de projets (financements nationaux et européens); la formation de professionnels capables de gérer les processus de régénération urbaine auxquels ils ont participé. Depuis 2018, une phase opérationnelle a été lancée au cours de laquelle les villes ont mis en place des laboratoires locaux, défini un programme d'actions de régénération urbaine et identifié des sources de financement possibles.

### AU NIVEAU DE LA COMMUNE : la création de fonds entrepreneuriaux (Pays-Bas)

Ces fonds sont créés par et pour les entrepreneurs locaux à l'image du *Het Fonds* de la ville de Groningen aux Pays-Bas, initié par l'association des entrepreneurs locaux, le *Groningen City*

*Club*. Tous les propriétaires immobiliers n'appartenant pas à la catégorie résidentielle contribuent à ce fonds, grâce à une taxe supplémentaire de 6% sur la taxe foncière, qui permet le financement d'activités à destination des résidents et des touristes à l'image du Festival « *Let's Grow*<sup>30</sup> », ou à destination de publics plus spécifiques comme les commerçants ou les commerçants en devenir, via la *Groningen Retail Academy*. La Municipalité de Groningen agit en tant que soutien de cette initiative, en faisant bénéficier de son ingénierie et de son expérience et en cofinçant certains projets. Ainsi, elle voit dans l'établissement de ce fonds une manière de rapprocher la communauté des entrepreneurs et de les impliquer davantage dans le développement de la ville. Aussi, la municipalité et la communauté d'entrepreneurs deviennent des partenaires plus égaux.



## 4

PERSPECTIVES  
ET PROPOSITIONS

## A | Mettre en place un observatoire européen des centres-villes

**1 / Bâtir une base de données européenne contenant les principaux indicateurs mesurant le dynamisme des centres-villes****Objectifs poursuivis au niveau communautaire, national et local**

De nombreuses données et statistiques sont disponibles au sein de l'Union européenne que ce soit via l'office de statistique européen Eurostat, ou via des outils plus spécifiques comme ceux de l'Observatoire en Réseau de l'Aménagement du Territoire Européen et de l'initiative qui en découle nommée CityBench<sup>31</sup>, qui permet la comparaison entre villes sur des critères économiques, démographiques, environnementaux ou relatifs à la qualité de vie.

Or, il n'existe actuellement que très peu de données spécifiques aux centres-villes et mutualisées au niveau européen. L'existence d'une base de données dédiée à l'analyse de la vitalité des centres-villes européens permettra de fournir des statistiques à la Commission ainsi qu'aux autres institutions européennes, de façon à ce qu'elles puissent définir, mettre en œuvre et évaluer les politiques communautaires d'après des indicateurs fiables et objectifs.

Ces données, qui devront être transmises de manière obligatoire par les Etats membres, s'adresseront également aux pouvoirs publics nationaux et locaux pour l'établissement d'un diagnostic permettant la mise en œuvre d'actions, mais aussi aux investisseurs et aux entreprises et commerçants

à la recherche de nouvelles opportunités, au secteur de la recherche et de l'éducation, aux journalistes et à l'ensemble des citoyens européens.

**Les principaux indicateurs**

L'Observatoire aura pour tâche de définir les mêmes indicateurs pour tous les Etats membres, relevant de plusieurs thématiques telles que le commerce, le climat des affaires, l'habitat, la qualité de vie, la sociologie, le tourisme ou le nombre d'équipement administratifs.

**A ce titre, ces indicateurs seraient, sans être exhaustifs :**

- \* pour le commerce : le taux de vacance commerciale, indice de restrictivité du commerce de détail (RRI), taux moyen des loyers par m<sup>2</sup>, nombre de mètres carrés des surfaces commerciales en centralité urbaine et en périphérie, etc. ;
- \* pour le climat des affaires : facilité de faire des affaires, prix de l'électricité et du gaz pour les clients industriels, etc. ;
- \* pour l'habitat : le taux d'occupation de l'habitat, etc. ;
- \* pour la sociologie du centre-ville : âge de la population, pourcentage d'actifs, nombre d'étudiants, etc. ;
- \* pour le tourisme : nombre de nuitées annuelles, etc. ;
- \* pour la qualité de vie : nombre de personnes satisfaites de vivre dans le centre-ville donné, de la propreté, de la recherche d'appartement, etc. ;

- \* pour les équipements administratifs : taux d'équipement administratif.

La mise en place de ces indicateurs et la remontée d'informations nécessaires pour permettre un diagnostic clair de la dynamique économique d'une ville sur des critères partagés par tous ne doit toutefois pas conduire à un fardeau supplémentaire pour les PME européennes.

## 2 / Permettre un diagnostic clair de la dynamique économique d'une ville sur des critères partagés par tous

L'observatoire européen des centres-villes devrait permettre à toutes les villes d'évaluer le dynamisme et la durabilité de leur centre, et de mettre en lumière le rôle décisif que jouent les centres-villes dans le développement socio-économique, environnemental et culturel de la ville dans son ensemble, et sur la qualité de vie de ses résidents et de ses visiteurs.

Ce diagnostic, qui s'appuie sur des études quantitatives et qualitatives, adressées entre autres, aux visiteurs, aux résidents, aux chefs d'entreprises et aux commerçants d'une ville, permet de définir de manière commune la stratégie à mettre en place dans un périmètre défini, pour rendre la ville plus attractive, plus durable et plus viable, et ce, dans tous les domaines d'action.

Des pays tels que les Pays-Bas, avec leur *National Retail Agenda*, l'Irlande avec ses *Town Center Health Check*<sup>32</sup> ou de la France avec son Plan National Action Cœur de Ville, proposent des plans très complets et détaillés qui pourraient être partagés au niveau européen. Les indicateurs mesurés peuvent être : l'attractivité générale, l'animation de la ville (qualité et diversité des événements, offre culturelle), l'offre commerciale, la disponibilité des logements à louer ou à vendre, la disponibilité et le coût des places de stationnement, la qualité des transports en commun, le sentiment de sécurité, etc.

