



CESER
Hauts-de-France

Conseil Économique, Social
et Environnemental Régional

RAPPORT-AVIS

RÔLE ET IMPACT DE LA CULTURE ET DU TOURISME DANS L'ATTRACTIVITÉ DES VILLES MOYENNES

Rapporteurs : M. Christian MORZEWSKI, Mme Hélène NATIER

25 mai 2021

Éclairer l'avenir

RÉSULTATS DE VOTE

Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional Hauts-de-France, réuni en Assemblée Plénière le mardi 25 mai 2021 en visioconférence, sous la présidence de M. Laurent DEGROOTE, Président,

Vu :

- la loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions,
- la loi n° 86-16 du 16 janvier 1986 relative à l'organisation des régions,
- la loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République,
- la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales,
- l'article 250 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (loi Grenelle 2),
- la loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral,
- la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République,

Vu le projet de rapport-avis élaboré par la Commission 4 « Rôle et impact de la culture et du tourisme dans l'attractivité des villes moyennes », sous la Vice-présidence de Didier THIBAUT,

Après avoir entendu Christian MORZEWSKI et Hélène NATIER, Rapporteurs,

Après en avoir délibéré, ADOPTE le présent avis :

POUR : 113

CONTRE : 0

ABSTENTIONS : 1

N'ONT PAS PRIS PART AU VOTE : 0



SOMMAIRE

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL	9
REMERCIEMENTS AUX PERSONNES AUDITIONNEES	10
SYNTHESE.....	14
INTRODUCTION	16
I VILLES MOYENNES : ENTRE DÉFIS ET ATOUTS, DÉVITALISATION ET REDYNAMISATION, UN MAILLON-CLÉ DU RÉÉQUILIBRAGE DU TERRITOIRE RÉGIONAL	21
1. DONNÉES DE CADRAGE : QUALIFICATION DES VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE	22
a. Définition(s) des « villes moyennes » et chiffres-clés.....	22
b. Caractérisation et typologie des villes moyennes en Hauts-de-France selon l'INSEE	23
2. VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE : DES SITUATIONS DIVERSES MAIS DES DÉFIS COMMUNS POUR CES TERRITOIRES	27
a. Des problématiques qui fragilisent les villes moyennes et leurs centres	27
b. Prise de conscience de ces enjeux de revitalisation et émergence de réponses ciblées ..	30
3. DES ATOUTS CERTAINS : REMETTRE LES VILLES MOYENNES AU CŒUR DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE	38
a. Les villes moyennes, incarnation d'atouts forts dans un contexte de crise sanitaire ?	38
b. S'appuyer sur l'armature des villes moyennes pour repenser un développement équilibré, en misant sur la complémentarité des territoires.....	40

SOMMAIRE

II CULTURE ET TOURISME AU CŒUR DES ENJEUX DE L'ATTRACTIVITÉ DES VILLES MOYENNES : DES POTENTIELS À VALORISER, DES STRATÉGIES À ADAPTER43

1. LE RÔLE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME MOTEURS DE L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES ET EN PARTICULIER DES VILLES MOYENNES.....	45
a. L'attractivité : appréhension d'une notion à plusieurs facettes.....	46
b. La place de la culture et du tourisme comme leviers de l'attractivité du territoire	48
2. CULTURE ET TOURISME DES VILLES MOYENNES : ENTRE ATOUTS ET FREINS, DES POTENTIELS À VALORISER AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ.....	50
a. Culture et tourisme : une prise en compte variable dans les stratégies de développement.	50
b. Des atouts culturels et touristiques à conforter au service de l'attractivité du territoire .	51
c. Les conditions pour des dynamiques renforcées	59
d. Les enjeux de la coordination territoriale	63
3. LE SYNDROME DU « GRAND ÉQUIPEMENT STRUCTURANT »	68

III. BONNES PRATIQUES POUR OPTIMISER LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME DANS LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DES VILLES MOYENNES73

1. SYNTHÈSE DES BONNES PRATIQUES	75
a. L'attractivité locale, une question de priorité et d'engagement personnel de la part des élus et décideurs locaux	75
b. La mise en réseau de tous les acteurs locaux au service de la revitalisation par la culture et le tourisme	75
c. Centre-ville / périphérie : construire des synergies.....	76
d. « Sanctuariser » les commerces et services en centre-ville et en faire des « relais de croissance » culturelle et touristique	80

SOMMAIRE

2. PROPOSITIONS POUR UNE ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE ET CULTURELLE DURABLE DES VILLES MOYENNES	83
a. Quelques enjeux ciblés dans nos préconisations	83
b. Nos propositions en faveur de dynamiques culturelles et artistiques durables pour les villes moyennes régionales.....	86
TABLEAU RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET PRECONISATIONS	91
SOURCES – REFERENCES – BIBLIOGRAPHIE	101
AVIS DES GROUPES DE CONCERTATION	107

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

PRÉSIDENT DE LA COMMISSION « CULTURE ET TOURISME POUR TOUS » :

> *Didier THIBAUT*

RAPPORTEURS :

> *Hélène NATIER*

> *Christian MORZEWSKI*

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

> *Marianne COULON*

> *Josiane DELCROIX*

> *Christian DETROISIEN*

> *Guy FONTAINE*

> *Philippe GAYOT*

> *Francis LEPINE*

> *Philippe MERVIEL*

> *Catherine MEYZA*

> *Pascal SARPAUX*

> *Jean-Marie TOULISSE*

REMERCIEMENTS AUX PERSONNES AUDITIONNÉES

LE CESER HAUTS-DE-FRANCE TIENT À REMERCIER POUR LEUR PARTICIPATION ET LEUR DISPONIBILITÉ LES PERSONNES AUDITIONNÉES :

ABBEVILLE

Ville d'Abbeville :

M. Nicolas DUMONT, Maire d'Abbeville

Aurélien DOVERGNE, Adjoint au Maire en charge de la culture et du patrimoine.

Mme Hélène HOCHART, Responsable de la médiathèque Robert Mallet

Mme Aude VAQUETTE, Responsable des scènes d'Abbeville

M. Romain ZECHSER, Directeur du pôle Patrimoine

Office de Tourisme d'Abbeville :

Mme Aurélie DELHAYE, Directrice

« Les Vitrines d'Abbeville » :

M. Jean-Claude DIOT, Président des commerçants

ALBERT

Communauté de Communes du Pays du Coquelicot

M. Michel WATELAIN, Président

M. Franck BEAUVARLET, Vice-Président en charge du Tourisme

Mme Anna-Maria LEMAIRE, Vice-Présidente en charge de la Culture, de la Jeunesse et du Numérique

Mme Myriam DEMAILLY, Conseillère déléguée à l'économie de proximité et aux circuits courts

M. Claude CLIQUET, Vice-Président à l'Urbanisme et Maire d'Albert

Mme CHAMBAUT, Directrice Générale des Services

BEAUVAIS

Ville de Beauvais :

Mme Caroline CAYEUX, Maire

Mme Céline PAVIS, Référente Cœur de Ville

REMERCIEMENTS AUX PERSONNES AUDITIONNÉES

M. Arnaud de SAINTE MARIE, Adjoint au Maire et Vice-Président de la Communauté d'Agglomération du Beauvaisis
Mme Hélène LITEAU-BASSE, Directrice des Affaires Culturelles – Ville et Communauté d'Agglomération du Beauvaisis

Office de Tourisme Beauvais et Beauvaisis :

M. David GONCALVES, Directeur

Théâtre du Beauvaisis :

Mme Stéphanie FERET, Directrice adjointe du Théâtre du Beauvaisis

BOHAIN-EN-VERMANDOIS

Ville de Bohain-en-Vermandois :

M. Yann ROJO, Maire

M. Pascal LAURENT, Adjoint « Cadre de vie et écologie »

Mme Joëlle MARRON-DUPONT, Adjointe « Affaires culturelles et affaires citoyennes »

M. VITOUX, Directeur Général des Services

BERCK-SUR-MER

Berck Evénements Loisirs Côte d'Opale

François GOUDEAU, Directeur

GUISE

Ville de Guise

M. Hugues COCHET, Maire de Guise, Président de la Communauté de Communes Thiérache Sambre et Oise

LAON

Ville de Laon :

Mme Nicole GIRARD, Adjointe au Maire en charge de l'Éducation, de la Jeunesse et de la Culture

REMERCIEMENTS AUX PERSONNES AUDITIONNÉES

Mme Sylvie LETOT, Conseillère municipale déléguée au Développement commercial et artisanal

M. Clément MANGOT, Architecte en charge du projet Action Cœur de Ville

Mme Ombeline COQUILLARD, Directrice Culture, affaires sociales, éducation, jeunesse

Musée d'art et d'archéologie de Laon :

M. Rémi BAZIN, Directeur

Office de Tourisme du Pays de Laon :

Mme Céline GOGNY, Directrice

M. DOREL, Vice-Président de l'Office de Tourisme du Pays de Laon

LENS

Ville de Lens :

M. Thierry DAUBRESSE, Maire-adjoint, délégué aux finances, Président de « Louvre Lens Vallée »

Mme Katia BRETON, conseillère déléguée, Présidente de l'Office de tourisme

Mme Hélène CORRE, ajointe à la Culture

Musée du Louvre-Lens :

Mme Marie LAVANDIER, Directrice

Mme Juliette GUEPRATTE, Directrice de la Stratégie

Euralens :

M. Gilles HUCHETTE, Directeur

Groupe Maisons & Cités :

M. Jean-François CAMPION, Directeur Général Délégué

Mme Odile LE VEN, Directrice Générale Adjointe Ressources

M. Grégory STASSIEVITCH, Directeur du Patrimoine

REMERCIEMENTS AUX PERSONNES AUDITIONNÉES

SAINT-AMAND-LES-EAUX

Ville de Saint-Amand-les-Eaux :

M. Alain BOCQUET, Maire

M. Jean-Marc MONDINO, Adjoint au maire en charge de la Culture, des Équipements culturels et du Tourisme

M. Valentin MARTIN, Directeur de Cabinet

M. Franck BAUDOUX, Responsable du pôle Culture - Sport - Événementiel - Patrimoine Commerce

Mme Aline DEVEMY, Chef de service Culture - Événementiel

SAINT-OMER

Ville de Saint-Omer :

M. Bruno HUMETZ, Adjoint au Maire, délégué à la Culture et au Patrimoine, au Logement et à l'Urbanisme, à l'ANRU et à la Politique de la Ville et aux Ressources humaines

M. Antoine VERCROYSSSE, Directeur de Cabinet du Maire

VILLERS-COTTERÊTS

Ville de Villers-Cotterêts :

M. Franck BRIFFAUT, Maire

Mme Evelyne ALTHOFFER, Adjointe au Maire, déléguée à la Culture et à la Francophonie

Communauté de Communes Retz-en-Valois :

M. Alexandre de MONTESQUIOU, Président

Mme LE FRÈRE, Vice-Présidente en charge de la Culture, du Tourisme et du Patrimoine

Cité internationale de la Langue française

M. Xavier BAILLY, Administrateur du château royal de Villers-Cotterêts, future cité internationale de la langue française, et des châteaux de Pierrefonds et de Coucy

SYNTHESE DU RAPPORT

Le CESER a souhaité rendre compte d'une problématique qui s'est inscrite au cœur de l'actualité depuis quelques années (et encore plus dans le contexte de la crise sanitaire) : la redynamisation des villes moyennes, sous un angle adopté en lien logique avec le champ des travaux de la Commission « Culture et Tourisme pour Tous », celui du rôle de la culture et du tourisme comme facteurs de cette redynamisation, et comme leviers de l'attractivité des villes moyennes et de leurs territoires.

Les villes moyennes, et les enjeux qui les traversent (déclin démographique, dévitalisation commerciale, disparition des services publics...) – partagés à certains égards par les territoires ruraux – ont fait l'objet de nombreux travaux de géographes, sociologues, économistes, statisticiens sur lesquels le CESER a pris soin de s'appuyer dans ce rapport.

Néanmoins les enjeux spécifiquement liés à la culture et au tourisme sur ces territoires ont été peu traités en tant que tels.

De même, les dispositifs de « redynamisation » des petites villes et villes moyennes, qui ont été récemment mis en place à cet effet, n'intègrent ces enjeux culturels et touristiques qu'à la marge, quand toutefois ils les prennent en compte.

C'est pourquoi ce rapport-avis se place comme un regard complémentaire offert sur les dynamiques présentes mais aussi souhaitables entre culture, tourisme et attractivité des villes moyennes.

Pour mener ce travail, le CESER a fait le choix d'auditionner un échantillon de villes (et intercommunalités) identifiées au préalable.

Le choix de ces villes a été initialement effectué dans le souci d'un équilibre territorial à l'échelle de la région, se traduisant par l'identification de deux villes par département. Cette nécessité de restreindre le panel de villes-témoins s'est imposée pour des raisons de calendrier et d'organisation.

Les différents épisodes de confinement intervenus dans le contexte de la crise sanitaire ont de surcroît pesé sur le programme de rencontres initialement prévu, dont certaines se sont même trouvées annulées. Les élections municipales de mars 2020 ont aussi interrompu la dynamique de rencontres envisagées à certains endroits. Néanmoins une dizaine de villes ont été auditionnées, permettant de croiser les regards des acteurs de ces territoires dans leur diversité : élus, commerçants, acteurs de la culture et du tourisme.

De nombreuses autres communes, qui auraient pu constituer des illustrations tout aussi intéressantes eu égard à certains équipements culturels ou touristiques, ou du fait de la présence d'éléments patrimoniaux emblématiques sur leur territoire, auraient mérité de figurer aussi dans ce travail. Sans les oublier, il n'a pas été possible d'élargir l'étude à celles-ci. Malgré ce prisme non exhaustif, la portée des propositions que le CESER formule se veut quant à elle la plus large possible, à partir d'une analyse générale qui dépasse les cas particuliers.

La première partie du rapport vise à dresser un « portrait » général des villes moyennes régionales, caractérisées malgré leur hétérogénéité par un certain nombre de défis communs. Face à ces problématiques

identifiées, les villes moyennes régionales disposent d'atouts qui confirment qu'elles constituent un maillon-clé de l'aménagement du territoire régional, pour peu que la redynamisation enclenchée contribue à leur redonner pleinement leurs fonctions de centralité.

La deuxième partie du rapport explore davantage les dynamiques de l'attractivité des villes moyennes et de leurs territoires, et en particulier les moteurs que peuvent constituer à cet égard la culture et le tourisme.

Les villes moyennes des Hauts-de-France, si elles disposent de potentiels ici mis en avant et de nombreux leviers en la matière tels que la densité des équipements culturels et touristiques, ou encore la richesse patrimoniale qui les caractérise, ont sans doute des marges de progrès devant elles pour capitaliser et valoriser pleinement ces atouts.

La troisième partie du rapport est une synthèse des « bonnes pratiques » issues de notre « analyse comparée » des territoires.

À partir des principaux enjeux ciblés de l'attractivité culturelle et touristique, parmi lesquels l'engagement des décideurs locaux, la mise en réseau des acteurs, ou encore le rôle des commerces de proximité comme « relais de croissance culturelle et touristique », nos propositions s'attachent à favoriser des dynamiques d'attractivité durable pour les villes moyennes. Les principales recommandations formulées sont les suivantes :

RECOMMANDATION 1 : SENSIBILISER ET FORMER LES ÉLUS AU NIVEAU LOCAL ET INTERCOMMUNAL AUX ENJEUX DE LA CULTURE POUR FAVORISER UN PORTAGE POLITIQUE FORT ET INCARNÉ

RECOMMANDATION 2 : FACILITER LA COORDINATION DES STRATÉGIES TOURISTIQUES AU NIVEAU DES EPCI EN PARTICULIER

RECOMMANDATION 3 : RÉAFFIRMER LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME LEVIER DU DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

RECOMMANDATION 4 : DÉVELOPPER LE VOLET INGÉNIERIE DANS LES DISPOSITIFS RÉGIONAUX DE REDYNAMISATION DES CENTRES-VILLES ET CENTRES-BOURGS

RECOMMANDATION 5 : FACILITER LE PARTAGE D'EXPÉRIENCES DES VILLES MOYENNES AU NIVEAU RÉGIONAL

RECOMMANDATION 6 : MIEUX PARTAGER L'INGÉNIERIE DES TERRITOIRES

RECOMMANDATION 7 : FACILITER L'ACCESSIBILITÉ DES VILLES À L'ÉGARD DES HABITANTS ET VISITEURS

RECOMMANDATION 8 : FAVORISER UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE RÉGIONALE DURABLE TOURNÉE VERS L'ACCESSIBILITÉ

RECOMMANDATION 9 : S'APPUYER SUR LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE ET LE RÔLE DES HABITANTS POUR FAVORISER LE DYNAMISME ET L'ATTRACTIVITÉ CULTURELLE DES VILLES

RECOMMANDATION 10 : FAVORISER L'AMÉNAGEMENT NUMÉRIQUE DES VILLES EN TERMES DE QUALITÉ DE CONNEXION ET D'INFORMATION

RECOMMANDATION 11 : RESTAURER LA TYPICITÉ DES CENTRES-VILLES

RECOMMANDATION 12 : FAVORISER LES ARTICULATIONS ENTRE TOURISME, CULTURE, ET ÉCONOMIE

Ces recommandations sont déclinées en préconisations s'adressant aux acteurs institutionnels que sont les communes, intercommunalités, Départements, Région, État... mais plus largement aussi à l'ensemble des acteurs animant et incarnant les territoires : commerces, structures culturelles, acteurs du tourisme et habitants... qui sont également les premiers acteurs du développement et de la vie locale

INTRODUCTION

L'un des effets paradoxalement bénéfiques de la dite « crise sanitaire » que nous traversons depuis maintenant plus d'un an, aura sans doute été de nous faire **prendre conscience de l'importance de la culture dans nos vies quotidiennes**. Entendue au sens le plus extensif et le moins élitiste, mais devenue inaccessible du fait de la crise, la culture (dont on peut d'ailleurs considérer que le tourisme fait partie intégrante, quand celui-ci ne se résume pas à la consommation de loisirs) s'est trouvée au centre de tous les débats, y compris en dehors des milieux professionnels impliqués. Certaines de ses composantes (le livre en particulier), de « non essentielles » qu'elles avaient été jugées dans le cadre d'un premier confinement, se sont ainsi trouvées réhabilitées comme « essentielles », à juste titre et au sens le plus plein de l'adjectif, c'est-à-dire : qui donne du sens à nos vies. On regrettera seulement que d'autres secteurs de la culture et du tourisme (mais aussi du commerce) n'aient pas bénéficié de la même rédemption – secteurs au rang desquels on peut bien sûr agréger non seulement les salles de spectacles, de concerts, les cinémas, les musées, les infrastructures de tourisme..., mais aussi les bars, cafés et restaurants, tant ces derniers ont une relation symbiotique avec la vie culturelle et l'« art de vivre à la française ». Révélation pour certains, confirmation pour d'autres, **cette importance vitale de la culture aura nécessité pour se manifester que nous en soyons privés**, comme c'est encore le cas actuellement. À l'instar de l'air que nous respirons, s'il venait à manquer, c'est donc

quand on est privé de culture que l'on en ressent la nécessité absolument vitale.

Les rédacteurs du présent rapport-avis présenté au CESER Hauts-de-France par la Commission « Culture et Tourisme pour Tous » (C4) ont bien conscience que, vis-à-vis de certaines urgences sanitaires, économiques, sociales..., la culture et le tourisme peuvent être considérés comme non prioritaires, sinon subsidiaires. Sans faire nôtre la déclaration du trop matérialiste personnage de Molière, Chrysale dans *Les Femmes savantes* qui affirmait « *Je vis de bonne soupe et non de beau langage* »¹, nous estimons en prolongeant la paraphrase que la culture peut précisément apprendre « *à bien faire un potage* » – cuisine et gastronomie relèvent après tout de faits aussi hautement culturels et touristiquement attractifs que le théâtre –, et que toutes les manifestations dont nous nous trouvons si durablement et si douloureusement privés depuis près d'un an, participent vraiment de ces « biens de première nécessité » dans nos vies et dans nos villes.

C'est au regard de ces dernières, et plus particulièrement de celles qualifiées de « moyennes »², que nous avons souhaité mener l'investigation sur le rôle et l'impact de la culture et du tourisme dans les Hauts-de-France. Dans notre région comme dans presque toutes les autres en France, la situation de nombre de ces villes moyennes s'est en effet considérablement dégradée depuis une quinzaine d'années : à bas bruit

1- Molière, *Les Femmes savantes*, 1672 ; acte II, scène 7.

2- Sans entrer dans les distinguos parfois assez subtils entre géographes, sociologues, urbanistes, aménageurs, etc., nous emploierons ici l'expression de « villes moyennes » dans l'acception courante définie infra en 1ère partie de ce rapport-avis.

tout d'abord (disparition ou déclassement de certaines enseignes commerciales dans les centres-villes, vacances de logements et déprise démographique, etc.), puis de façon spectaculaire depuis quelques années (on dénombre parfois une « dent creuse » sur deux dans certaines rues commerçantes naguère très actives, avec une population paupérisée, un habitat dégradé voire insalubre, et la disparition de certains équipements et services publics³, etc.), ce phénomène semblait préfigurer la fragilisation irréversible des villes moyennes au profit de villes plus importantes, à vocation de métropoles régionales (Lille-Amiens) ou infra-régionales (Dunkerque-Valenciennes-Arras, etc.) réputées plus dynamiques et attractives.

Dans la conjoncture de crise sanitaire actuelle, avec son dramatique cortège de conséquences économiques, sociales et culturelles, on pouvait redouter que ce déclin des villes moyennes ne se trouve encore renforcé et accéléré. Il semble toutefois que l'effet inverse, c'est-à-dire un regain d'intérêt, soit constaté dans certaines régions, et potentiellement sur certaines zones du territoire des Hauts-de-France, sans que cette tendance soit encore documentée de façon suffisamment robuste et fiable, ni surtout qu'on puisse augurer de sa durabilité et de ses effets éventuels à moyen et long termes. Mais, crédités d'une résilience inattendue par rapport aux effets de cette crise, d'un cadre de vie (habitat, aménités, environnement naturel) sans doute mieux adapté aux conséquences des crises présentes ou à venir (sanitaire mais aussi climatique), ces villes moyennes et petites semblent avoir retrouvé la faveur à la fois de leurs habitants, mais aussi d'une population citadine qui n'hésite plus à envisager de s'y installer pour y vivre plus agréablement. Sur le plan national et selon le « Baromètre 2020 » commandé par l'association Villes de France⁴ et réalisé à la sortie du premier confinement, du 17 au 23 juillet 2020, par l'IFOP en partenariat avec la

Banque des Territoires et l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT), **84% des Français déclarent ainsi qu'ils préféreraient vivre dans une ville moyenne** plutôt que dans une métropole, et 23% des habitants des grandes agglomérations (et même 36% chez les jeunes actifs) auraient un projet de déménagement dans une ville moyenne. Jacqueline Gourault, Ministre de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, a ainsi pu déclarer lors des 3èmes assises d'ACV (Action Cœur de Ville) vouloir faire des villes moyennes « la figure de proue » de son plan de relance : « *Nos villes moyennes ont été très actives durant la crise de la Covid et nos compatriotes se reconnaissent de plus en plus dans ces villes à taille humaine* ». De son côté, Jean-Christophe Fromantin, maire de Neuilly-sur-Seine, dans son initiative « Villes moyennes : la nouvelle armature territoriale de la France » propose de « *faire des villes préférées des Français le fer de lance d'une nouvelle géographie* » en affirmant que ces villes moyennes possèdent tous les atouts pour se trouver « *au cœur du processus de relance et de modernisation* ».

Mais si la qualité de vie constitue l'un de ces atouts d'attractivité selon l'enquête IFOP (taille humaine, proximité avec la nature, avec les commerces, sécurité, facilité de circulation...), les candidats à l'installation dans ces villes moyennes sont plus critiques sur les ressources en emplois, la qualité des services publics, et même le coût de la vie... L'offre culturelle (équipements, programmes, activités) dans les villes moyennes y est toutefois jugée relativement satisfaisante (65% des sondés, vs. 60% sur l'ensemble du territoire), ce qui devrait inciter les élus et responsables à **prendre davantage en compte l'avantage comparatif que peut constituer la culture, souvent restée le « parent pauvre » de leurs politiques de revitalisation et d'attractivité de leur commune.**

3- À titre d'exemple, la ville de Douai est ainsi passée de 50.000 habitants à la fin des années 60, à 39.634 en 2018, soit une perte démographique de 20% en 50 ans. S'agissant de l'hyper-centre, 22% des logements sont actuellement vacants. Un vigoureux programme de redynamisation vient d'être engagé par la municipalité dans le cadre d'une OPAH-RU (Opération programmée d'amélioration de l'habitat – renouvellement urbain) (La Voix du Nord, édition Douai, 30 mars 2021).

4- Présidée par Caroline Cayeux, maire de Beauvais (60), que nous remercions de nous avoir accordé un entretien sur ce sujet.

De fait, **les problématiques culturelle et touristique figurent rarement dans les priorités des réponses aux différents programmes** et appels à projet ou à manifestation d'intérêt : « Action Cœur de Ville », opération nationale déjà citée, lancée fin 2017 et qui concernera 222 villes en France dont 23 dans les Hauts-de-France ; plan régional « Redynamiser les centres-villes et centres-bourgs » initié en 2018 par le Conseil régional Hauts-de-France et la CCI ; dispositif complémentaire « Petites villes de demain » lancé le 1er octobre 2020 pour revitaliser les centres-bourgs de moins de 20.000 habitants, avec une dotation de 3Md€ sur 6 ans.

L'approche très volontariste et interventionniste des acteurs laisse en effet trop souvent de côté ces paramètres qui semblent pouvoir contribuer à l'analyse et à la compréhension de la situation très hétérogène de ces centres-villes et centres-bourgs, et ainsi fournir des leviers efficaces pour leur revitalisation : **les problématiques culturelle et touristique, « angles morts » de la plupart des diagnostics** en la matière, malgré l'apport économique que celles-ci peuvent représenter. La mission menée conjointement en 2014 par l'IGF (Inspection générale des finances) et l'IGAC (Inspection générale des affaires culturelles) mettait pourtant en évidence **le poids significatif du secteur culturel dans l'économie, évalué à 3,2% du PIB national**⁵. En Hauts-de-France, **l'emploi dans les activités culturelles concernait environ 32.200 personnes en 2017, et le tourisme 50.000 emplois** (plus 20.000 emplois dans des activités liées aux voyages : transports, agences de voyages...)⁶.

C'est à cette possible **interaction entre culture et tourisme**, indissociablement entendus dans leur sens authentiquement populaire,

et **attractivité des centres-villes et centres-bourgs**, que la commission C4 « Culture et Tourisme pour Tous » du CESER Hauts-de-France s'est attachée dans le cadre du présent rapport-avis, en limitant son analyse aux villes dites « moyennes » dans notre région. L'angle d'attaque de cette étude porte donc sur la façon dont **la vie culturelle et les activités touristiques d'une ville moyenne des Hauts-de-France peuvent contribuer à l'attractivité de celle-ci, tant sur le plan endogène** (générer une ambiance urbaine positive, créer un sentiment de bien-être et d'appartenance des habitants) **qu'exogène** (attractivité touristique), en redynamisant son « espace central » et en réanimant le sens du collectif dans la cité.

À aucun moment les contributeurs au présent rapport-avis n'ont voulu émettre de critique et encore moins stigmatiser telle ou telle ville jugée moins « performante » dans le cadre d'un « palmarès régional » qui n'est absolument pas l'objet ni l'esprit de ce travail. À l'inverse, il ne s'agit pas non plus de mettre sur un piédestal telle autre ville qui aurait semblé « mieux réussir ». La simple constatation des inégalités territoriales, économiques et socio-culturelles entre ces villes suffit à prévenir de tels jugements de valeur, tout comme à refuser d'établir un tableau hiérarchisé de « bons » et « mauvais élèves » en la matière, ou encore à édicter des « recettes » universelles pour améliorer l'attractivité des villes moyennes. Chacune de celles qui ont été investiguées dans le cadre de visites-enquêtes par la commission s'est révélée à chaque fois profondément singulière dans ses ressources, ses défis, ses réponses..., et différente de sa voisine. Toute extrapolation à une ville de « ce qui marche » dans une autre doit bien entendu tenir compte des spécificités locales (démographie, sociologie, économie,

5- Jérôme Itty, Serge Kancel et Morgane Weill, Étude sur l'apport de la culture à l'économie française, Ministère des Finances et Ministère de la culture & de la communication, 3 janvier 2014. Les auteurs concluent que « la mission a établi une corrélation positive entre la présence d'une implantation culturelle et le développement économique d'un territoire » (p.22). La plus-value du secteur culturel est évaluée à 57,8 milliards d'euros, soit 3,2% du PIB national et 670.000 emplois. Par comparaison, la plus-value économique la plus importante est celle du secteur agricole-agro-alimentaire (60,4Md€) ; celle de l'hébergement et de la restauration s'élève à 44,4Md€ ; celle de l'industrie automobile à 8,6Md€ <https://www.economie.gouv.fr/etude-sur-apport-culture-a-l-economie-francaise>, consulté le 02.04.2019.

6- Source INSEE, « Le tourisme dans les Hauts-de-France : un secteur dynamique et en croissance pour l'emploi », INSEE Flash Hauts-de-France n°24, 15 mars 2017



ressources patrimoniales et naturelles...) et de leur analyse. Les préconisations proposées en 3ème partie de ce rapport-avis relèvent donc davantage des « bonnes pratiques » dont nous avons pu observer l'efficacité in situ, et dont l'adoption mutualisée nous a semblé dans tous les cas présenter des garanties d'efficacité (outre de relever dans la plupart des cas du simple bon sens).

