



**HAL**  
open science

## Co-construire la ville de demain : une évaluation de la redynamisation du centre-ville d'Alès

Annie Louya-Kihidou

► **To cite this version:**

Annie Louya-Kihidou. Co-construire la ville de demain : une évaluation de la redynamisation du centre-ville d'Alès. Architecture, aménagement de l'espace. 2017. dumas-01555918

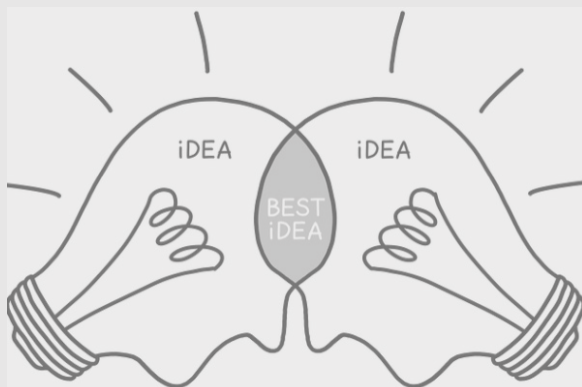
**HAL Id: dumas-01555918**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01555918>**

Submitted on 4 Jul 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# CO-CONSTRUIRE LA VILLE DE DEMAIN

UNE EVALUATION DE LA REDYNAMISATION DU CENTRE-VILLE D'ALÈS

Professeur encadrant | **PAULETTE DUARTE**

Maître d'apprentissage | **BLANDINE PÉRICHON**



# NOTICE ANALYTIQUE

*Projet de Fin d'Etudes Master Urbanisme et Coopération Internationale*

**Auteur :** Annie Louya-Kihidou

**Titre de Projet de Fin d'Etudes :** Co-construire la ville de demain – Une évaluation de la redynamisation du centre-ville d'Alès

**Date de soutenance :** 4 juillet 2017

**Organisme d'affiliation :** Institut d'Urbanisme de l'Université de Grenoble Alpes

**Organisme dans lequel le stage a été effectué :** Nicaya Conseil, Venelles (13)

**Directeur du Projet de Fin d'Etudes :** Paulette Duarte

**Collation :** Nombre de pages : 172 / Nombre d'annexes : 5 / Nombre de références bibliographiques : 93

**Mots-clés analytiques :** Co-construction ; Coproduction ; Participation ; Démocratie représentative ; Démocratie directe ; rôle des acteurs ; Projet urbain ; Evaluation ; Habitants ; Usagers ; Société civile ; Maîtrise d'usages ; maîtrise d'ouvrage

**Mots-clés géographiques :** Alès ; Cévennes ; Gard

## **Résumé :**

Il existe de multiples formes d'élaborations de projet urbain. Aujourd'hui la démocratie directe tend à faire de l'ombre à la démocratie représentative.

Le mode participatif est de plus en plus prôné dans une société qui tend d'élaborer des projets qui incluent la société civile, notamment pour sa maîtrise d'usages. C'est dans ce cadre que la municipalité d'Alès a opté pour la co-construction, un procédé dit « innovant », permettant d'allier, à cette démarche participative, le triptyque d'acteurs suivants : acteurs politiques, bureau d'études, société civile.

Dans un cadre parfait nous pensons que la co-construction pourrait être assimilée à un travail collaboratif où des relations non pas descendantes mais horizontales s'élaborent entre les acteurs publics, les experts/techniciens (urbanistes, architectes...) et les habitants. Chaque acteur détient alors un rôle essentiel pour élaborer un projet de ville co-construit.

« Co-construire, coproduire la ville de demain » devient une formule attractive alors que ce concept est entouré par un flou définitoire. Comment co-construire et faire du projet si aucune définition claire soutient cette pratique ? Comment s'avoir s'il s'agit bien de co-construction comme nous l'entendons ? Quelles sont vraiment les relations entre les acteurs ? L'évaluation de la co-construction de la redynamisation du centre-ville d'Alès est de ce fait essentiel pour répondre à ces questions.

### **Abstract :**

The revitalization of Ales city center is described as a coproductive project. We define the coproduction as a situation that gathers different stakeholders: political actors, technical experts (as design office), and the civil society. Thus, these actors build strong relationships, to lead commons objectives.