Ces plans ont pour point commun de reposer sur une gouvernance élargie, associant le plus souvent les pouvoirs publics locaux ainsi que les associations représentant l'ensemble des acteurs des centres-villes, tels que les chefs d'entreprises, les représentants des secteurs des transports, du tourisme ou de l'habitat, ainsi que les habitants.



## 3 / Mettre en ligne sur une plateforme européenne commune les expériences et bonnes pratiques des villes pour la redynamisation de leur centre-ville

L'ensemble des plans nationaux ou locaux en faveur de la redynamisation des centres-villes, ainsi que leurs indicateurs et leurs résultats concrets, pourront être partagés sur une plateforme commune, accessible en ligne et ouverte à tous.

Cet outil opérationnel pourrait servir de cadre de référence pour les élus, l'ensemble des acteurs des villes, ainsi que des personnes intéressées par le management de centre-ville, leur permettant de mieux développer des stratégies, des politiques et des projets de développement urbain durables.

Certaines plateformes existent déjà au niveau européen comme [www.rfsc.eu](http://www.rfsc.eu), un référentiel de villes et de territoires, permettant de renforcer la stratégie de développement durable d'une ville, d'évaluer son projet et de mesurer ses avancées, mais nous regrettons le manque de diversité des indicateurs, ainsi que l'usage réservé aux élus ou aux acteurs de l'aménagement urbain.

Ainsi, ce site pourrait servir de base à la plateforme européenne de revitalisation des centres-villes, et permettrait d'échanger sur les bonnes pratiques en faveur des villes entre les Etats membres et entre chaque ville. Cette nouvelle plateforme permettrait également de pouvoir accéder à une liste des principaux contacts engagés en faveur de la revitalisation des centres-villes au sein de chaque Etat membre (municipalités, associations de management de centre-ville, association d'entrepreneurs, etc.).

Résolument évolutive, celle-ci pourrait accueillir d'autres fonctions proposées par ses utilisateurs et notamment par les élus, à mesure de son utilisation.

## B | Faciliter la modernisation des commerces, des villes et de la société

### 1 / Faciliter la formation initiale et continue des commerçants et de leurs collaborateurs, notamment aux outils et aux enjeux du numérique

La spécificité d'une PME du commerce est la difficulté pour les commerçants et leurs employés de libérer du temps pour se former.

Le coût de la formation peut être totalement financé, tout comme celui de l'absence du salarié. Mais la dynamique qui consiste à faire l'effort de se former n'existe pas : c'est la raison pour laquelle des incitations doivent être proposées aux commerçants pour les amener à initier des formations professionnelles initiales et continues, notamment sur le numérique et sur toutes les nouvelles technologies qui leur permettront de rentrer dans la dynamique du 21<sup>ème</sup> siècle.

### Des initiatives pour soutenir la formation initiale et continue des commerçants : les écoles de commerçants

#### L'exemple de la ville de Groningen aux Pays-Bas : The Groningen Retail Academy<sup>33</sup>

L'école des commerçants de Groningen (*Groningen Retail Academy*), est un projet porté par le Club de la Ville de Groningen (*Groningen City Club*), aux côtés de l'Université des sciences appliquées de Hanze (*Hanze University of Applied Sciences*). Cette école propose des ateliers et des cours sur une variété des sujets, permettant d'améliorer la qualité du commerce de détail. MKB Noord, l'organisation patronale locale a également développé une série de dispositifs de soutien à destination des entrepreneurs.

A moyen terme, l'objectif du Club de la Ville de Groningen est d'améliorer la professionnalisation de ces commerçants en insistant par exemple davantage sur la formation dans les domaines suivants :

- \* l'importance de la relation client ;
- \* l'atout de la différenciation et du savoir-faire ;
- \* la disposition et la visibilité des magasins (physiquement et sur les réseaux sociaux) ;
- \* l'importance du *storytelling*.

### 2 / Smart cities / connected shops : des infrastructures indispensables pour faire face aux plateformes mondiales

Prévoir la formation des commerçants au numérique est une chose : il en est une autre de pouvoir leur présenter les outils qui leur permettront de mettre en pratique leur formation.

Les *smart cities* permettent aux villes qui se sont emparées du sujet de mettre en place les différents réseaux indispensables à une ville intelligente.

Un des préalables indispensables à cette mise en œuvre est l'installation de la fibre optique dans les villes afin que les commerçants qui doivent se moderniser et utiliser les nouvelles technologies pour continuer d'exercer leur métier puissent le faire.

Par ailleurs, en complément des plateformes mondiales de type Amazon, Alibaba ou Zalando, des plateformes locales commencent à apparaître permettant de donner de la visibilité aux commerçants, mais aussi de traiter toutes les données qui concernent les clients. Il faut inciter à la mise en place de ces plateformes locales afin qu'elles deviennent de vrais soutiens au dynamisme commercial des villes.

## Les outils numériques à disposition des commerçants : les sites vitrine et les places de marché de type Shop'In

Les sites vitrines et les places de marché permettent de donner de la visibilité à l'ensemble des activités commerciales d'une zone géographique déterminée, à l'image des différents sites Shop'in Brussels, Kortrijk, Charleroi ou Huy en Belgique. Ce type de site impose une forte implication des commerçants et une gestion extrêmement dynamique de la part de ses administrateurs.<sup>34</sup>

En effet, les plateformes sont l'un des instruments de la revitalisation des centres-villes aussi sûrement qu'elles sont celui de la renaissance commerciale de proximité de l'Europe, pour la simple raison que le commerce, petit ou grand, est de plus en plus tributaire des flux de données et qu'elles en sont le véhicule obligé pour permettre la mise en visibilité de ces différentes structures.

Ainsi, de nombreuses solutions existent pour exploiter les données locales, et parmi les plus efficaces se trouvent les applications qui permettent aux consommateurs de rensei-

gnier un certain nombre de critères pour se voir proposer une sélection de commerces, qui sont géolocalisés et qui renvoient vers ces points de vente.