N'oublions pas enfin que, face à des urgences parfois vitales en matière de soins, d'habitat, d'alimentation même parfois pour leurs administrés (spécialement en cette période de crise sanitaire), les élus locaux et leurs équipes puissent considérer que les préoccupations culturelles et touristiques constituent un luxe ne pouvant entrer dans les priorités de leur action au service de la population. Nous les félicitons au contraire pour leur engagement au service de leur collectivité, et les remercions du temps qu'ils ont tenu malgré tout à nous accorder dans le cadre de nos visites-enquêtes. C'est dans un contexte inédit (et rendu parfois très compliqué du fait des mesures de restrictions de déplacement liées à la crise sanitaire) que celles-ci ont été effectuées. Certaines de ces visites n'ont ainsi pu être réalisées que partiellement, ou dans le cadre d'entretiens en visio-conférence avec les

équipes municipales et les acteurs culturels, économiques, associatifs. Nous n'en tenons que davantage à remercier ceux-ci très chaleureusement.

Les rédacteurs de ce rapport-avis tiennent aussi à associer les noms de chacun des membres de la commission C4 « Culture et Tourisme pour Tous » du CESER Hauts-de-France, et spécialement les conseillers ayant accepté de participer au groupe de travail consacré à ce sujet, au premier rang desquels le Président lui-même de la commission, Didier Thibaut. Enfin, la réalisation de ce document et de la présentation qui en sera assurée lors de l'assemblée plénière du 25 mai 2021 n'aurait pu être menée à bien sans la participation très active et dévouée de Léa Rouzé, chargée de mission de la C4 et véritable « cheville ouvrière » de ce rapport-avis. Les prémisses de celui-ci avaient été engagées avec le concours du précédent chargé de mission de la C4, Alain Dawson, que nous tenons lui aussi à remercier, ainsi que Mohamed Ben Hadj Salem pour le support technique très précieux (captations et illustrations vidéo, interviews et reportages) qu'il nous a apporté. Que toutes et tous trouvent ici l'expression de notre très sincère et amicale gratitude.



I. VILLES MOYENNES : ENTRE DÉFIS ET ATOUTS, DÉVITALISATION ET REDYNAMISATION, UN MAILLON-CLÉ DU RÉÉQUILIBRAGE DU TERRITOIRE RÉGIONAL

-> Dans quelles dynamiques territoriales s'inscrivent aujourd'hui les villes moyennes sur le territoire national et a fortiori sur le territoire régional ?

-> La « revanche » des villes moyennes, mythe ou réalité ?

-> Comment remettre le réseau des villes moyennes au cœur du rééquilibrage et de la cohésion du territoire régional ?

1. DONNÉES DE CADRAGE : QUALIFICATION DES VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE

A. DÉFINITION(S) DES VILLES MOYENNES ET CHIFFRES-CLÉS

● La réactivation d'une notion « oubliée » des politiques d'aménagement du territoire

La notion de « ville moyenne » émerge au début des années 70 avec la planification française, portée par la DATAR et le Ministère de l'Équipement, et en particulier le VIe Plan (1971-1975) qui confère pour la première fois aux « villes moyennes » un rôle en matière d'aménagement du territoire, notamment à travers le dispositif de « contrats de villes moyennes ». La mise en œuvre de cette politique, tournée vers la qualité de vie et le développement urbain de ces villes à taille humaine ouvre sur les premières recherches des géographes sur le sujet⁷.

Si la notion se fait moins présente au cours des dernières décennies dans les politiques d'aménagement du territoire, qui s'axent davantage sur les dynamiques de métropolisation (autour des enjeux d'attractivité et de compétitivité) et les problématiques liées à la ruralité (autour

des enjeux d'accessibilité et de maintien des services), il semble que le rôle des « villes moyennes » revienne sur le devant de la scène depuis quelques années.

En juillet 2020, en pleine pandémie de COVID-19, une tribune⁸ collective d'élus et de citoyens appelle ainsi à la redynamisation des villes moyennes pour répondre à la fracture qui sépare les zones rurales et périphériques des grandes métropoles, telle que l'avaient déjà mise en lumière les travaux du géographe Christophe Guilluy⁹.

● Une notion variable : superposition des définitions et critère de taille

La « ville moyenne », en France, revêt des contours variables selon les critères pris en compte, et notamment en termes de seuils de population, l'absence de consensus en la matière témoignant d'une notion difficile à cerner.

La définition statistique de l'INSEE, utilisée dans un certain nombre d'études et mêlant plusieurs critères, caractérise ainsi la ville moyenne comme « **un pôle de moyenne ou grande aire urbaine, comprenant donc plus de 5 000 emplois, dont la population est inférieure à 150 000 habitants et qui n'est pas préfecture d'une ancienne région** ».

Les travaux des géographes s'appuient sur des limites souvent plus larges, prenant généralement en compte **toutes les agglomérations urbaines de 20 000 à 200 000 habitants**¹⁰.

Les villes moyennes sont aussi représentées par une association d'élus, l'Association Villes de France¹¹ (AVF, qui portait jusqu'à 2014 le nom de Fédération des Villes Moyennes), **qui représente des communes de 15 000 à 100 000 habitants** ainsi que les intercommunalités intégrant une ville-centre. Là encore la frontière est floue puisque de son côté

7- Loïc Valedorge, « Les villes moyennes ont une histoire », L'Information géographique 2013/3 (Vol.77).

8- Tribune collective, « Les villes moyennes sont la nouvelle armature territoriale de la France », Le Figaro, 28 juillet 2020.

9- Notamment La France périphérique, Flammarion, 2014.

10- F. Santamaria, « La notion de "ville moyenne" en France, en Espagne et au Royaume-Uni », HAL, 2007.

11- Dont la Présidente est Caroline Cayeux, maire de Beauvais, que nous remercions ici pour l'accueil et l'entretien qu'elle nous a accordés.

l'Association des Petites Villes de France (APVF) par exemple, réunit des communes de 2 500 à 25 000 habitants.

Espaces urbains infra-métropolitains, les villes moyennes sont donc caractérisées, d'une définition à l'autre, par une certaine hétérogénéité dans leur seuil critique, faisant du critère de taille un élément parmi d'autres, non nécessairement constitutif à lui seul de la réalité d'une ville moyenne au regard des différentes régions dans lesquelles elle se trouve (une ville de population identique peut ainsi être considérée comme « petite » ou « moyenne » selon la région dans laquelle elle se trouve).

- **Face à la complexité de la définition : un parti pris « empirique »**

Face au caractère mouvant de la notion de ville moyenne, la Commission « Culture et Tourisme pour Tous » du CESER a pris le parti de privilégier une définition extensive mais aussi empirique, s'appuyant dans la mesure du possible sur les vécus des territoires qu'elle a eu l'occasion d'aller sonder, et nourrie des rencontres et auditions menées auprès des acteurs qui composent la diversité des villes et intercommunalités des Hauts-de-France. Si la plupart des villes rencontrées relèvent de la définition statistique des villes moyennes, elles sont aussi parfois plus proches de la réalité d'une « petite » ville...

Toutes constituent en tous cas des espaces urbains se distinguant des métropoles ou pôles métropolitains mais exercent plus ou moins une forme de centralité (via leurs fonctions économiques, administratives, sociales, culturelles...) sur leur bassin de population ou celui de l'intercommunalité à laquelle elles appartiennent.

C'est la définition que le présent Rapport-Avis choisit d'adopter, et ce sont aussi les réalités diverses et hétérogènes de ces territoires qu'il s'attache donc à analyser.

B. CARACTÉRISATION ET TYPOLOGIE DES VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE SELON L'INSEE

- **Profil des villes moyennes des Hauts-de-France**

L'INSEE¹², dans ses portraits des villes moyennes des Hauts-de-France, distingue un ensemble de 40 villes moyennes, qui concentrent près de 2 millions d'habitants, et qui sont principalement localisées sur le versant nord de la région, notamment entre Saint-Omer et Valenciennes, du fait de l'histoire du développement industriel de la région, en particulier dans le Bassin minier.

4 emplois sur 10 dans les villes moyennes

Si ces villes moyennes concentrent une part importante de l'emploi régional (40% de celui-ci), le niveau d'emploi y a diminué de 4,2% entre 2006 et 2015, soit près de deux fois plus que la moyenne régionale.

Selon l'INSEE, la population n'a pas progressé dans ces villes (-0,4%), la croissance démographique ayant profité plutôt aux métropoles et aux territoires moins denses situés sous leur influence.

A l'image de l'économie régionale, les activités de services sont prédominantes dans les villes moyennes. L'industrie y représente quant à elle 15% des emplois contre 14% en moyenne dans la région, plusieurs filières industrielles restant historiquement dynamiques (par exemple la métallurgie à Grande-Synthe, l'industrie du verre à Arques, l'automobile à Onnaing et Douvrin-Wingles ou encore l'agroalimentaire à Lestrem-Merville), malgré les menaces qui pèsent sur elles.

12- INSEE, « Structurantes, résidentielles ou industrielles : portraits des villes moyennes des Hauts-de-France », 2019.

RÉPARTITION DE LA POPULATION RÉSIDENTE ET EN EMPLOI EN 2015

Source : INSEE, recensement de la population 2015, Filosofi 2015.

Plus d'emplois dans les villes moyennes, mais une population plus défavorisée		
	Hauts-de-France (en %)	Villes moyennes (en %)
Densité d'emploi / population	35	41
Part de l'emploi industriel	14	15
Part de l'emploi dans les services	64	66
Part de cadres	14	12
Taux d'emploi de la population	66	61
Part des bas revenus de la population	18	23
Part de propriétaires	58	48

Une population plus modeste

L'INSEE fait également état d'un niveau de vie moindre pour les habitants des villes moyennes qu'en moyenne régionale : « En raison de la tertiarisation de l'économie, les actifs exerçant une profession intermédiaire et les employés sont plus présents dans les villes moyennes qu'il y a 10 ans. Dans le même temps, les métropoles accueillent de plus en plus de cadres, tandis que les espaces ruraux concentrent davantage d'ouvriers et d'agriculteurs ».

Le logement social est aussi plus présent dans les villes moyennes (26% contre 19% à l'échelle régionale), et davantage de personnes y vivent sous le seuil de pauvreté (moins de 1 015€ par mois pour une personne seule).

Le taux d'emploi des habitants de ces villes est enfin plus bas que la moyenne régionale (61% contre 66%) témoignant de difficultés accrues à trouver un emploi dans ces territoires.

Des villes structurées autour de quatre réseaux

À partir des migrations alternantes et résidentielles, l'INSEE distingue quatre réseaux créant une ossature entre les territoires (voir tableau) :

- > un premier réseau constitué des villes dans et autour de l'ancien Bassin minier, décomposé autour de trois sous-réseaux (Béthune au nord-ouest, Lens-Liévin au sud-est et Valenciennes). Pôles d'emploi structurants au niveau local, leur influence se développe en lien avec des villes moyennes proches telles que Saint-Omer, Hazebrouck, Armentières, Lestrem-Merville et Aire-sur-la-Lys au nord et à l'ouest et Arras, Cambrai et Maubeuge au sud et à l'est ;
- > un deuxième réseau au sud de la région avec des villes moyennes de l'Oise (Beauvais, Creil, Chantilly et Nogent-sur-Oise) mais aussi Château-Thierry dans l'Aisne. Néanmoins les échanges entre ces villes restent modestes comparés à ceux qu'elles

4- Monsieur Yves-Marie SZYMUSIAK, Président du Conseil de développement de la Thiérache

5- Augmentation en quelques années du nombre d'agents de 6 à 11, ce qui prouve selon le Directeur du PETR la reconnaissance des CC vis-à-vis de l'action menée par le PETR

entretiennent avec l'agglomération francilienne. Ainsi ce sont 63 % et 51 % des actifs sur Chantilly ou Creil qui travaillent en Île-de-France ;

- un troisième réseau dans le nord de l'Aisne, entre les villes de Soissons, Saint-Quentin et Laon. Ces villes sont tournées vers une agglomération de taille plus importante, respectivement l'Île-de-France, Cambrai-Valenciennes et Reims, avec laquelle elles échangent des actifs mais aussi des

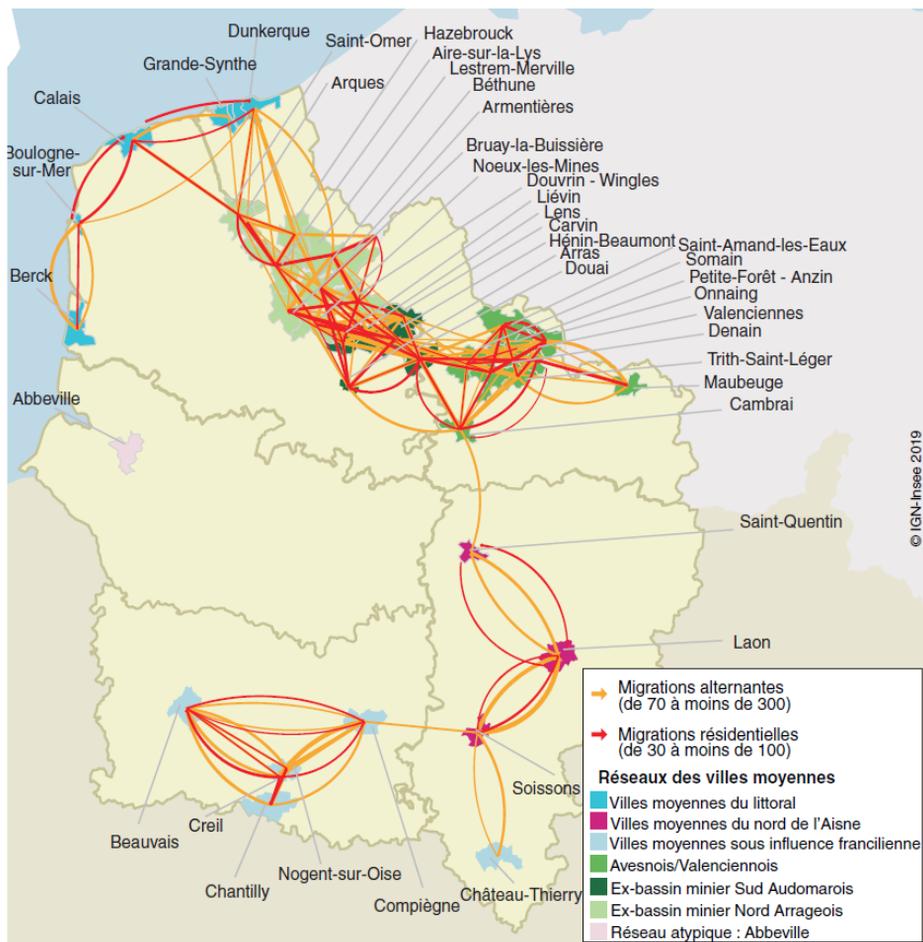
habitants ;

- un quatrième réseau dans la partie nord de la région constitué par des villes reliées de proche en proche (Berck, Boulogne-Sur-Mer, Calais, Grande-Synthe et Dunkerque).

En dehors de ces réseaux, Abbeville fonctionne de manière plus autonome principalement avec l'agglomération d'Amiens, mais aussi en concurrence avec elle.

RÉSEAUX D'ÉCHANGES ENTRE VILLES MOYENNES

Source : INSEE, recensement de la population 2015



NB : les unités urbaines d'Amiens et de Lille ont été exclues de l'analyse afin de mettre en évidence les échanges entre les villes moyennes. Les migrations domicile-travail (en jaune) et les changements de domicile (en rouge) relient la ville moyenne de Beauvais aux quatre autres villes moyennes de l'Oise.

Des villes structurantes, résidentielles ou industrielles : trois profils de villes moyennes

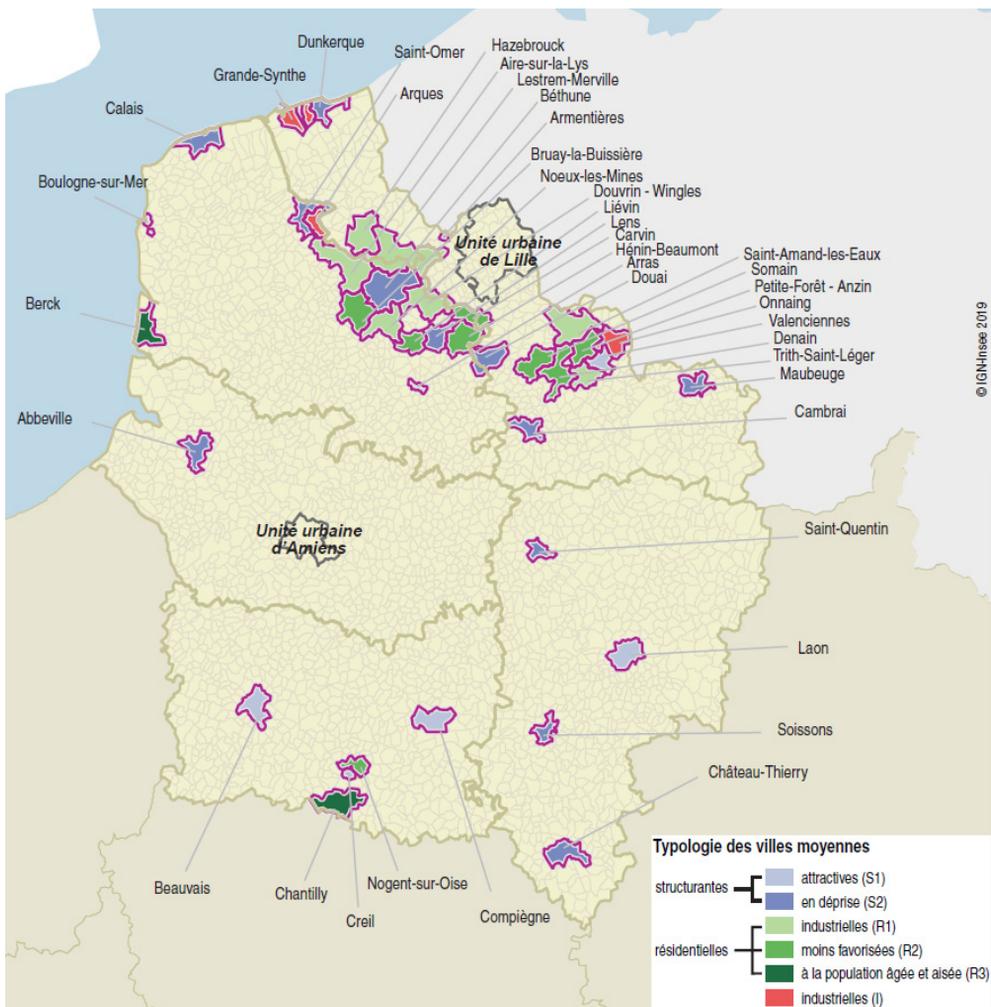
L'INSEE fait apparaître une répartition des villes moyennes régionales autour de trois profils :

- les villes structurantes concentrent la moitié des villes moyennes de la région dans laquelle elles se répartissent, avec un rôle structurant en termes de services et d'emploi ;

- les villes résidentielles regroupent 17 villes moyennes et se situent principalement autour de l'ancien Bassin minier, avec un caractère résidentiel renforcé ces dernières années ;

- les villes industrielles se composent de 3 villes moyennes (Arques, Grande-Synthe et Onnaing) ayant conservé une forte identité industrielle, concentrent encore beaucoup d'emplois, avec des trajectoires plus ou moins favorables ces dernières années.

3 PROFILS DE VILLES MOYENNES DANS LA RÉGION



© INSEE 2019



2. VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE : DES SITUATIONS DIVERSES MAIS DES DÉFIS COMMUNS POUR CES TERRITOIRES

A. DES PROBLÉMATIQUES QUI FRAGILISENT LES VILLES MOYENNES ET LEURS CENTRES

● Décroissance démographique dans les villes moyennes régionales

Selon une récente publication de l'Agence Hauts-de-France 2020-2040¹³, les Hauts-de-France comptent environ 30 villes moyennes (au sens cette fois des communes de plus de 20 000 habitants hors pôle urbain de Lille et les communes centres de grands pôles urbains au sens du zonage en aire urbaine), ces dernières concentrant près d'1 million d'habitants, soit 16 % de la population régionale.

En termes démographiques la population y est globalement plus jeune qu'en moyenne régionale : les 15-30 ans y sont surreprésentés tandis que les 30-60 ans y sont sous-

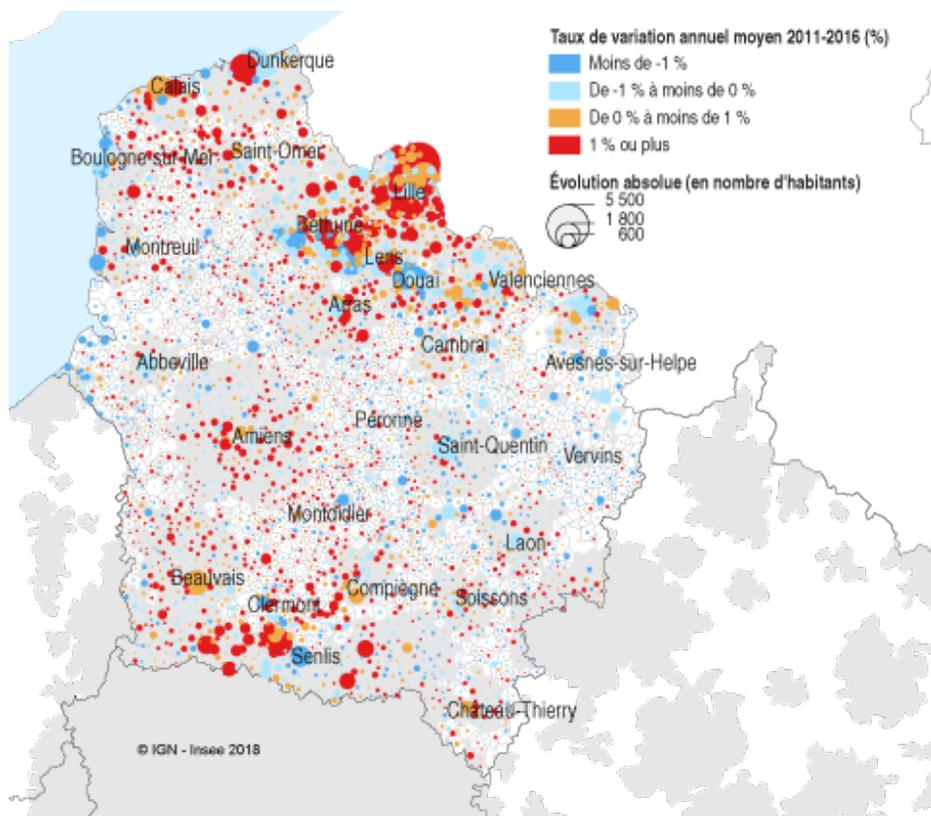
représentés, cette caractéristique « jeune » s'observant aussi à l'échelle nationale. La surreprésentation des femmes âgées de plus de 70 ans par rapport à la moyenne régionale évoque quant à elle « le besoin de proximité pour une population vieillissante afin de se rapprocher des commerces ou de l'offre de soin par exemple ».

Selon la même publication, si les villes moyennes sont marquées par une forte natalité, leur croissance démographique n'en bénéficie pas du fait de soldes migratoires négatifs (départs de population en lien notamment avec les parcours de vie qui privilégient la périurbanisation). D'où une décroissance démographique de -1,3% entre 2009 et 2014 (avec des taux de décroissance pouvant dépasser -10% comme à Lens).

Le besoin de logement ne décroît pas pour autant dans le cadre de ce recul démographique puisque même quand la population diminue le nombre de ménages tend plutôt à augmenter, en lien avec la diminution de la taille des ménages (elle-même liée au taux de familles monoparentales et à la multiplication des foyers recomposés, etc.), à l'image de la tendance régionale et nationale.

13- Agence Hauts-de-France 2020-2040, « Les villes moyennes en Hauts-de France, un état des lieux », in Repères HDF n°3 février 2018.

ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE DES VILLES MOYENNES RÉGIONALES



- D'importantes fragilités sur le plan économique et social (chômage, pauvreté...)

Les villes moyennes des Hauts-de-France font face, pour la plupart d'entre elles, à des difficultés économiques et sociales fortes, et à une réalité socio-économique plus dégradée encore que celle de leurs homologues des autres régions françaises.

Le taux d'emploi des 15-64 ans y est ainsi très faible (comme à Denain où il atteint 39,8%), 8 points en dessous de la moyenne régionale, avec une tendance prolongée à la baisse ces dernières années.

Le taux de pauvreté des villes moyennes régionales est également élevé. L'Agence Hauts-de-France 2020-2040 révèle ainsi que seules trois villes ont un taux de pauvreté inférieur à la moyenne régionale (18,3%). Le revenu médian des habitants de ces villes est également faible par rapport à la moyenne régionale, seules trois villes se situant au-dessus de celle-ci (18 812€).

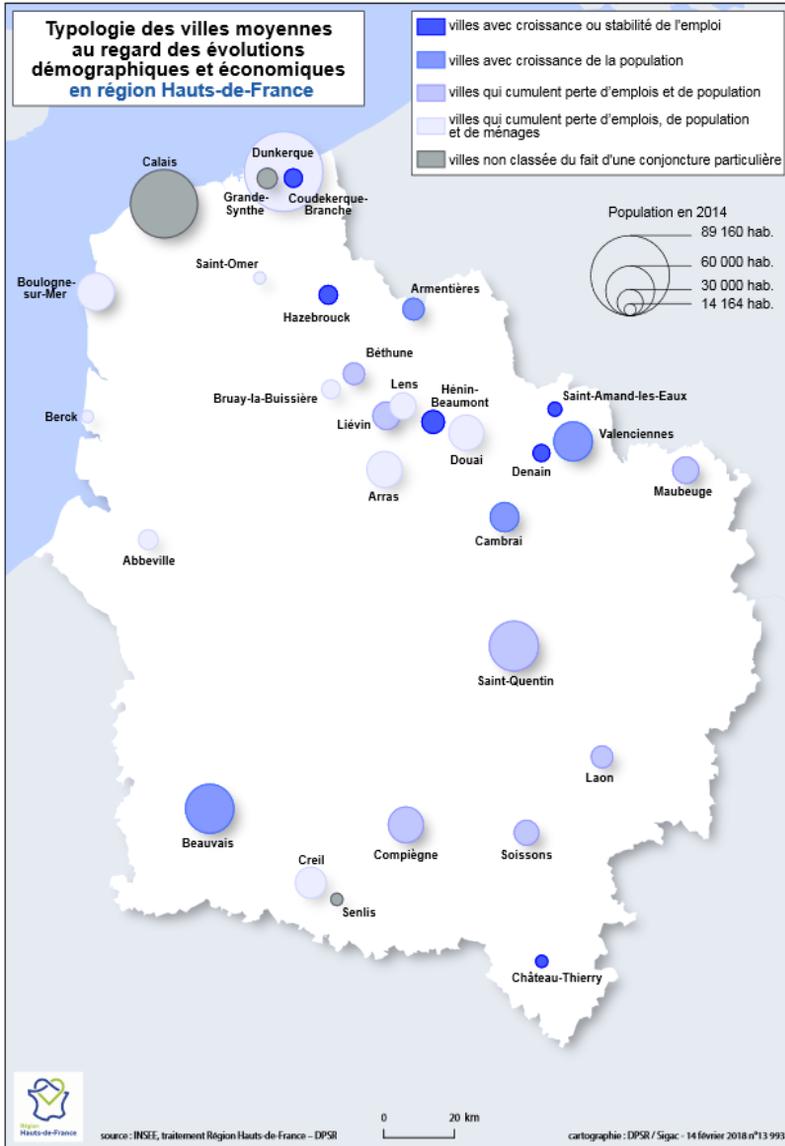
Parmi les villes moyennes, plusieurs profils émergent là aussi en fonction de la situation socio-économique :

- > villes conservant une dynamique d'emploi favorable dans un contexte global difficile (Saint-Amand-les-Eaux, Coudekerque-Branche, Château-Thierry...);

- > villes marquées par une croissance de population mais également un taux de pauvreté élevé et des pertes d'emplois importantes (Beauvais, Cambrai, Valenciennes...);
- > villes cumulant pauvreté élevée et perte de population, taux de logements vacants

élevés, solde migratoire négatif, pertes d'emplois (Béthune, Saint-Quentin, Soissons, Maubeuge...);

- > villes cumulant pertes de ménages, pertes de population et d'emplois (Arras, Douai, Saint-Omer, Lens...).





- **Recul commercial et baisse de consommation**

Dans le champ des activités commerciales de proximité, on observe une déconnexion entre le nombre d'établissements qui tend légèrement à croître, **et le nombre d'emplois salariés qui lui a diminué de 3,6% entre 2009 et 2014 (contre une hausse de 0,2% en moyenne régionale)**. Cette déconnexion s'explique en partie par le régime de l'auto-entreprenariat et la hausse des entreprises individuelles. De même, le nombre d'hypermarchés a augmenté dans les villes moyennes quand l'emploi global des hypermarchés y diminue de 2 % sur la même période. **Le premier secteur en termes de nombre d'établissements est celui des services à la personne, mais les hypermarchés constituent néanmoins le premier employeur, avec 21% de l'emploi salarié du secteur.** Conformément à la tendance nationale, **le commerce connaît un affaiblissement de son activité, avec une consommation des ménages en baisse.** A noter que la crise sanitaire fait aussi évoluer les comportements des ménages, pesant sur l'épargne et la

consommation : les effets des confinements successifs s'accompagnant d'une baisse des revenus, en particulier pour les plus modestes, accentuant cette tendance.

B. PRISE DE CONSCIENCE DE CES ENJEUX DE REVITALISATION ET ÉMERGENCE DE RÉPONSES CIBLÉES

- **La vacance commerciale des centres-villes : face émergée des difficultés des villes moyennes**

La question de la vacance commerciale, devenue emblématique de l'essoufflement et de la concurrence commerciale observés dans les villes moyennes fait l'objet ces dernières années d'une attention croissante de la part des pouvoirs publics, tant localement que nationalement.

