



SYNTHESE

WEB-SÉMINAIRE : FENÊTRES SUR BOURG #2

« Ensemble pour faire vivre nos centres-bourgs »

Vendredi 20 novembre 2020



Dans le cadre du cycle de conférences « Fenêtres sur bourg », un web-séminaire intitulé « Ensemble pour faire vivre nos centres-bourgs » a eu lieu le 20 novembre 2020. Il s'agissait d'apporter des outils favorisant les interactions avec les élus, les habitants, et les acteurs publics et/ou privés.

Cet événement s'inscrivait dans un projet de coopération LEADER entre cinq groupes d'action locale (GAL) : Châtaigneraie-Limousine, Pays de la Vallée du Lot 47, Morvan, Pays de Gâtine, et Forez. Ce projet vise à échanger et capitaliser sur les phénomènes de dévitalisation en milieu rural et les approches et les solutions possibles.

Table des matières

Résumé	2
Synthèse de la plénière.....	4
Synthèse des ateliers	7
Pour aller plus loin.....	16



Résumé

Dans un contexte où les communes rurales rencontrent des phénomènes de dévitalisation, et alors que la question de la revitalisation des centres-bourgs est désormais présente sur l'agenda politique national, les élus s'approprient de plus en plus la réflexion au niveau local.

Quelle que soit leur dimension et leurs moyens, toutes les communes peuvent mettre en place des projets pour redynamiser leur centre-bourg. Chacune à sa mesure sera capable d'associer l'ensemble des acteurs, en s'appuyant sur des dispositifs d'aide le cas échéant, afin de mener une réflexion adaptée à ses besoins.

Différentes approches sont possibles en la matière, mais en s'appuyant sur les expériences menées sur le territoire du Forez, trois clés semblent pertinentes à intégrer dans la conduite des projets :

➤ **S'engager dans un acte politique :**

La revitalisation des centres-bourgs est un processus qui nécessite un regard global sur un temps assez long. Ces exigences demandent de fait une vision, tenue dans le temps, et donc un portage politique permettant à la fois de garder le cap et de rassembler autour du projet.

Quelques initiatives politiques peuvent être citées en exemple :

Engagées dès 2008 dans une démarche de revitalisation à travers le projet "Cahors, Cœur d'Agglo", la Ville de Cahors et le Grand Cahors (Lot) ont mené une politique ambitieuse, reconnue à l'échelle nationale aujourd'hui. Le programme Action cœur de ville a ainsi été construit en partie en s'appuyant sur l'expérience engagée sur ce territoire.

A l'échelle d'une commune en zone rurale, Olliergues (Puy de Dôme) a également mené avec succès sa politique de redynamisation du bourg. L'équipe municipale s'est appuyée sur le programme "Habiter autrement les centres-bourgs" du Parc naturel régional Livradois-Forez pour bénéficier d'une ingénierie externe. L'étude stratégique "Habiter Olliergues en 2030" ainsi réalisée a établi un plan guide avec des propositions opérationnelles à court et long termes.

Dans la Loire, Panissières, commune de 3 000 habitants en déficit d'image, a mené un projet de longue haleine entre 2010 et 2020, affrontant des difficultés de tout ordre : incertitude financière face aux changements de stratégie politique au Conseil Départemental, difficultés de concertation et d'adhésion des habitants à l'ensemble du projet... In fine, l'équipe municipale a malgré tout réussi le pari de renouveler l'attractivité et redynamiser l'activité du village.

Loire Forez agglomération développe une politique d'attractivité des centres bourgs/villes qui vise à aider les communes de son territoire à se doter d'une stratégie sur leurs centres aboutissant à des plans-guides et un accompagnement sur le volet opérationnel. Certaines de ses communes dont Chalmazel-Jeansagnière et Saint-Georges-Haute-Ville, ou encore Montbrison construisent leurs projets de revitalisation de centre-bourg. Les élus soulignent quelques leçons apprises sur le "portage politique", une responsabilité qui permet d'associer l'ensemble des acteurs, au bénéfice de l'efficacité du projet et de sa dynamique. De plus, faire appel à un regard extérieur et un appui en termes d'ingénierie constituent une aide à la décision politique.



➤ **S'inscrire dans une démarche de coopération avec l'ensemble des acteurs :**

Un projet de revitalisation doit, par essence, mobiliser largement et de façon très transversale.