The coproduction refers to several elements such as: representative democracy in opposition to direct democracy.

The case study of Ales is even more interesting in an urban context where there is not an universal definition of this concept.

Consequently, the aim of this report is to evaluate the coproduction of the revitalization of Alès city center to define this concept and understand how the civil society is included in such process.

## REMERCIEMENTS

Cette année a été particulièrement importante pour moi. Elle vient clôturer un parcours universitaire de cinq ans. Pour cela je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont accompagné de près ou de loin dans mon cursus.

La rédaction de ce mémoire a été possible et a pris tout son sens grâce à l'ensemble des personnes suivantes :

Mes premiers remerciements vont à ma famille ainsi qu'à la famille Pittiani qui m'ont soutenu, donné du courage, et incité à la persévérance, pendant mes années d'études.

Je remercie tout particulièrement les membres de l'équipe de Nicaya Conseil qui m'ont accueilli, aidé, conseillé, encouragé, et qui ont également eu la gentillesse de partager avec moi leurs savoirs.

Un grand merci à Madame Paulette Duarte pour ses conseils, sa patience et sa disponibilité. Merci également à Madame Adriana Diaconu qui a accepté sans hésitation d'assister à ma soutenance en tant que deuxième jury.

Je remercie aussi Maria Hervé pour les passionnantes discussions que nous avons eues sur les dispositifs participatifs et les devoirs de l'urbaniste.

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>I</b>
<b>REVUE DE LA LITTÉRATURE : PREMIERS PAS VERS UNE COMPRÉHENSION DE LA COPRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>I. DÉMOCRATIE ET PARTICIPATION, DEUX ÉLÉMENTS LIÉS</b>	<b>2</b>
<b>II. L’AFFIRMATION DE LA PARTICIPATION DANS LA VIE POLITIQUE</b>	<b>3</b>
<b>III. L’INSTITUTIONNALISATION DE LA PARTICIPATION PAR LE CADRE LEGISLATIF</b>	<b>4</b>
<b>IV. LA POLITIQUE DE LA VILLE, UN CHEMIN VERS LA PARTICIPATION</b>	<b>7</b>
4.1. L’émergence de la politique de la ville	7
4.2. La politique de la ville, vecteur de participation	9
<b>V. COMPRENDRE LA PARTICIPATION</b>	<b>11</b>
5.1. Mais qu’est-ce que la participation ?	11
5.2. La concertation assimilée à la participation	15
5.3. La concertation, une notion sans définition	17
<b>VI. LA COPRODUCTION : UNE PARTIE QUI REQUESTIONNE LE MANAGEMENT DE PROJET</b>	<b>18</b>
6.1. La coproduction : une notion pluridisciplinaire	18
6.2. La coproduction, l’émergence d’une nouvelle pratique ?	20
6.3. Définir la coproduction	22
<b>VII. COPRODUIRE ET METTRE EN COMMUN SES SAVOIRS</b>	<b>25</b>
7.1. Savoir expert versus savoir profane	25
7.2. Différentes maîtrises pour appréhender la conception d’un projet urbain	26
<b>VIII. EVALUER UN DISPOSITIF DE PROJET URBAIN</b>	<b>31</b>
8.1. L’évaluation comme contrôle des objectifs de projet	31
8.2. Une méthode d’évaluation standardisée	35