La vacance commerciale, un phénomène multifactoriel

Le Rapport de l'Inspection Générale des Finances¹⁴ consacré à cette question met ainsi en lumière le phénomène, avec un taux de vacance commerciale dans les centres des villes moyennes en France dépassant les 10% en 2015. Ce chiffre illustre la dévitalisation commerciale croissante, qui constitue un phénomène structurel touchant de nombreux centres-villes en France.

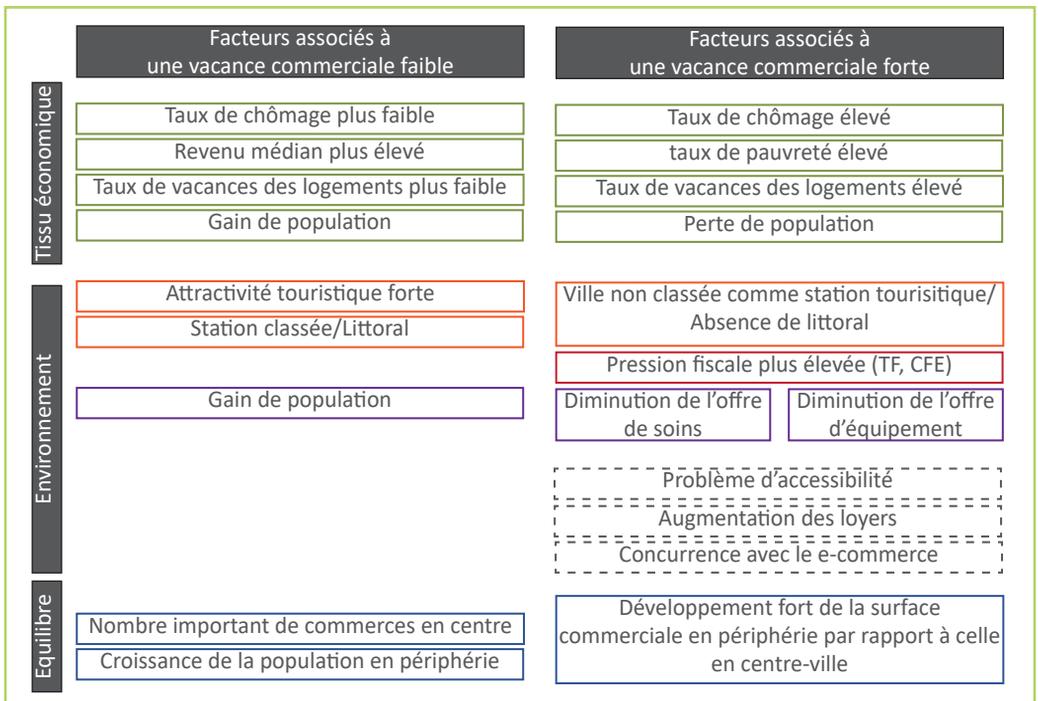
Le même Rapport montre aussi une corrélation

de la vacance commerciale avec plusieurs autres facteurs :

- > le dynamisme démographique et la situation socio-économique (paupérisation, vacance de logement...);
- > les conditions d'exploitation de l'activité commerciale (foncier, coût des baux commerciaux) et l'environnement en centre-ville (équipements et services, accessibilité...);
- > les déséquilibres de l'offre commerciale entre le centre-ville et sa périphérie.

LES FACTEURS DE LA VACANCE COMMERCIALE

Figure 6 : source Inspection générale des finances, «La revitalisation commerciale des centres-villes», 2016



Les facteurs entourés en pointillés ne correspondent pas à des données communales. Ils sont ajoutés en fonction d'une étude macro et des entretiens menés par la mission.

14- Inspection Générale des Finances – Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable, « La revitalisation commerciale des centres-villes », juillet 2016

Dans cette approche multifactorielle de la vacance commerciale, le Rapport de l'IGF souligne notamment l'importance de l'environnement urbain, liant la dévitalisation des villes à la diminution des équipements comme ceux des services de soins, de l'éducation, des loisirs ou de la culture (avec par exemple la baisse du nombre des terrains sportifs et des cinémas dans toutes les villes analysées dans ce même rapport). La réversibilité de cet effet de causalité est d'ailleurs sans doute également vraie, l'affaiblissement du commerce ayant des conséquences sur l'implantation d'équipements et de services non commerciaux et sur les flux de population.

Le phénomène de vacance commerciale à l'échelle régionale : maintien du commerce en moyenne dans les agglomérations mais recul en centre-ville

Les Hauts-de-France n'échappent pas à la dévitalisation du commerce observée dans les centres des villes moyennes : « *la plupart des villes du champ de l'enquête connaissent une vacance commerciale supérieure à 10 %, voire même supérieure à 15 % pour certaines d'entre elles (Saint-Quentin, Lens, St-Omer et Douai)*¹⁵ ».

VACANCE COMMERCIALE DANS LES VILLES MOYENNES EN HAUTS-DE-FRANCE

Source : Agence Hauts-de-France 2020-2040

Vacance commerciale dans les centres-villes des villes moyennes		
Entre 5 et 7,5 %	Entre 7,5 et 10 %	Supérieure à 10 %
Compiègne	Soissons, Valenciennes	Béthune, Dunkerque, Boulogne-sur-Mer, Arras, Cambrai, Abbeville, Beauvais, Creil, Calais, Douai, Saint-Omer, St-Quentin, Lens

En Hauts-de-France, la vacance commerciale est également à relier aux difficultés socio-économiques et à la concurrence entre commerces du centre et de la périphérie.

Ainsi, Douai, Lens, Béthune, Valenciennes et Soissons pâtissent d'une superficie commerciale bien supérieure en périphérie.

L'INSEE¹⁶ montre aussi que dans les villes moyennes des Hauts-de-France, les effectifs salariés dans le commerce présentent des trajectoires diverses selon qu'ils sont localisés en centre-ville ou dans l'agglomération englobante : « Ainsi, ils progressent nettement entre 2009 et 2015 dans les agglomérations de Saint-Amand-les-Eaux, Orchies, Arras, Péronne et Fourmies (entre + 1 et + 2,5 % par

an), tandis qu'ils stagnent ou baissent dans leurs centres-villes (jusqu'à - 2,5 % par an à Péronne) ». Ce mouvement traduisant là aussi le développement de zones commerciales et de grandes surfaces en périphérie de ces agglomérations.

D'autres villes souffrent d'abord d'un contexte socio-économique défavorable (Creil, Abbeville, Saint-Omer). Dans ces villes, « *l'attractivité éventuelle de l'environnement urbain (littoral, villes fleuries, villes d'Art et d'Histoire) ne suffit pas à effacer les autres déterminants que sont les difficultés socio-économique ou la gestion déséquilibrée de la périphérie, à l'image de St-Quentin qui est pourtant labellisée ville d'Art et d'Histoire* »¹⁷.

15- Agence Hauts-de-France 2020-2040, « Les villes moyennes en Hauts-de France, un état des lieux », Repères HDF n°3 février 2018.

16- INSEE, « Le commerce de centre-ville recule dans les villes moyennes », INSEE Flash Hauts-de-France n°90, 11 février 2020.

17- Agence Hauts-de-France 2020-2040, « Les villes moyennes en Hauts-de France, un état des lieux », Repères HDF n°3 février 2018.

L'INSEE¹⁸ fait également le lien entre évolution du nombre d'habitants, revenu médian, et résistance du commerce, montrant des exceptions comme à Berck où l'attrait touristique constitue un moteur de maintien du commerce en centre-ville (stabilité de l'emploi salarié du commerce en centre-ville entre 2009 et 2015, malgré la baisse du nombre d'habitants).

- **Réponses des pouvoirs publics autour des enjeux de revitalisation des centres-villes, et en premier lieu commerciale**

La vacance commerciale est le symptôme de difficultés plus larges qui touchent les villes moyennes, sur le plan démographique et socio-économique notamment.

Si le phénomène s'explique par des causes directes liées à l'aménagement urbain en périphérie ou encore au développement du e-commerce, son traitement nécessite de s'inscrire dans des approches plus larges mêlant développement économique, foncier, transports, niveaux de services, tourisme, qualité de vie.

C'est au service de cette approche globale que se développent depuis quelques années les réponses des pouvoirs publics à cet enjeu de revitalisation, et que se mobilisent élus et acteurs économiques, pour tenter de redonner aux villes et à leurs centres leur dynamisme et leur vocation de centralité.

Ainsi depuis quelques années, la prise de conscience de ces difficultés, d'abord relayées par les élus locaux au premier rang desquels les maires, s'est étendue au niveau national avec la mise en œuvre progressive de réponses institutionnelles à travers une ingénierie et des moyens dédiés aux territoires. On peut citer les conventions « Centre-ville de demain » dès 2016 (accompagnement de la Caisse des Dépôts), la loi ELAN (qui crée les ORT, Opérations de Revitalisation du Territoire pour favoriser le développement des surfaces commerciales en centre-ville, et renforce les outils de contrôle en matière d'aménagement commercial), ou bien sûr plus récemment l'emblématique programme « Action cœur de ville » porté par le Ministère de la Cohésion et des Territoires, suivi de l'appel à projets « Petites villes de demain » adossé au plan de relance « post-COVID ».



18- INSEE, « Le commerce de centre-ville recule dans les villes moyennes », INSEE Flash Hauts-de-France n°90, 11 février 2020.

**LE PLAN NATIONAL « ACTION CŒUR DE VILLE » :
UN LARGE PLAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE
DES VILLES MOYENNES**

Pour répondre aux problématiques d'attractivité, de logements dégradés ou de vitalité commerciale auxquelles sont confrontées les villes moyennes, le Ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales a lancé en décembre 2017 le Plan Action Cœur de Ville (ACV), pour accompagner la revitalisation des villes moyennes dans tout le territoire métropolitain et ultramarin. Selon le résumé qu'en propose le préfet Rollon Mouchel-Blaisot, directeur d'ACV, l'objectif est de « ramener des habitants, des emplois et des commerces dans le cœur des villes ».

Élaboré en concertation avec l'association Villes de France, les élus locaux et les trois partenaires financiers nationaux du programme, la Banque des territoires, Action logement et l'Agence nationale de l'habitat, le programme vise à faciliter et à soutenir le travail des collectivités locales, à inciter les acteurs du logement, du commerce et de l'urbanisme à réinvestir les centres-villes, à favoriser le maintien ou l'implantation d'activités en cœur de ville, afin d'améliorer les conditions de vie dans les villes moyennes. Construites autour d'un projet de territoire, les actions de revitalisation engageront tant la commune que son intercommunalité ainsi que les partenaires publics et privés.

À partir d'un diagnostic complet de la situation du centre-ville concerné, un comité de projet local déterminera les actions de revalorisation concrètes à mener autour de cinq axes :

- la réhabilitation-restructuration de l'habitat en centre-ville ;
- le développement économique et commercial ;
- l'accessibilité, les mobilités et connexions ;
- la mise en valeur de l'espace public et du patrimoine ;
- l'accès aux équipements et services publics.

Pour ce faire, l'Etat mobilise cinq milliards d'euros sur cinq ans, dont 1 milliard d'euros de la Caisse des dépôts en fonds propres, 700 millions d'euros de prêts, 1,5 milliard d'euros d'Action logement et 1,2 milliards d'euros de l'Agence Nationale de l'Amélioration de l'Habitat (ANAH).

Le programme est mis en œuvre avec les collectivités territoriales en fédérant les partenaires, nationaux comme locaux.

222 collectivités (regroupant de populations comprises entre 8.000 et 135.000 habitants) **en sont bénéficiaires, dont 23 en Hauts-de-France : Abbeville, Arras, Beauvais, Béthune, Boulogne-sur-Mer, Bruay- en-Artois, Calais, Cambrai, Château-Thierry, Compiègne, Creil, Denain, Douai, Dunkerque, Laon, Lens, Liévin, Maubeuge, Saint-Omer, Saint-Quentin, Senlis, Soissons, Valenciennes.**

Fin mars 2021, 2,1Md€ se trouvaient déjà engagés, principalement pour financer l'ingénierie de projet, mais aussi des opérations de restructuration de logements et de locaux d'activités (majoritairement commerciales).

Témoignant d'une tentative de rééquilibrage sur le volet culture, le Ministère de la Culture a lancé en parallèle deux dispositifs :

- > « Capitale française de la culture », un label culturel pour les villes de moins de 200 000 habitants attribué tous les deux ans aux villes moyennes ou groupements de communes, permettant de distinguer leur attractivité culturelle ;
- > « Quartiers culturels créatifs », un appel à projets lancé début 2021 : dédié aux acteurs culturels de proximité, **il vise à soutenir le développement des espaces culturels.** L'objectif étant d'animer les **équipements culturels** (bibliothèques, médiathèques, salles de spectacles, musées, cinéma, etc.) et les **commerces culturels** (librairies, disquaires, galeries d'art, diffuseurs de presse).



L'ACTION COMPLÉMENTAIRE DE LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE : SOUTIEN AU PLAN NATIONAL «ACTION CŒUR DE VILLE» ET DISPOSITIF RÉGIONAL EN FAVEUR DE LA REDYNAMISATION DES CENTRES-VILLES ET CENTRES-BOURGS

En lien avec le SRADDET (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires), et avec l'ambition régionale d'un meilleur équilibre des territoires, la Région a souhaité dès octobre 2018, amplifier son soutien aux projets de revitalisation des territoires, et articuler son action au dispositif national.

Articulation régionale au plan national « Action cœur de ville »

La Région a ainsi proposé de s'associer au pilotage et à la mise en œuvre de ce plan « Action cœur de ville », formalisant ce partenariat par la signature d'un avenant spécifiant :

- > le partage de la stratégie définie et des priorités du projet telles qu'elles seront énoncées dans chacune des conventions ;
- > son engagement à participer à la gouvernance mise en œuvre ;
- > sa contribution – coordonnée avec celles

de l'Etat et des autres partenaires signataires – à la mise en œuvre opérationnelle du projet de redynamisation du cœur de ville, par la mobilisation des politiques régionales existantes et d'un dispositif dédié, ciblé sur les projets concourant à l'attractivité et au développement économique des centres-villes.

Lancement d'un dispositif régional spécifique

Par ailleurs la Région a souhaité accompagner les autres villes concernées par ces problématiques mais non lauréates du plan « Action cœur de ville » à travers un dispositif complémentaire au profit d'autres pôles de centralité régionaux, souvent de plus petite taille.

C'est l'objet du dispositif régional en faveur de la redynamisation des centres-villes et centres-bourgs.

Doté d'une enveloppe budgétaire pluriannuelle de 60 millions d'euros, le dispositif s'est appuyé sur un appel à projets lancé en janvier 2019, à l'issue d'une phase de concertation sur les territoires, et a permis d'accompagner 114 villes régionales, autour de trois volets :
- un volet projets d'aménagement urbain (aide

en investissement) ;

- un volet en faveur du commerce, de l'artisanat et des services dans les territoires (aide en fonctionnement);

- un volet d'aide à la finalisation des projets (mise à disposition de cabinets d'étude).

Liste des 104 villes bénéficiaires:

Aisne, 16 communes : Bohain-en-Vermandois, Braine, Château-Thierry, Chauny, Guise, Hirson, La Capelle, La Fère, Laon, Marly-Gomont, Saint-Michel, Sissonne, Soissons, Tergnier, Vervins, Villers-Cotterêts.

Nord, 33 communes : Arleux, Auchy-lez-Orchies, Aulnoye-Aymeries, Avesnes-sur-Helpe, Bailleul, Bavay, Blaringhem, Bourbourg, Cassel, Condé-sur-l'Escaut, Cuincy, Cysoing, Denain, Douai, Dunkerque, Esquelbecq, Fourmies, Fresnes-sur-Escaut, Hazebrouck, Lallaing, Landrecies, Le Cateau-Cambrésis, Le Quesnoy, Marquette-en-Ostrevant,

Raimbeaucourt, Raismes, Sains-du-Nord, Somain, Steenwerck, Templeuve-en-Pévèle, Valenciennes, Wallers-Arenberg, Wavrechain-sous-Denain.

Oise, 15 communes : Bresles, Breteuil, Chantilly, Clermont, Compiègne, Creil, Hermes, Lacroix-Saint-Ouen, Lamorlaye, Liancourt, Méru, Montataire, Mouy, Noailles, Senlis.

Pas-de-Calais, 27 communes : Aire-sur-la-Lys, Arques, Arras, Audruicq, Auxi-le-Château, Baincthun, Bapaume, Bienvillers-au-Bois, Boulogne-sur-Mer, Bruay-la-Buissière, Burbure, Calais, Carvin, Desvres, Étaples-sur-Mer, Fauquembergues, Frévent, Fruges, Guînes, Hénin-Beaumont, Hinges, Isbergues, Le Portel, Marck, Merlimont, Montreuil-sur-Mer, Saint-Omer.

Somme, 13 communes : Abbeville, Ailly-sur-Somme, Albert, Bernaville, Cayeux-sur-Mer, Chaulnes, Chaulnes, Corbie, Crécy-en-Ponthieu, Doullens, Gamaches, Longpré-les-Corps-Saints, Péronne.



« PETITES VILLES DE DEMAIN » : UN DISPOSITIF COMPLÉMENTAIRE EN DIRECTION DES CENTRES-BOURGS.

Lancé le 1er octobre 2020 par **Mme Jacqueline Gourault**, Ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, et coordonné par **l'ANCT** (Agence Nationale de Cohésion des Territoires), ce programme destiné à aider à la **revitalisation des centres-bourgs** (< 20.000 habitants) est doté de **3Md€ sur 6 ans**, abondés par la Banque des Territoires, l'ANAH, l'ADEME et le CEREMA.

Il est à la fois l'une des principales actions de l'Agenda Rural et l'un des instruments au service du Plan de relance.

Le dispositif « Petites Villes de demain » (PVD) concerne **1.000 villes ou villes-EPCI** (binômes commune[s]-intercommunalité), dont **91 en Hauts-de-France**, sur un total de 2.000 villes potentiellement concernées (et 1.623 sélectionnées), soit une population de 7 millions d'habitants. Destinés à faciliter **l'ingénierie**, 250M€ au total seront mobilisables **pour financer notamment, à hauteur de 75%, le recrutement de chefs de projet pour aider la commune à définir son projet de revitalisation, avec une subvention de 40.000€ sur 2 ans pour les postes de manager de centre-ville.**

L'essentiel des dotations sera affecté à des **opérations de revitalisation du territoire** (ORT) telles que la requalification d'un centre-ville (piétonisation, reconversion d'une friche industrielle ou commerciale en centre-ville), la rénovation d'un parc de logements, de locaux commerciaux et artisanaux, **la révélation, la préservation et la restauration d'un élément de patrimoine bâti**, mais aussi la mobilité, l'innovation, en vue de **créer un cadre de vie plus attractif pour les habitants**, jeunes, familles et seniors.

Liste des 91 collectivités concernées en Hauts-de-France :

Aisne, 25 communes : Villers-Cotterêts, La Ferté-Milon, Chauny, Tergnier, La Fère, Anizy-le-Grand, Pinon, Braine, Vailly-sur-Aisne, Sissonne, Saint-Erme, Liesse-Notre-Dame, Villeneuve-sur-Aisne, Montcornet, Rozoy-sur-Serre, Bohain-en-Vermandois, Fresnoy-le-Grand, Neuilly-Saint-Front, Fère-en-Tardenois, La Capelle, Guise, Vervins, Hirson, Marle, et Le Nouvion-en-Thiérache ;

Oise, 13 communes : Auneuil, Bresles, Breteuil, Clermont, Crèvecœur-le-Grand, Formerie, Grandvilliers, Lachapelle-aux-Pots, Mouy, Noyon, Pont-Sainte-Maxence, Ressons-sur-Matz et Saint-Germer-de-Fly.

Somme, 21 communes : Ailly-sur-Noye, Moreuil, Ham, Nesle, Chaulnes, Rosière-en-Santerre, Roye, Friville-Escarbotin, Rue, Airaines, Oisemont, Conty, Poix-de-Picardie, Corbie, Doullens, Flixecourt, Roisel, Péronne, Saint-Valéry-sur Somme, Cayeux-sur-mer, et Crécy-en-Ponthieu ;

Nord, 14 communes : Aniche, Arleux, Avesnelles, Avesnes-sur-Helpe, Avesnes-les-Aubert, Bavay, Le Cateau-Cambrésis, Caudry, Condé-sur-Escaut, Fourmies, Landrecies, Le Quesnoy, Sains-du-Nord, Solesmes ;

Pas-de-Calais, 18 communes : Aire-sur-la-Lys, Auchel, Lillers et Calonne-Ricouart, Auxi-le-Château, Avesnes-le-Comte, Bapaume, Desvres, Frévent, Fruges, Guînes, Hesdin, Le Portel, Wimille et Saint-Martin-Boulogne, Libercourt, Lumbres, Montreuil-sur-Mer.

3. DES ATOUTS CERTAINS : REMETTRE LES VILLES MOYENNES AU CŒUR DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

A. LES VILLES MOYENNES, INCARNATION D'ATOUTS FORTS DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE ?

● Regain d'intérêt pour les territoires hors « métropoles »

Les palmarès des villes moyennes qui fleurissent dans la presse, de même que les récentes enquêtes nationales semblent traduire un regain d'intérêt des Français pour les territoires en dehors des « grandes villes », et en particulier pour les villes moyennes qui tirent ainsi leur épingle du jeu.

Une enquête du CEVIPOF menée en juin 2019 pour l'AMF¹⁹ (Association des Maires de France et des Présidents d'intercommunalités), semble aller dans le sens d'un plébiscite des villes moyennes et de la ruralité. Ainsi à la question : « Où préféreriez-vous vivre dans l'idéal ? » 45% des 15 000 répondants se positionnent en faveur de la campagne, 41% en faveur d'une ville moyenne et seulement 13% en faveur d'une métropole, une répartition peu corrélée à l'âge ou au diplôme. Malgré le manque de services de proximité qui leur est parfois associés, les territoires « infra métropolitains » susciteraient donc davantage le rêve que les villes de plus de 200 000 habitants.

Dans le même sens, le Baromètre des Territoires 2020²⁰, réalisé par l'IFOP à la sortie du premier confinement, souligne la large préférence des Français pour les villes moyennes, 84% préférant vivre dans une ville moyenne que dans une métropole, constat partagé de manière encore plus forte chez les habitants des villes moyennes (87%), montrant leur fort attachement à leur territoire de vie. Les habitants des grandes villes quant à eux

souhaitent habiter en premier lieu en ville moyenne (pour 50% d'entre eux, contre 30 % dans une grande ville, 13% dans une petite ville et seulement 7% dans un territoire rural). Pour l'ensemble des Français interrogés, les villes moyennes sont notamment perçues comme étant les plus aptes à s'adapter aux défis du changement climatique (33%, contre 27% pour les petites villes, 22% pour les territoires ruraux et seulement 18% pour les grandes villes).

La proximité avec la nature, la proximité avec les services et les commerces, la mobilité sont les atouts mis en avant par les habitants des villes moyennes, qui ont aussi de fortes inquiétudes (coût de la vie, difficultés économiques, offre en commerce de proximité limitée).

● Une carte à jouer pour les villes moyennes

Cette nouvelle « cote » des villes moyennes traduit-elle une tendance de fond liée à l'évolution des attentes et modes de vie (proximité de la nature, télétravail...) ou témoigne-t-elle d'une « idéalisation » voire du fantasme de populations urbaines à leur endroit ?

L'essor du télétravail et son impact sur les déplacements domicile-travail, la quête de proximité avec la nature ou la préoccupation d'un environnement plus « vert », la recherche de lien social ou d'activités culturelles et de loisirs... constituent en tous cas des tendances sociétales exacerbées dans le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19, structurant de nouvelles attentes en matière de mode de vie. Ne perdons pas de vue non plus le coût plus modéré de l'immobilier dans les villes moyennes par rapport aux métropoles devenues inabordables.

Ces attentes offrent une carte à jouer pour les villes moyennes, notamment par l'échelle qu'elles incarnent et qui permet de concilier cadre de vie, accessibilité (avec parfois la proximité d'une grande ville ou d'une

19- Deuxième enquête de l'Observatoire de la démocratie de proximité AMF-CEVIPOF SciencesPo, septembre 2019.

20- Baromètre des territoires 2020, enquête IPSOS/ Villes de France / Banque des territoires.

métropole) et offre de services de proximité. Le regain d'intérêt, sans doute accentué par la crise sanitaire, que suscitent les villes moyennes, plaide donc pour repenser la place de ces territoires dans l'aménagement national

et régional, comme échelon pertinent pour répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux du développement durable.



B. S'APPUYER SUR L'ARMATURE DES VILLES MOYENNES POUR REPENSER UN DÉVELOPPEMENT ÉQUILIBRÉ, EN MISANT SUR LA COMPLÉMENTARITÉ DES TERRITOIRES

● Métropoles, ruralité, villes moyennes...

Les difficultés auxquelles sont confrontées les villes moyennes, les réponses qui se sont développées ces dernières années témoignant d'une prise de conscience de l'enjeu qu'elles représentent en termes de développement du territoire, mais aussi les atouts qu'elles incarnent dans le contexte actuel face aux attentes des Français, sont autant d'éléments plaidant pour un rééquilibrage du territoire intégrant davantage leur rôle et leurs potentialités.

Ainsi, favoriser le développement de l'attractivité des villes moyennes, et le rôle de « ruissellement » sur les territoires qu'elles animent, constitue un enjeu crucial de cohésion du territoire régional, dans une logique de complémentarité.

Si la tentation est parfois grande d'opposer « villes moyennes » et « métropoles » – présentant les premières comme une alternative à un modèle métropolitain en crise –, l'analyse des dynamiques de développement du territoire permet sans doute de nuancer les choses, offrant une réalité plus complexe. Le Rapport du CGET de 2018²¹ sur la cohésion des territoires fait ainsi apparaître plusieurs dynamiques de recomposition des territoires sur la dernière décennie : la métropolisation (source de dynamisme en termes d'emplois mais aussi d'inégalités socio-économiques et objet d'un ruissellement variable sur les territoires environnants), la périurbanisation (résidentielle plus que d'emplois), la fragilisation des espaces ruraux et de l'armature urbaine des villes petites et moyennes.

● Les villes moyennes comme maillon-clé du rééquilibrage

Face à ces constats, une des préconisations est le renforcement des pôles de centralité : « La France a hérité d'un maillage fort de son territoire en villes petites et moyennes qui constitue un atout majeur en termes de qualité de vie. En effet, ce maillage assure à nos concitoyens l'accès à différents niveaux de services et d'équipements sans avoir à recourir automatiquement aux plus grands pôles urbains. Ces villes petites et moyennes sont aussi des lieux essentiels de rencontre, de proximité, de cohésion sociale²² », même si la fonction de centralité de certaines d'entre elles s'est fragilisée au cours des dernières années.

Face à ces tendances à l'œuvre, et pour casser les tensions issues de ces asymétries territoriales, miser sur les pôles de centralité que constituent les villes petites et moyennes est donc un véritable levier pour assurer le maillage du territoire, sortir de la dichotomie campagne-métropoles, et ainsi assurer une « redistribution autour des villes d'équilibre » comme le plaident élus et citoyens²³.

Cette logique de complémentarité des territoires, et du rôle des villes moyennes, est présente dans le SRADDET voté en Hauts-de-France. Néanmoins les moyens du « rééquilibrage » à la faveur de ces villes restent à nos yeux orientés vers les questions certes incontournables de la revitalisation commerciale, la requalification d'espaces publics de centre-ville, l'accès aux services, l'habitat, etc., dans une vision de l'aménagement du territoire qui exclut encore trop souvent les enjeux liés à la vie culturelle, vectrice de dynamisme, et au développement touristique, porteur de vitalité d'un territoire.

21- CGET, Rapport sur la cohésion des territoires, juillet 2018.

22- CGET, Rapport sur la cohésion des territoires, juillet 2018.

23- Tribune collective, « Les villes moyennes sont la nouvelle armature territoriale de la France », Le Figaro, 28 juillet 2020.

Nous plaçons pour que la question de la redynamisation des villes moyennes, au cœur de l'aménagement du territoire, puisse embrasser toutes les composantes de l'attractivité, dans laquelle la culture et le tourisme ont une place à part entière.

L'objet du Rapport-avis est de pouvoir explorer les articulations entre culture, tourisme, et attractivité des villes moyennes.



EXPOSITION
22 AVRIL - 17 SEPTEMBRE
2016



VIVRE,
CRÉER
L'écoulement
et l'habitation
dans l'Orléans

MU
DO
MUSEE
DE LA VILLE
D'ORLÉANS



COLLECTION
DU XIXe
SIÈCLE

MU
DO
MUSEE
DE LA VILLE
D'ORLÉANS

II. CULTURE ET TOURISME AU CŒUR DES ENJEUX DE L'ATTRACTIVITÉ DES VILLES MOYENNES : DES POTENTIELS À VALORISER, DES STRATÉGIES À ADAPTER

Le choix du CESER de consacrer un rapport-avis à cette question part d'un double constat :

- > on peut constater que dans l'ensemble des divers dispositifs publics, de soutien à la redynamisation des centres de villes moyennes, dispositifs mis en œuvre depuis quelques années, la culture dans son acception large, les loisirs, le tourisme sont réduits à la portion congrue ;
- > alors même que le territoire des Hauts-de-France est structuré par un maillage dense de ces villes moyennes, comment imaginer gommer les inégalités entre ces territoires, comment promouvoir un égal accès à la culture pour ses habitants sans intégrer cette dimension à une vision transversale des enjeux du futur de ces villes ?

Ces dispositifs, qu'ils soient nationaux ou régionaux, se focalisent, à juste titre, sur les aspects économiques et sociaux, l'emploi, la réhabilitation urbaine, la qualité des espaces publics, la mobilité, le commerce, le logement, l'accès aux services publics et privés, la santé, parfois la rénovation du patrimoine mais ne citent que de manière très générale, voire pas du tout, les leviers que peuvent constituer la culture et la vitalité de la vie associative, l'identité locale, le développement touristique. De même le récent rapport du CESE²⁴ consacré à ce thème, sans l'é luder, ne pointe que ponctuellement cet enjeu.