Dans le cadre d'un projet de revitalisation de centre-bourg, la transversalité est prise en charge en mettant en lumière la multitude de thématiques qui composent et caractérisent le cadre de vie, et donc à un ensemble d'acteurs et de compétences variés : aménageurs publics et privés, représentants de l'État et des collectivités, acteurs socio-économiques et issus de la société civile, experts, etc.

La coopération est ainsi nécessaire afin de faire travailler l'ensemble des acteurs des nombreuses thématiques convoquées et mobiliser une intelligence collective au service du territoire.

Des approches innovantes sont possibles pour associer les acteurs sur un projet de revitalisation. Par exemple, Villages Vivants est une coopérative foncière basée dans la Drôme qui a mis en place un modèle économique atypique : elle lève des fonds auprès d'acteurs publics et privés, pour racheter et rénover des bâtiments et commerces vacants dans les villages.

➤ **Associer les habitants tout au long de la démarche :**

Pour dépasser la durée des mandats politiques et engager une dynamique à long terme, il semble important de pouvoir associer les habitants à la construction du projet de revitalisation de centre-bourg.

Des témoignages peuvent venir nourrir la réflexion : par exemple, la société coopérative DialTer propose d'accompagner les acteurs locaux dans la construction de leurs projets par la voie du dialogue. En s'appuyant sur une position de neutralité, DialTer cherche à créer des conditions favorables à l'écoute et à la co-construction.

D'autres modèles sont également plébiscités pour apporter un regard nouveau sur les projets de centres-bourgs, avec un parti pris : celui de la culture. Ainsi, des collectifs artistiques tels que Komplex Kapharnaum, De l'Aire, ou encore Carton Plein, proposent d'explorer l'espace public à travers des aménagements éphémères, des temps de sensibilisation et d'échanges, etc. Ces approches décalées suscitent la curiosité et l'interrogation nécessaires pour pouvoir remettre en question et faire évoluer les centres-bourgs.



Synthèse de la plénière

En ouverture, le président de Loire Forez agglomération et maire de Montbrison a rappelé les intérêts sociaux et économiques d'un projet de revitalisation de centre-bourg, et résumé quelques-uns des facteurs clés de réussite :

- L'expérience en mode projet,
- La transversalité comme vecteur de création de symbioses,
- L'innovation,
- La mobilisation de financements croisés,
- Et une gouvernance dédiée, pour une prise de décision décentralisée.

Le programme européen LEADER est le symbole de cette approche qui mêle à la fois des acteurs publics et privés.

La revitalisation des centres-bourgs comme projet politique - Frédéric BOSSARD

On constate aujourd'hui deux problématiques : d'abord, il n'y a toujours pas de définition stabilisée de ce qu'est une ville moyenne. Ensuite, se pose la question de l'échelle, en lien avec la position du centre-bourg par rapport aux périphéries : comment revitaliser une ville moyenne dans un territoire plus large, en tenant compte des concurrences territoriales, et donc politiques et sociales ?

Les enjeux de la coopération et de la transversalité : mobiliser l'intelligence collective au service des territoires - Agnès BONNAUD

Pour retrouver la créativité, la vitalité et revaloriser l'image des centres-bourgs, il faut mobiliser la transversalité. En effet, l'approche transversale permet de passer de la gestion des territoires à la réalisation de projets ambitieux.

Le management transversal, méthode née dans les années 1980, consiste à faire travailler temporairement plusieurs équipes ou personnes ensemble dans un but commun, sans lien hiérarchique entre elles.

La transversalité crée un cercle vertueux : dans un but de performance, des synergies sont créées et vont apporter de la souplesse, de l'ouverture, une valeur ajoutée. C'est également une culture du changement : elle suppose le décloisonnement des compétences, la co-construction non hiérarchique, et elle produit de la créativité, du fait du changement de regard induit. Enfin, la transversalité apporte une intelligence collective au service des territoires, car elle renouvelle les habitudes de travail, favorise l'approche globale des enjeux et des objectifs, propose un panel de leviers mobilisables plus large, et construit de nouveaux réseaux professionnels.



La transversalité est mise en œuvre à travers la règle des 3 P : Puissance, Permission, Protection. Elle repose sur trois conditions de réussite : apprendre à se connaître, partager un objectif commun, être d'accord pour coopérer.

Enfin, elle mobilise de nombreuses compétences et de nombreux acteurs : aménageurs publics et privés, représentants de l'État, des établissements publics, de fédérations professionnelles, élus et techniciens territoriaux, acteurs socio-économiques et issus de la société civile, experts (tels que le Manager de Centres-Villes (MCV)).