Il convient de souligner l'importance que revêt la disponibilité de ces plateformes pour le commerce de détail, qui leur permettent d'avoir accès à un marché plus élargi. Les municipalités auront un rôle primordial à jouer dans la mise en place de ces plateformes locales performantes et utiles pour leurs commerces de proximité.

## La formation des commerçants aux outils numériques

Une méthode efficace de formation à l'attention des commerçants a été mise en place par le réseau CoSto à Paris. Le réseau offre aux commerçants la possibilité d'expérimenter gratuitement pendant plusieurs mois des solutions numériques dans leur commerce. Ces solutions sont proposées par des startups du numérique et concernent par exemple des opérations de fidélisation ou de recrutement de clientèle.

### 3 / Privilégier le développement durable des centres-villes via l'économie circulaire

L'essor de l'économie circulaire repose sur le constat qu'au 21<sup>ème</sup> siècle, nous n'avons plus le temps de raisonner et d'agir sur les logiques et des actions de court terme. Le changement climatique et les autres défis environnementaux comme l'augmentation de la population, l'épuisement des ressources naturelles, les pénuries d'eau potable et la disparition de la biodiversité, présentent un risque pour la planète et donc pour les villes.

Ainsi, conscients de ces risques, l'ensemble des acteurs des villes sont de plus en plus enclins à modifier leurs comportements afin de réduire leurs impacts sur la planète :

- \* les pouvoirs publics s'engagent à de nombreux niveaux (réhabilitation de l'habitat, mobilité, gestion des déchets et du recyclage, éclairage public, etc.) ;
- \* les entreprises et les commerces rendent leurs activités plus durables, que ce soit dans leurs relations avec leurs fournisseurs (réduction des déchets produits dans la chaîne d'approvisionnement, augmentation de la performance des produits), dans leurs propres activités (rénovation des bureaux et des magasins pour réduire la consommation d'énergie, transports plus écologiques, recyclage et réutilisation), ou avec leurs clients (information via des labels, offres variées, responsables et éthiques, produits recyclables, réutilisables) ;

- \* les consommateurs demandent à en savoir davantage sur l’empreinte environnementale et sociale des produits et des services qui sont à leur disposition pour éclairer leurs choix de consommation et tentent de réduire le gaspillage.

L’Union européenne a ainsi un rôle prépondérant à jouer pour accompagner et soutenir cette transformation sociétale et culturelle, nécessaire pour sauvegarder les populations et la compétitivité des entreprises à moyen et long terme.

Plusieurs actions peuvent ainsi être mises en place au niveau européen pour agir en faveur d’une économie faible en carbone et circulaire, et ce à tous les niveaux, en articulant de manière transparente et efficace les politiques économiques et environnementales, qui représentent une opportunité d’innovation, de développement d’opportunités et d’emplois dans tous les Etats membres.



## C | Des propositions novatrices partagées par tous pour développer les économies locales

### 1 / L’effet multiplicateur local

De nombreuses études publiées ces dernières années et notamment celles de Michael Shuman, Economiste et Expert sur les questions de communautés, suggèrent que les entreprises et les commerces locaux contribuent davantage au développement économique que les grandes entreprises attirées sur les territoires par des incitations fiscales ou financières telles que les grandes chaînes de magasins et les franchises.<sup>35</sup>

En effet, ces entreprises contribuent généralement davantage à ce que l’on appelle « l’effet multiplicateur local ». Cet indicateur correspond à la capacité des territoires à garder et faire circuler les richesses produites localement.

Ces résultats peuvent sembler paradoxaux, dans la mesure où les plus petites entreprises et les plus petits commerces, dont la plupart sont gérées localement, payent des salaires souvent plus bas et offrent moins d’avantages financiers à leurs employés que les plus grandes entreprises, même si cette différence tend à se réduire. Ainsi, bien que ces entreprises et ces commerces contribuent moins à l’économie locale en termes de volume de salaires que le font les entreprises étrangères, elles soutiennent davantage l’économie locale en ayant plus souvent recours à des fournisseurs locaux ou en contribuant de manière plus étroite avec les associations locales, ce qui accentue la redistribution des richesses dans l’économie et permet la création de

nouveaux revenus et de nouveaux emplois, sans mentionner les effets bénéfiques sur l’environnement. A ce titre, pour développer les territoires, il faut pouvoir disposer d’un circuit économique local fort, diversifié et complémentaire entre les secteurs de l’économie locale (équipement de la personne, équipement du foyer, services, métiers de la santé, etc.).

La connaissance de l’effet multiplicateur local permettra d’établir une liste d’actions à mener, soit pour l’améliorer, soit pour le consolider. Maximiser l’effet multiplicateur local, c’est agir pour des territoires plus diversifiés et plus vivants.

L’objectif est ici que chaque ville soit dotée d’une plateforme numérique de mesure de l’effet multiplicateur local. Cet outil de mesure et de suivi permettra de :

- \* Orienter les créateurs et les porteurs de projets sur les marchés locaux les plus porteurs ;
- \* Communiquer de façon nouvelle auprès des investisseurs et les développeurs de projets extérieurs en mettant l’accent sur les opportunités locales ;
- \* Inciter les entreprises locales à répondre aux opportunités présentes sur le territoire en développant des solutions innovantes ;
- \* Diffuser les bonnes pratiques.

## Le cas de la ville de Preston au Royaume-Uni

En 2011, la ville de Preston était sévèrement touchée par la pauvreté, les inégalités sociales et par une diminution de moitié du financement du Gouvernement britannique. Au lieu de se tourner vers de nouvelles sollicitations de l'extérieur, la ville a fait équipe avec le Centre des stratégies économiques locales (CLES), un think tank situé à Manchester. Le CLES a réalisé une étude auprès de 6 institutions de la ville de Preston, incluant la mairie, l'université, la police et l'hôpital et il a constaté que seulement 5% des dépenses totales étaient maintenues au niveau local.