Comme cela a pu être constaté lors des rencontres et auditions, ces éléments ne sont pas spontanément, sauf exceptions, intégrés à la réflexion des élus locaux ou des équipes de pilotage dans lesquelles les services culturels ne sont pas toujours associés. De fait, dans le choix empirique des villes enquêtées ont été volontairement retenus quelques exemples pouvant être qualifiés de « bonnes pratiques » tels Saint-Omer, Saint-Amand-les-Eaux ou Abbeville qui ont fait le choix de miser sur la culture et le tourisme comme composantes à part entière de leurs stratégies de développement local.

Par ailleurs, comme cela a été souligné dans les précédents rapports-avis de la mandature (sur le littoral, le grand débat et le rapport post-COVID²⁵), le CESER est particulièrement sensible aux inégalités territoriales d'accès à la culture, aux loisirs, au tourisme fortement marqués dans notre région.

Dés lors comment résorber ces disparités, permettre à tous les habitants des Hauts-de-France de n'être pas pénalisés, sans prendre en compte cette réalité : ces villes moyennes, jouant un rôle de centralité et d'animation dans leur bassin de vie, sont souvent les premières victimes de ces inégalités territoriales et ne profitent guère d'un éventuel « ruissellement » des grandes agglomérations de la région.

Le CESER souhaite que ce rapport-avis puisse être une contribution utile et complémentaire pour souligner que l'apport d'une vie culturelle dans la cité, qu'une identité et une stratégie touristique contribuant à la fierté des habitants peuvent être de puissants leviers du développement de la ville et méritent d'être intégrés aux stratégies mises en œuvre pour valoriser le potentiel du territoire.

Culture et tourisme sont indéniablement des éléments de son attractivité.

-> **Tourisme, culture et attractivité territoriale : quelles articulations et logiques vertueuses ?**

-> **Comment la culture et le tourisme sont-ils pris en compte au niveau local comme leviers de développement et d'attractivité des villes moyennes ?**

-> **Si l'apport de la culture et du tourisme est indéniable dans le développement et l'attractivité des villes moyennes, comment optimiser les stratégies mises en place pour valoriser le potentiel de ces territoires ?**

24- « Comment redynamiser nos centres-villes et nos centres-bourgs ? », rapport-avis du CESE présenté le 25 mars 2021.

25- Trois Rapports-Avis du CESER Hauts-de-France : « Le CESER Hauts-de-France s'engage dans le grand débat national » mai 2019, « Livre bleu. Ambition Littoral des Hauts-de-France » décembre 2019, « Après la crise sanitaire. Vers une région attractive, solidaire, bienveillante et prévoyante » octobre 2020

1. LE RÔLE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME MOTEURS DE L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES ET EN PARTICULIER DES VILLES MOYENNES

Si les villes moyennes en France sont au cœur de l'actualité médiatique, on ne compte plus les articles de presse sur ce thème, celles de notre région ne paraissent pas profiter de l'engouement actuel. Comme cela était pointé dans la première partie du rapport-avis les tendances démographiques sont en Hauts-de-France en décroissance plus ou moins fortes mais continues, pour un ensemble de raisons essentiellement d'ordre économique et social. Mais tel n'est pas l'objet de ce rapport-avis.

Le CESER n'a pas voulu considérer l'attractivité d'une ville à travers ce prisme car l'attractivité d'une ville, c'est aussi son dynamisme propre,

la vitalité de sa vie sociale, associative, culturelle, sportive ; l'image que peuvent s'en faire ses habitants.

Comme le rappelle un récent rapport-avis du CESER, les Hauts-de-France disposent d'atouts pour devenir une « Manufacture du lien social pour le bien-vivre en région ».

Encore faut-il que cette dimension de la sociabilité, du vivre-ensemble, de l'ouverture aux autres et au monde imprègne les stratégies locales de redynamisation de nos villes moyennes et que leurs habitants en deviennent les meilleurs ambassadeurs.

Comment créer un cercle vertueux dans lequel une dynamique endogène de la cité nourrisse sa vie commerciale, contribue à son attractivité, y fasse revenir pour le plus grand bien de son économie résidentielle les habitants qui l'ont quittée ?



A. L'ATTRACTIVITÉ : APPRÉHENSION D'UNE NOTION À PLUSIEURS FACETTES

● L'attractivité territoriale : une préoccupation au cœur des politiques locales

La notion d'attractivité s'est généralisée au cours des dernières décennies comme prisme convergent – et il faut le reconnaître parfois flou – de l'action publique, notamment locale. Véritable « Graal » des politiques publiques, la notion est ainsi devenue omniprésente des approches du développement local. Les objectifs d'attractivité territoriale, en tant que source de croissance pour l'économie locale, se trouvent désormais au cœur des préoccupations des collectivités, et orientent leurs actions à la faveur de politiques d'aménagement ambitieuses, mais aussi de logiques de marketing territorial tournées vers des enjeux de promotion voire de distinction territoriale.

Développer l'attractivité d'un territoire c'est en effet renforcer sa capacité à attirer et retenir des activités et / ou une population considérées comme créatrices de richesses. À partir de cet objectif, pas de recette unique mais de nombreuses stratégies possibles, en fonction des territoires et de leurs spécificités. Revêtant plusieurs facettes, l'attractivité convoque de nombreux leviers tous complémentaires du développement local (commerce, urbanisme, transports, patrimoine, développement touristique, etc.), comme autant d'éléments porteurs de dynamiques conjointes et vertueuses permettant de renforcer le caractère « attractif » d'un territoire.

● Productive et résidentielle : les deux versants de l'attractivité

L'attractivité ne se réduit pas à la dimension économique des villes et à leurs fonctions de production, mais renvoie donc aux dimensions urbaines, sociales, culturelles et politiques des territoires : « Si le territoire peut être associé à une fonction de production, c'est aussi un support d'identité et un lieu offrant bien-être et qualité de vie aux habitants qui le peuplent. (...) Une ville n'est pas seulement un endroit où l'on travaille et où l'on crée des richesses — attractif en tant que tel —, mais aussi un lieu où l'on vit, dont on attend du bien-être et où l'on dépense des richesses²⁶ ».

Si cette dimension d'attractivité est devenue l'incontournable des politiques de développement local, et ce de manière très transversale, les travaux des géographes et économistes tendent généralement à considérer la notion d'attractivité sous deux versants qui lui sont désormais associés comme en témoigne la définition suivante reprise par l'INSEE²⁷ :

« L'attractivité économique est définie comme la capacité d'un territoire à attirer des ressources spécifiques provenant de l'extérieur. Les contours de l'attractivité économique proposés ici englobent deux aspects complémentaires : un aspect "productif" traditionnel et un aspect "résidentiel" ».

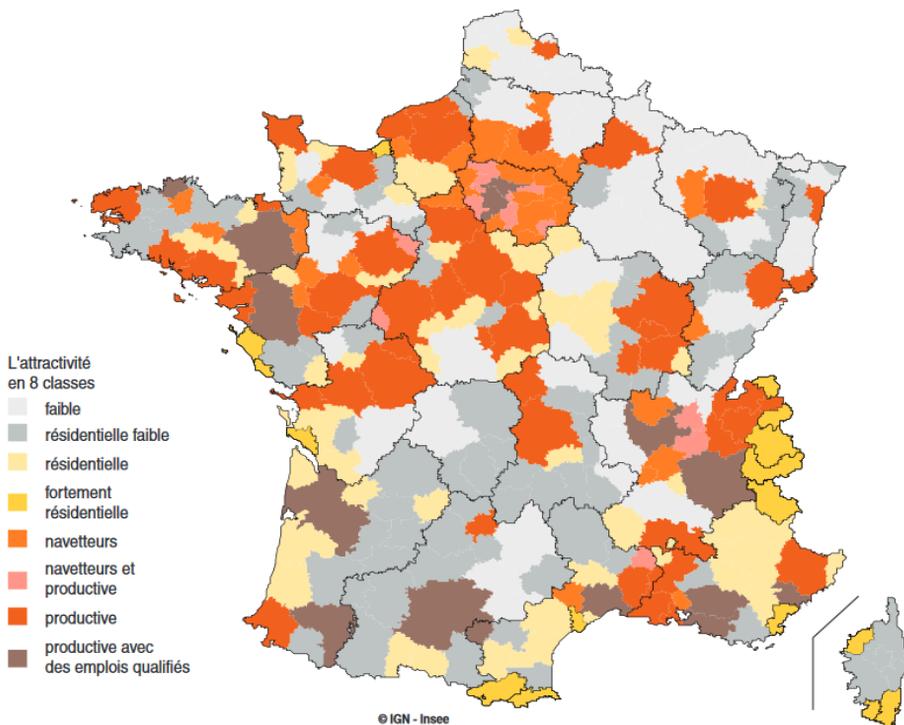
L'attractivité économique productive est donc la capacité d'un territoire à attirer des activités nouvelles et des facteurs de production, mesurables notamment en termes de nouveaux emplois.

L'attractivité économique résidentielle consiste quant à elle à favoriser la captation de revenus de certaines personnes, de manière permanente (attirer de nouveaux résidents qu'ils soient actifs ou retraités) ou temporaire (on pense aux touristes ou navetteurs).

26- François Cusin et Julien Damon, « Les villes face au défi de l'attractivité : classement, enjeux et stratégies urbaines », Futuribles n°367, octobre 2010

27- INSEE, « L'attractivité économique des territoires », INSEE PREMIERE N°1412, 3 octobre 2012

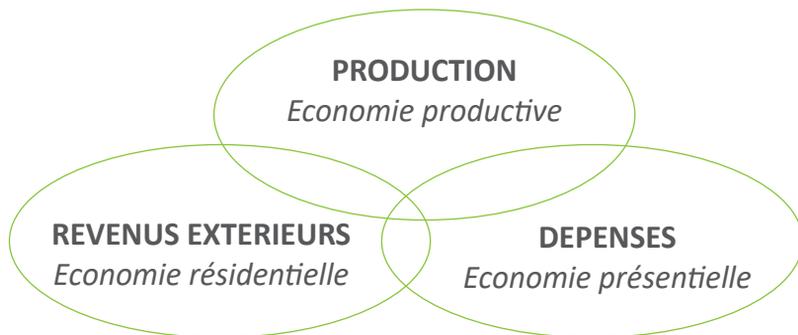
GÉOGRAPHIE D'UNE ATTRACTIVITÉ A PLUSIEURS FACETTES



Lecture : la zone d'emploi de Toulouse se démarque par un haut niveau d'attractivité productive.

Source : Insee, Sirene, Clap, Lifi, DADS 2007 à 2009 et recensement de la population 2008.

PENSER L'INTERDEPENDANCE ENTRE ECONOMIE PRODUCTIVE, ECONOMIE RESIDENTIELLE ET ECONOMIE PRESENTIELLE²⁸



28- Magali Talandier et Valérie Jousseau, « Les équipements du quotidien en France : un facteur d'attractivité résidentielle et de développement pour les territoires ? », Norois, 226, 2013, p 7-23.

Ce deuxième type d'attractivité représente notamment un enjeu économique fort à l'aune de nouveaux modes de mobilité et de la déconnexion croissante entre lieu de vie, de travail et de consommation. Il constitue une composante importante de l'économie des territoires.

L'attractivité résidentielle est donc ici entendue au sens large, même si les économistes font une distinction supplémentaire **entre économie résidentielle (capter les revenus des résidents) et présentielle (favoriser les dépenses de toutes les personnes présentes sur le territoire).**

Elle permet notamment de prendre en compte la mobilité des personnes et le découplage des bassins d'habitat et des bassins d'emploi, en lien avec les évolutions sociétales (périurbanisation, télétravail...) et les nouvelles tendances résidentielles en résultant, dont les villes – petites et moyennes – peuvent être les bénéficiaires.

C'est à cet endroit que se situe l'intérêt de ces territoires : miser sur la population locale ou de passage et capter les revenus liés à ces flux, attirer et fidéliser les populations à travers des éléments tels que le cadre de vie, les équipements ou encore le niveau de services.

L'attractivité résidentielle et présentielle constitue alors un facteur majeur dans la concurrence que se livrent les territoires. Pour capter les revenus extérieurs, et favoriser la consommation locale, l'existence d'un tissu de commerces et de services significatif, l'accessibilité et plus largement le cadre de vie représentent alors des atouts. La culture et le tourisme, tout comme l'habitat, le réseau des transports publics, etc., sont partie prenante de ce tissu.

B. LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME LEVIERS DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

La culture comme le tourisme participent de l'activité économique en tant qu'ils génèrent de l'emploi direct d'une part, et des retombées indirectes liées aux flux engendrés bénéficiant au territoire : commerce, restauration, hôtellerie...

Participant de la qualité des services et équipements offerts aux habitants (pratiques culturelles et touristiques, loisirs, offres de visite...), ils concourent également au cadre de vie permettant d'attirer ou fidéliser les populations.



● Mesure de l'apport de la culture et du tourisme à l'économie locale

FOCUS CHIFFRES : L'APPORT DE LA CULTURE A L'ÉCONOMIE RÉGIONALE ET NATIONALE

En Hauts-de-France, l'emploi dans les activités culturelles concerne environ 32 200 personnes, représentant 8,4 % de l'emploi culturel en France (hors région parisienne), et plaçant les Hauts-de-France à la 6e place des régions métropolitaines²⁹. La région compte ainsi 4 000 intermittents du spectacle se répartissant en 3 000 techniciens et 1 000 artistes.

Si 40 % des emplois de la culture se trouvent dans la métropole lilloise, Amiens ainsi qu'un réseau de villes de taille moyenne jouent le rôle de relais culturels³⁰.

L'apport de la culture à l'économie française et ses liens au développement local ont fait l'objet d'un Rapport marquant en 2013³¹.

Au-delà de la valeur ajoutée des entreprises culturelles à l'économie nationale (les branches culturelles contribuent à 3,2% de la richesse nationale, emploient 670 000 personnes et produisent 58,7 Mds d'€ de valeur ajoutée selon les chiffres 2011), le Rapport pointe la difficulté méthodologique se heurtant à la mesure du rôle de la culture dans le développement local, tout en établissant une corrélation entre implantation culturelle et dynamisme socio-économique d'un territoire (au sens de bassin de vie). **Restant prudent sur le poids de l'implantation culturelle dans ce phénomène, il acte qu'un territoire investissant dans une implantation culturelle est plus dynamique et conclut que « la prise d'initiative dans le champ culturel est sans doute une des composantes d'une dynamique de performance socio-économique ».**

FOCUS CHIFFRES : L'APPORT DU TOURISME A L'ÉCONOMIE RÉGIONALE ET NATIONALE

Dans la région hauts-de-France, 50 000 emplois sont générés par la présence de touristes sur le territoire, auxquels s'ajoutent près de 20 000 emplois dans des activités liées aux voyages (transports, agences de voyages...), **représentant au sens strict 2,4% de l'emploi régional** (soit autant que l'industrie agro-alimentaire), **et 3,4% dans sa définition la plus large**³².

Au niveau national, les études s'accordent sur le potentiel touristique des villes moyennes.

En 2016, les voyages à destination des villes moyennes ont généré 8,7 milliards d'euros de dépense touristique³³, soit 37% de l'ensemble des dépenses réalisées dans une destination urbaine alors que dans les grandes villes les dépenses touristiques générées s'élèvent à 3,8 milliards d'euros (+1,2 million pour Paris).

Le différentiel de durée de séjour en faveur des villes moyennes leur permet d'afficher une dépense par personne et par voyage supérieure à celle que l'on observe dans les grandes villes, quand bien même les prix des hébergements et de la restauration seraient moindres.

Par ailleurs les études des activités et postes de dépenses liées aux pratiques des touristes séjournant dans les villes moyennes montrent clairement une irrigation de l'économie locale (shopping, restauration...). Les principaux postes de dépenses concernent non seulement la restauration mais également les achats.

29- INSEE, « En 2017, 32 200 emplois culturels dans les Hauts-de-France », INSEE Flash Hauts-de-France N°117, 28 janvier 2017.

30- INSEE, « La culture en Hauts-de-France : une activité métropolitaine relayée par une armature de villes de taille moyenne », INSEE Analyses Hauts-de-France N°62, 16 novembre 2017.

31- Jérôme Itty, Serge Kancel, Morgane Weill, Bruno Durieux, Étude sur l'apport de la culture à l'économie française, Inspection Générale des Finances, Inspection Générale des Affaires Culturelles, décembre 2013.

32- INSEE, « Le tourisme dans les Hauts-de-France : un secteur dynamique et en croissance pour l'emploi », INSEE Flash Hauts-de-France n°24, 15 mars 2017.

33- CGET, « Le tourisme dans les villes moyennes. Des potentialités certaines mais à mieux exploiter en complémentarité avec leurs territoires », novembre 2018.

● Culture, tourisme et dynamiques d'attractivité des villes

Au-delà de l'approche économique, d'autres aspects participent de l'attractivité des territoires, auxquels la culture et le tourisme sont étroitement liés :

- > la qualité du tissu local, l'animation et la vie du territoire dans sa dimension « quotidienne » ;
- > l'image de la ville, la façon dont elle se promeut, son rayonnement ;
- > le sentiment de fierté et d'appartenance des habitants, tout aussi difficile à mesurer que constitutif du lien social voire d'une « identité » commune ou en tous cas de l'attachement des habitants à un territoire.
- > La culture et le tourisme sont bien sûr vecteurs de ces dimensions complémentaires du dynamisme du territoire et de son attractivité au sens large.

L'attractivité est donc un phénomène global, s'incarnant dans « l'accessibilité », le « dynamisme » et le « rayonnement » d'un territoire, et qui passe par l'agrégation et la convergence de l'ensemble des politiques locales. Les facteurs culturels et touristiques en sont bien sûr des composantes essentielles, ce qui nous amène à explorer la façon dont le potentiel en est exploité dans les villes moyennes, quelles dynamiques sont observées en la matière et comment culture et tourisme s'agrègent aux politiques d' « attractivité » des territoires.



2. CULTURE ET TOURISME DES VILLES MOYENNES : ENTRE ATOUTS ET FREINS, DES POTENTIELS A VALORISER AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ

Les dispositifs récents tels que « Action Cœur de ville » renouvellent les approches de la redynamisation des villes en mobilisant l'ensemble du champ des politiques urbaines (habitat, commerce, patrimoine et espaces publics...). Le développement de telles logiques plus « intégrées » du territoire est un enjeu clé pour le renouvellement de l'attractivité des villes moyennes, au sein desquelles l'articulation de la culture et du tourisme, reposant sur des diagnostics partagés et transversaux, doit encore être systématisée.

A. CULTURE ET TOURISME : UNE PRISE EN COMPTE VARIABLE DANS LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DES VILLES MOYENNES

Comme cela sera développé dans la troisième partie du présent rapport-avis, les auditions nourrissant ce rapport nous ont permis de rencontrer une diversité de situations locales, de même que des stratégies et des discours tout aussi variés.

On constate la récurrence de problématiques plus ou moins communes d'un territoire à l'autre (vacance commerciale, déclin du nombre d'habitants, chômage, illettrisme, disparition de certains services publics...) ; et des discours d'élus, toujours extrêmement mobilisés, mais par les enjeux de développement de leur territoire (ville, intercommunalité et bassin de vie) et imprégnés de la sociologie et des spécificités de leur territoire.

Plusieurs témoignages ont permis de prendre conscience des difficultés des Maires, Présidents d'intercommunalités, élus, exprimant parfois le sentiment d'un « engluement » dans les difficultés économiques et sociales de leur territoire : face à la donne (chômage, illettrisme, accessibilité du territoire), identifier les atouts et mobiliser

les moyens porteurs d'attractivité n'est pas toujours chose aisée, la réalité offrant une marge de manœuvre finalement restreinte, et renvoyant parfois aux inégalités entre territoires dont « héritent » d'une certaine façon leurs acteurs et habitants, mais dont ils sont aussi les premiers moteurs de résilience et de développement...

Autant d'éléments tant contextuels que structurants ne conduisant pas toujours à envisager spontanément la culture et le tourisme comme des éléments-clés des politiques d'aménagement ou de revitalisation. De même si les acteurs rencontrés étaient assez largement convaincus des ferments de développement et d'attractivité qu'ils constituent, les réponses étaient souvent plus floues au sujet des moyens financiers dédiés à ces politiques.

Sans prétendre à l'exhaustivité, ce sont ces équations locales des villes moyennes, conjuguant chacune difficultés et atouts, que le CESER a tenté d'analyser, sous le prisme de la prise en compte de la culture et du tourisme comme leviers possibles d'une attractivité renouvelée.

De politiques culturelles ambitieuses participant des stratégies de développement de long terme à des actions plus ponctuelles s'incarnant dans de l'événementiel ou du saisonnier, du développement de véritables « marques touristiques » à des offres touristiques encore peu coordonnées, la diversité des stratégies observées en matière de tourisme et de culture permet d'identifier quelques éléments-clés.

L'importance de la culture comme ferment de la vie locale et source du dynamisme de la cité, si elle n'est pas toujours conceptualisée ou affichée en tant que telle, se lit dans le degré de stratégie plus ou moins mis en place à l'échelle locale, communale ou intercommunale.

Compétence partagée et par définition non obligatoire, la mise en œuvre d'une politique culturelle ambitieuse, et le parti pris d'en faire un levier intégré dans une stratégie de développement de son territoire sont donc éminemment dépendants du choix des collectivités.

Dans certaines villes moyennes, celles qui tirent sans doute le mieux leur épingle du jeu, la culture est d'abord un choix politique fort, partant de la conviction qu'elle constitue un investissement à long terme sans lequel toute politique visant à l'attractivité sera vaine.

Il faut également pointer que dans la période actuelle de crise sanitaire, où le secteur culturel est particulièrement en souffrance, la « solidarité » s'exerce différemment à l'échelle des collectivités et en particulier des villes. Dans un contexte de crise, la tentation peut être forte de reléguer la culture au second plan, ce qui nécessite aux yeux du CESER un point de vigilance³⁴ et ce qui constitue là aussi un choix politique.

B. DES ATOUTS CULTURELS ET TOURISTIQUES À CONFORTER AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

- **Un maillage d'équipements culturels structurants à ancrer dans les territoires**

Rôle structurant des équipements de proximité

Plus ou moins nombreux et faisant l'objet de moyens variables selon les collectivités rencontrées, les équipements culturels de proximité ont un rôle véritablement structurant pour la vie des territoires, et sont les premiers maillons d'une chaîne, qu'il s'agit de faire entrer en résonance avec le territoire et ses habitants.

34- Dans son Rapport-Avis consacré à l'« après-crise sanitaire » en novembre 2020, le CESER Hauts-de-France plaide pour une réaffirmation de la place de la culture en temps de crise économique et sociale, et appelle à la solidarité de l'ensemble des financeurs de la culture et en particulier les villes et intercommunalités.

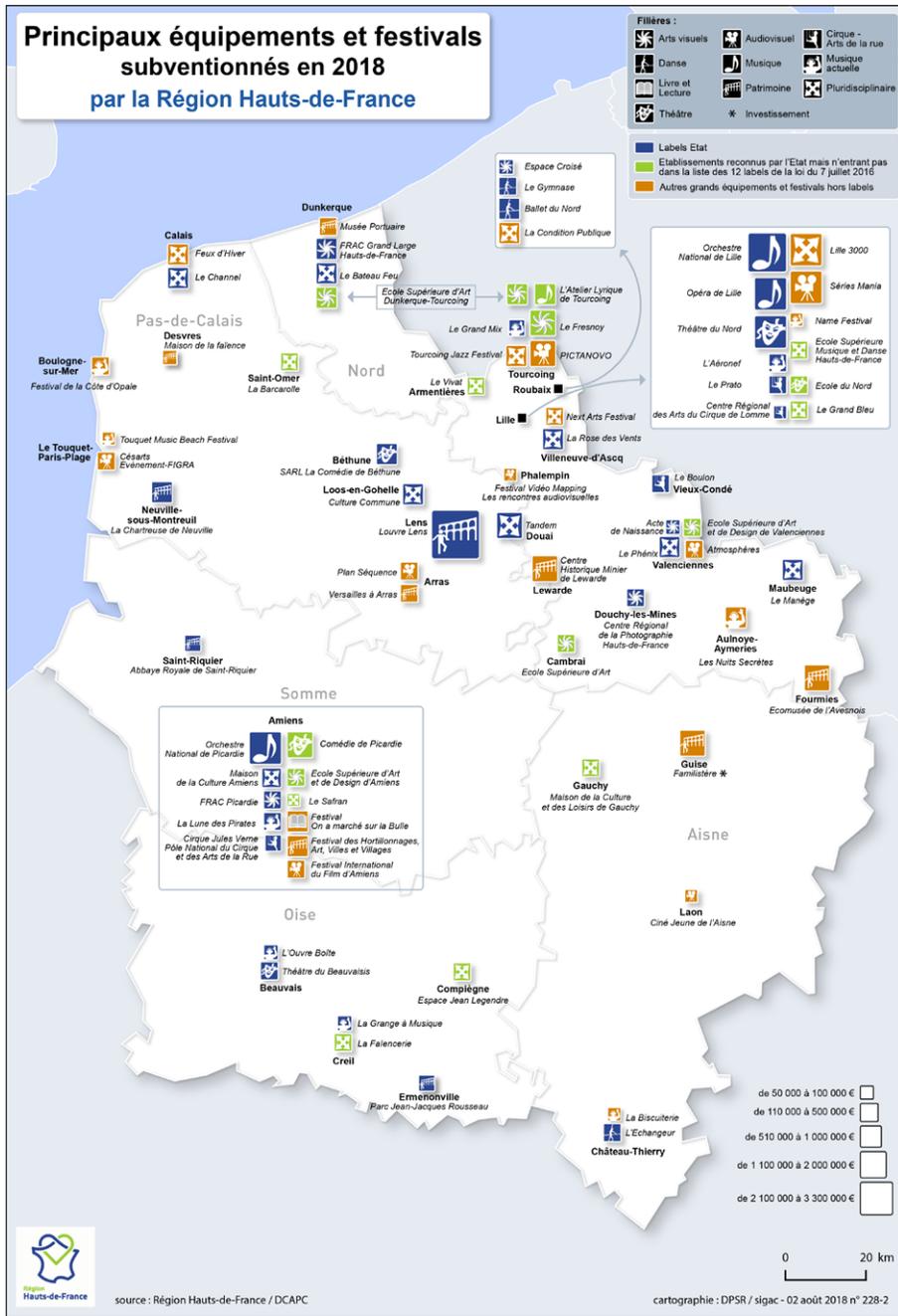
CARTE DES PRINCIPAUX ÉQUIPEMENTS ET FESTIVALS SUBVENTIONNÉS PAR LA RÉGION EN 2018

Principaux équipements et festivals subventionnés en 2018 par la Région Hauts-de-France

- Filtres :**
- Arts visuels
 - Audiovisuel
 - Cirque - Arts de la rue
 - Danse
 - Musique
 - Musique actuelle
 - Livres et Lecture
 - Patrimoine
 - Pluridisciplinaire
 - Théâtre
 - Investissement

- Labels Etat**
- Etablissements reconnus par l'Etat mais n'entrant pas dans la liste des 12 labels de la loi du 7 juillet 2015
 - Autres grands équipements et festivals hors labels

- | | |
|--|--|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |



Regard sur les Micro-Folies, nouveaux lieux culturels de proximité

À cet égard le rôle des tiers-lieux type **Micro-Folie** peut être tout à fait intéressant en tant que lieu culturel hybride et « modulable » en fonction de chaque ville, si toutefois il est pensé en écho aux structures et projets du territoire, et accompagné d'une médiation correspondante tant auprès des habitants que des touristes.

Dispositif pensé comme celui de « musée numérique » (permettant un accès virtuel aux collections des grands musées nationaux), auquel peuvent s'articuler des modules complémentaires (un FabLab, un espace de réalité virtuelle, une scène, une bibliothèque/ludothèque ou encore un espace de convivialité), l'objectif est de créer un espace polyvalent, et d'en faire lieu culturel accessible, à composer en fonction des besoins des habitants.

La Villette coordonne ce projet porté par le Ministère de la Culture, et accompagne chaque acteur de terrain dans la déclinaison de sa propre Micro-Folie.

L'implantation des Micro-Folies, qui peuvent être accueillies dans une médiathèque, un musée, un lieu de service public relié à un opérateur culturel ou encore, un centre

commercial, concerne majoritairement des villes moyennes (Lens, Grenay, Bruay-la-Buissière, Bailleul, Saint-Omer Maubeuge, Hirson, Fourmies, Vervins, Denain, Valenciennes, Laon...) qui semblent être l'échelon pertinent pour leur déploiement. En effet la Micro-Folie offre à l'échelle des villes moyennes une vraie opportunité de dynamiser une offre culturelle à travers un lieu innovant (selon les moyens que les collectivités sont prêtes à engager dans son fonctionnement³⁵).

Si elles séduisent de nombreuses communes par leur forme souple et « clé en main », on observe des implantations plus ou moins réussies, le succès du dispositif étant à relier à la façon dont il s'ancre sur le territoire. La place du médiateur est à ce titre très importante dans le dispositif. Or on constate que les moyens humains n'étaient pas toujours mobilisés au même niveau (horaires d'ouverture limités...). De même, l'accès à des ressources numériques de collections « hors sol », sans connexion avec les collections du musée de la ville par exemple, peut conférer au dispositif un caractère jugé artificiel. En revanche, deux des installations visitées présentent tous les signes d'une belle réussite et d'une parfaite appropriation populaire de ces outils culturels hybrides de proximité : à Grenay, où l'implantation s'est



faite au sein de l'« Estaminet-Médiathèque » et en partenariat avec l'espace culturel Ronny-Coutteure, pour regrouper en un même lieu aussi bien une médiathèque que des services sociaux et de santé (consultations PMI...) et des installations sportives et de détente (et même un estaminet) ; et à Lens, où l'implantation en plein centre-ville et au sein de la Maison de la Jeunesse MJ42, rue Gambetta, favorise la fréquentation d'un public jeune et familial qui a adopté le lieu : entre « musée numérique » relayant notamment les richesses du Louvre-Lens, stages de danse, espace gaming particulièrement prisé des adolescents et FabLab aux imprimantes 3D très sollicitées, le brassage des générations, des styles et des profils socio-culturels très différents témoigne de la réussite intergénérationnelle d'un équipement culturel relativement modeste, à la fois « hybride » et de proximité.