Pour conclure, la transversalité :

- Repose sur des présupposés politiques forts : le mode de portage politique du projet est majeur ;
- Nécessite de définir des finalités inspirantes, lisibles et mobilisatrices : c'est le grand enjeu initial de cette méthode.

Nouvelles approches pour une démocratie locale participative - Yann CRESPEL

Face aux crises globales, on assiste à une remobilisation des citoyens pour apporter une réponse locale. Mais de quoi parle-t-on quand on parle de participation ?

La démocratie locale participative, c'est faire société ensemble, c'est permettre aux citoyens d'être contributeurs de la chose publique. En la matière, il existe une méthode socle : "l'atelier du futur". Cette méthode de prospective intuitive, née en Allemagne dans les années 1970, s'appuie sur trois phases de réflexion :

- Phase critique : état des lieux partagé
- Phase utopique/créative : imaginer des solutions, scénarios, sans contraintes
- Phase réaliste : revenir au réel avec un plan d'action, de l'opérationnel

Il existe cinq types de concertation :

- Concertation politique : entre élus ;
- Concertation institutionnelle : entre acteurs politiques et socio-professionnels, pour assurer la cohérence de l'action, articuler les compétences ;
- Marketing public : au sein des usagers, pour connaître et intégrer les perceptions, réactions, représentations, optimiser la qualité du service ;
- Concertation réglementaire : avec les citoyens, via des procédures obligatoires d'information et de consultation, saisine obligatoire d'instances consultatives, etc. ;
- Participation citoyenne : avec les citoyens, pour échanger, débattre, s'exprimer sur un projet, sur un sujet, éclairer les décisions des élus.

A chacune des étapes de la fabrique des politiques publiques, le citoyen peut être intégré. Tout l'enjeu consiste à trouver les mécanismes qui permettront de s'appuyer sur la parole des citoyens. Par exemple, des instances existent dans le cadre légal comme les conseils de quartiers pour leur permettre de s'exprimer.



Revitalisation des centres-bourgs, jouer collectif ? Pascal FERREN

A l'heure où les questions de cadre de vie et d'expertises sont de plus en plus ouvertes et appropriées dans la société, il est nécessaire de s'interroger sur les conditions de réussite d'un projet de revitalisation qui, par essence, doit mobiliser largement et de façon très transversale et horizontale.

Pour que la réussite soit au rendez-vous, plusieurs principes sont à respecter :

- Faire appel à tous les habitants dès le lancement des démarches
- Ne pas figer les étapes, laisser une certaine liberté dans le jeu collectif
- S'impliquer en tenant compte : des réalités, des besoins de chacun, mais aussi du temps, et des tensions historiques
- Ecouter les autres, prendre en compte toutes les demandes avant de prendre une décision.



Synthèse des ateliers

1) Le programme « Action Cœur de ville », une opportunité pour les villes rurales, avec le regard croisé des communes de Montbrison et de Cahors

La ville de Cahors, engagée depuis 2008 dans une politique de revitalisation, et lauréate du programme "Action Cœur de ville" depuis 2015, fait figure d'exemple aujourd'hui. Face à cette expérience, l'opération engagée tout récemment par la commune de Montbrison peut apparaître comme un "Petit Poucet". Pour autant, les premiers résultats rejoignent déjà ceux de Cahors.

Sur le plan opérationnel, la commune de Cahors a mis en place un certain nombre d'outils qui peuvent se révéler inspirants pour d'autres communes, parmi lesquels :

- Réviser le Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV), afin d'exproprier les logements insalubres, réhabilités ensuite en logements et commerces ;
- Offrir à tous les propriétaires immobiliers une analyse historique et patrimoniale des Architectes des Bâtiments de France ;
- Rendre les transports en commun gratuits pour lutter contre le tout-voiture ;
- Développer la police municipale pour garantir la tranquillité publique ;
- Conduire une Opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH) ambitieuse ;
- Mettre en place une gouvernance du projet associant le maire adjoint, le DGS et l'ensemble des chefs de service de la commune, ainsi que des ateliers de rénovation urbaine mensuels.

Les résultats sont édifiants : les espaces publics sont devenus de vrais lieux de rencontre et de vie ; la commune s'est dotée de nombreux équipements structurants ; les objectifs de l'OPAH ont été largement dépassés ; la population a augmenté, ce qui reflète l'attractivité nouvelle de la commune ; les investissements sont de plus en plus nombreux dans le centre-bourg.