Le conseil municipal et le CLES ont mis en place une nouvelle stratégie de développement économique qui a permis de réorienter les dépenses

annuelles de ces institutions vers des entreprises locales, que ce soit via la mise en place de passation de marchés ou via la création de coopératives locales.

Le CLES a mis en évidence que pour chaque pound dépensé dans une entreprise locale, 63 centimes était réinjecté dans l'économie locale tandis que lorsqu'il s'agit d'une entreprise étrangère, ce nombre n'était que de 40 centimes.

En 5 ans, cette stratégie a permis de faire rentrer 74 millions de pounds dans l'économie de la ville et 204 millions dans le comté de Lancaster. Par ailleurs, ce travail a permis de faire prendre conscience à la population de l'importance du maintien des commerçants et des artisans locaux.

## 2 / L'entreprise pollinisatrice : pour un développement de l'entrepreneuriat local efficace

**« Une entreprise pollinisatrice est une entreprise qui se donne pour mission de soutenir l'entrepreneuriat local ».**

Ce concept, inspiré également par Michael Shuman, vient porter l'idée que si les entreprises bénéficient parfois de dispositifs de soutien ponctuels, portés par les collectivités, les Chambres de commerce et d'industrie ou des services de l'Etat, ceux-ci ne durent qu'un temps et s'arrêtent une fois le financement épuisé, ce qui ne permet pas de soutenir l'économie locale de manière durable.

Or, certaines entreprises, les entreprises pollinisatrices, s'engagent pour contribuer utilement au développement de l'entrepreneuriat local, apportant leur valeur-ajoutée aux autres entreprises locales, renforçant ainsi l'écosystème global sur le long terme. Cette mission peut se concevoir comme une responsabilité, un engagement de l'entreprise pour la prospérité de ses parties prenantes et du territoire où elle est implantée.

En soutenant l'émergence de projets entrepreneuriaux répondant aux besoins locaux à partir de ressources

présentes sur le territoire (biens et services, ressources humaines, matières premières, financements...), l'entreprise pollinisatrice contribue à la transition vers des économies locales plus durables, plus inclusives et plus collaboratives. Cette mission pollinisatrice contribue en retour à nourrir le modèle économique, l'organisation et la stratégie de l'entreprise, jusqu'à devenir sa principale raison d'être.

Plusieurs catégories d'entreprises pollinisatrices existent, parfois même sans le savoir. Il peut ainsi s'agir d'un cabinet d'avocats qui aide les entreprises locales à examiner des questions d'ordre juridique. D'autres exemples peuvent relever de la gestion de l'espace, du commerce, de la formation, du financement ou des partenariats.

Ainsi, la réinvention du développement économique local ne garantira pas le succès de chaque centre-ville. Au final, celui-ci dépendra des compétences, de l'histoire, de la culture locale, mais on peut affirmer que chaque communauté qui investit dans des entreprises pollinisatrices peut raisonnablement s'attendre à créer plus d'emplois, de revenus et de prospérité et à améliorer la qualité de vie des habitants, ce qui pose les bases de nombre d'autres initiatives dans des domaines de la santé, du logement ou encore de l'énergie.

## D | Définition d'une politique européenne en faveur des centres-villes

### VERS UNE POLITIQUE GLOBALE <sup>36</sup>

\* Formellement, l'UE n'est pas compétente en matière de politique de la ville. Les recommandations et programmes européens relatifs à la politique de la ville sont souvent abordés au travers des politiques pour lesquelles l'UE est compétente, comme les politiques de l'environnement.

Différentes notes de travail publiées par la Commission s'accordent sur l'idée que la Politique de la ville doit porter sur deux échelles : au niveau de l'agglomération et au niveau des quartiers en difficulté essentiellement localisés dans des faubourgs périphériques.

Ces deux échelles négligent la viabilité et la vitalité des centres-villes qui constituent le nœud gordien de la ville réseau. La dynamique et la création de valeur doit se faire dans une perspective offensive.

Pour structurer une troisième échelle dans le cadre des recommandations en matière de bonnes gouvernances urbaines, trois outils sont indispensables :

- \* une intégration verticale : création d'une structure de représentation des centres-villes au niveau européen ;
- \* une intégration horizontale : création d'une structure juridique spécifique pour encadrer le développement de partenariats public privé indispensable pour intégrer les différents acteurs locaux afin de gérer le périmètre délimité des centres-villes ;
- \* un soutien financier spécifique et offensif pour développer les centres-villes européens dans leur rôle de nœud de réseau (circuits courts, économie circulaire...).



### VERS UN AGENDA SPÉCIFIQUE AU COMMERCE DE DÉTAIL

La force de l'Agenda urbain nous pousse à demander à ce qu'il soit complété par une rubrique spécifique au commerce de détail intitulée « Commerce de détail et centre-ville », dans la perspective d'une vision plus locale du commerce, qui devient prépondérante dans le cadre de l'économie circulaire et de proximité. Le groupe de travail qui se saisirait de ce sujet pourrait agir sur les points suivants :

#### 1 / Simplifier la réglementation<sup>37</sup>

La fragmentation des réglementations ne permet pas aujourd'hui de mettre en place une politique globale commune, bénéfique au commerce de centre-ville. Il s'agit donc de commencer à simplifier, défragmenter et regrouper les points communs afin de créer le socle d'une réglementation plus efficace. Parmi ces réglementations se trouvent :

##### **Le bail commercial**

Il s'agit ici d'adapter les baux commerciaux à la réalité du terrain et à des objectifs stratégiques. Le développement de nouveaux concepts commerciaux comme les magasins éphémères et les magasins partagés implique de mener une réflexion quant aux solutions légales à adopter, sans mettre en péril les garanties que les lois sur les baux offrent aux commerçants.

##### **La taxe sur les friches commerciales**

Le problème des friches commerciales est particulièrement marqué dans des zones où les valeurs foncières sont relativement élevées, comme dans les rues principales de villes moyennes. Des rues en décroissance sont fortement touchées par ce phénomène. Les propriétaires y maintiennent des niveaux de loyers anormalement élevés pour des raisons capitalistiques, au risque d'intensifier les vides locatifs.