<b>APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE : UN VOYAGE ETHNOGRAPHIQUE</b>	<b>38</b>
<b>I. S'INTERROGER SUR LA CO-CONSTRUCTION</b>	<b>39</b>
<b>II. L'ACCESSIBILITÉ D'UN TERRAIN D'ÉTUDE À PLUSIEURS ENJEUX</b>	<b>41</b>
2.1. Nicaya Conseil : une porte d'entrée vers la réalité professionnelle	41
2.2. Alès et son cœur de ville comme terrain d'étude	43
<b>III. LA DÉFINITION D'UN CADRE MÉTHODOLOGIQUE POUR ÉVALUER LA CO-CONSTRUCTION</b>	<b>44</b>
<b>APPROCHE ANALYTIQUE : EVALUER LE PROCESSUS DE COPRODUCTION EN S'APPUYANT SUR LA REDYNAMISATION DU CENTRE-VILLE D'ALÈS</b>	<b>51</b>
<b>I. LA COPRODUCTION D'ALÈS</b>	<b>52</b>
1.1. La redynamisation du cœur de ville	52
1.2. La coproduction à Alès : un processus à plusieurs étapes	59
<b>II. EVALUER LE PROCESSUS DE CO-CONSTRUCTION ALESIEN</b>	<b>68</b>
2.1. Une démarche aux résultats convaincants	68
2.2. La mise en place du processus d'évaluation	71
<b>III. LA DÉCLINAISON DE CRITÈRES POUR COMPRENDRE LE PROCESSUS DE COPRODUCTION ALÉSIEN</b>	<b>75</b>
<b>IV. TIRER DES ENSEIGNEMENTS DE LA CO-CONSTRUCTION ALÉSIENNE</b>	<b>78</b>
4.1. La redynamisation du cœur de ville : un projet subtilement co-construit	78
4.2. Suivre et garder une dynamique qui fédère les acteurs	82
<b>CONCLUSION</b>	<b>VI</b>
<b>TABLE DES FIGURES</b>	<b>-1-</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>A</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>i</b>



## INTRODUCTION

« La démocratie participative est productive d'intelligence (...) La France a aujourd'hui la maturité de faire confiance aux citoyens. C'est à vous de vous prendre en main. Personne ne le fera à votre place. » (Royal, 2006)

Depuis les mouvements sociaux des années 60 et la décentralisation de 1982, suivit de la répartition du pouvoir étatique au niveau locale, de nombreuses instances et débats ont été mis en place, donnant la parole aux habitants. De cela émerge la démocratie participative et la démocratie locale. Ainsi les habitants peuvent être sollicités sur différents domaines comme :

- en politique : Alexandre Jardin propose aux citoyens de participer à l'élaboration de son programme pour les élections présidentielles de 2017 (Crignon, 2017) ;
- en environnement, où les habitants peuvent être invités à prendre part aux décisions ayant un impact sur cette thématique ;
- en urbanisme dans le cadre de projets urbains.

Cette sollicitation est encadrée par des lois comme les lois SRU et de démocratie de proximité de 2002, qui favorisent la prise en compte de l'avis des habitants.

Cependant dans le contexte actuel de crise de la démocratie représentative, les habitants n'attendent plus d'être sollicités, dans le cadre de projet. En effet ils sont capables de s'organiser afin de faire remonter aux pouvoirs publics certains dysfonctionnements ou besoins. Il est alors possible de constater que cette crise est d'autant plus exacerbée par le développement de nouvelles technologies qui permet aux habitants de participer à la vie d'un territoire ; via de nouvelles instances de participation comme les réseaux sociaux (Twitter, Facebook) ou des sondages en ligne.

### *Choix du sujet*

Dans le cadre d'études en urbanisme, les étudiants ont parfois l'opportunité d'étudier les processus d'implication du public, dans le contexte de projet urbain. Cependant ces processus et leur élaboration ou encore le monde théorique autour d'eux ne sont pas forcément présentés de façon explicite. En outre notre parcours en sociologie nous a permis de découvrir le concept de participation et de conclure que celle-ci n'est optimale que si toutes les parties prenantes d'un projet urbain, notamment les

habitants, sont impliquées. Il nous semblait de ce fait judicieux de questionner cette participation qui aujourd'hui est une notion « à la mode ». Impliquer les habitants, développer le vivre-ensemble, construire ensemble... » (Ville d'Alès, 2014) sont des formulations que l'on retrouve dans certaines politiques publiques comme notamment « la co-construction citoyenne d'Alès 2035 » (Ville d'Alès, 2014).

De ce fait nous pouvons dire que malgré des pratiques qui s'élaborent de façon séparée entre autorités politiques et société civile, il est possible d'observer des approches qui tentent d'allier ces deux parties.

C'est dans le cadre d'un apprentissage qui s'est effectué au cours de la deuxième année du Master Urbanisme et Coopération Internationale que nous avons pu mettre un nom sur ce type de pratique.

La co-construction est un concept qui a été appréhendée au cours d'une année de formation au sein de Nicaya Conseil.