De son côté, la commune de Montbrison est accompagnée dans le cadre d'"Action Cœur de ville" depuis 2018. Ce programme a d'abord permis de réunir les acteurs autour de la table, mais aussi d'appuyer la commune par un cabinet d'études - en l'occurrence le collectif pluridisciplinaire Virage. Ce dernier a apporté de nombreux atouts au projet : regard extérieur, prise de recul, pragmatisme, priorisation des actions, inscription dans la durée, au-delà des mandats politiques.

Inspirations pour agir :

- **Une volonté politique forte**
- **Des investissements publics ambitieux, appelant des investissements privés**
- **Le choix essentiel de miser sur le collectif**
- **Transformer les contraintes en lignes directrices**



2) Un projet de mandat - Habiter Olliergues en 2030

La commune d'Olliergues dans le Puy de Dôme a bénéficié du programme "Habiter autrement les centres-bourgs", porté par le Parc naturel régional Livradois-Forez, pour mener une étude sur la redynamisation de son bourg. L'étude stratégique "Habiter Olliergues en 2030" a ainsi établi un plan guide avec des propositions opérationnelles à court et long termes.

La réussite de cette étude a reposé sur :

- Une équipe pluridisciplinaire, qui a fait trois résidences dans la commune entre 2015 et 2016, installée dans un local ouvert à tous ;
- Une gouvernance s'appuyant sur un COPIL partenarial ;
- Un portage politique fort, avec des élus prenant part à l'animation, y compris dans les réunions ;
- Une phase participative via des temps d'échange avec les participants lors de réunions publiques et l'exposition d'une maquette du bourg.

Dans ce cadre, un îlot (Gouttefangeas) a été identifié comme prioritaire et les travaux se sont enchaînés. 5 opérations simultanées et complémentaires ont été réalisées, en s'appuyant sur 4 maîtrises d'ouvrage publiques et privées. Les travaux ont été financés principalement par la commune, ainsi que la Communauté de communes et l'office HLM.

In fine, l'opération a permis d'accueillir de nouveaux habitants, une nouvelle pharmacie. La rénovation des façades a eu un effet de "contagion" sur les immeubles voisins. De nouveaux commerces se sont installés, accompagnés par la collectivité. Le nombre de commerces et services est ainsi particulièrement élevé pour une commune de cette taille située dans le Massif Central. Aujourd'hui, de nouveaux projets se mettent en place.

Inspirations pour agir :

- **La forte implication du maire, des élus locaux et des habitants**
- **L'articulation entre maîtrises d'ouvrage publiques et privées**
- **La mobilisation des financeurs**

3) Le principe de co-construction avec les habitants, de l'idée du projet à sa mise en œuvre

La SCOP DialTer (pour Dialogue Territorial) accompagne les collectivités qui souhaitent mettre en œuvre un processus de dialogue/médiation avec les usagers et habitants pour répondre à différents objectifs : mobiliser les énergies, créer des liens sociaux, gérer les conflits, construire un projet.



Pour veiller au dialogue et à la co-construction du projet, il est essentiel de :

➤ **S'inscrire dans le dialogue :**

Il faut clarifier le rôle et la place de chacun dans le processus de décision : élus, habitants, équipe de médiation, bureau d'étude technique...

Le rôle de l'équipe en charge du dialogue implique une complète neutralité, de ne pas prendre un rôle d'expert pour éviter toute place dominante dans le dialogue. Il faut pratiquer une écoute active, se mettre à la place des acteurs du projet, prendre en compte leur vécu, avoir un regard concret de la réalité. Il s'agit également de transmettre des attentes plutôt que des solutions.