Le développement des nouveaux concepts de retail parks génère également des friches commerciales le long des routes nationales, dans les anciens entrepôts dont la surface de vente est généralement supérieure à 400 m<sup>2</sup>. Ces bâtiments vieillissent mal et se dégradent souvent très rapidement.

Les friches commerciales sont également très présentes dans les quartiers intermédiaires ainsi que dans les rues principales de petites villes où elles concernent de petites surfaces. Dans ce contexte, l'imposition d'une taxe sur les locaux vacants apparaît donc comme une mesure qui permettrait d'agir directement sur la problématique des propriétaires absents et des locaux abandonnés.

Une telle taxe existe en Belgique, en France et au Canada. En France, une taxe sur les friches commerciales peut être appliquée sur tout bien immobilier qui n'est plus affecté à une activité d'affaires depuis au moins deux ans. Basée sur la valeur locative estimée de l'immeuble vacant, celle-ci est soumise à des taux évolutifs qui passent de 10 % la première année, à 15 % la deuxième année et à 20 % à partir de la troisième année. Les autorités municipales sont par ailleurs autorisées à doubler ces taux, au besoin.

Il serait pertinent qu'une généralisation et une harmonisation de cette réglementation soit discutée et testée au niveau européen.

### Les redevances – taxes affectées

Plusieurs dispositifs existants impliquent d'avoir recours à la logique de l'impôt dédicacé ou à un montage de « redevances » qui permettent aux pouvoirs publics de collecter des taxes sur un périmètre précis et de transférer la recette vers un organisme privé ou privé-public, aux fins d'exercer des missions déterminées spécifiquement sur ce périmètre.

#### LES BUSINESS IMPROVEMENT DISTRICTS - BIDS

Développé et mis en place au Canada et aux Etats-Unis dans les années 1970 afin d'avoir une approche multidisciplinaire de la revitalisation urbaine, le BID est un mécanisme légal permettant de collecter des fonds venant de l'ensemble des activités (professions libérales, banques, immobiliers, etc.) du périmètre retenu à l'exception des riverains, afin d'améliorer la gestion d'un quartier ou d'une zone urbaine clairement délimitée.

Même si de nombreuses variantes existent dans leurs modes de financement et de fonctionnement, les BIDs anglais répondent à des règles précises définies dans un document daté de 2004 « *Statutory Instruments – The Business Improvement District (England) Regulations* ». Le BID est un organisme sans but lucratif. Son conseil d'administration est composé des acteurs privés et de représentant(s) observateur(s) des pouvoirs publics.

La création d'un BID est souvent un processus long et complexe. Elle implique :

1. une demande émanant d'acteurs économiques (commerçants, entrepreneurs, propriétaires immobiliers) du quartier ou de la rue concernée, notamment dans la perspective de l'augmentation de la valeur immobilière ;
2. la définition en accord avec les pouvoirs publics locaux d'un périmètre d'intervention précis ;
3. la présentation d'un plan stratégique pour un maximum de 5 ans<sup>38</sup> et d'un plan opérationnel accompagné d'un budget prévisionnel ;
4. l'organisation d'un vote des acteurs concernés (en cas de victoire du projet de BID aux élections, les pouvoirs publics perçoivent une « cotisation » obligatoire auprès des acteurs concernés pour le financement du dispositif et restituent les recettes au BID à l'exception d'un montant destiné à indemniser les pouvoirs publics locaux pour le travail effectué) ;
5. l'intervention d'une structure faitière (Association of Town-Centers Management, British BIDs) indispensable à ce type de développement qui a en charge la définition des périmètres d'intervention, la validation des plans stratégiques, l'organisation des élections et le contrôle du respect des plans stratégiques par les BIDs.

Lorsque le BID est mis en place, deux cas de figure se présentent : soit le BID sous-traite le travail opérationnel, soit il recrute du personnel en propre pour remplir ses missions. Dans le cas britannique, les BIDs sont nés pour financer la gestion centre-ville. Dans la plupart des cas, les BIDs restent les structures de financement et la gestion centre-ville en partenariat privé – public continue son travail sur le terrain avec des moyens renforcés.

On peut noter que dans certains pays où il n'existe pas de réglementation sur les BIDs, comme au Danemark ou en Suède, des modèles alternatifs d'organisation ont vu le jour, sur la base du volontariat.

Quelles soient réglementées ou volontaires, toutes ces structures ont en commun de travailler sur l'ensemble des composantes de l'attractivité urbaine de la zone concernée (propreté, sécurité, mobilité, logement, viabilité, espaces verts, qualité des espaces publics, vitalité économique, etc.) afin d'augmenter son attractivité, ainsi que d'augmenter les opportunités commerciales pour les acteurs économiques.

Un ensemble de résidences, d'entreprises, de commerces, de cafés, de restaurants, d'hôtels et de bâtiments administratifs assure au centre-ville de rester vivant à toutes les heures du jour et de la nuit, contribuant ainsi à renforcer la sécurité de la zone concernée et de ses environs.

Enfin, d'autres modèles de développement ont également été mis en place à travers l'Europe, comme les *Environmental Improvement Zones*, visant à renforcer la durabilité écologique des zones concernées.

### Les outils d'origine législative et réglementaire en faveur de l'attractivité urbaine

De nombreux outils et autant de mesures incitatives sont à ce jour peu ou pas connues. Il s'agit par exemple de la rénovation des façades, de l'habitation au-dessus des commerces, de la réglementation des enseignes ou de l'harmonisation des terrasses.

Il serait sans doute efficace de réduire le nombre d'outils, de les simplifier, de les planifier dans le temps et en concertation, de les développer avec des porteurs de projet sur le terrain et enfin de les évaluer par des indicateurs de performance.