À noter que les DRAC interviennent désormais pour coordonner le dispositif à l'échelle régionale, ce qui n'était pas forcément le cas à l'origine, permettant d'accompagner les projets et d'apporter une cohérence territoriale au dispositif.

À noter également une part variable de l'intervention régionale, qui a choisi, de manière à cadrer son accompagnement, en venant en soutien à l'implantation de Micro-Folies sur trois territoires prioritaires État / Région que sont Sambre-Avesnois-Thiérache, le Bassin Minier, et le Calaisis, c'est-à-dire la « diagonale du vide » en matière d'équipements culturels de proximité (cf. carte).



● Diversité des profils touristiques des villes moyennes

Toute stratégie touristique est d'abord pensée à partir des atouts et de l'histoire de la ville et du territoire. Comme pour la culture, on observe, à partir de l'« échantillon » de villes moyennes retenues, des stratégies touristiques très variées, dépendant en premier lieu de la situation du territoire, de ses atouts, de son histoire, et de sa gouvernance.

Villes touristiques du littoral, villes à fort patrimoine, ex-villes industrielles, villes plus enclavées..., les villes moyennes se tournent vers des spécialisations différentes à partir de leurs atouts et des forces en présence.

Une étude de l'Observatoire des territoires (CGET) propose une **typologie de profils touristiques des villes moyennes** (ensuite croisés avec la carte des villes bénéficiaires du plan « Cœur de Ville ») : villes orientées hôtellerie et/ou tourisme d'affaires, villes au passé industriel peu tournées vers le tourisme, villes isolées peu accessibles, villes aux capacités équilibrées entre les différents types d'offre marchande, stations touristiques très engagées dans le tourisme, villes moyennes les plus peuplées tournées vers le tourisme.

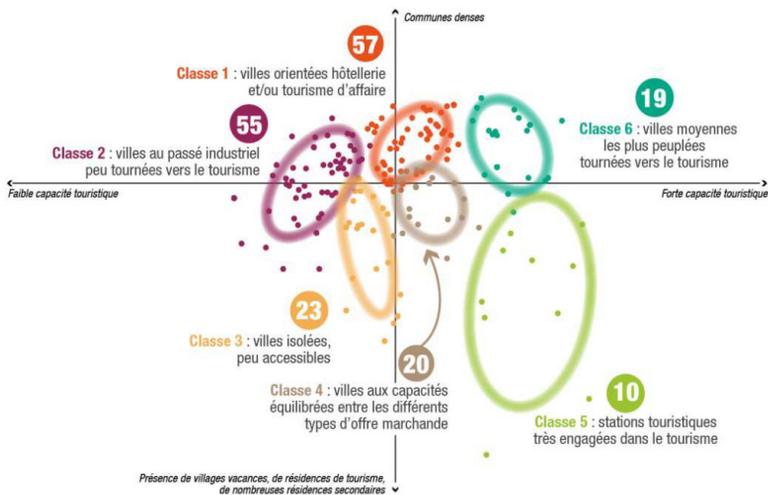
Les villes moyennes des Hauts-de-France allient l'ensemble de ces profils. Le CESER a rencontré des villes par nature très peu tournées vers le tourisme (Bohain-en-Vermandois, ville par ailleurs confrontée à des difficultés socio-économiques fortes et dans une forme d'« isolement » géographique), ou à l'inverse des villes misant sur le tourisme toute leur stratégie de développement économique et commercial, comme carte à jouer pour le territoire (Laon, ville pour laquelle le tourisme incarne le moteur économique du territoire). La région est aussi marquée par d'anciennes villes minières (Lens) construisant des stratégies touristiques adossées à la transformation du territoire, ou encore des villes moyennes du littoral structurées autour de l'activité touristique saisonnière (Berck-sur-Mer).

Même dans le cas de villes à vocation moins touristique a priori, les villes moyennes et/ou leurs territoires recèlent des éléments qui mis ensemble peuvent faire l'objet d'une stratégie

touristique. En revanche ce potentiel peut se heurter, dans son exploitation, à un certain nombre d'obstacles économiques, sociaux et politiques.

VILLES MOYENNES ET CAPACITÉ TOURISTIQUE

TYPOLOGIE TOURISTIQUE DES VILLES MOYENNES



VILLES MOYENNES, TYPOLOGIE TOURISTIQUE ET PLAN « ACTION CŒUR DE VILLE »

184 territoires étudiés

DONT 145 sont dans le plan « Action cœur de ville »

77 autres villes retenues dans le plan « Action cœur de ville »



SOURCES : CGET / OBSERVATOIRE DES TERRITOIRES • 2018
 RÉALISATION : CGET / OBSERVATOIRE DES TERRITOIRES / CELLULE CARTO IFF • 2018

- **Le levier patrimonial, premier marqueur d'identité culturelle et touristique des villes moyennes**

Un des premiers atouts touristiques d'une ville moyenne réside sans doute dans la richesse de son patrimoine culturel, comme le rappelle l'étude du CGET citée plus haut et consacrée au tourisme des villes moyennes : « Les villes les plus attractives et les plus fédératrices sont celles qui disposent d'un paysage urbain et d'un patrimoine historique riche, ce dernier apparaissant comme le principal marqueur de l'image touristique des villes moyennes ».

On peut penser notamment à Laon, Beauvais, Abbeville, Saint-Omer..., toutes porteuses d'une richesse patrimoniale exceptionnelle, et fort identifiée.

Mais ce patrimoine, aussi riche de potentiel touristique soit-il, ne suffit pas à lui seul à en faire bénéficier la ville, comme en témoignent les exemples de réussites diverses des villes en la matière.

Au-delà de l'enjeu de sa promotion, **la mise en récit touristique** qui en est faite apparaît déterminante, autrement dit la capacité d'assembler les éléments de ce patrimoine dans un parcours qui fasse sens (y compris et peut-être d'abord pour les habitants eux-mêmes, « ambassadeurs » de leur ville), qui aiguillonne la curiosité et soit lisible sur le plan touristique par tout un chacun.

Néanmoins l'entretien et la restauration du patrimoine, souvent aux mains des communes, s'ils constituent un levier évident d'attractivité, représentent d'abord un coût important pour les collectivités.

Une des difficultés pensant sur l'activation de ce levier réside aussi dans la mixité du patrimoine public et privé, ainsi que dans les contraintes juridiques parfois attachées au patrimoine protégé ; si elles sont garantes de sa protection, elles peuvent parfois être perçues comme une source de rigidité.

Au-delà des dispositifs de soutien destinés aux propriétaires publics ou privés (dispositifs régionaux d'aide à la restauration du patrimoine rural remarquable et du patrimoine protégé notamment, « Loto du Patrimoine »...), les récents programmes de redynamisation des centres-villes constituent un catalyseur de projets patrimoniaux. C'est ce que montre notamment une étude récente de l'ANCT³⁶ qui témoigne d'exemples de projets sur des thématiques concentrant les enjeux patrimoniaux en lien avec l'habitat, les espaces publics, le commerce, etc.

Néanmoins au-delà de ces dispositifs et comme le pointe le député Gilles Carrez³⁷, le rôle d'appui que peuvent offrir les services déconcentrés de l'Etat et notamment les Architectes des Bâtiments de France au sein des UDAP (Unités Départementales de l'Architecture et du Patrimoine) n'est pas toujours bien articulé aux projets patrimoniaux, là où ils pourraient mieux contribuer aux projets de revitalisation (restauration des monuments historiques, politique muséale, mise en valeur des archives...) et favoriser l'émergence de visions plus larges du patrimoine local.

Par ailleurs, un certain nombre de leviers fiscaux existent, mais de l'avis général pas toujours adaptés aux caractéristiques des villes moyennes. On peut penser au dispositif Malraux (réduction d'impôts accordée aux propriétaires d'immeubles anciens dans les quartiers historiques pour les travaux de restauration importants effectués), jugé utile mais marginal dans son application. Néanmoins depuis le 1er janvier 2019, le dispositif De Normandie permet aux futurs propriétaires bailleurs de bénéficier d'une défiscalisation lorsqu'ils rénovent un logement dans un quartier ancien dégradé. C'est également un moyen pour les collectivités locales d'associer les investisseurs privés à l'amélioration de l'habitat insalubre.

36- ANCT, « Action cœur de Ville, Pour les Patrimoines », document réalisé à partir de l'étude menée de janvier à juin 2020 par Sites & Cités remarquables de France.

37- Assemblée Nationale, Rapport de La Commission des Finances, de l'Economie générale et du Contrôle budgétaire, dans le cadre de l'approbation des comptes 2018, Annexe 12, Culture et Patrimoines, juin 2019.

En dehors du patrimoine bâti, au cœur des préoccupations des villes moyennes, le patrimoine naturel constitue également un atout fort pour le développement touristique en région, avec des enjeux de liaison entre le patrimoine bâti des villes et la nature environnante. Dans le cadre d'un Pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) rassemblant dans l'Aisne les territoires du Valois et du Soissonnais, la mise en valeur touristique de la forêt de Retz (classée « forêt remarquable ») est en cours, en lien avec le projet patrimonial et culturel lié au château de Villers-Cotterêts. À Abbeville, la municipalité, les EPCI et le syndicat mixte Baie de Somme-Trois Vallées ont porté le projet récemment labellisé de Parc naturel régional et la demande de création d'un label Pays d'Art et d'Histoire qui concernera pas moins de 48 communes.

Associés au souci de privilégier les mobilités douces, ces projets s'accompagnent souvent de la création de véloroutes et de voies vertes, qui dans le cadre du SR3V (Schéma Régional des Véloroutes et des Voies Vertes) constitue un élément majeur **pour la connexion des sites touristiques** et leur accessibilité, en lien avec des modes de tourisme responsables et respectueux de l'environnement, tournés vers l'itinérance douce et l'écotourisme. **Ces éléments sont aussi profitables au développement touristique des villes moyennes, comme par exemple sur le littoral.**



C. LES CONDITIONS POUR DES DYNAMIQUES RENFORCÉES

- **Moyens humains et ingénierie : au cœur des stratégies de développement culturel et touristique**

L'enjeu de la qualification des équipes et des projets dans une politique culturelle

Certains élus ont indiqué être convaincus de l'intérêt de mener des politiques de ressources humaines valorisant les compétences des services et équipes culturels. Miser sur la qualification des personnels et la qualité des recrutements vient rompre avec une tendance encore bien souvent observée dans certaines collectivités qui consiste à « recaser » des agents dans les services culturels sans recherche d'adéquation entre compétences et missions.

Sans surprise, le recrutement de professionnels qualifiés de la culture comme du tourisme, et la ressource en ingénierie, sont un vrai gage de la montée en puissance des projets menés sur le territoire (labellisations type parcs naturels régionaux ou pays d'art et d'histoire, projets « Cœur de ville », etc.).

L'importance de l'ingénierie touristique dans la « mise en tourisme »

« Mettre en tourisme » les éléments structurants du territoire constitue le grand défi des villes et intercommunalités. Assurer cette mise en récit, à travers la création de parcours cohérent par exemple, repose sur une vraie dimension d'ingénierie.

A Laon, où l'offre touristique s'est consolidée ces dernières années autour de la mise en place de circuits et d'opérations plus lourdes liées à l'aménagement des souterrains de la Citadelle (18 000 visiteurs accueillis dès la première année), l'Office de Tourisme est par exemple le seul du Département disposant d'une personne spécialisée dans l'ingénierie

touristique (recrutement d'une chargée de développement rendu possible grâce à l'intercommunalisation). Le Département de l'Aisne apporte par ailleurs des aides en conseil et en ingénierie notamment par rapport à la politique de développement de gîtes et de chambres d'hôtes.

Le rôle de la Mission Bassin Minier constitue un autre exemple de l'apport structurant d'un outil d'ingénierie de développement sur un territoire. Créée dans le cadre du CPER 2000-2006, la structure, qui a porté la candidature du Bassin Minier au Patrimoine mondial de l'UNESCO, assure la gestion du prestigieux label, obtenu en 2012. Travaillant en articulation avec 7 intercommunalités différentes, elle apporte son concours au montage de projets, à l'aménagement urbain du territoire et à la valorisation du patrimoine, dans le respect du label Patrimoine mondial. Ce dernier ayant constitué un levier de développement touristique et économique indéniable, et ayant aussi contribué à faire évoluer les regards portés sur le Bassin Minier, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du territoire.

Prise en compte des besoins en ingénierie dans les dispositifs de redynamisation des villes moyennes

S'ils font indéniablement office de catalyseurs de projets, et constituent un levier précieux en termes de dynamique et de moyens, **la prise en compte du besoin en ingénierie** qui caractérise un certain nombre de villes petites et moyennes reste une clé essentielle dans la mise en œuvre de ces dispositifs, le récent Rapport du CESE³⁸ préconisant également « une meilleure coordination des actions entre d'une part les services d'appui déconcentrés de l'État dans les territoires et ceux de ses agences et opérateurs (CEREMA, ANAH, ADEME, services départementaux de l'architecture et du patrimoine...) et d'autre part ceux des collectivités (parcs naturels régionaux, agences d'urbanisme, CAUE...) ».

Si cette dimension d'appui en ingénierie a été renforcée dans le dispositif « Petites Villes de demain », (avec la concentration de moyens sur ce volet) elle aurait sans doute pu être un axe davantage développé dans le dispositif régional de redynamisation des centres-villes et centres-bourgs. Le programme régional inclut en effet des mesures en la matière (quelques financements de postes de managers de centre-ville notamment), mais la mise à disposition de cabinets d'études auprès des communes par exemple reste marginale dans l'accompagnement des projets, la plus grande part des financements captés étant consacrés à des projets d'aménagement d'espaces urbains.

Par ailleurs, malgré la phase utile de qualification des projets qui a suivi la sélection des villes candidates à l'appel à projets régional grâce à l'appui des services de la Région, on peut également regretter que les candidatures n'aient pas fait l'objet d'un accompagnement approfondi en amont. S'il faut saluer les opérations de concertation territoriale ayant permis d'accompagner l'information autour du dispositif, les candidatures ont sans doute émané des villes les mieux informées et les mieux outillées pour répondre à l'appel à projets. Comme pour de nombreux pans de l'action publique, les territoires les moins dotés en ingénierie ne parviennent pas toujours à s'inscrire dans le champ de l'intervention, et notamment celle du Conseil régional. Il en est de même pour bénéficier des aides européennes.

Favoriser l'émergence de ces candidatures voire orienter la liste des villes candidates, en articulation avec les pôles de centralité définis par le SRADDET (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires), aurait à cet égard pu être un choix favorisant une meilleure équité territoriale, en adéquation avec la vision de l'aménagement du territoire impulsée à l'échelle régionale.

38- Marie-Odile Esch et Dominique Riquier-Sauvage, « Comment redynamiser nos centres-villes et nos centres-bourgs ? » Avis du CESE, mars 2021.



- La place des habitants, le tissage culturel et touristique au niveau local

Des politiques culturelles inclusives s'adressant aux habitants

Si la qualification des équipes et services culturels (comme touristiques) apparaît comme un prérequis, le fait de partager le projet culturel avec les habitants, parties prenantes d'une politique culturelle, semble tout aussi essentiel.

C'est là qu'intervient notamment **le rôle des associations**, qu'elles soient porteuses de connaissances et de mémoire sur le territoire (on pense aux sociétés historiques locales...), soutien en forces bénévoles ou en mécénat (associations des amis des musées... parfois à l'origine de la création de structures comme Ecomusée de l'Avesnois de Fourmies-Trélon) ou encore vectrices de pratiques amateurs.

Un autre enjeu important est **l'attention particulière portée par les villes aux jeunes publics ou aux publics dits familiaux** comme

à Saint-Omer ou à Lens où la place accordée à l'éducation artistique et culturelle est perçue comme un levier pour favoriser la participation du plus grand nombre aux événements de la ville, et les rendre encore un peu plus habitants et acteurs de leur territoire.

A cet égard les médiathèques ou les conservatoires, portés variablement par les villes ou l'EPCI, sont un des premiers relais, dans la chaîne des pratiques, et notamment celles des publics jeunes ou des familles. En la matière, le rôle de la ville dans l'éducation culturelle des enfants, comme « spectateurs de demain » est essentiel.

Par ailleurs **la prise en compte des jeunes**, tant dans l'aménagement de l'espace public que dans la mise en œuvre des politiques culturelles locales visant au dynamisme de la ville, est un élément fort du développement des villes et de leur dynamisme. L'enjeu de la mutation des pratiques culturelles en particulier chez les jeunes nécessiterait sans doute une réflexion spécifique, notamment à l'échelle des villes.

Au-delà, la prise en compte des attentes des habitants est également vectrice de la consolidation d'une politique culturelle attractive. La communauté de communes du Pays du Coquelicot propose ainsi à ses habitants une concertation sur les futurs programmes et horaires de ses deux nouveaux équipements culturels, baptisés « Zèbres » (en référence à une marque de voiture utilisée par l'Armée française pendant la Première Guerre mondiale) implantés à Albert et Bray-sur-Somme.

Au-delà de la dimension culturelle elle-même, l'accès à la ville et au centre-ville méritent par ailleurs d'être davantage envisagés en lien avec les besoins de chaque génération (espaces publics, logement, transports, commerce...), s'adaptant mieux aux modes de vie et attentes de celles-ci.

● Le commerce de proximité comme relais sur le territoire : la « triangulation » culture / commerce / tourisme

Comme les diverses rencontres avec des élus et des acteurs de la culture et du tourisme ont permis de l'observer, le commerce dit « de proximité », joue un rôle majeur dans l'attractivité des centres-villes et centres-bourgs et souligne l'importance de la « triangulation » culture, tourisme, commerce : « Là se trouve l'essentiel, les valeurs du centre n'existent que dans l'interaction entre des acteurs nombreux et divers, et la renaissance du centre ne peut se faire que par la coopération. Mais la coopération exige alors le volontarisme et la capacité à se projeter dans l'avenir. Sur ce point, en particulier dans la capacité d'énonciation d'un récit d'avenir, les responsables politiques ont un rôle essentiel³⁹ ».

Ce rôle majeur du petit commerce indépendant de centre-ville l'est à plus d'un titre :

- > comme acteur du lien social : « *Mon boucher* », « *Mon caviste* », « *Mon libraire* », « *Ma fleuriste* », etc. Rien ne remplacera

cette présence impossible à retrouver sur les plateformes de e-commerce ou dans les grands centres commerciaux ;

- > comme ambassadeur de l'image de la ville : le petit commerce pour peu qu'il y soit associé permet de mettre en valeur le patrimoine, l'offre culturelle et la volonté touristique de la cité.

On peut citer en exemple ici les « Matisseries » créées en partenariat avec les boulangers de la ville de Bohain-en-Vermandois où se trouve la maison familiale d'Henri Matisse, ou l'action du Bateau Feu de Dunkerque qui a mis en place avec les commerçants de la ville un jeu concours permettant de gagner des places de spectacle.

Mais aussi, par sa diversité, son originalité, parfois même originaire du territoire, le petit commerce fait alors « partie prenante » de l'offre culturelle et touristique et offre une plus-value à son centre-ville ou son centre-bourg ;

- > comme relais enfin : relais d'opinion, de tendances, une sorte de « thermomètre » de la vie de la cité. Les petits commerçants, en plus de faire commerce, sont devenus, avec le temps, une sorte de récepteurs des états d'âme et des attentes des habitants.

● Synergie entre services, acteurs et projets

Un autre élément important d'une politique culturelle et touristique « attractive » et cohérente, réside dans l'existence d'une coopération à l'échelle de la collectivité (commune ou EPCI) permettant de favoriser l'intelligence collective.

Comme nous y reviendrons de manière approfondie dans la partie suivante du rapport, certains territoires, comme à Abbeville, offrent l'exemple d'une réelle mise en synergie, quand médiathèques, musées, patrimoine, spectacle vivant mais aussi acteurs de l'animation, du tourisme et du commerce s'articulent au service de la coordination des programmations,

39- Alain Bourdin, Faire centre. La nouvelle problématique des centres-villes, Éditions de l'Aube, Bibliothèque des Territoires, 2 mai 2019.



de l'enrichissement de l'offre d'activités, voire de la médiation auprès des habitants.

Facilitatrice de cette mise en commun à l'échelle du territoire, l'**impulsion de projets** partagés est aussi une clé pour fédérer les acteurs.

C'est notamment le mérite **des dynamiques** « **Cœur de ville** » qui permettent, à la faveur de diagnostics partagés, de mettre les acteurs autour de la table (en témoignent les comités de pilotage mis en place dans la plupart des cas, comme à Beauvais), et d'élargir le champ de la revitalisation à des enjeux plus larges de l'aménagement du territoire.

Ailleurs, ce sont les choix d'organisation qui traduisent une mise en transversalité des services comme par exemple à Saint-Amand-les-Eaux la constitution d'un Pôle « Culture Sport Événementiel Patrimoine Commerce ».

D. LES ENJEUX DE LA COORDINATION TERRITORIALE

- **Les enjeux de gouvernance à l'échelle communale et intercommunale : le poids variable de l'intercommunalité dans les politiques culturelles des villes moyennes**

Les auditions nous ont la plupart du temps permis de croiser les expériences de la « mise en attractivité » touristique et culturelle à l'échelle communale et intercommunale, soulignant le poids des enjeux de gouvernance dans la mise en cohérence des politiques de développement territorial.

Bien sûr, la correspondance entre la « couleur politique » de la ville-centre et celle de l'EPCI n'est pas étrangère à une meilleure coordination des stratégies à l'échelle de la ville et du bassin de vie constitué – parfois de manière artificielle – de l'intercommunalité.

L'intérêt de la ville-centre n'est pas toujours également compris à l'échelle de l'EPCI, de même que celui de l'intercommunalité est parfois un peu éloigné des préoccupations de la ville.

Par ailleurs, le choix d'adosser les récents dispositifs de redynamisation des villes moyennes à la ville et non aux EPCI (comités de pilotages mis en place à l'échelle de la ville) témoigne d'une logique légitime de remettre le Maire au centre, mais se heurte à des difficultés de coordination liées à **l'affaiblissement administratif des villes moyennes, l'augmentation du nombre d'EPCI et leur élargissement ayant « réduit la place relative des villes moyennes et accentué les difficultés pour construire des projets intercommunaux »**⁴⁰. Les dispositifs engagés gagneraient à être davantage coordonnés au niveau des EPCI de manière à mieux décliner les stratégies de territoire autour de ces villes moyennes.

● Culture et intercommunalité

Se préoccuper du développement culturel et de l'attractivité des villes moyennes sans s'intéresser aux EPCI (Établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre) serait incomplet tant ces structures ont pris une place importante dans les politiques culturelles depuis leur création dans les années 1990 et 2000, parachevée par la loi NOTRÉ de 2015. Il est difficile cependant de dégager une image générale dans la région ; en effet, la compétence culture, associée à celle de la jeunesse et des sports est une compétence facultative et partagée sur lesquelles les assemblées délibérantes des collectivités sont libres de s'engager.

Ainsi, la situation dans les Hauts-de-France est-elle très diverse. Elle peut aller d'intercommunalités n'ayant pas ou peu pris de compétences culturelles, à des intercommunalités ayant pris une compétence globale sur la culture de leur territoire.

Plusieurs situations coexistent :

- > les communes de l'EPCI ne lui ont pas délégué de compétence culturelle ;
- > le groupement de communes est une autorité culturelle fantôme ; au mieux il constitue un guichet pour les cofinancements ;
- > l'intercommunalité constitue un pôle subsidiaire et spécialisé par rapport aux actions culturelles des communes ; un tel pôle se voit souvent confier la responsabilité de certains équipements culturels ;
- > l'établissement intercommunal devient le nouveau centre de la politique culturelle du territoire.

La loi NOTRÉ de 2015 n'a pas éclairci la situation. En effet, la culture est restée une compétence générale qui peut être exercée selon la volonté des élus par tous les échelons administratifs.

Quand les intercommunalités ont pris en main cette compétence, les bénéfices culturels sont toutefois importants pour les citoyens.

Par exemple, dans le domaine de la lecture publique, la création de réseaux intercommunaux de médiathèques avec catalogage commun permet d'accéder facilement à beaucoup plus de documents. La création de médiathèques intercommunales permet en outre d'irriguer des territoires qui en étaient jusqu'alors dépourvus ou ne disposaient que de très petites structures, communales ou associatives. Les moyens des intercommunalités ont tenté, souvent avec succès, de pallier les manques des communes qui n'avaient pas les moyens ou la taille nécessaire pour offrir ces services à leurs citoyens.

Dans le domaine du spectacle vivant, aux côtés des théâtres municipaux historiques ou la programmation communale reste parfois prépondérante, les intercommunalités ont développé parfois à destination des « petites » communes des programmations qui selon peuvent être comparées à certaines scènes

40- « Les villes moyennes en Occitanie. Crise et adaptations. », Rapport public thématique, Cour des Comptes et Chambres régionales et territoriales des comptes, octobre 2020.

régionales conventionnées (plusieurs dizaines de spectacles présentés par an).

Cette programmation de spectacles peut être associée à des programmes d'éducation artistique tels que des CLEA (contrats locaux d'éducation artistique) qui, en partenariat avec les DRAC et l'aide de l'État, font venir sur le territoire intercommunal des artistes en résidence qui interviennent avec des publics scolaires ou dans les centres sociaux.

En matière d'enseignement artistique, force est de constater qu'en dehors d'EPCI très intégrateurs comme la Métropole d'Amiens, les intercommunalités s'investissent de façon assez inégale dans les écoles de musique, d'art plastiques ou de danse. On peut tenter de l'expliquer à la fois par la complexité et l'hétérogénéité des structures et des statuts des intervenants municipaux mais aussi par la question de la plus-value très hypothétique qu'apporterait une intervention intercommunale. Certains EPCI ont travaillé cette question en développant, au travers de leur réseau de médiathèques, une « parthothèque » (bibliothèque de partitions) qui mutualise, pour les fanfares et les écoles de musique très abondantes du territoire des Hauts-de-France, les partitions indispensables et coûteuses, apportant une réelle plus-value aux actions municipales et associatives.

En dehors du cas emblématique d'Amiens ou de situations particulières comme par exemple le LAM de Villeneuve d'Ascq rattaché à la Métropole Européenne de Lille pour des raisons historiques, en règle générale, le patrimoine culturel (musées, monuments historiques...), n'est pas tombé dans les escarcelles intercommunales. Il est probable que l'extrême sentiment d'appartenance de leurs électeurs pour ce patrimoine ait dissuadé les élus communaux de s'engager dans cette voie, si tant est qu'ils en aient eu l'intention. Pour les petites et moyennes communes, la plus-value culturelle en est pourtant importante tant pour la conservation des collections que pour leur valorisation. Les villes moyennes qui se sont lancées dans cette démarche peuvent ainsi avoir vu doubler en quelques années la fréquentation de leurs musées. De la même manière, les investissements des intercommunalités en matière de politique de conservation du patrimoine n'ont aucune commune mesure avec ceux que pouvaient réaliser les communes et conduisent à des projets mutualisant les moyens qui représentent un réel gain par rapport aux situations antérieures : centres de conservation ou réserves mutualisées par exemple.



Le bilan que l'on peut tirer de près de 20 ans d'intercommunalisation des politiques culturelles des villes moyennes est donc contrasté. Les bénéfices en matière culturelle des EPCI qui ont développé cette compétence facultative sont indéniables. Ils ont des moyens beaucoup plus importants que les communes et ils peuvent palier des manques, développer des projets propres ou apporter une plus-value sectorielle. Cependant, l'intégration des politiques culturelles et touristiques reste encore à développer. En effet, trop rares encore sont les territoires où les liens vont au-delà de la simple information des offices du tourisme (parfois intercommunaux d'ailleurs) de la programmation culturelle et artistique. Pourtant, en respectant la spécificité et l'indépendance de chacun, des mutualisations de moyens (compétences scientifique ou guides-conférenciers par exemple) pourraient être développées dans l'intérêt mutuel des structures.

Si l'on excepte le musée du Louvre-Lens qui, dès son origine a aussi été envisagé comme un outil de développement socio-économique et dont les résultats en la matière restent d'ailleurs controversés, les liens via les EPCI entre le monde économique et les structures culturelles restent à construire. Les retombées économiques d'une politique culturelle intercommunale sont encore trop souvent perçues comme des « bénéfices collatéraux », secondaires par rapport aux missions culturelles. Rares sont les collectivités où les associations de commerçants, les restaurateurs, les hôteliers sont informés en tant que tels des programmations communales ou intercommunales. Or la fréquentation d'un événement culturel est aussi liée à l'offre de services que les visiteurs ou les spectateurs pourront trouver après ou avant l'événement et dans ce cas, c'est l'échelon local qui reste prépondérant.

Il est toutefois important de noter que la compétence économique est une compétence intercommunale obligatoire. On constate donc que les services culturels intercommunaux

sont sollicités par leur service économique pour mettre en avant l'offre culturelle existante sur le territoire dans les documents de présentation destinés aux entreprises ou les réponses à des appels à candidatures. L'offre culturelle, au même titre que l'accessibilité, les services, ou les équipements sportifs, fait partie intégrante de la notion difficile à définir de « dynamisme d'un territoire » et participe largement à son attractivité tant pour les entreprises qui envisagent de s'y installer que pour les habitants en général. Ce qui valait essentiellement à l'échelon local dans le paragraphe précédent doit dans celui-ci être envisagé à l'échelon intercommunal.

● **Gouvernance des politiques touristiques des villes moyennes : l'enjeu de la coordination territoriale**

À nos yeux l'un des facteurs-clés de la mise en place de stratégies touristiques cohérentes réside dans la coordination des dynamiques touristiques à l'échelle des territoires.