➤ **Cadrer le dialogue :**

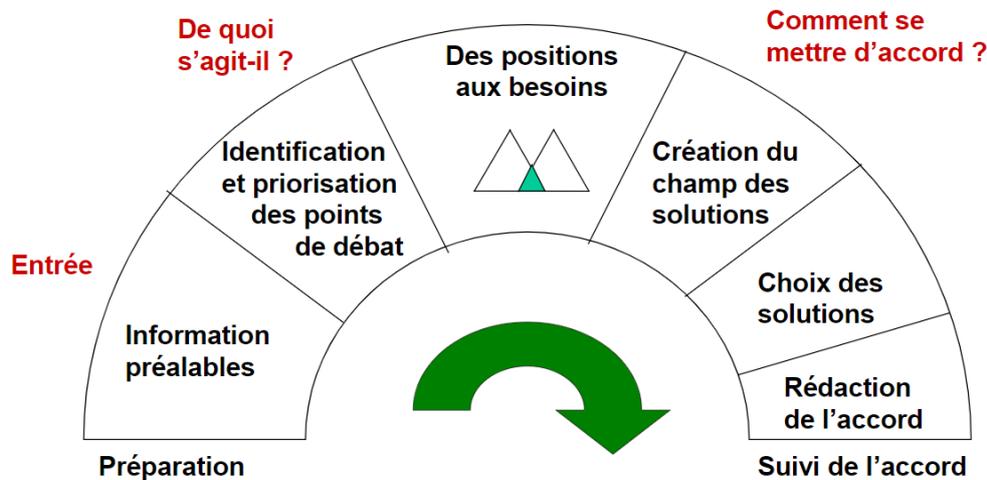
Une phase préparatoire est indispensable pour clarifier le cadre du dialogue. Il s'agit d'aller à la rencontre de l'ensemble des acteurs et mettre en place des instances de dialogue adaptées, pour répondre au Pourquoi (objectifs) ? Quoi (sujets à aborder, qui peuvent évoluer ensuite) ? Qui, pour qui (parties prenantes) ? Comment (modalités, agenda, articulation avec le processus de décision) ?

➤ **Communiquer et mobiliser :**

Le cadre doit être engageant. Il faut se baser sur une perspective motivante pour permettre à chacun de savoir où l'on va, une forme concrète et conviviale, un processus inclusif, et le plus transparent possible.

Plusieurs outils peuvent être utilisés : études préexistantes, réunion publique au lancement de la démarche, questionnaires, boîtes à idées, diagnostic en marchant, photolangage, groupes de travail plus ou moins élargis...

L'expression, la compréhension mutuelle et la reconnaissance des besoins des habitants permet d'aboutir à l'élaboration d'une vision commune. Cette dernière se concrétise ensuite par différents scénarios intégrateurs des besoins exprimés.



Le dialogue territorial est un processus exigeant, qui demande du temps. Par exemple, la démarche de dialogue sur la commune de Lavans a nécessité 4 réunions publiques et 5 groupes de travail différents. In fine, la volonté et la motivation des élus sont essentielles, et la participation des habitants permet d'enrichir et de légitimer le projet.

Inspirations pour agir :

- La position de neutralité de l'expert
- L'expression de tous les points de vue
- La construction d'une relation de confiance avec les habitants

4) La coopération comme outil : co-financer son projet avec les citoyens, affronter la vacance commerciale, construire un plan de revitalisation avec les acteurs locaux...

Face aux vacances commerciales en centres-bourgs, il faut changer de posture pour en faire un gisement d'opportunités. En effet, de nouveaux types de projets peuvent exister, porté par différents acteurs : collectifs, associations, groupements de producteurs, d'habitants, d'entrepreneurs...

Exemple : A Beaufort dans la Drôme, lorsque la dernière épicerie du village a fermé, un groupe d'habitants s'est monté sous forme d'association pour reprendre l'épicerie : celle-ci est devenue depuis quatre ans un lieu de vie, employant quatre personnes, avec des événements réguliers, en concertation avec les habitants et les producteurs locaux.



A ce titre, la SCIC Villages Vivants a mis en place un modèle économique innovant. Villages Vivants est une coopérative foncière basée dans la Drôme, qui achète et rénove des locaux pour les investir. Sa philosophie repose sur trois piliers :

- Levée de fonds auprès d'entreprises, mécènes, citoyens, collectivités (sous forme de placement) ;
- Investissement dans des bâtiments et commerces en friche, qui s'intègrent dans un projet de territoire (place stratégique) ;
- Accompagnement des porteurs de projets dès le début du projet.

Exemple : A Boffres en Ardèche, Villages Vivants a racheté une ancienne auberge abandonnée pour appuyer un jeune collectif d'entrepreneurs lyonnais et la commune à ouvrir une auberge multi-services coopérative.

D'autres démarches innovantes sont menées ailleurs : projet d'installation d'artisans d'art à Faverges-Seythenex, projet Port@ail (expérimentation de la mise en place de tiers lieux dans 12 départements différents) avec l'association Familles rurales, projet de revitalisation à St-Didier-sur-Rochefort s'appuyant sur une démarche participative avec la plateforme culturelle *De l'aire...*

Pour coconstruire entre acteurs publics et privés un projet de revitalisation, Villages Vivants recommande de se poser plusieurs questions : de qui parle-t-on ? Pourquoi coopérer ? Quels enjeux prioritaires ?