Par ailleurs, en complément de l'offre commerciale existante, les marchés, les foires et les braderies qui viennent s'installer régulièrement au cœur des villes et des villages contribuent largement à l'animation de ces lieux de vie et attirent de nombreux habitants et touristes.<sup>39</sup>

Afin de répondre à de multiples demandes de commerçants ambulants européens souhaitant exercer leurs activités dans l'ensemble des Etats membres, il serait nécessaire d'analyser la valeur ajoutée, la faisabilité et la nécessité de la mise en place d'un document administratif unique permettant l'exercice d'activités commerciales ou artisanales ambulantes dans toute l'Union européenne.<sup>40</sup>

### L'information préalable et en cours de chantiers de longue durée

Les travaux sont un problème récurrent pour le commerce urbain. Une solution utilisée dans le cadre des structures de gestion de centre-ville consiste à valider le phasage des travaux avec l'entrepreneur, et ensuite à assurer l'information aux commerçants via une « gazette » du chantier relatant le travail d'accompagnement de la gestion centre-ville vis-à-vis des prestataires de service.

Cette façon de procéder permet aux commerçants d'anticiper ces travaux et de s'organiser afin de réduire leur impact négatif sur l'activité commerciale. Une généralisation et une harmonisation de ce type de processus est souhaitable au niveau des Etats membres. De plus, conformément à ce qu'a révélé l'étude sur l'impact économique des marchés publics dans le cadre de la réhabilitation des friches industrielles, les marchés publics constituent un réel vecteur de développement économique pour les entreprises.

Celles-ci souhaitent toutefois qu'une meilleure planification à moyen et long terme soit organisée. A l'instar des entreprises, les commerçants sont également en demande de planification et coordination des chantiers envisagés et ce, afin de pouvoir anticiper et organiser leur activité.





## 2 / Encourager les Etats membres à adopter des mesures spécifiques pour les commerces de proximité

Il s'agit de concrétiser le point 14 de la Résolution du Parlement européen de décembre 2013 qui demande : « un climat propice aux petits magasins indépendants, souvent situés dans les centres-villes, en réduisant les prix de l'énergie, y compris pour les enseignes allumées la nuit, et les loyers au moyen de partenariat public-privé, en introduisant des réductions du taux applicable aux entreprises sur les charges locales pour les petites entreprises et les détaillants indépendants ».

Le rapporteur Dennis De Jong (GUE NGL – Pays-Bas) soulignait également que si « les politiques spatiales ne peuvent pas pratiquer une discrimination pour des raisons économiques, des zones grises peuvent cependant être instaurées, lorsque les autorités locales souhaitent promouvoir les rues commerçantes dans les centres-villes ».

## 3 / Mettre en place une gouvernance mixte lors de l'élaboration des schémas européens

Une attention particulière doit être portée à la participation des villes et des acteurs économiques les plus représentatifs à l'élaboration, la programmation, la gestion et à la gouvernance des programmes stratégiques, comme les programmes de réforme nationaux, les accords de partenariat et les programmes opérationnels.

La nouvelle méthode de gouvernance doit associer l'échelon local et les fédérations professionnelles concernées plus étroitement à toutes les étapes du cycle politique, afin

de rapprocher les politiques de réalités du terrain et de les rendre plus cohérentes et réactives vis-à-vis de l'évolution constante des zones urbaines.

## 4 / Mettre en place une politique d'aménagement commercial au niveau européen pour réévaluer la politique d'établissement des commerces, en priorisant les projets relatifs à l'existant

Le Parlement européen, dans sa résolution de décembre 2013, demandait « aux autorités locales et régionales d'adopter une approche équilibrée, en tenant compte du fait que dans de nombreuses régions, en particulier eu égard à la crise économique, le point de saturation a déjà été atteint ».

Il ne s'agit pas de restreindre le droit d'établissement. Dans certaines zones en Europe, le développement de ces surfaces commerciales, dont une part significative se trouve en périphérie, peut répondre à un réel besoin économique.

Cependant, dans de nombreux pays, la création de nouveaux m<sup>2</sup> de surface commerciale n'est plus corrélée avec une demande réelle, eu égard à une saturation du marché ou avec l'évolution de la population et de son comportement, sans parler de la concurrence de l'e-commerce, fragilisant les centres-villes et menaçant les emplois qui s'y trouvent.<sup>41</sup>

Une politique d'aménagement spatiale au niveau européen est ainsi nécessaire afin que les projets nouveaux visent les surfaces existantes, que ce soit des locaux vides en centre-ville ou des friches commerciales en périphérie, sans créer de nouvelles structures.

## L'exemple des Pays-Bas et de leur « *Retail Agenda* »<sup>42</sup>

L'Agenda du commerce des Pays-Bas, lancé en 2015 par le Ministère de l'Économie, est un document définissant la politique d'aménagement commercial au niveau national.

Cette initiative répond du constat que 20% de la surface commerciale existante avant 2015 étaient en trop. La problématique de la réduction de ces surfaces commerciales était ainsi la condition pour garantir un meilleur avenir pour les magasins de centres-villes et notamment pour les PME.

Ce document a également permis de faire la distinction entre les centres-villes prometteurs pour le développement commercial et ceux qui ne le sont pas. Ainsi, l'investissement doit se faire dans ces centres dits prometteurs tandis que ceux qui ne sont pas considérés comme tels doivent être requalifiés en zone résidentielle ou en quartiers d'affaires.

### 5 / Voter au Parlement européen une ligne budgétaire claire et distincte pour la redynamisation urbaine et économique des commerces de centre-ville

Le rapport de la Commission du marché intérieur du Parlement estimait en 2011 que « *des primes encourageant la rénovation du patrimoine immobilier urbain, grâce également à l'utilisation des fonds structurels, pourraient permettre de réduire les loyers (partenariat public-privé) et favoriser la réinsertion des activités économiques, en particulier du commerce de proximité, qui conditionnent le développement économique et social* ».