L'attractivité touristique des villes moyennes est en effet largement partagée avec le territoire : « Le tourisme limité à la ville moyenne est très rare et on note une complémentarité et une attractivité croisée avec son territoire. On séjourne dans la ville pour son patrimoine, son offre de services ou encore sa situation centrale permettant de rayonner à la découverte du territoire. À l'inverse, séjourner dans le territoire est l'occasion de découvrir toute une région à l'intérieure de laquelle la ville peut se démarquer par ses différents atouts⁴¹ ».

Cette complémentarité vient renforcer l'importance d'une offre touristique pensée en lien avec le territoire. En effet là où les métropoles peuvent développer des stratégies plus « autonomes » en matière de tourisme, l'échelle des villes tant petites que moyennes, qui ne bénéficient pas de la même « aura » touristique, impose de penser cette complémentarité. En effet si elles offrent une centralité et un niveau d'équipements et de

41- CGET, Ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, « Le tourisme dans les villes moyennes, des potentialités certaines mais à mieux exploiter en complémentarité avec les territoires », novembre 2018.

services attendus de la part des visiteurs, leurs atouts intrinsèques ne leur permettent pas toujours de « retenir » les visiteurs sur la durée. L'exemple de Saint-Amand-les-Eaux est à cet égard marquant : en dépit de la présence d'un important tourisme thermal (10 000 curistes/an) qui s'accompagne de longs séjours dans la ville, les curistes ont rapidement fait le tour de la ville (équipements, commerces, restaurants...) – d'où l'enjeu, et d'autant plus pour ces séjours longs, de miser sur un argument touristique élargi au territoire. Une stratégie touristique cohérente est le gage de l'amélioration de l'offre touristique et d'une attractivité bénéficiant à l'ensemble du territoire, entendu dans une extension y compris transfrontalière : les partenariats de Saint-Amand sont importants avec la ville de Tournai, en Belgique toute proche.

Si c'est le sens de la loi NOTRé, qui a renforcé le rôle des intercommunalités en matière de promotion du tourisme, une part d'ambiguïté demeure avec le maintien de certains offices communaux, et un vieil atavisme municipal tendant au développement touristique en isolat.

Dans ce qui constitue un « millefeuille » touristique, la mise en place de stratégies de développement touristique est encore parfois flottante.

Mais certains équipements-phares, parfois reconnus internationalement (Musée du verre à Sars-Potterie, Musée Matisse au Cateau-Cambrésis...) ne peuvent tirer à eux seuls l'attractivité des villes. Sans consolidation d'une offre touristique globale, passant par la mise en place de « parcours » touristiques, permettant de faire résonner entre eux équipements et territoires, le développement touristique des villes, tout comme le développement touristique régional, ne pourront être assurés de manière optimale.

Dans un contexte où les logiques touristiques sont de plus en plus concurrentielles, et où le secteur du tourisme s'est progressivement structuré et professionnalisé, le développement touristique des villes pensé de manière isolé

n'est plus une option. La mise en synergie, l'appui en ingénierie et l'aide à l'émergence de marques de territoires relevant d'une dynamique, impulsée notamment depuis peu par la Plateforme des Offices de Tourisme, en lien avec la stratégie régionale portée par la Mission Attractivité.



3. LE SYNDROME DU « GRAND ÉQUIPEMENT STRUCTURANT »

L'« effet Bilbao » a souvent été invoqué, depuis les années 2000, pour décrire les effets attendus sur la transformation d'une ville et sur son attractivité grâce à l'implantation d'un « totem », grand équipement culturel tel que le musée Guggenheim qui est parvenu en moins d'une décennie à métamorphoser en Espagne une ville portuaire et industrielle sur le déclin en cité culturelle et créative dynamique – et aujourd'hui en destination touristique de premier plan.

Les Hauts-de-France possèdent plusieurs de ces grands équipements, parmi lesquels on peut citer l'emblématique Centre national de la Mer, **Nausicaá**, à Boulogne-sur-Mer (550.000 visiteurs/an, 2ème destination touristique au nord de Paris⁴²) qui constitue un exemple que l'on peut considérer comme parfaitement réussi de ses doubles missions de centre d'initiation à la culture scientifique, mais aussi de levier de développement pour la ville de Boulogne-sur-Mer et ses environs (où les retombées financières étaient estimées à 50M€ en année pleine, « ruisselant » sur l'hôtellerie, la restauration, le commerce mais aussi sur les autres équipements culturels de la Côte d'Opale, musées notamment, avec lesquels Nausicaá s'efforce de multiplier les coopérations). L'ancienneté de cette implantation (1991) et son statut désormais incontesté en matière de levier économique et culturel, nous ont amené à nous intéresser plutôt à deux implantations plus récentes et dont les effets à long terme restent à étudier.

Dans le cas du Louvre-Lens, la question s'est longtemps posée des conditions de la réussite du « parachutage » d'une infrastructure culturelle majeure, réussite entendue (en dehors de sa fréquentation propre) en tant que capacité à engager dans la localité hôte la transformation économique, sociale et culturelle nécessaire pour doper l'attractivité propre de celle-ci. Pour réussir cet effet-levier,

il faut que l'implantation soit soigneusement réfléchie, préparée, accompagnée par tous les acteurs concernés dans le territoire, à commencer par les populations elles-mêmes, en tenant soigneusement compte des spécificités locales. À défaut, l'infrastructure en question risque fort de ne constituer qu'un isolat culturel dans la ville (ou à sa périphérie), une enclave (« une réserve à bobos », a-t-on pu entendre à propos d'un autre projet de grand équipement), générateur éventuel de retombées financières pour le commerce local, mais sans appropriation populaire réelle de la part des habitants. Cette appropriation ou mieux cette « acculturation » suppose un travail préparatoire de longue haleine, destiné à agir sur les représentations que les habitants se font de leur ville (et d'eux-mêmes) – c'est-à-dire sur les mentalités, dont on sait la résistance qu'elles peuvent opposer au changement. Comme l'analyse une élue lensoise, « *la fierté des habitants est indispensable à promouvoir l'attractivité de la ville* ».

Des efforts remarquables ont été déployés par la mission Euralens pour préparer l'arrivée du Louvre : « Maison du projet » largement ouverte à la population, opérations répétées d'information et de sensibilisation dans les quartiers voisins, recrutement d'ambassadeurs du Louvre-Lens » choisis dans la population riveraine, innombrables réunions publiques de présentation du projet par les architectes et urbanistes, visites du chantier, enquêtes et collectes d'avis, en particulier auprès des habitants des cités minières jouxtant le futur musée. Dans cette ville au passé industriel et ouvrier encore très prégnant, confrontée à des difficultés socio-économiques écrasantes au cœur de l'ex-Bassin minier, sans doute tous ces préparatifs n'ont-ils pas encore suffi pour permettre le plein succès de la « greffe » du Louvre à Lens. Même si le musée peut se targuer d'une fréquentation remarquable pendant ses premières années d'ouverture au public (on a frôlé le million de visiteurs la première année, pour en accueillir ensuite entre 400

42- La première restant le parc Astérix à Plailly (60).

000 et 500 000 par an), fréquentation restée plus qu'honorable depuis la crise sanitaire, avec de surcroît un public majoritairement « de proximité »⁴³ et « populaire »⁴⁴, on est encore loin de l'« effet Bilbao » escompté, en particulier en termes de retombées économiques, y compris commerciales. Le centre-ville commerçant, à l'écart du musée, ne profite que très marginalement jusqu'à présent de la fréquentation du musée, et les infrastructures hôtelières ont trop tardé à s'implanter pour en bénéficier pleinement elles aussi, à l'exception de l'hôtel « Esprit de France » implanté juste en face du musée, dans un ancien coron. 76 Airbnb sont aussi apparus à Lens. Mais, dans la programmation des circuits qu'ils proposent, les tour-opérateurs continuent à privilégier l'hébergement des visiteurs du Louvre-Lens dans les hôtels de Lille ou d'Arras : 23% seulement des nuitées s'effectuent sur le territoire de la CALL (Communauté d'agglomération Lens-Liévin) et de la CAHC (Communauté d'agglomération Hénin-Carvin). Le shopping des visiteurs (dont la dépense moyenne est évaluée à 100€) échappe donc largement au centre-ville lensois, dont les commerçants semblent même s'être montrés réticents à s'implanter à proximité du musée (on peut citer l'exemple de l'hostilité rencontrée par de jeunes startupper qui voulaient créer un commerce de vente à emporter de chicorée en triporteur). Quant à la programmation artistique du musée, de portée internationale, elle n'échappe pas toujours aux critiques des « locaux » qui la jugent parfois « parisienne » et « élitiste ». Sur le plan touristique, faire appel à une influenceuse telle que la très médiatique Lidewij Edelkoort, avec pour projet de réhabiliter et valoriser la couleur noire dans le cadre d'un « imaginaire touristique » pour la destination ALL (Autour du Louvre Lens), procédait aussi d'une démarche marketing audacieuse (et d'une intention pédagogique courageuse auprès des populations locales), mais ne pouvait rencontrer l'adhésion immédiate des habitants

des ex-cités minières, dont certains ont même pu croire qu'on les tournait en dérision ou qu'on les empêchait de « tourner la page du charbon, des briques, des coron »... Surfer sur le patrimoine immatériel et les valeurs mémorielles d'un territoire industriel sans en faire des clichés, et simultanément vouloir les moderniser pour en faire une « tendance mode » relève sans doute de la gageure...

Si les retombées économiques du Louvre-Lens (estimées à 150M€) sur le commerce local de centre-ville et sur l'attractivité de celui-ci semblent pour l'heure difficilement mesurables, l'appréciation socio-culturelle de « l'effet Louvre » nécessitera lui aussi plus d'une décennie pour être perceptible. Envisagé par la municipalité comme un « démonstrateur » et un « accélérateur de changement », comme la « locomotive » de la reconquête de son attractivité (« Sans le Louvre, pas d'image touristique de Lens » déclare une élue), ses premiers effets peuvent toutefois commencer à être observés en son sein et à sa proximité immédiate. Dans l'activité du Louvre-Lens, de très nombreuses actions de médiation sont à mettre au crédit de la directrice, Marie Lavandier, en particulier en direction des publics « jeunes » et « scolaires ». Y compris à destination des tout jeunes enfants, des ateliers créatifs sont proposés en permanence et jouissent d'une grande faveur auprès des jeunes publics et des familles. Les actions de sensibilisation et de médiation auprès des publics scolaires (écoles, collèges, lycées, prioritairement de la CALL, mais de toute la région aussi), dans le cadre de l'EAC notamment, participent aussi de cette très heureuse « acculturation » des jeunes générations locales au musée. Le Louvre-Lens participe par ailleurs à toutes les opérations nationales et régionales en vue de démocratiser l'accès à la culture. Si, pour les générations aînées, et spécialement dans les catégories socio-culturelles dites « populaires », il n'était pas « naturel » de

43- En 2020 et malgré 173 jours de fermeture liée à la crise sanitaire, le musée a encore accueilli 216 000 visiteurs, dont 74% en provenance des Hauts-de-France, dont 24% du Pôle métropolitain de l'Artois, dont 18% de la CALL Communauté d'agglomération Lens-Liévin.

44- Entre le 3 juin et le 29 octobre 2020, le Louvre-Lens a accueilli 31% d'ouvriers et employés, contre 16% pendant l'année 2019. Pour les mêmes catégories socio-professionnelles, la moyenne nationale est de 13%.

pousser la porte d'un musée (non plus que d'une bibliothèque ou d'une librairie et encore moins d'un opéra), pour cette jeune génération le pari est en passe d'être gagné, et on pourra sans doute compter sur son acculturation pour engager la résilience et la grande mutation des mentalités attendues dans l'ex-Bassin minier.

À proximité immédiate du Louvre-Lens, un nouvel éco-quartier, conçu dans le cadre d'une démarche participative avec ses futurs habitants (l'îlot Parmentier) est en train de naître à l'emplacement d'un ancien coron (cité de la Fosse 9), et différents clusters ont vu le jour à proximité immédiate, rue Paul-Bert (innovation numérique, culturelle, métiers d'art, sport-santé-bien-être...), dans le cadre du Pôle numérique culturel désormais rebaptisé « Louvre Lens Vallée », en lien étroit entre la ville et la CALL, le musée et l'université. Prolonger ce processus de mutation et de « montée en gamme » et le faire « migrer » depuis le quartier du Louvre jusqu'au centre-ville de Lens constitue maintenant le défi pour tous les acteurs locaux. Son éventuelle réussite consacrerait l'efficacité de la stratégie de « délocalisation » d'un grand équipement culturel pour revitaliser une cité et lui conférer une image touristique contribuant à sa double attractivité, interne et externe.

Les défis semblent de nature assez analogue dans le cas d'un autre grand équipement en cours de réalisation, le chantier de la **Cité internationale de la langue française et de la francophonie**, implanté au château royal de **Villers-Cotterêts** (11 000 habitants), et dont l'ouverture au public est attendue au printemps 2022. Confié au Centre des Monuments Nationaux (CMN), le pilotage de ce projet de très grande envergure impulsé depuis le sommet de l'État et doté d'un budget total de 425M€ semble, malgré une coopération affichée, échapper quasi totalement aux acteurs locaux, municipaux et communautaires, qui confient leur perplexité quant à l'« ancrage » que pourra obtenir le projet auprès des populations locales. Destiné à rayonner internationalement (c'est sa vocation légitime vu son objet au service

du rayonnement de la langue française dans le monde), avec 200 000 visiteurs attendus par an au démarrage, le projet scientifique et culturel du futur établissement semble en effet se construire « hors sol » (« *au milieu d'un désert culturel* », a-t-on pu entendre...), sans participation réelle des habitants. Les responsables du CMN détachés sur place multiplient pourtant les efforts pour impliquer les scolaires, les associations et sociétés savantes locales : plus de 60 dispositifs de médiation ont ainsi été engagés, notamment avec l'Éducation nationale dans le cadre de l'EAC (concours d'éloquence au lycée international de Villers-Cotterêts, recueil d'un choix de « mots » auprès des habitants pour illustrer le futur « ciel lexical » de la verrière de la cour du Jeu de Paume).

La fréquentation future de la nouvelle infrastructure est toutefois perçue comme très positive du point de vue des retombées économiques et touristiques attendues sur le commerce local. Le projet a déjà permis, via les aides d'Action Cœur de Ville, la requalification d'une partie du centre historique, jouxtant le château. Mais, comme dans le cas de Lens, l'insuffisance des capacités hôtelières ne permettra sans doute pas de « fixer » sur place les visiteurs, même pour de courts séjours. L'implantation d'un hôtel (haut de gamme) est toutefois prévue dans la partie du domaine concédée au privé, mais les capacités d'hébergement « économique » sur place sont sous-dimensionnées actuellement, et aucun autre projet d'implantation hôtelière ne nous a été rapporté. Un parc de loisirs et camping haut de gamme, situé à Berny-Rivière, à une vingtaine de kilomètres de Villers-Cotterêts, pourrait offrir une alternative avec ses chalets, mobil-homes et cabanes de luxe (400 000 nuitées/an) ; sa clientèle internationale est toutefois davantage branchée sur les parcs de loisirs et d'attractions franciliens (Eurodisney et parc Astérix). Mais, dans le cadre d'un projet de PETR (Pôle d'équilibre territorial et rural), la Communauté de communes Retz-Valois conduit une étude de marketing territorial pour proposer une offre touristique alternative dont la Cité internationale de Villers-Cotterêts

serait la « locomotive », avec notamment des parcours et activités en forêt de Retz, en cours de labellisation et d'aménagement touristique, et en lien avec les maisons d'écrivain de Racine à La Ferté-Milon, La Fontaine à Château-Thierry, et Camille et Paul Claudel à Villeneuve-sur-Fère. Qualifiée de « *chance formidable pour le territoire* », la Cité internationale de la langue française pourrait ainsi, grâce à sa fréquentation, irriguer culturellement et touristiquement tout le territoire, principalement au départ de Paris et de l'Île de France car selon les élus communautaires

c'est clairement « *l'Île-de-France que l'on veut tirer vers l'Aisne* ». L'étude de l'amélioration de la desserte ferroviaire est en cours, mais uniquement au départ de Paris. En provenance ferroviaire de Lille ou Amiens, les visiteurs devront donc passer par Paris pour gagner plus rapidement Villers-Cotterêts, ce qui renforce l'impression de tropisme parisien (ou, à tout le moins, francilien), reproche souvent entendu au sujet de ce projet qui apparaît de fait assez déconnecté des Hauts-de-France, pourtant sa région de rattachement (et de financement partiel).





III. BONNES PRATIQUES POUR OPTIMISER LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME DANS LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DES VILLES MOYENNES

-> A partir de l'analyse des situations observées, quelles propositions pour permettre aux territoires de compenser leurs difficultés et d'optimiser leurs atouts culturels et touristiques ?

Toutes les villes moyennes des Hauts-de-France, y compris de taille comparable, ne jouent pas à armes égales en matière d'attractivité. Les rapporteurs tiennent à rappeler cette évidence pour ne pas donner ici l'impression de distribuer des « bons » et des « mauvais points » aux localités visitées (et qui ont eu la courtoisie de nous accueillir) sans tenir compte des spécificités de chacune – avantages comparatifs dans certains cas, et lourds handicaps dans d'autres. Entre une « ville-route » telle que Denain, au patrimoine bâti ravagé pendant la Grande guerre, ruinée par la fin de l'activité charbonnière et sidérurgique dont elle était l'ancienne capitale florissante, et dont tous les flux sont aujourd'hui aspirés par le tramway qui la relie à sa puissante voisine valenciennoise – et une autre telle qu'Abbeville, bénéficiant d'une position de centralité plus rurale et dotée d'atouts patrimoniaux et naturels qui lui procurent un dynamisme centripète, aucune comparaison n'est possible. Et ce n'est certes pas mettre en cause les exécutifs locaux que de constater des réponses si différentes aux défis et enjeux rencontrés dans l'une et l'autre agglomération : les efforts consentis depuis quelques années par l'équipe municipale denaisienne pour restaurer et réhabiliter aussi bien le patrimoine architectural que l'habitat insalubre emportent le respect et l'admiration que nous entendons ici lui témoigner, à l'égal de celle d'Abbeville.

Mais, et cette fois en prenant en compte l'ensemble des cas observés, force est de constater que la sensibilisation et l'engagement des élus et des décideurs locaux sont très inégaux face à la question du rôle que peuvent jouer culture et tourisme pour revitaliser leur agglomération. Autres urgences (économiques, sociales, éducatives...) qu'ils estiment devoir

prioriser dans leur stratégie et leur action, absence invoquée de ressources locales et d'atouts culturels et touristiques, sensibilité ou appétence insuffisante pour ces questions réputées « intellectuelles » ou « privilégiées », manque d'outillage (ingénierie) pour les traiter, et surtout méconnaissance des potentiels de la culture et du tourisme en tant que leviers de développement et de transformation des territoires sur les plans économique, social, éducatif, environnemental. Certains élus ne considèrent en effet la culture que comme un loisir, et non comme l'axe puissant de développement qu'elle peut constituer, en matière de progrès, d'éducation, de bien-être, de fierté, d'émotion. Si le contexte plus ou moins favorisé ou défavorisé de la ville en question doit toujours être pris en compte prioritairement, la responsabilité des élus et décideurs locaux ne peut toutefois être exonérée dans les politiques de revitalisation des villes moyennes en Hauts-de-France.



1. SYNTHÈSE DES BONNES PRATIQUES

A. L'ATTRACTIVITÉ LOCALE, UNE QUESTION DE PRIORITÉ ET D'ENGAGEMENT PERSONNEL DE LA PART DES ÉLUS ET DÉCIDEURS LOCAUX

La première observation au fil des différentes interviews conduites pourrait se résumer dans l'importance de la « **personnalisation** » **du portage de cette question de la culture et du tourisme** comme facteurs d'attractivité pour la ville concernée. Quand la politique culturelle et touristique apparaît puissamment « incarnée » par un maire, un adjoint, un président d'EPCI capable d'en transmettre la conviction à ses équipes, le résultat constaté est assez immanquablement positif : l'engagement perçu « d'en haut » percole dans les équipes, et l'effet d'émulation (« *c'est le dossier préféré du Maire* ») ne tarde pas à produire ses effets.

La force d'entraînement exprimée par Alain Bocquet, maire de Saint-Amand-les-Eaux, ou par Nicolas Dumont, ancien maire d'Abbeville, ou par Bruno Humetz, adjoint délégué à la culture et au patrimoine à Saint-Omer (et on pourrait multiplier les exemples) apparaît comme la première condition d'une mobilisation des acteurs locaux au service de la réussite de la stratégie impulsée. Ce portage politique n'est toutefois pas qu'affaire de discours, et pour que « *ça marche* », durablement, l'engagement doit bien sûr être assumé personnellement, avec volontarisme et constance, par le Maire ou, le cas échéant, le Président de l'EPCI concerné : pas de revitalisation sans engagement personnel fort, sous-tendu par une « vision » à long terme du « bien-vivre ensemble », déclinée en projet global pour la ville, et accompagnée par une participation effective des équipes municipales et communautaires aux manifestations culturelles.

Plusieurs exemples nous ont montré la frustration des acteurs culturels et leur possible démotivation lorsque des élus et décideurs, persuadés sans doute d'« *avoir*

fait le job » en attribuant les subventions nécessaires, semblaient se désintéresser ensuite de la vie culturelle de leur commune en n'assistant jamais aux manifestations organisées... « *Payer de sa personne* » semble donc nécessaire (mais spécialement exigeant pour des élus déjà accablés de sollicitations et d'astreintes), au-delà d'une conviction affichée que « *la culture et le tourisme, c'est important pour notre ville* ».

B. LA MISE EN RÉSEAU DE TOUS LES ACTEURS LOCAUX AU SERVICE DE LA REVITALISATION PAR LA CULTURE ET LE TOURISME

Souvent observée aussi, l'efficacité très supérieure de la mise en réseau de tous les acteurs locaux au service de cette revitalisation (y compris ceux relevant de compétences habituellement « éloignées » des dossiers culturels et/ou touristiques) : déléguée au seul service culturel ou au seul office du tourisme (sur l'air de : « ce sont eux les spécialistes »), la mise en œuvre de la politique locale trouve vite ses limites, faute de relais, d'adhésion, d'assistance et de participation des autres acteurs. Les exemples les plus probants de réussite observés en la matière procédaient tous d'une implication transversale des acteurs locaux : économie, commerce, éducation, sport, santé, services techniques... Bien loin d'être le « pré carré » des seuls services dédiés, la stratégie culturelle et touristique apparaissait portée et co-construite par tous, gage de l'adhésion et de la participation collectives à sa réussite. Dans les cas les plus marquants, des comités de représentants des habitants (en particulier, les acteurs associatifs) étaient aussi impliqués. Ainsi la politique et la programmation culturelles n'apparaissaient-elles plus comme le « fait du prince » (ou, comme on a pu l'entendre, « le caprice du maire »), mais bien le reflet d'une élaboration collective.

La mise en commun s'impose d'autant plus aux différents acteurs des champs concernés : on sait la difficulté à faire travailler ensemble des structures d'échelle hétérogène, ou relevant

d'autorités différentes, par exemple municipale vs. communautaire, dans le cas d'une compétence partagée comme le tourisme. Alain Bocquet, maire de Saint-Amand-les-Eaux, appelle ainsi de ses vœux une coordination et une mutualisation, avec organisation de circuits (y compris transfrontalier, avec Tournai) plutôt que le « millefeuille anarchique » des 17 (!) offices du tourisme sur son territoire communautaire...

Mais, au sein même d'une ville, les services impliqués relèvent souvent aussi de cultures professionnelles (et d'autorités de tutelle) différentes, voire concurrentes sinon rivales : acteurs de la lecture publique dans les médiathèques, acteurs du spectacle vivant, acteurs du patrimoine... « Nœud gordien » tranché à la hache et avec succès dans certaines villes, comme dans le cas d'Abbeville où l'ancien maire conditionnait l'octroi de subventions à des projets portés par au moins deux ou trois services ou associations impliqués activement ensemble... La co-construction et la mutualisation des projets en démultiplie ainsi l'audience, et le rayonnement.

C. CENTRE-VILLE / PÉRIPHÉRIE : CONSTRUIRE DES SYNERGIES

Le développement de certaines villes moyennes dans les Hauts-de-France, souvent précipité et peu concerté pendant les années d'urbanisme fou des « Trente Glorieuses », a abouti dans certains cas à l'excroissance de quartiers périphériques devenus aujourd'hui sources de nombreux problèmes pour les municipalités. Dans le même temps, les centres « historiques » de ces villes connaissent une désaffection de leurs populations et de leurs commerces, l'implantation anarchique de grandes surfaces commerciales en périphérie ayant précipité ce double phénomène. Ainsi héritières de « deux (ou plusieurs) villes » dans une même unité administrative, les municipalités doivent aujourd'hui gérer une équation des plus complexes pour ne pas

sembler privilégier le centre-ville par rapport aux « quartiers », ni l'inverse.

L'exemple de la ville de **Laon**, au patrimoine architectural exceptionnel dans son centre historique (la « ville haute » ou « plateau ») est à cet égard assez emblématique : une « ville haute » peu résidentielle mais très fréquentée par les touristes, largement « patrimonialisée » voire « muséifiée » autour de ses monuments, rues piétonnes aux commerces d'art et d'artisanat ; un quartier de la gare dédié aux mobilités ; et une « ville basse » (Vaux) à vocation plus commerçante et populaire. Les contraintes très fortes de circulation pour aller d'un quartier à l'autre, liées à la topographie même (on se souvient qu'un téléphérique reliait naguère « ville haute » et « ville basse »⁴⁵) ont conduit la municipalité à mettre en place des navettes pour favoriser les flux, en particulier pour amener vers la « ville haute » les habitants des autres quartiers, notamment à l'occasion des nombreuses animations de rue dont Laon entend faire l'un de ses atouts (concerts, théâtre de rue, street art...) pour attirer les touristes, mais aussi faire « monter » dans le centre-ville historique et en faire découvrir les monuments à des habitants qui n'y venaient jamais. Si la majorité des infrastructures culturelles se trouve dans la « ville haute » (conservatoire, musée, micro-fole, future « Maison des Arts & des Loisirs »...), un effort pour implanter certaines d'entre elles dans les autres quartiers (dont l'un en dispositif QPV) a aussi été entrepris avec succès (projet de halle des musiques actuelles avec studios de répétition dans la « ville basse », médiathèque, salles polyvalentes...). La volonté est ainsi de favoriser les pratiques artistiques amateurs et de « mêler les flux » en provenance des différents quartiers, en espérant aussi ramener de l'habitat plus jeune et populaire dans le centre historique.

45- Le « POMA » (du nom de son constructeur, fabricant de cabines de remontées mécaniques) resta en service à Laon de 1986 à 2016 ; sa remise en état et aux normes, estimée à 12,5M€, entraîna son abandon.



Le même effort a été entrepris à **Abbeville**, où plusieurs équipements culturels bénéficient d'une double implantation, centrale et périphérique : outre son siège historique au cœur de la ville ancienne (Médiathèque Robert-Mallet, rue des Capucins), la ville a installé une autre structure dans le centre commercial Hyper U (Médiathèque Jacques-Darras, quartier de La Sucrierie). Le cas est assez unique pour être souligné, traduisant un effort pour porter la culture au plus près des « publics éloignés » des nouveaux quartiers. Même si la chalandise des deux sites (4 000 lecteurs inscrits) est très différente socio-culturellement (public plus âgé, plus favorisé en centre ville vs. public plus jeune des « quartiers » à Jacques Darras), des phénomènes de « double flux » sont observés dans la fréquentation des deux sites, surtout dans le sens Robert-Mallet → Jacques-Darras. Un service de bus urbains permet des navettes assez faciles, et des parkings gratuits ou en « zone bleue » sont à disposition à proximité immédiate de la médiathèque en centre-ville. De même, pour le spectacle vivant et outre le beau théâtre, entièrement rénové, en centre-ville (jauge : 500 assis, 800 assis-debout), un autre espace culturel doté d'une

salle de spectacle de 216 places, d'un plateau technique, de studios d'enregistrement et d'ateliers, a été implanté dans le quartier de l'Espérance (espace culturel Saint-André). Les deux sites sont placés sous gestion municipale (mais avec financement complémentaire de la communauté d'agglomération, de la Région et du Conseil départemental de la Somme), et offrent une programmation éclectique (opéra, danse, musiques classiques et actuelles...) qui attire 30 000 spectateurs/an, avec une tarification très modique (billets à 4€ pour l'opéra, entrée du musée à 1€50...). Placé en régie directe, le théâtre bénéficie d'une DGF de 1,250M€. Même double polarisation encore pour le cinéma, avec le maintien en plein centre-ville, place Clémenceau, du cinéma « Le Rex », repris en régie par la ville en partenariat avec l'opérateur CGR, lequel dispose par ailleurs en propre d'un multiplex de 8 salles dans un des centres commerciaux périphériques. « Le Rex » comporte des salles classées « Art & essai », mais programme aussi des films « grand public » ; il a enregistré 10 000 entrées en 2019 (progression de 47% par rapport à 2018), et propose des tickets à 3€ pour les programmes municipaux, et 5€50 pour les programmes CGR.