Exemple : A Joyeuse en Ardèche, Villages Vivants a accompagné l'écriture du PLUi en impliquant l'ensemble des acteurs. Ont été mis en place des temps de concertation citoyenne, pour interroger notamment les usages du centre-bourg, ainsi que des comités de pilotages participatifs associant : Communauté de communes, commerçants, CCI, PNR des Monts d'Ardèche, Mairie, citoyens et porteurs de projets, partenaires économiques, office de tourisme. Pour en savoir plus : <https://www.youtube.com/watch?v=Vxapz8e1-s4>

Sous le phénomène de vacance commerciale se cachent plusieurs facteurs et des profils de propriétaires variés. Il est donc nécessaire de mobiliser les propriétaires de manière innovante et conviviale pour créer des liens, une relation de confiance : proposer une occupation éphémère de l'espace public ou une exposition temporaire, ou encore les sensibiliser au sujet de l'intérêt à louer ou rénover leur bien. Cela permettra d'identifier les porteurs de projet, qui pourront créer des lieux hybrides (tiers-lieux) comme le café-bibliothèque à Chabrillan (Drôme). La collectivité a alors un rôle à jouer, non pas de pilote mais d'animateur local, pour mettre en lien et appuyer les porteurs de projets.

Inspirations pour agir :

- **L'élaboration d'un modèle économique innovant**
- **La co-construction entre acteurs publics et/ou privés**
- **La mobilisation des propriétaires de locaux vacants**



5) Le projet de la commune de Panissières - “Un nouvel élan”

Panissières, commune de 3 000 habitants située dans la Loire près de Feurs, témoigne de son projet de revitalisation de centre-bourg, dont la réflexion est née dès 2010 lors de la révision du PLU. Cette expérience révèle dans quelle mesure un projet de requalification de centre-bourg nécessite un temps long.

Bien que possédant un tissu économique et associatif important, Panissières souffrait d'un déficit d'image, d'accessibilité, et de fermeture des commerces. Différentes études ont été menées pour élaborer un projet de requalification du centre-bourg. Néanmoins, la commune a dû faire face à un certain nombre de difficultés :

- Sur le plan financier : dans un premier temps, la première esquisse de projet proposée par le bureau d'étude ne s'inscrivait pas dans la stratégie de financement du Département de la Loire, puis les subventions ont tout simplement cessé.
- Sur le plan de la concertation : les habitants ont peu participé aux réunions publiques et aux échanges autour du projet.

Ce n'est que fin 2017 qu'un scénario aboutit, et les travaux ont lieu en 2018. Depuis, les commerces existants ont été rénovés, accessibles, et de nouveaux se sont ouverts ; des zones de rencontres ont été créées pour contribuer au vivre ensemble, grâce à un travail sur la cohabitation des voitures et des piétons, le stationnement, l'éclairage et le mobilier urbain.

Si avec le recul la commune reconnaît des défauts au projet réalisé, l'attractivité de Panissières s'est considérablement améliorée, et de nouveaux projets voient le jour : création d'une maison de santé, d'une maison des services, poursuite de l'aménagement de la rue principale, mise en place de déplacements doux convergeant vers le centre, démolition d'un îlot insalubre, etc.

Inspirations pour agir :

- **La prise en compte du temps long**
- **Une équipe municipale fortement mobilisée**
- **Un investissement financier important**

6) Une méthodologie au service des élus à travers l'exemple de l'offre de services à Loire Forez agglomération

Loire Forez agglomération, communauté d'agglomération située dans la Loire à proximité de Saint-Etienne, a créé en 2017 un service “projets urbains” au sein de la



Direction Habitat pour accompagner les communes dans la définition de projets de revitalisation de centre-bourg.

Deux niveaux d'intervention sont proposés aux communes :

- Une animation territoriale pour donner des outils de réflexion et d'intervention à l'ensemble des communes qui le souhaitent ;
- Un accompagnement renforcé à destination des communes retenues par appel à projets pour les accompagner à mettre en place un projet d'ensemble. Lancé en 2018, l'appel à projets a retenu 4 communes.

La mise à disposition de cette ingénierie technique présente un double intérêt : croiser les regards politiques et techniques, ce qui facilite la décision politique, et apporter un regard extérieur décalé sur le bourg. Par exemple, la commune de Chalmazel-Jeansagnière a lancé sa démarche de manière originale avec une résidence artistique qui a réalisé un film-spectacle mettant en image la vie de la commune, lors d'une réunion publique.