Le budget de l'Union européenne doit prévoir une ligne budgétaire spécifique pour la régénération des centres-villes en difficulté, avec la publication de programmes clairs, diffusés au niveau national, et pas seulement local, pour une meilleure identification par les acteurs nationaux en charge de ces problématiques (fédérations professionnelles et associations d'élus notamment).



## CONCLUSION

La revitalisation des centres-villes par le commerce indépendant et la dynamique économique locale est l'un des enjeux majeurs de la prochaine mandature européenne. En effet, la désertification des centres-villes, dont les causes et les mécanismes sont maintenant connus, a des conséquences qui se font ressentir au Royaume-Uni (Brexit), en France et en Belgique (mouvement des gilets jaunes), aux Pays-Bas et en Italie, en Pologne et en Hongrie, parfois de manière brutale et menaçante. Toute l'Europe est concernée par ces fractures sociales et territoriales, que les politiques nationales n'ont pas su réduire efficacement.

Dans la perspective du prochain renouvellement du Parlement européen et de la Commission, il apparaît nécessaire que cette problématique soit pleinement intégrée dans les politiques européennes, d'une manière beaucoup plus efficace que par le passé. C'est tout le sens de ce Livre blanc et de ses propositions provenant de plus de 30 contributeurs européens représentant 12 Etats membres, issus de la société civile et des mondes politiques, institutionnels et académiques.

Des initiatives locales en faveur de la revitalisation des centres-villes européens se sont faites jour dans toute l'Europe, démontrant ainsi l'urgence d'une action concertée qui doit dépasser les différences nationales pour permettre des résultats concrets, rapides et structurants au sein de chaque Etat membre. C'est la colonne vertébrale des centres-villes européens qui doit voir le jour. Les propositions de ce Livre blanc européen portent ainsi sur l'observation et la comparaison du niveau de dynamisme de nos zones urbaines et sur la modernisation des commerces de détail. Elles reposent sur des démarches novatrices, participatives et collaboratives.

Enfin, elles s'inscrivent pleinement dans le projet de renforcement de la cohésion économique, sociale et territoriale de l'Union Européenne et apportent la plus-value nécessaire aux objectifs fixés par les initiateurs de l'Agenda Urbain initié en 2016. Ce Livre blanc européen est un point de départ qui permettra la mise en place d'outils et de points de repères communs et d'échanges de bonnes pratiques, afin de lutter contre un fléau qui menace les fondements mêmes de nos démocraties européennes. C'est l'avenir de l'Europe qui se joue, dans un monde en profonde mutation, et dont nous ne connaissons pas encore le nouveau visage. Il est temps d'agir !

---



# Liste des acteurs ayant soutenu cette initiative européenne de la société civile

## INSTITUTIONS POLITIQUES

### Parlement européen

**Georges Bach**, Député européen (PPE/Luxembourg), membre de la commission TRAN et de l'intergroupe Urban

**Brando Benifei**, Député européen (S&D / Italie), membre de la commission EMPL

**Jean-Paul Denanot**, Député européen (S&D/France), membre de la commission BUDG

**Arne Gericke**, Député européen (ECR, Allemagne), membre de la Commission EMPL et de l'intergroupe PME

**Krzysztof Hetman**, Député européen (PPE/ Pologne), membre de la commission REGI et de l'intergroupe Urban

**Dennis de Jong**, Député européen (GUE/Pays-Bas), membre de la Commission IMCO

**Jan Olbrycht**, Député européen (PPE/Pologne), Président de l'Intergroupe URBAN, membre de la Commission BUDG

**Joachim Zeller**, Député européen (PPE/ Allemagne), Vice-président de la commission REGI et membre de l'intergroupe Urban

### Commission européenne

**Nicholas Costello**, Commission européenne, DG EMPL, Chef adjoint de l'Unité entrepreneuriat et création d'emplois

**Tomasz Husak**, Commission européenne, DG GROW, Chef de cabinet

**Colette Maloney**, Commission européenne, DG CNECT, Cheffe de l'unité villes intelligentes et développement durable

**Maria Nyberg**, Commission européenne, DG EMPL, Gestionnaire des politiques publiques européennes « Economie collaborative, digitalisation, entrepreneuriat et éducation »

**Kirstin Schreiber**, Commission européenne, DG EMPL, Directrice du programme COSME et des politiques touchant les PME

## CEDEFOP

**Jens Bjornavold**, Expert senior, Centre européen pour le développement de la formation professionnelle

**Cosmin Roman**, Agent de liaison et Spécialiste de l'information, Centre européen pour le développement de la formation professionnelle



## ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

**Association du Management de Centre-Ville de Belgique, AMCV**, Belgique

**Association of Town and City Management, ATCM**, Royaume-Uni

**Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd)**, Allemagne

**Cities Northern Netherlands**, Pays-Bas

**ConfCommercio**, Italie

**Confédération Espagnole de Commerce**, Espagne

**Confédération Portugaise du Commerce et des Services**, Portugal

**Gospodarska zbornica Slovenije**, Slovénie

**Heritage Council**, Irlande

**LivingCities**, Danemark

**MKB-Nederland**, Pays-Bas

**SMEunited**, Europe

**Stadtmarketing Austria**, Autriche

**Svenska Stads kärnor**, Suède

**Ville de Groningen**, Pays-Bas



## CHERCHEURS, UNIVERSITAIRES ET EXPERTS

**Dominique Hes, Directrice**, Thrive Research Hub, Melbourne University, Australie

**Hervé Le Bras**, Démographe, spécialiste de l'Histoire Sociale, EHESS, France

**Bertrand Lemoine**, Directeur de recherche sur le Grand Paris et les questions de transition numérique, CNRS, France

**Oana Mihaescu**, Chercheuse en Géographie économique, HUI Research, Stockholm, Suède

**Ioulia Ossokina**, Professeur Assistante et Directrice de la Chaire de la recherche sur le logement et la modélisation, Université technique d'Eindhoven, Pays-Bas

**Gilbert Rochecouste**, Expert mondial du placemaking, Fondateur et Directeur général de Village Well, Melbourne, Australie