Dans une topographie très différente, l'équation centre-ville / quartiers périphériques se pose aussi à **Beauvais**. De nombreux équipements culturels s'y trouvent concentrés dans le centre historique : école d'art, conservatoire, « Quadrilatère » (ancienne Galerie nationale de la Tapisserie, reconvertie en espace culturel polyvalent : expositions, artisanat d'art...), cathédrale prestigieuse au plus haut cœur gothique d'Europe, et magnifique théâtre tout récemment reconstruit en centre-ville après plusieurs années de transfert en périphérie, dans le quartier de la Maladrerie. Ce sont les moyens alloués par le dispositif « Action Cœur de Ville » qui ont en partie permis certaines de ces réimplantations, destinées à redynamiser puissamment le centre historique de Beauvais, ce que semble confirmer le premier « Palmarès des centres-villes dynamiques » publié le

22 mars 2021 à partir de l'étude des flux de chalands et de clients dans les centres-villes de 200 localités, et qui classe Beauvais à la 16ème place pour le dynamisme de son commerce de centre-ville⁴⁶. Celui-ci se trouvait en effet pénalisé depuis des années par des disparitions de commerces et d'aménités diverses, partis s'installer en périphérie. La sociologie de l'habitat en centre-ville, relativement équilibrée entre logements sociaux locatifs et propriétaires privés, ne met toutefois pas le centre-ville à l'abri des problèmes habituels de conflictualité liés à la cohabitation entre l'énergie d'une culture festive reposant sur les pratiques amateurs d'une population jeune et étudiante, et une population plus âgée et familiale, davantage soucieuse de calme et de bien-être : le phénomène se retrouve à l'identique dans presque toutes les villes.

46- « Malgré la crise, les cœurs de villes moyennes restent dynamiques », La Tribune, 23 mars 2021. <https://www.latribune.fr/technos-medias/innovation-et-start-up/mytraffic-leve-3-millions-d-euros-pour-revitaliser-les-centres-villes-europeens-835030.html>

D. « SANCTUARISER » LES COMMERCE ET LES SERVICES EN CENTRE-VILLE ET EN FAIRE DES « RELAIS DE CROISSANCE » CULTURELLE ET TOURISTIQUE

À parcourir les rues réputées « commerçantes » de nombreuses villes (pas seulement des villes moyennes, et dans toutes les régions), on ne peut qu'être saisi par l'effet de désolation causé par la fermeture ou la disparition d'enseignes et de boutiques qui étaient parfois très anciennement implantées en centre-ville, et que des raisons économiques (cherté des baux et des loyers, captation de la chalandise par les centres commerciaux périphériques, concurrence du e-commerce, successions infructueuses...) ont forcé à baisser définitivement leur rideau. L'effet se trouve encore aggravé par la crise sanitaire actuelle, et met en évidence à quel point le commerce pouvait animer le centre des villes, dont il était le véritable « cœur battant ».

Indice mais aussi facteur d'attractivité, le taux de vacance des commerces, considéré comme « critique » pour la vitalité du centre-ville lorsqu'il atteint ou dépasse 10%⁴⁷, frôle dans certains cas des sommets : avant même les fermetures (provisoires, espérons-le) liées aux mesures administratives concernant les commerces dits « non essentiels », certaines villes ou certains quartiers enregistraient dans notre région plus de 30% de taux de vacance. Les mesures palliatives mises en place par les municipalités et unions commerciales ou associations de commerçants (boutiques éphémères, « boutiques à l'essai », *total covering*, « vitrophanie »...) ne constituent jamais que des pis-aller ou des « cache-misère ». De même qu'un tag ou graffiti non immédiatement effacé en appelle aussitôt un autre, une boutique fermée dans une rue entraîne souvent d'autres, dans un « effet domino » ravageur...

Plus efficaces que le « masquage » de ces « dents creuses », des stratégies offensives et anticipatrices sont initiées dans certaines villes pour s'attaquer aux causes mêmes de cette déshérence commerciale. Bien loin de n'être qu'un effet passager lié à une mode (« *le e-commerce, c'est tendance* ») ou à la crise (« *une fois le COVID oublié, les clients reviendront forcément dans les boutiques de centre-ville* »), la désaffection à l'égard du commerce traditionnel « physique » pourrait bien être une tendance lourde et durable, surtout dans certains secteurs, procédant de nouveaux comportements consuméristes, voire d'un nouveau « cycle social ». Celui-ci pourrait redonner des atouts au commerce de proximité, comme en témoigne le succès actuel du « circuit court », mais suppose une adaptation en profondeur de la part des acteurs du commerce de centre-ville. Il importe donc de les y préparer en les aidant par une ingénierie adaptée (et « sur mesure » pour chacun d'entre eux) afin d'engager à marche forcée leur transformation (par exemple sur le modèle « *phygital*⁴⁸ »), en articulation étroite avec la culture et le tourisme.

Les dispositifs incitatifs des programmes « Action Cœur de Ville » et « Petites villes de demain » peuvent y contribuer, à condition toutefois que les décideurs mesurent bien l'importance des changements à opérer et de l'innovation à apporter, plutôt que de ressortir de leurs cartons les vieux projets qu'ils ne sont pas parvenus antérieurement à financer ou à mettre en œuvre... À Abbeville, sous l'impulsion du maire et du président des « Vitrites d'Abbeville », le libraire Jean-Claude Diot, c'est une task force qui est mise en place pour impulser ce changement, à partir d'une analyse fine de la situation du commerce en centre-ville. Une cellule d'ingénierie est mise à la disposition des 400 commerçants, avec le recrutement d'un manager de centre-ville, notamment pour faciliter la « bascule

47- Ce taux est considéré comme « conjoncturel » lorsqu'il se situe entre 5% et 7%. Le taux moyen de vacance dans les villes concernées par le programme « Action Cœur de Ville » s'établissait à 13,4% en 2019, contre 11,9% pour l'ensemble de la France (enquête PROCOS de la Fédération pour la promotion du commerce spécialisé).

48- Hélène Natier, présidente de la Fédération indépendante du commerce de la métropole lilloise, « Il faut un écosystème pour susciter l'attractivité d'une ville », Eco 121, décembre-janvier 2019, p.18-19.

numérique » des commerçants en les aidant à créer un site marchand internet, à améliorer leur visibilité sur les réseaux sociaux, etc. Une taxation des locaux commerciaux vacants est aussi à l'étude, pour inciter les propriétaires à modérer les loyers plutôt que de laisser vacants les pas de porte. Et un dispositif de préemption des logements vacants situés à l'étage de ces commerces est en cours, afin que, une fois remis aux normes, ces logements puissent accueillir de nouveaux résidents en centre-ville. De même, à Guise, la municipalité a racheté des boutiques pour les mettre à disposition de nouveaux commerçants moyennant des loyers modérés dans un premier temps, afin de revitaliser la rue qui mène du centre-ville au château.

« *Ce n'est pas au Maire de faire entrer les clients dans les boutiques, mais c'est à lui d'amener du flux dans sa ville* » affirme aussi Nicolas Dumont, ancien maire d'Abbeville : d'où sa décision de supprimer, dès 2008, le stationnement payant dans sa ville. Soucieux d'adapter celle-ci aux besoins de ses concitoyens (« âgés et ruraux ») qui regimbent au stationnement souterrain et au stationnement payant, il a donc restauré le système de « zone bleue », qui à l'expérience semble donner des résultats satisfaisants pour le parking en centre-ville. À contre-courant complet d'autres villes moyennes, la suppression des feux tricolores est aussi à l'étude à Abbeville, et constituera une expérimentation sans doute très observée, avec l'objectif de tenter de ramener dans la ville un flux qui la contourne depuis l'ouverture de l'A16. Une nouvelle signalétique est à l'étude (indications directionnelles plus incitatives, informations sur les emplacements disponibles pour stationner...). L'analyse par Nicolas Dumont de la situation des commerces de centre-ville pointe des atouts incontestables à Abbeville (petits commerces traditionnels ou spécialisés à forte notoriété, accessibilité du centre-ville...), mais aussi des menaces sérieuses. Le taux de vacance (8%) ne rendait pas Abbeville éligible au programme « Cœur de ville », mais le Maire a argué de l'âge des commerçants pour justifier sa demande d'accès au dispositif. Le problème est selon

lui avant tout générationnel, avec la nécessité pour les commerçants du centre-ville de « se réinventer », de trouver une valeur ajoutée par rapport aux pratiques traditionnelles du commerce de détail : l'innovation est la clé de la survie de ces enseignes. L'opposition commerçants indépendants / franchisés sous enseigne nationale (voire internationale) est secondaire selon lui, il faut seulement veiller à diversifier les enseignes. De son côté, la ville de Beauvais, pour favoriser dans le même esprit la « biodiversité commerçante », veille à limiter dans certaines rues de son centre-ville le nombre d'agences bancaires et de cabinets d'assurance. Surfant sur la faveur des consommateurs pour le « circuit court », un marché et un magasin de producteurs vont s'installer en centre-ville, de même prochainement qu'une ferme urbaine.

L'analyse faite par l'ancien maire d'Abbeville rejoint largement celle du président des commerçants, le libraire Jean-Claude Diot. Même si le centre-ville ne semble pas présenter de signes trop visibles de dévitalisation par rapport à d'autres villes moyennes, et que le taux de vacance des baux commerciaux apparaît relativement faible, on peut en craindre une augmentation importante dans les années à venir, y compris dans les rues les mieux achalandées de l'« hyper-centre » d'Abbeville (rue Saint-Vulfran, rue de Ponthieu...). Jean-Claude Diot redoute l'« effet domino » provoqué il y a peu par le déménagement d'une grande enseigne (Darty) installée rue Saint-Vulfran, et partie s'implanter en zone commerciale périphérique. Même si le nombre de commerçants indépendants reste important dans le centre-ville (et c'est cette diversité qui, en large partie, en fait encore le charme à la différence des zones commerciales aux enseignes stéréotypées), le poids des enseignes de chaînes (franchises) peut déstabiliser tout l'écosystème commercial d'un centre-ville. Le vieillissement des gérants des commerces traditionnels est une autre cause (avec la difficulté à trouver des repreneurs plus jeunes), associée à la résistance « générationnelle » de ces commerçants seniors pour une évolution des pratiques et

habitudes afin de s'adapter à une clientèle dont ils ne comprennent pas toujours les nouveaux besoins en matière de services associés aux produits proposés (le fameux « changement de paradigme » exposé à propos du tourisme par Jean-Philippe Gold, Directeur de la Mission Attractivité des Hauts-de-France, pour « passer d'une logique de l'offre », sur le modèle de : « *Voyez donc ce que j'ai en magasin* », à une « logique de la demande », sur le modèle : « *Dites-moi ce dont vous avez besoin, et je vous le trouverai* »). Selon Jean-Claude Diot, la survie du « petit commerce de centre-ville » passe par une jouvence des gérants, et par l'appropriation par ceux-ci de tous les outils numériques associés au commerce, mais aussi par une offre de pratiques nouvelles de « service » à l'usager : assurer la consigne gratuite d'un cabas pendant que le client va faire ses emplettes au marché, devenir « point-relais » pour le retrait de colis, adapter des horaires d'ouverture vraiment calqués sur les contraintes de la clientèle... L'exemple du commerce « Tout pour l'ouvrier » (maison de tradition fondée en 1924 et installée place Max Lejeune à Abbeville) est souvent cité (avec la librairie de Jean-Claude Diot) comme parangon du commerce de centre-ville ayant réussi une mutation complète, incluant un site marchand très fréquenté⁴⁹ (vêtements de travail, outillage...) qui représente aujourd'hui 50% du chiffre d'affaires de l'enseigne.

Vis-à-vis des acteurs culturels et touristiques, Jean-Claude Diot plaide pour une coopération renforcée, qu'il met lui-même en pratique dans sa librairie : actions coordonnées avec la ville (« Café-culture » dans sa boutique et en médiathèque), avec les autres commerçants, y compris les forains des marchés bi-hebdomadaires (très vivants à Abbeville) et du Marché de Noël (mutualisation d'un Père Noël), avec les artisans et producteurs locaux (« Rendez-vous de l'artisanat »). Mais il y a encore d'importantes marges de progrès : Jean-Claude Diot mentionne la fréquentation touristique à Abbeville, certains jours fériés (14 juillet, 15 août...) où structures publiques

d'accueil, musées et monuments sont dommageablement fermés, alors que sa librairie restée ouverte ces jours-là renseigne les visiteurs, vend de nombreux guides et ouvrages régionalistes, touristiques... ou de simples disques bleus pour le stationnement !

Cette volonté de favoriser le commerce de centre-ville en l'intégrant davantage aux activités culturelles et touristiques se trouve heureusement encouragée par les initiatives permises par les dispositifs « Action Cœur de Ville » et « Petites villes de demain ». La création d'« Offices du commerce », par exemple, invite à cette mise en réseau ; de façon spectaculaire, la ville de Saint-Amand-les-Eaux a d'ailleurs rattaché cet office du commerce à son pôle « Culture - Sport - Événementiel - Patrimoine - Commerce » pour optimiser la communication et les synergies.

Par rapport à ce « changement de paradigme », toutes les actions de « marketing », certes utiles pour re-booster la chalandise dans les centres-villes (toiletage et rénovation de façade, opérations « umbrella sky⁵⁰ », événementiels festifs dans les rues du centre-ville, mini-concerts dans les boutiques...), apparaissent conjoncturelles et, pour ainsi dire, « cosmétiques » au vu de la « révolution copernicenne » que doit opérer le commerce de centre-ville s'il ne veut pas disparaître rapidement.



49- www.toutpourolouvrier.fr

50- Dispositif artistique conçu par la plasticienne Patricia Cunha, consistant à accrocher des parapluies multicolores au-dessus des rues. Initié avec un grand succès touristique à Ageda au Portugal, le concept s'est exporté dans le monde entier, et on l'a retrouvé récemment dans les Hauts-de-France à Laon, Cambrai, Lens...

Chaine vertueuse de la réussite d'un projet sur un territoire



Elément patrimonial ou historique



Un homme avec une vision



Une équipe pour l'opérationnalité



Des moyens financiers



Des infrastructures (parking, cafés, restaurants...)

← Éléments nécessaires pour dynamiser l'attractivité d'une ville →



2. PROPOSITIONS POUR UNE ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE ET CULTURELLE DURABLE DES VILLES MOYENNES

A. QUELQUES ENJEUX CIBLÉS DANS NOS PRÉCONISATIONS

1 Le **portage politique fort**, évoqué dans nos précédentes pistes pour que « ça marche », doit bien sûr être assumé personnellement avec volontarisme et constance par le Maire et, le cas échéant, le Président de l'EPCI concerné : pas de revitalisation sans engagement politique fort, sous-tendu par une « vision » à long terme du « bien-vivre ensemble », déclinée en projet global pour la ville, et accompagnée par une participation effective des équipes municipales et communautaires aux manifestations culturelles.

2 Une **véritable stratégie culturelle**. Interrogés sur cette question, les interlocuteurs rencontrés lors des visites conduites dans la région évoquent trop souvent des manifestations ponctuelles, des événements, des « temps forts », au mieux une « saison » culturelle, mais rarement une véritable stratégie inscrite dans la durée pour dépasser le simple « événementiel ». Il faut toutefois reconnaître à certaines de ces manifestations, surtout quand elles sont récurrentes, un véritable effet d'agrégation des populations et d'attractivité touristique : on citera en exemple emblématique le spectacle son et lumière adapté des *Misérables* à Montreuil-sur-Mer (62) qui, depuis 25 ans de succès renouvelé, cristallise l'engagement fervent et pérenne de près de 500 participants et attire 12 000 spectateurs. En grande majorité habitants de cette ville, ils endossent chaque année avec enthousiasme les costumes d'époque pour faire revivre dans leur ville la mémoire d'un épisode de la grande fresque de Victor Hugo, trouvant dans cette participation une forme de fierté et d'attachement identitaire

à leur cité. Des visites guidées sur les pas de Victor Hugo dans différents lieux de la ville ont aussi été mises en place, contribuant à renforcer dans la cité de Montreuil-sur-mer une sorte de « labellisation hugolienne ». Cette manifestation populaire contribue fortement à l'identité de la ville et à sa double attractivité, interne et externe.

Dans tous les cas, l'important semble surtout d'**assurer le maillage des structures actrices de la culture**, même lorsqu'il ne s'agit que d'organiser un événement majeur. Cette stratégie est la seule efficace pour **inscrire dans la permanence les pratiques culturelles des habitants, et pour créer et entretenir les conditions d'une appétence culturelle populaire et durable**.

3 Pour devenir vraiment l'affaire de tous, **la culture doit être co-construite par tous. La co-construction effective de la programmation culturelle**, coordonnée certes par la direction des affaires culturelles, doit être assurée de façon démocratique et participative avec tous les acteurs de la ville, en particulier les associations. Une « saison culturelle » se prépare et se construit avec les commerçants autant qu'avec les intervenants du spectacle, de la lecture, du patrimoine (le « carré magique » *élus décideurs / services culturels / acteurs économiques* [spécialement : commerçants et artisans] / *associations, comités de quartier, citoyens*).

4 Inversement, **la présence d'acteurs culturels doit être assurée et prise en compte lors de l'élaboration de tout projet local d'importance** : urbanistique, commercial, économique, social, etc. La culture ne saurait venir « après-coup » dans un projet de requalification urbaine, par exemple, avec charge de procurer a posteriori un « supplément d'âme » à un projet qui en manque totalement, faute de concertation préalable... **La présence obligatoire (avec voix délibérative) de représentants des acteurs culturels doit être inscrite dans la composition de tous les comités de projet, de pilotage et de suivi**.

5 La prise en compte de tous les **aspects matériels** pour faciliter et encourager l'« envie de culture » : les tarifs (chèques-vacances, « *pass-culture* ») ; la proximité de l'offre ; la circulation et les moyens de transport dans la ville (centre-ville et périphérie ou « quartiers ») ; la sécurité ; le parking ; la restauration ; l'hébergement...

6 Au-delà de l'aide apportée par les dispositifs nationaux et régionaux (ACV, Petites villes de demain...) pour le **recrutement et la prise en charge partielle des postes de chargés de projet et managers de centre-ville**, les difficultés constatées dans certaines communes pour **mobiliser de vraies compétences en matière d'ingénierie culturelle** amènent à suggérer la mise en place d'un **service de mutualisation**, à l'échelle régionale ou à tout le moins départementale ou communautaire. Cette mutualisation suppose dans certains cas que soit préalablement levé le **flou qui entoure le partage (ou le conflit) de compétence en matière de culture entre les différentes collectivités**.

7 Dans les villes moyennes concernées par la dialectique centre / périphérie, et outre de veiller à faciliter les échanges, **les équipements culturels ne doivent surtout pas être concentrés exclusivement dans les centres-villes, mais répartis aussi dans les quartiers. De façon comparable et à l'échelle des EPCI, les équipements culturels doivent irriguer tout le territoire, et non pas servir à renforcer la centralité communautaire.**

8 La **reconquête de la maîtrise du développement des zones commerciales en périphérie** (et leur limitation) apparaît comme une **condition indispensable au maintien ou au retour d'une vie culturelle dans les centres-villes**. Celle-ci accompagne ou suit invariablement le retour du dynamisme commercial dans les mêmes espaces : « pas de bistrot, pas de concert ; pas de boutique, pas de culture ».

9 **L'aménagement numérique des villes** : les exigences des visiteurs sont de plus en plus fortes et ancrées en termes de qualité de connexion et d'information. Ceci implique d'étendre le libre accès au wifi gratuit mais également de travailler davantage sur l'image de la ville construite à partir d'Internet en assumant pleinement ses spécificités (passé industriel, ville d'art et d'histoire, identité rurale...). Plus largement la place du tourisme gagnerait à être intégrée dans les projets dits de « ville intelligente », ou « smart city », s'appuyant sur les technologies de l'information et de la communication pour améliorer la qualité de certains services urbains mais aussi l'expérience de visite des touristes.

10 Un lieu ou un événement emblématique (un « *totem* ») autour duquel se construit un « récit collectif » fondateur d'identité et de fierté (« *success story* ») pour la ville, et que ses habitants puissent s'approprier et dans lequel ils se reconnaissent avec fierté : carnaval, festival de musique, monument, marché... On citera ici à nouveau l'exemple du spectacle son et lumière « Les Misérables » à Montreuil-sur-Mer, ou s'agissant d'une ville plus importante, les places et les marchés d'Arras (y compris son « Village de Noël »), dont la promotion exceptionnelle a été orchestrée à l'aide d'une communication massive sur les réseaux sociaux.

THÈME 1 : FACILITER LES CONDITIONS DE LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE STRATÉGIES CULTURELLE ET TOURISTIQUE

RECOMMANDATION 1 :
RENSIBILISER ET FORMER LES ÉLUS AU NIVEAU LOCAL ET INTERCOMMUNAL AUX ENJEUX DE LA CULTURE POUR FAVORISER UN PORTAGE POLITIQUE FORT ET INCARNÉ

● **Préconisation 1 :**

Impulser l'organisation régionale de rencontres d'élus locaux avec les acteurs culturels

● **Préconisation 2 :**

Mettre en place des formations à destination des élus, organisées au niveau régional

RECOMMANDATION 3 :
RÉAFFIRMER LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME LEVIER DU DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE, D'AUTANT PLUS DANS UN CONTEXTE DE CRISE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE LAISSANT PEU DE VISIBILITÉ BUDGÉTAIRE AUX COLLECTIVITÉS

● **Préconisation 1 :**

Favoriser la mobilisation des élus autour de l'exercice partagé de la compétence culture, à travers la CTAP (Conférence Territoriale de l'Action Publique) Culture, ou d'autres instances de dialogue

**RECOMMANDATION 2 : FACILITER LA
COORDINATION DES STRATÉGIES
TOURISTIQUES AU NIVEAU DES EPCI
EN PARTICULIER**

● **Préconisation 1 :**

Encourager au niveau régional le développement de schémas touristiques locaux

● **Préconisation 2 :**

Faciliter l'émergence de la coordination des récits et/ou parcours touristiques, en lien avec les services et offices de tourisme intercommunaux

THÈME 2 : FAVORISER L'INGÉNIERIE TOURISTIQUE ET CULTURELLE

RECOMMANDATION 1 : des aides financières incitatives)
RDÉVELOPPER LE VOLET INGÉNIERIE
DANS LES DISPOSITIFS RÉGIONAUX
DE REDYNAMISATION DES CENTRES-
VILLES ET CENTRES-BOURGS

● **Préconisation 1 :**

Augmenter les moyens financiers dédiés à cet axe, et offrir des durées d'accompagnement plus larges par des cabinets d'étude intégrant la culture et le tourisme dans leur mission

● **Préconisation 2 :**

Dans le cadre des prochains appels à projets, à partir du repérage des plus petites villes, proposer à celles-ci un appui préalable (en amont du dépôt de candidature) de manière à favoriser l'équité territoriale

● **Préconisation 2 :**

Favoriser la mutualisation de l'ingénierie culturelle et touristique entre villes moyennes et/ou EPCI

● **Préconisation 3 :**

En matière de patrimoine et de développement culturel, renforcer le rôle d'ingénierie des services déconcentrés de l'État en lien avec les projets de revitalisation

**RECOMMANDATION 2 : FACILITER
R**LE PARTAGE D'EXPÉRIENCES
DES VILLES MOYENNES AU NIVEAU
RÉGIONAL

● **Préconisation 1 :**

Sur le modèle du SRADDET Grand Est, constituer et animer un réseau de villes moyennes visant à créer une dynamique de partage d'expériences

**RECOMMANDATION 3 : MIEUX
R**PARTAGER L'INGÉNIERIE DES
TERRITOIRES

● **Préconisation 1 :**

Encourager le recours à des missions d'ingénierie ou le recrutement de managers de centre-ville et/ou de chefs de projet « Cœur de ville » intégrant des compétences transversales sur la culture et le tourisme (via

THÈME 3 : AGIR SUR LES CONDITIONS D'ACCÈS A LA CULTURE ET AU TOURISME

RECOMMANDATION 1 : FACILITER L'ACCESSIBILITÉ DES VILLES A L'ÉGARD DES HABITANTS ET VISITEURS

- **Préconisation 1 :**

Favoriser les alternatives à la voiture et les modes de déplacement doux à l'intérieur des villes

- **Préconisation 2 :**

Améliorer les infrastructures liées à l'accessibilité des villes (gestion des flux en centre-ville et stationnement, développement de signalétiques inscrites dans une continuité des parcours touristiques)

RECOMMANDATION 2 : FAVORISER UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE RÉGIONALE DURABLE TOURNÉE VERS L'ACCESSIBILITÉ

- **Préconisation 1 :**

Privilégier l'aménagement des voies vertes pour relier les sites touristiques

- **Préconisation 2 :**

Renforcer la place du tourisme patrimonial et de mémoire, constitutifs d'un développement touristique durable, dans la stratégie régionale touristique

RECOMMANDATION 3 : S'APPUYER SUR LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE ET LE RÔLE DES HABITANTS POUR FAVORISER LE DYNAMISME ET L'ATTRACTIVITÉ CULTURELLE DES VILLES

- **Préconisation 1 :**

Inclure la place des publics dans la gouvernance des structures culturelles du territoire à travers la représentation de la société civile (CESER, Conseils de Développement, associations d'amis, conseils de quartiers, CSE et autres instances représentatives des usagers et des publics...)

- **Préconisation 3 :**

Favoriser les projets culturels « participatifs »

RECOMMANDATION 4 : FAVORISER L'AMÉNAGEMENT NUMÉRIQUE DES VILLES EN TERMES DE QUALITÉ DE CONNEXION ET D'INFORMATION

- **Préconisation 1 :**

Accompagner l'extension du libre accès au WIFI gratuit à l'usage des habitants et touristes et améliorer l'accès à l'information en temps réel

RECOMMANDATION 5 : RESTAURER LA TYPICITÉ DES CENTRES-VILLES

- **Préconisation 1 :**

Encourager la restauration du patrimoine en ciblant plus particulièrement les villes petites et moyennes, à travers des dispositifs incitatifs

THÈME 4 : DÉVELOPPER LES SYNERGIES AU NIVEAU LOCAL ENTRE CULTURE, TOURISME ET COMMERCE

RECOMMANDATION 1 : FAVORISER LES ARTICULATIONS ENTRE TOURISME, CULTURE, SPORT ET ÉCONOMIE

- **Préconisation 1 :**

Introduire ou renforcer la présence de représentants économiques, culturels ou touristiques dans les modes de gouvernance à l'échelle locale

- **Préconisation 2 :**

S'appuyer sur les relais que constituent les CCI, commerces et les unions commerciales comme vecteurs d'information et de promotion des atouts culturels et touristiques des villes

- **Préconisation 3 :**

Faciliter la construction de parcours touristiques intégrant l'offre culturelle et patrimoniale

- **Préconisation 4 :**

Amplifier les campagnes de promotion régionale autour de l'identité culturelle et touristique des territoires



TABLEAU RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET PRECONISATIONS

THÈME 1 : FACILITER LES CONDITIONS DE LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE STRATÉGIES CULTURELLE ET TOURISTIQUE

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 1 : SENSIBILISER ET FORMER LES ÉLUS AU NIVEAU LOCAL ET INTERCOMMUNAL AUX ENJEUX DE LA CULTURE POUR FAVORISER UN PORTAGE POLITIQUE FORT ET INCARNÉ				
Préconisation 1	Impulser l'organisation régionale de rencontres d'élus locaux avec les acteurs culturels	a) rencontres territoriales	2021-2026	État (DRAC), Région, Départements EPCI, villes opérateurs culturels, têtes de réseaux
Préconisation 2	Mettre en place des formations à destination des élus, organisées au niveau régional	a) actions ou cycles de formation	2021-2026	Région, CNFPT, organismes agréés de formation
RECOMMANDATION 2 : FACILITER LA COORDINATION DES STRATÉGIES TOURISTIQUES AU NIVEAU DES EPCI EN PARTICULIER				
Préconisation 1	Encourager au niveau régional le développement de schémas touristiques locaux	a) nombre d'EPCI ayant délibéré leurs schémas de développement touristique	2021-2026	Région, MITA, CRTC, Plateforme des Organismes de Tourisme, Agences départementales de tourisme, EPCI
Préconisation 2	Faciliter l'émergence de la coordination des récits et/ou parcours touristiques, en lien avec les services et offices de tourisme intercommunaux	a) communication institutionnelle b) démarches et ateliers marketing c) nombre de nouvelles marques touristiques	2021-2026	Région, MITA, CRTC, Plateforme des Organismes de Tourisme, Agences départementales de tourisme EPCI
RECOMMANDATION 3 : RÉAFFIRMER LA PLACE DE LA CULTURE ET DU TOURISME COMME LEVIER DU DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE				
Préconisation 1	Favoriser la mobilisation des élus autour de l'exercice partagé de la compétence culture, à travers la CTAP (Conférence Territoriale de l'Action Publique) Culture, ou d'autres instances de dialogue	a) réunions de concertation (CTAP Culture ou autres instances)	2021-2026	État, Région, Départements, EPCI, villes, représentants d'élus

THÈME 2 : FAVORISER L'INGÉNIERIE TOURISTIQUE ET CULTURELLE

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 1 : DÉVELOPPER LE VOLET INGÉNIERIE DANS LES DISPOSITIFS RÉGIONAUX DE REDYNAMISATION DES CENTRES-VILLES ET CENTRES-BOURGS				
Préconisation 1	Augmenter les moyens financiers dédiés à cet axe, et offrir des durées d'accompagnement plus larges par des cabinets d'étude intégrant la culture et le tourisme dans leur mission	a) variation des moyens financiers b) durée d'accompagnement des villes bénéficiaires c) typologie des cabinets d'études	2021-2022	Région
Préconisation 2	Dans le cadre des prochains appels à projets, à partir du repérage des plus petites villes, proposer à celles-ci un appui préalable (en amont du dépôt de candidature) de manière à favoriser l'équité territoriale	a) nombre des collectivités accompagnées b) typologie des collectivités retenues	2021-2026	Région
RECOMMANDATION 2 : FACILITER LE PARTAGE D'EXPÉRIENCES DES VILLES MOYENNES AU NIVEAU RÉGIONAL				
Préconisation 1	Sur le modèle du SRADDET Grand Est, constituer et animer un réseau de villes moyennes visant à créer une dynamique de partage d'expériences (adossée à des dispositifs spécifiques)	a) rencontres thématiques ou territoriales ciblant les villes moyennes régionales	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 3 : MIEUX PARTAGER L'INGÉNIERIE DES TERRITOIRES				
Préconisation 1	Encourager le recours à des missions d'ingénierie ou le recrutement de managers de centre-ville et/ou de chefs de projet «cœur de ville» intégrant des compétences transversales sur la culture et le tourisme (via des aides financières incitatives)	a) part des cofinancements incitatifs liés aux recrutements correspondant à des missions d'ingénierie	2021-2026	État, Région, Départements, EPCI, villes
Préconisation 2	Favoriser la mutualisation de l'ingénierie culturelle et touristique entre villes moyennes et/ou EPCI	a) actions de communication sur l'intérêt de la mutualisation de missions d'ingénierie culturelle ou touristique	2021-2026	État, Région, Départements, EPCI, villes
Préconisation 3	En matière de patrimoine et de développement culturel, renforcer le rôle d'ingénierie des services déconcentrés de l'État en lien avec les projets de revitalisation	a) comités de pilotage et comités techniques... associant services de l'État auprès des collectivités	2021-2026	État (DRAC)