Chalmazel-Jeansagnière et Saint-George-Haute-Ville, deux communes accompagnées dans le cadre de l'appel à projets en 2018, retiennent de cette expérience que le portage politique est essentiel :

- Il permet de créer un espace commun où chacun peut s'exprimer, de réunir tous les acteurs autour du projet. C'est pourquoi, il faut favoriser les temps de résidence sur place des bureaux d'étude pour rencontrer tout le monde et s'immerger dans la vie de la commune.
- Il apporte une plus grande efficacité au projet, en réunissant des acteurs stratégiques comme les bailleurs sociaux et les financeurs. Par exemple, la commune de Saint-George-Haute-Ville peinait au départ à mobiliser les partenaires, mais la démarche participative a permis d'attirer les bailleurs sociaux. De plus, le portage politique a un effet levier sur les demandes de subvention liées au projet.
- Enfin, une bonne gestion de la temporalité en découle car le portage politique est nécessaire pour entretenir la dynamique tout au long du projet.

Inspirations pour agir :

- **Une ingénierie technique mise à disposition des communes par le niveau intercommunal**
- **La conscience du rôle essentiel du portage politique**

7) La culture, un levier de mobilisation citoyenne dans la revitalisation des centres-bourgs

Impliquer les habitants dans les démarches de revitalisation de centres-bourgs est important pour construire ensemble le projet, le faire accepter par tous, et dépasser



la durée du mandat électoral en donnant une dynamique à long terme. Cela signifie pour les élus être capables de lâcher prise pour oser, expérimenter.

A ce titre, la culture peut constituer un levier pour mobiliser les citoyens. Elle permet de faire remonter la parole des habitants et de fédérer largement en créant une culture commune avec l'équipe municipale. Néanmoins, une curiosité et une ouverture d'esprit sont nécessaires pour voir ce type de démarche comme une opportunité. C'est le choix qu'on fait plusieurs communes de Loire Forez agglomération.

Chaque expérience sera différente en fonction des communes. Par exemple :

- A Margerie-Chantagret est intervenu le collectif artistique Komplex Kapharnaum pour définir l'avenir de la place principale : le collectif a proposé aux habitants de tester différentes installations (cuisine éphémère, cinéma en plein air, mini terrain de foot), pour ensuite les mettre en scène sous forme de spectacles et de créations plastiques et ainsi révéler une ville imaginaire.
- A St-Didier-sur-Rochefort intervient le collectif pluridisciplinaire De l'Aire : des cartes postales sont envoyées aux habitants pour les inviter à répondre à des questions sur le bourg. Il s'agit à terme d'alimenter une exposition multimédias composée d'une carte où sont dessinés les lieux de vie, et de témoignages audios qui racontent le village, les habitudes, les envies et désirs pour le futur.
- A Périgneux, est intervenu le collectif Carton Plein en plusieurs étapes : d'abord une "mission commando" pour s'imprégner de l'ambiance sur une journée, suivie de résidences pour rencontrer des habitants et collecter les envies, à travers du porte-à-porte et souvent en se baladant. Ensuite, la restitution de l'enquête s'est appuyée sur l'utilisation du dessin et l'envoi de cartes postales. Le travail avec les enfants de l'école primaire a également permis d'avoir un regard neuf, touchant aussi les parents, et aboutissant à des éléments concrets tels qu'une maquette géante du village et un film.

Inspirations pour agir :

- **L'ouverture d'esprit des élus pour expérimenter**
- **Le levier de la culture pour mobiliser les habitants**
- **La prise en compte du temps long**

8) La coopération des acteurs du cadre de vie

Dans le cadre de la revitalisation de centre-bourg, la coopération signifie avant tout porter un regard transversal sur l'ensemble des thématiques qui composent le cadre de vie. Il s'agit également de mobiliser plusieurs groupes d'acteurs :



- Conseillers : agences d'urbanisme, CAUE, architectes, Pays d'Art et d'Histoire, chambres consulaires...
- Partenaires et financeurs : élus et techniciens des collectivités, représentants de l'Etat, Caisse des dépôts, Action Logement, établissements publics fonciers
- Habitants et usagers : commerçants, associations, etc.
- Acteurs économiques : bailleurs sociaux, promoteurs, agences immobilières, banques, notaires.

Une gouvernance organisée doit se mettre en place entre ces différentes échelles, et évoluer en fonction des besoins. Par exemple, on peut mettre en place un COPIL resserré dédié au projet, au rythme de deux à trois fois par an, ainsi qu'un COPIL élargi une fois par an.