**Michael Shuman**, Economiste, Expert mondial de la communauté en économie, Washington, Etats-Unis

---

## Liste complémentaire des organisations consultées dans le cadre de ce projet

### ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

**COMEOS**, Belgique

**Der Mittelstandsverbund**, Allemagne

**Fédération Nationale des Marchés de France**, France

**Finnova Foundation**, Espagne

**Independant Retail Europe**, Europe

**Retail Grocery Dairy & Allied Trades Association**, Irlande

---

## Sources

- 1 Retail & Wholesale: Key Sectors For The European Economy, Oxford Institute of Retail Management, 2014
- 2 359 millions d'Européens habitent dans des villes, soit 72% (données du service de recherche du Parlement européen de novembre 2017)
- 3 Bertrand Lemoine, "La France des villes et les villages", dans Archistorm, n°60, mai-juin 2017, pp. 60-63
- 4 Small city centres and small city stores in Sweden: challenges of the present times, Oana Mihaescu, Björn Bergman
- 5 Données de la Swedish Trade Federation (2018), <http://www.opentradegate.se/About-us/National-Network/Private-Sector-Organizations/Swedish-Trade-Federation/>
- 6 Données du British Retail Consortium, <https://brc.org.uk/>
- 7 Données de la Swedish Trade Federation, [http://www.opentradegate.se/About-us/National-Network/Private-Sector-Organizations/Swedish-Trade-Federation/\(2018\)](http://www.opentradegate.se/About-us/National-Network/Private-Sector-Organizations/Swedish-Trade-Federation/(2018))
- 8 Small city centres and small city stores in Sweden : challenges of the present times, Oana Mihaescu, Björn Bergman
- 9 Bertrand Lemoine, "La France des villes et les villages", dans Archistorm, n°60, mai-juin 2017, pp. 60-63
- 10 Communiqué de presse d'Eurostat du 30 mars 2017 sur les données de 2015
- 11 Données Eurostat, mai 2018
- 12 Données France Stratégie, février 2017
- 13 Statistiques pour l'emploi, données Eurostat extraites en juin 2017
- 14 Small city centers and small city stores in Sweden: challenges of the present times, Oana Mihaescu, Björn Bergman
- 15 Morland et al. 2002; Rex and Blair 2003
- 16 Small city centres and small city stores in Sweden: challenges of the present times, Oana Mihaescu, Björn Bergman
- 17 Voir les travaux de Jane Jacobs, datant de 1961
- 18 Données Eurostat, hors échanges intraeuropéens
- 19 Chiffres de la Commission européenne datant d'avril 2018
- 20 Données Eurostat, 2016
- 21 Indice mis en place par la Commission européenne
- 22 Cf. Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au comité des régions : Adapter le commerce de détail de l'UE aux exigences du XXIème siècle du 19 avril 2018, <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2018/FR/COM-2018-219-F1-FR-MAIN-PART-1.PDF>
- 23 <https://www.uia-initiative.eu/fr/qui-sommes-nous/qu-est-ce-que-l-initiative-actions-innovatrices-urbaines>
- 24 TOWN CENTRE MANAGEMENT
- 25 TOCEMA Europe – Le réseau européen de la gestion de centre-ville devenu TOCEMA Worldwide [www.toce-ma-worldwide.com](http://www.toce-ma-worldwide.com)
- 26 AMCV - Association of town centre management Belgium, [www.amcv.be](http://www.amcv.be)
- 27 AMCV - Association of town centre management Belgium, [www.amcv.be](http://www.amcv.be)
- 28 <https://www.confcommercio.it/-/roadshow2018-laboratorio-rigenerazione-urbana>
- 29 ConfCommercio imprese per l'Italia est la Confédération générale des entreprises, des professions et du travail indépendant en Italie, <https://www.confcommercio.it/home>
- 30 <https://letsagro.nl/english/>
- 31 <http://citybench.espon.eu>
- 32 À ce sujet, voir les actions menées par The Heritage Council of Ireland, <https://www.heritagecouncil.ie/> ou par l'association RGDATA, <https://www.rgdata.ie/>, dans plusieurs villes irlandaises comme Ennis
- 33 The Groningen Business Owners' Agenda, <https://www.groningencyclub.nl/>
- 34 [www.shopinbrussels.be](http://www.shopinbrussels.be) ; [www.shopinhuy.be](http://www.shopinhuy.be) ; [www.shopincharleroi.be](http://www.shopincharleroi.be) ; [www.shopinkortrijk.be](http://www.shopinkortrijk.be)
- 35 Michael Shuman, *The Local Economy Solution : How Innovative, Self-Financing Pollinators Can Grow Jobs and Prosperity*, 2015
- 36 Propositions de Jean-Luc Calonger, Président de l'AMCV [www.amcv.be](http://www.amcv.be), Président de TOCEMA Worldwide, [www.toce-ma-worldwide.com](http://www.toce-ma-worldwide.com)
- 37 AMCV – Association de Management de Centre-Ville, découlant de la mise en oeuvre du premier projet de placemaking en Europe dans le cadre du programme INTERREG IVB: Lively Cities, [www.lively-cities.eu](http://www.lively-cities.eu)
- 38 Le temps d'une législature
- 39 Successful town centers – developing effective strategies. Association of Town and City Management, Gfirst, 2018
- 40 Proposition de la Fédération Nationale des Marchés de France, <http://www.marchesdefrance.fr/>
- 41 Small city centers and small city stores in Sweden: challenges of the present times Oana Mihaescu, Björn Bergman
- 42 David Lansen, INretail, <https://www.inretail.nl/>

LIVRE BLANC EUROPÉEN

[www.federation-habillement.fr](http://www.federation-habillement.fr)

9, rue des Petits Hôtels 75010 Paris

Tél. : 01 42 02 17 69 / Fax : 01 42 02 53 95



**FNH** **FÉDÉRATION  
NATIONALE  
DE L'HABILLEMENT**  
BOUTIQUES DE MODE  
INDÉPENDANTES