THÈME 3 : AGIR SUR LES CONDITIONS D'ACCÈS A LA CULTURE ET AU TOURISME

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 1 : FACILITER L'ACCESSIBILITÉ DES VILLES À L'ÉGARD DES HABITANTS ET VISITEURS				
Préconisation 1	Favoriser les alternatives à la voiture et les modes de déplacement doux à l'intérieur des villes	a) création de pass transports et autres dispositifs incitatifs à l'usage des transports en commun et autres services de transports (location de vélos...)	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes, , organismes de tourisme
Préconisation 2	Améliorer les infrastructures liées à l'accessibilité des villes: -gestion des flux en centre-ville et stationnement -développement de signalétiques inscrites dans une continuité des parcours touristiques	a) projets d'amélioration des systèmes de circulation b) schémas de signalétique touristiques et patrimoniaux	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes, organismes de tourisme, commerçants, opérateurs culturels
RECOMMANDATION 2 : FAVORISER UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE RÉGIONALE DURABLE TOURNÉE VERS L'ACCESSIBILITÉ				
Préconisation 1	Privilégier l'aménagement des voies vertes pour relier les sites touristiques	a) élaboration d'une feuille de route régionale articulée au SR3V (Schéma régional de développement des véloroutes et des voies vertes)	2021-2026	Région, CRTC
Préconisation 2	Renforcer la place du tourisme patrimonial et de mémoire constitutifs d'un développement touristique durable, dans la stratégie régionale touristique	a) élaboration d'une feuille de route régionale intégrant une orientation en faveur du tourisme patrimonial et de mémoire	2021-2026	Région, CRTC

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 3 : S'APPUYER SUR LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE ET LE RÔLE DES HABITANTS POUR FAVORISER LE DYNAMISME ET L'ATTRACTIVITÉ CULTURELLE DES VILLES				
Préconisation 1	Inclure la place des publics dans la gouvernance des structures culturelles du territoire à travers la représentation de la société civile (CESER, Conseils de Développement, associations d'amis, conseils de quartiers, CSE et autres instances représentatives des usagers et des publics...)	a) part des représentants de la société civile dans les conseils d'administration des structures culturelles b) réunions de concertation entre habitants et structures culturelles	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes, structures culturelles
Préconisation 2	Favoriser les projets culturels « participatifs » associant les habitants	a) nombre de villes proposant des dispositifs participatifs	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes, structures culturelles
RECOMMANDATION 4 : FAVORISER L'AMÉNAGEMENT NUMÉRIQUE DES VILLES EN TERMES DE QUALITÉ DE CONNEXION ET D'INFORMATION				
Préconisation 1	Accompagner l'extension du libre accès au WIFI gratuit à l'usage des habitants et touristes et améliorer l'accès à l'information en temps réel	a) couverture et accès des principaux espaces publics b) accès à des contenus et services numériques liés à l'offre touristique (réservation en ligne...)	2021-2026	Région, Départements, EPCI, villes, équipements culturels et touristiques
RECOMMANDATION 5 : RESTAURER LA TYPICITÉ DES CENTRES-VILLES				
Préconisation 1	Renforcer la restauration du patrimoine en ciblant en particulier les villes petites et moyennes à travers des dispositifs incitatifs	a) nombre de projets de restauration patrimoniale dans les villes petites et moyennes b) volumes financiers associés à ces projets	2021-2026	État, Région, Départements, EPCI, villes

THÈME 4 : DÉVELOPPER LES SYNERGIES AU NIVEAU LOCAL ENTRE CULTURE, TOURISME ET COMMERCE

	PRÉCONISATIONS	INDICATEURS	DÉLAIS	ACTEURS
RECOMMANDATION 1 : FAVORISER LES ARTICULATIONS ENTRE TOURISME, CULTURE, ET COMMERCE				
Préconisation 1	Introduire ou renforcer la présence de représentants économiques, culturels ou touristiques dans les modes de gouvernance à l'échelle locale	a) comités de pilotage et instances de concertation transversaux à l'échelle régionale et infrarégionale	2021-2026	État, Région, EPCI, villes, organismes de tourisme, POT, opérateurs culturels, acteurs économiques, offices de commerce
Préconisation 2	S'appuyer sur les relais que constituent les CCI, commerces et les unions commerciales comme vecteurs d'information et de promotion des atouts culturels et touristiques des villes	a) actions spécifiques de valorisation culturelle ou touristique en lien avec les commerces à l'échelle des villes	2021-2022	villes, opérateurs culturels, organismes de tourisme, commerces
Préconisation 3	Étendre les campagnes de promotion régionale autour de l'identité culturelle et touristique des territoires	a) actions de communication ciblées sur les territoires b) nombre et typologie des cibles de diffusion	2021-2022	Région, Départements, EPCI, villes, CRTC, POT, offices de tourisme



ANNEXES

SOURCES - RÉFÉRENCES - BIBLIOGRAPHIE

RAPPORTS, ÉTUDES, DOCUMENTS, ARTICLES

- > Agence Hauts-de-France 2020-2040, « Les villes moyennes en Hauts-de France, un état des lieux », in Repères HDF n°3 février 2018.
- > ANCT, « Action cœur de Ville, Pour les Patrimoines », document réalisé à partir de l'étude menée de janvier à juin 2020 par Sites & Cités remarquables de France.
- > Assemblée Nationale, Rapport de La Commission des Finances, de l'Economie générale et du Contrôle budgétaire, dans le cadre de l'approbation des comptes 2018, Annexe 12, Culture et Patrimoines, juin 2019.
- > Anissa Bekkar, « Les Micro-Folies ou le casse-tête de la culture pour tous », Le Monde, 8 avril 2021.
- > Jonathan Blanchet, « Les centres-villes et centres-bourgs au cœur des préoccupations régionales », Autrement Dit, 22 février 2019.
- > Alain Bourdin, Faire centre. La nouvelle problématique des centres-villes, Éditions de l'Aube, Bibliothèque des Territoires, 2 mai 2019.
- > Cécile Bouttelet, « Pour lutter contre la désertification, les villes allemandes reprennent possession de leurs centres », Le Monde, 19 octobre 2020.
- > Caroline Cayeux, « Les villes moyennes ont une carte à jouer au lendemain de la crise », interview, Le Moniteur.fr, 7 août 2020.
- > CCI Hauts-de-France, « Revitaliser le cœur des villes. Stratégies de reconquête et solutions opérationnelles », mai 2018.
- > CESER Hauts-de-France, « Le CESER Hauts-de-France s'engage dans le grand débat national », Rapport-Avis, mai 2019.
- > CESER Hauts-de-France, « Livre bleu. Ambition Littoral des Hauts-de-France », décembre 2019.
- > CESER Hauts-de-France, « Après la crise sanitaire : vers une région attractive, solidaire, bienveillante et prévoyante », Rapport-Avis, octobre 2020.
- > CGET, « Le tourisme dans les villes moyennes. Des potentialités certaines mais à mieux exploiter en complémentarité avec leurs territoires », novembre 2018.
- > CGET, Rapport sur la cohésion des territoires, juillet 2018.

SOURCES - RÉFÉRENCES - BIBLIOGRAPHIE

- > Cour des Comptes et Chambres régionales et territoriales des comptes, « Les villes moyennes en Occitanie. Crise et adaptations », Rapport public thématique, octobre 2020.
- > François Cusin et Julien Damon, « Les villes face au défi de l'attractivité : classement, enjeux et stratégies urbaines », Futuribles n°367, octobre 2010.
- > Laurent Davezies, « L'économie locale résidentielle », in Géographie, Economie, Société, 2009/1 (Vol.11).
- > Marie-Odile Esch et Dominique Riquier-Sauvage, « Comment redynamiser nos centres-villes et nos centres-bourgs ? » Avis du CESE, mars 2021.
- > Delphine Gerbeau, « Le monde d'après : les villes moyennes dans les starting blocks », La gazette.fr, 30 septembre 2020
- > Christophe Guilluy, La France périphérique, Flammarion, 2014.
- > INSEE, « L'attractivité économique des territoires », INSEE PREMIERE N°1412, 3 octobre 2012.
- > INSEE, « Structurantes, résidentielles ou industrielles : portraits des villes moyennes des Hauts-de-France », 2019.
- > INSEE, « Le commerce de centre-ville recule dans les villes moyennes », INSEE Flash Hauts-de-France n°90, 11 février 2020.
- > INSEE, « En 2017, 32 200 emplois culturels dans les Hauts-de-France », INSEE Flash Hauts-de-France N°117, 28 janvier 2017.
- > INSEE, « La culture en Hauts-de-France : une activité métropolitaine relayée par une armature de villes de taille moyenne », INSEE Analyses Hauts-de-France N°62, 16 novembre 2017.
- > INSEE, « Le tourisme dans les Hauts-de-France : un secteur dynamique et en croissance pour l'emploi », INSEE Flash Hauts-de-France n°24, 15 mars 2017.
- > Inspection Générale des Finances – Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable, « La revitalisation commerciale des centres-villes », juillet 2016.
- > IPSOS/ Villes de France / Banque des territoires, Baromètre des territoires 2020.
- > Jérôme Itty, Serge Kancel, Morgane Weill, Bruno Durieux, Étude sur l'apport de la culture à l'économie française, Inspection Générale des Finances, Inspection Générale des Affaires Culturelles, décembre 2013.
- > Valérie Jousseau et Magalie Talandier, « Bourgs-centres et petites villes en France. Méthode pour une base harmonisée de l'armature urbaine en France », Territoires en mouvement n°

SOURCES - RÉFÉRENCES - BIBLIOGRAPHIE

32/216.

- > Martine Kis, « Le tourisme, locomotive économique pour les villes moyennes », Maire info, 14 novembre 2018.
- > André Marcon, « Rapport de la Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes », février 2018.
- > Ministère de la Cohésion des Territoires, « Action Cœur de Ville. Inventons les territoires de demain », dossier de presse, 15 décembre 2017.
- > Hélène Natier, présidente de la Fédération indépendante du commerce de la métropole lilloise, « Il faut un écosystème pour susciter l'attractivité d'une ville », Eco 121, décembre-janvier 2019, p.18-19.
- > Observatoire de la démocratie de proximité AMF-CEVIPOF SciencesPo, Deuxième enquête, septembre 2019.
- > Anaëlle Penche, « Partant de l'expérience d'Occitanie, la Cour des comptes analyse les dispositifs de revitalisation des villes moyennes », Dépêche AEF, 9 octobre 2020.
- > Olivier Razemont, « Les villes moyennes entre revitalisation urbaine et frénésie périphérique », blog « l'interconnexion n'est plus assurée », 3 avril 2018.
- > Frédéric Santamaria, « La notion de "ville moyenne" en France, en Espagne et au Royaume-Uni », HAL, 2007.
- > Frédéric Santamaria, « Les villes moyennes françaises et leur rôle en matière d'aménagement du territoire : vers de nouvelles perspectives ? », Norois, 2012.
- > Magali Talandier, « Les villes moyennes, des espaces privilégiés de la consommation locale », metropolitiques.eu, 2014.
- > Magali Talandier et Valérie Jousseume, « Les équipements du quotidien en France : un facteur d'attractivité résidentielle et de développement pour les territoires ? », Norois, 226, 2013, p 7-23.
- > Loïc Valedorge, « Les villes moyennes ont une histoire », L'Information géographique 2013/3 (Vol.77).
- > « Les villes moyennes sont la nouvelle armature territoriale de la France », tribune collective, Le Figaro, 28 juillet 2020.



DÉCLARATIONS DE GROUPES

● Ce rapport-avis pose la question de la construction d'une véritable démocratie culturelle.

Les droits à l'information, à la communication et l'égal accès aux services publics sont les préalables pour permettre à tous de bénéficier de ce formidable outil d'acculturation et d'émancipation.

Les nouvelles technologies ne favorisent pas automatiquement cette démocratie culturelle. Le repli sur soi, la violence, la peur de l'autre, renforcent les réactions identitaires et communautaires alors que les diversités de culture apportent la créativité, un esprit de concorde.

La crise de l'emploi, la montée de la précarité et de la pauvreté dans les secteurs du spectacle et de la culture ne peuvent être ignorées. Au 01/07/2021, la réforme toxique de l'Assurance Chômage va durement impacter 1.7 millions de salariés.

Il n'y a pas de démocratie culturelle sans vrais droits sociaux, des emplois stables et qualifiés. Nous sommes attachés à un grand service public culturel pour tous menant des politiques cohérentes entre l'Etat et les Collectivités.

Le maillage d'équipements culturels de proximité aide à la cohésion en territoires ; il ne peut y avoir de territoires oubliés, par exemple une diagonale du vide révélant en parallèle un taux d'illettrisme particulièrement élevé.

Les actions en faveur de la Culture doivent progresser partout et notamment dans les entreprises avec une exigence : les Arts et la Culture, clé de voûte de l'émancipation des salariés.

En matière de politiques publiques, une loi de programmation et d'orientation de la culture permettrait de mieux accepter les différences, de recréer du lien social et du bien-vivre ensemble qui manquent cruellement en ces temps.

La culture est l'un des véritables atouts pour le succès touristique de nos territoires.

L'attractivité d'un territoire révèle le sentiment de fierté et d'appartenance de ses habitants, le recueil de leurs avis et propositions est fondamental pour construire le territoire de demain. Les patrimoines historique, culturel, naturel vont de pair avec les valeurs d'accueil, d'hospitalité et de chaleur humaine transmises par les habitants d'un territoire.

Les décideurs locaux priorisent les urgences économiques, sociales, éducatives... au détriment d'une stratégie de développement culturel et touristique, agissent davantage à concilier leur centre-ville ou centre-bourg avec la périphérie alors que tous sont des acteurs de redynamisation du territoire.

Nous nous retrouvons totalement dans les quatre thèmes abordés par le groupe de travail et ses rapporteurs ; les recommandations et préconisations pointent des axes forts à mettre en œuvre dans le rôle et l'impact de la culture et du tourisme dans l'attractivité des villes moyennes.

Le groupe CGT votera le rapport-avis.

MILIEUX ÉCONOMIQUES, ENTREPRISES DE PROXIMITÉ, AGRICULTURE ET RURALITÉ

● Les milieux économiques saluent le travail de fond mené par la commission Culture et Tourisme, qui a notamment auditionné les représentants de 11 villes de strate moyenne réparties sur l'ensemble du territoire régional. Le contexte de crise sanitaire n'a pas facilité le travail des rapporteurs, mais paradoxalement ce contexte a eu un effet positif sur l'attractivité de ces villes suscitant un regain d'intérêt notamment par les citoyens pressés de fuir les grandes métropoles.

Le rapport-avis met l'accent sur :

● La culture et le tourisme :

o Au premier regard, ils ne semblent pas essentiels comme facteurs d'attractivité des villes moyennes, mais force est de constater que ce n'est pas le cas : la période de confinement et de couvre-feu que nous venons de vivre, de fermeture administrative des musées, des théâtres, et de l'ensemble des lieux touristiques et culturels a fait prendre conscience à chacun d'entre nous de l'importance que revêtent culture et tourisme dans notre quotidien.

● L'économie de proximité :

o Pour tendre vers l'égalité des territoires, il est soulevé l'importance de dynamiser les villes moyennes. Il est donc préconisé de les dynamiser grâce au tourisme et à la culture, mais aussi en créant une dynamique économique : commerces, artisanat, professions libérales, équipements scolaires et sportifs, sécurité, afin que chacun choisisse de visiter ou de vivre dans les villes moyennes en bénéficiant d'un bouquet de services complet, nécessaire à la qualité de vie.

Le rapport-avis met en exergue :

- > Des situations très diverses sur l'ensemble de la région selon les secteurs géographiques et l'implantation au cœur du territoire ou sur le littoral,
- > Le taux de vacance commerciale important dans certaines villes moyennes,
- > Les actions déjà menées par la Région, les CCI, la CMA
- > Le fait que la culture peut être un levier de l'économie de proximité.

Notons également l'importance du patrimoine qui n'est peut-être pas assez mis en avant dans le rapport-avis : la région des Hauts-de-France bénéficie d'un fabuleux « patrimoine » construit, mémoire de son passé, de son histoire, de son économie.

Cette étude démontre :

- > La nécessité de toucher les décideurs locaux,
- > La nécessité de mettre en réseau des acteurs locaux, grâce au numérique notamment,
- > La nécessaire coordination des actions menées sur le terrain par les élus locaux et les acteurs « privés »,
- > Le rôle de l'économie de proximité comme relai de croissance culturelle et touristique.

Les recommandations et préconisations proposées par la commission vont dans ce sens. Leur mise en œuvre devrait permettre des conditions d'accueil optimales optimisant l'attractivité des villes moyennes, tant sur le plan environnemental que sur le plan humain. Forts de ces conclusions, les milieux économiques voteront favorablement l'avis.

La CFTC considère que si la métropole et les grandes agglomérations sont déterminantes pour le dynamisme de notre territoire régional, les villes moyennes et les bourgs centres sont tout aussi essentiels par le maillage qu'ils constituent.

Abordé sous les trois angles du tourisme, de la culture et du commerce, ces espaces urbains constituent des maillons clés du rééquilibrage territorial qui semble s'opérer depuis quelques années. Un mouvement qui apparaît conforté par les effets de la pandémie sur les comportements sociaux et qui influencent notablement le choix du lieu de vie familial.

On constate en effet que nombre de citoyens, issus de la région elle-même mais aussi de métropoles avoisinantes tel que le bassin parisien, déclarent un intérêt pour les espaces ruraux et les centres urbains à dimension humaine. Cette tendance constitue une véritable opportunité pour ces villes et centre-bourgs des Hauts-de-France jusque-là, pour beaucoup, confrontés au déficit démographique.

Ce regain d'intérêt constitue un facteur d'attractivité supplémentaire pour notre région. Il sera donc déterminant pour son avenir qu'elle s'attache à concilier qualité de vie et dynamisme économique également hors des pôles métropolitains.

Cette ambition implique de soigner des curseurs aussi divers que la qualité de la mobilité des habitants, l'efficacité du numérique, la disponibilité des services publics et marchands.

Enfin, les liens et coopérations entre territoires voisins que sauront construire, développer et entretenir les acteurs locaux seront essentiels à l'avenir de l'offre culturelle riche et renouvelée qu'en attendent les habitants, la complémentarité des activités touristiques avec les autres activités économiques, son organisation avec les territoires voisins pour capter la clientèle en quête de nouveau (par exemple, les liens à développer entre le littoral et le potentiel touristique de l'arrière-pays), etc.

Bref, sans être exhaustif, ce rapport avis apporte du carburant à la réflexion des acteurs de nos territoires et ouvrent des potentialités d'actions. On souhaite que cela ait pour conséquence la réconciliation de la locomotive métropolitaine avec le reste du territoire régional. La CFTC considère en effet que chacun a besoin de l'autre pour avancer,

La CFTC votera favorablement cet avis.

Malgré les restrictions sanitaires, la Commission a auditionné des représentants de villes moyennes soit 2 par département, Elus, Commerçants, Organismes de Tourisme.

La pandémie a fait ressortir que 84 % des Français déclarent préférer vivre dans une ville moyenne plutôt que dans une grande métropole.

Ces villes font face à un déficit d'emploi ainsi qu'à un taux de pauvreté élevé et plus dégradée que dans les autres villes de France.

FO considère qu'il y a lieu de remettre les villes moyennes au cœur de l'aménagement du territoire, la culture et le tourisme participant au dynamisme économique générant de l'emploi dans la restauration, l'hôtellerie, le commerce

Ils subissent la concurrence des zones commerciales en périphérie attirant une clientèle intéressée par la concentration de magasins, le stationnement gratuit, la multiplicité de restaurants et cinémas.

L'État en cette période considère que la culture n'est pas essentielle or elle constitue un lien social indéniable, permettant de redynamiser ces commerces en les intégrant à des activités culturelles et touristiques.

Le Maire joue un rôle prépondérant dans cette redynamisation en lien avec les différents partenaires sociaux et économiques.

FO s'inquiète cependant que les budgets des municipalités ne fassent l'impasse sur le financement de la culture compte tenu des investissements liés à la pandémie.

FO salue la volonté de favoriser le commerce de centre-ville en l'intégrant davantage aux activités culturelles et touristiques encouragée par les dispositifs Action Cœur de Ville et Petites villes de demain.

L'attractivité des villes moyennes passe également par la valorisation de leur patrimoine tant matériel qu'immatériel par exemple par la mise en place de circuits touristiques.

La pandémie a d'ailleurs mis en avant l'appétence des habitants de la Région des HDF à redécouvrir leur région.

Force Ouvrière préconise :

- > la mise en place d'aides financières aux habitants aux faibles ressources leur permettant d'accéder aux activités culturelles,
- > l'accessibilité des villes,
- > création de parkings extérieurs,
- > une signalisation claire,
- > un accès wifi aux touristes afin de leur faciliter la découverte de la ville et de ses alentours.

Fo votera le rapport avis.

● La culture, le tourisme souvent associés contribuent au développement et au rayonnement local particulièrement dans les villes moyennes. Des moyens financiers et humains souvent publics sont mobilisés. Cependant, la mise en place des politiques qui concourent à une dynamique touristique sont peu coordonnées sur un territoire pour permettre ou renforcer son attractivité.

Le contexte sanitaire actuel pourrait bousculer les économies, les initiatives des opérateurs publics et privés dans ces domaines, une large collaboration s'impose évitant le « chacun son projet ». C'est une opportunité pour la création d'emplois directs et induits.

Les touristes font des séjours plus longs dans les villes moyennes que dans les grandes villes. L'offre touristique et culturelle dans ces villes doit être organisée en lien avec la population, les conseils de développement, pour éviter les situations de conflits, la spéculation immobilière et les dommages environnementaux. La crise Covid a contribué à l'installation dans ces villes moyennes de familles en télétravail. D'autres envisagent d'y créer leur activité.

Avec l'aide de cabinet spécialisé, il faut déterminer ce qui peut attirer sur un territoire : patrimoine remarquable et industriel, espace naturel, gastronomie, ... et créer/valoriser des équipements culturels, loisirs, festival etc... offrir un panel complet en réponse aux aspirations des familles et des groupes. Mener de nouvelles actions en direction des jeunes pour leur faire découvrir et aimer leur région.

La conception d'équipements touristiques, culturels et sportifs dont profitent les habitants s'accompagnera d'une réflexion complète sur l'aménagement du territoire : accès routier, train, bus, piste cyclable, hébergement de toute nature, couverture wifi, requalification du centre-ville et des quartiers etc... Mais dès la conception des moyens financiers doivent être provisionnés pour assurer les coûts de fonctionnement et leurs préservations. Ils doivent s'inscrire dans la politique de la ville en partenariat avec l'ensemble des acteurs de terrain et institutionnels.

Un partenariat sur plusieurs territoires limitrophes, voire sur l'ensemble de la région est indispensable pour créer un cheminement de visite, création d'un « atlas numérique régional » recensant toutes les informations pratiques, assouplir la législation permettant l'achat de billetterie unique adapté aux différents opérateurs.

Un accueil de qualité implique la formation des opérateurs et des collaborateurs avec l'apprentissage d'une langue étrangère couplé au traducteur instantané.

L'Etat, les exécutifs régionaux et départementaux contribueront à cette synergie pour les villes moyennes et les métropoles pour éviter l'impression de décrochage, d'abandon des services publics sur les territoires excentrés.

La CFDT votera POUR le rapport-avis.

En premier lieu, le groupe IES souhaite présenter ses félicitations aux rapporteurs Christian MORZEWSKI et Hélène NATIER ainsi qu'à la chargée de mission Léa ROUZE pour le travail de qualité présenté dans ce rapport avis. Celui-ci pointe de manière certaine, l'avantage qu'apportent les villes moyennes pour ses habitants. Qui plus est avec la pandémie que nous connaissons et la mise en avant de l'intérêt que les Français accordent au retour au bien-être et à la sérénité.

Ce nouvel engouement pour les villes à « échelle plus humaine » est la résultante de plusieurs facteurs dont le plus évident est la crise sanitaire mais certainement pas le seul. Depuis quelques années, ces territoires travaillent quotidiennement à créer des dynamiques attractives afin d'offrir aux habitants un cadre de vie agréable.

Aujourd'hui, leurs arguments séduisent et prouvent que ces villes n'ont pas à jalouser les plus grandes, bien au contraire. Si les villes moyennes se démarquent, c'est également parce qu'elles regroupent un ensemble de services essentiels de proximité en matière de santé, de culture, de tourisme, d'éducation et de commerces. De plus le développement du télétravail, accéléré par la crise de la Covid19 permet également aux travailleurs de se projeter dans une ville à plus petite échelle.

Ce rapport avis pointe l'apport de la culture et du tourisme dans le développement local et démontre que celui-ci passe par une mobilisation d'un certain nombre d'acteurs socio-économiques d'une zone donnée afin

d'en assurer le développement. Ce qui suppose plusieurs éléments. En effet le développement ne se décrète pas, il est l'affaire des partenaires locaux. En particulier autour d'élus locaux responsables (démonstré dans le rapport avis) et en mobilisant les partenaires financiers. En effet, l'injection de fonds publics apparaît souvent comme un préliminaire à toute dynamique de développement local.

S'il fallait apporter une autre preuve de l'essor des villes moyennes en 2021, ce sont les 29 candidatures de villes moyennes qui ont été reçues par le ministère de la Culture pour devenir « Capitale française de la culture en 2022 » et dont 9 ont été présélectionnées.

Enfin, l'attractivité des villes moyennes se mesure également par l'attrait qu'elles offrent d'un point de vue immobilier avec l'augmentation des demandes ces derniers temps et la demande croissante de trouver la ville à la campagne.

Le groupe IES votera le rapport avis.

UNSA - CFE - CGC

● Notre groupe félicite tout d'abord l'ensemble de la Commission Culture et Tourisme, les deux Rapporteurs ainsi que la Chargée de mission pour l'excellence du travail réalisé.

Que dire de ce rapport-avis ?

Tout d'abord qu'il est excellent et complet. Il démontre, s'il fallait encore le faire, le triple rôle que remplissent Culture, Tourisme et Economie dans l'attractivité des villes moyennes en région Hauts de France et en général ; et cela d'autant plus particulièrement en cette période de crise sanitaire. Il est d'ailleurs paradoxal qu'il ait fallu la survenue de cette crise pour que de nombreux experts, en dehors de la population elle-même, remettent à nouveau ce rôle essentiel sur le devant de la scène.

Nous assistons en effet depuis plusieurs dizaines d'années à une « archipelisation » de la société toute entière, ainsi que l'a si bien décrit Jérôme Fourquet. Si la métropolisation semble être une réussite au plan économique et financier, la question prégnante est désormais de savoir si ce modèle « fait société », s'il permet d'intégrer la part majoritaire de la population qui ne vit pas dans ces territoires avance par ailleurs Christophe Guilluy. Jacques Attali préconise, quant à lui, de nous orienter vers « l'économie de la vie » et notamment de « sauver le soldat tourisme » car « le risque est grand de voir le monde continuer de basculer du vivant à l'artefact » !

Il semble donc bien que l'avenir réside dans ce à quoi nous n'aurions jamais dû renoncer : le maillage, le réseau, le développement

harmonieux de nos territoires...au service de la population, du Contrat social, de la Res Publica. Déjà, de nombreuses expériences sont menées, notamment en Hauts de France, par l'Etat, les élus, la population elle-même pour « s'attaquer aux facteurs de la vacance commerciale ».

Culture, tourisme, maillage économique des villes moyennes, retour des services publics sur tous nos territoires sont les piliers de la reconstruction de ce que d'aucuns appellent déjà le monde d'après. Cela est d'autant plus vrai en Hauts de France.

Il y a plus de 80 ans, alors qu'il était envisagé de réduire fortement le budget de la culture, Sir Winston Churchill déclarait alors « Mais alors, pourquoi nous battons nous ! ». Il est sans doute temps de faire notre à nouveau ces propos en les adaptant à la situation actuelle, et de mettre en pratique l'art japonais du Kintsugi et atteindre ainsi la résilience.

N'oublions jamais que culture, tourisme, développement économique raisonné contribuent à l'appropriation de références communes qui favorisent au final le développement de l'autonomie des citoyennes et citoyens.

Le groupe de concertation UNSA-CFE. CGC votera favorablement ce rapport-avis, tout particulièrement la totalité des recommandations et préconisations émises.

Conception
CESER Hauts-de-France

Crédits photos
Région Hauts-de-France (Photographes Direction de la Communication) - Pixabay - PxHere
- Google (Réutilisation autorisée) - Public Domain Pictures - Wikipedia - Unsplash - Autres
sources indiquées en légende sur l'image

Impression
Région Hauts-de-France



CESER
Hauts-de-France

Conseil Économique, Social
et Environnemental Régional

Conseil Économique, Social et Environnemental Régional Hauts-de-France

151 Avenue du président Hoover • 59555 LILLE Cedex • Tél. : 03 74 27 58 15

Pôle d'Amiens : 15 mail Albert 1^{er} • BP 2616 • 80026 AMIENS Cedex 1 • Tél. : • 03 74 27 58 32



Téléchargez les rapports et avis du Ceser Hauts-de-France
sur le site ceser.hautsdefrance.fr