Lors de la phase de diagnostic et même après pour pérenniser le projet, un travail de concertation est nécessaire avec l'ensemble des acteurs. Cela nécessite du temps, de six mois à deux ans, tout comme la multiplication des outils de concertation : micro-trottoir, chantier participatif, déambulation/arpentage urbain, maquette, chasse urbaine...

Inspirations pour agir :

- **La mobilisation d'acteurs variés**
- **Une gouvernance à plusieurs niveaux**
- **La prise en compte du temps long**



Pour aller plus loin...

Coordonnées des intervenants principaux :

Frédéric BOSSARD, directeur général de l'agence d'urbanisme Epures
fbossard@epures.com

Agnès BONNAUD, géographe à l'université Lumière Lyon 2, responsable du master « Gestion des territoires et développement local » parcours « Développement rural »
agnes.bonnaud@univ-lyon2.fr

Yann CRESPEL, formateur à Kaléido'Scop, coopérative d'activités et d'emplois spécialisée dans le développement territorial et le « renouvellement démocratique »
y.crespel@kaleido-scop.eu

Pascal FERREN, urbaniste et philosophe, ancien directeur adjoint du POLAU (pôle arts et urbanisme), directeur de l'atelier d'urbanisme « L'inverse de la Fusée »
pascal.ferren@linversedelafusee.fr

Jean Luc CAMPAGNE, chargé de mission consultant et formateur, DialTer
jean-luc.campagne@dialter.fr

Thibault BERLINGEN, urbaniste-chargé de mission diagnostic-animation, SCIC Villages Vivants
t.berlingen@villagesvivants.com

Roxane PHILIPPON, collectif Carton Plein
plein.carton@gmail.com

Loïc PARMENTIER, architecte associé, dirigeant de l'atelier de Montrottier
lparmentier@virage.archi

Michel SIMON, ancien premier adjoint au maire de Cahors, en charge des grands travaux
simon-mi@orange.fr

Christophe BAZILE, maire de Montbrison et président de Loire Forez agglomération
christophebazile@loireforez.fr

Arnaud PROVENCHERE, maire d'Olliegues
arnaudp_63@hotmail.com

Valéry GOUTTEFARDE, conseiller communautaire délégué à la politique locale de l'habitat et aux gens du voyage à Loire Forez agglomération, maire de Chalmazel-Jeansagnière
valery.gouttefarde@gmail.com

Jean LESQUIR, conseiller municipal à Saint-Georges-Haute-Ville
jean.lesquir@orange.fr

Evelyne CHOUVIER, vice-présidente déléguée à la culture, Loire Forez agglomération
evelynechouvier@loireforez.fr



Claudine COURT, vice-présidente déléguée à l'habitat et à la politique des centres-bourgs et centres-villes, Loire Forez agglomération

claudinecourt@loireforez.fr

Monique GUILLAUMOND, élue municipale en charge de l'urbanisme à Panissières

monique.guillaumond@panissieres.fr

Albert BACQUART, adjoint au maire en charge de l'urbanisme à Périgueux

cabacquart@orange.fr

Ressources documentaires :

- ALLEAUME Solange, « La transversalité : hier et aujourd'hui. Orientations et débats pour la formation professionnelle », *Vie sociale*, 2007/4 (N° 4), p. 93-106. DOI : 10.3917/vsoc.074.0093. URL : <https://www.cairn-int.info/revue-vie-sociale-2007-4-page-93.htm>
- SUBRA Philippe, *Géopolitique de l'aménagement du territoire*, Paris : A. Colin, coll. « Perspectives Géopolitiques », 2007, 327 p.
- VELTZ Pierre, ZARIFIAN Philippe, « Vers de nouveaux modèles d'organisation ? », *Sociologie du travail*, n° 1, 1993, p. 3-25.
- Kreno consulting, équipe pluridisciplinaire de consultants sur le développement de la performance : <http://www.kreno-consulting.fr/portfolio/reussir-la-transversalite/>
- PAPAGEORGIOU Ilias, GUITTON Marie, *Développer l'attractivité des territoires ruraux grâce à des stratégies collectives : expériences dans les montagnes européennes*. Janvier 2009. Etude réalisée pour Euromontana dans le cadre de l'appel à projet du ministère français de l'Agriculture et de la Pêche « Développement et attractivité des territoires ruraux. Soutien des initiatives vis-à-vis de la Loi française relative au Développement des Territoires Ruraux. »
- Programme POPSU Territoires. AAP « Petites villes et campagnes au cœur d'un nouveau récit territorial. » Juillet-novembre 2020