Nicaya Conseil est une entreprise créée en 1993, qui accompagne et conseille des acteurs publics pour une mise en œuvre et une appropriation des politiques publiques. Nous expliciterons ultérieurement comment Nicaya conçoit la façon de faire du projet et en quoi l'entreprise promeut l'élaboration de projets co-produit, qui rassemblent des acteurs aux intérêts convergents.

C'est à travers la redynamisation du centre-ville d'Alès que nous avons pu découvrir la mise en place de ce processus. Dans un cadre parfait nous pensons que la co-construction pourrait être assimilée à un travail collaboratif où des relations non pas descendantes mais horizontales s'élaborent entre les acteurs publics, les experts/techniciens (urbanistes, architectes...) et les habitants. Etudier ce nouveau concept nous semblait alors intéressant ainsi que pertinent afin d'en acquérir davantage de connaissance et également afin de requestionner les pratiques des professionnels du monde urbain.

La réglementation présente la participation de façon floue. Les étudiants et peut-être même certains professionnels tendent par la suite à penser que les processus participatifs sont simples à instaurer. Cependant la réalité est tout autre et on assiste à des pratiques et définitions qui se caractérisent comme étant de la participation ou de la co-production.

## *Questionnement*

A travers ce mémoire nous estimons que la co-production, que nous appellerons également co-construction<sup>1</sup>, est une forme de participation, qui permet de rassembler les acteurs politiques, les bureaux d'études qui les aident dans la réalisation de leurs projets, ainsi que la société civile. Selon l'équipe de Nicaya, des auteurs, et écrits de chercheurs que nous évoquerons plus tard dans ces pages ; la collaboration de ce triptyque d'acteurs est intéressante et permet d'aboutir à des projets cohérents pour les citoyens et leur territoire.

Aujourd'hui la société civile est en recherche de davantage d'égalité avec les pouvoirs publics. En effet l'objectif de certains habitants et municipalité est de parvenir à co-produire la « ville de demain ». Cette collaboration se rapproche alors à des processus participatifs qui incluent tous les acteurs concernés dans les projets. Cela s'apparente à des dispositifs et théories tels que Collaborative Planning ou Advocacy Planning ; déjà présents et explicités dans certains pays anglo-saxons.

Ces approches tendent à appréhender l'implication des citoyens, des habitants, dans l'ingénierie des projets urbains afin de tendre vers des situations de co-production. La co-production est une notion liée à la participation. Cependant elle renvoie à une collaboration entre acteurs plus accentuée. Il nous faut alors bien souligner que le terme « participation » est un mot-valise, une notion floue (Mermet, 2006).

Dans le cadre de projet, les professionnels urbains, et acteurs publics sont amenés à diriger des logiques de participation. Cependant comment peuvent-ils mener de tels processus s'il n'y a pas de définition claire et commune à tous ?

Pouvons-nous simplement dire que la participation qui renvoie à « prendre part à quelque chose » (Larousse, n.d), est un terme synonyme de la notion de concertation, qui s'assimile à s'accorder avant une prise de décision ? Pouvons-nous alors affirmer que co-produire est à assimiler avec la concertation, juste parce que cette notion fait également référence à la mise en place d'actions collectives ? (Touzard, 2006). Selon Beuret (2012) la concertation est assimilée à un processus de construction d'objectifs, de vision collective. Cependant cette définition pourrait également s'appliquer à la co-

---

<sup>1</sup>Co-production et co-construction sont deux termes utilisés par des chercheurs et certains acteurs, qui renvoient aux mêmes notions et réalités. Nous les utiliserons ici comme des synonymes.

construction. Le concept de co-production est utilisé dans plusieurs domaines mais sa compréhension n'est pas très claire, notamment en urbanisme où son cadre définitoire reste encore une fois, flou. Comment alors reconnaître un projet co-construit si aucune législation ou très peu de textes reconnus proposent un cadre définitoire de cette pratique ?

Cela nous a amené à porter une réflexion sur ce type de sujet. Nos lectures antérieures nous ont suggéré une insuffisance de travail sur les modalités de mise en œuvre de ce processus de coproduction en urbanisme. Dans ce cas il serait intéressant de travailler sur l'évaluation d'un projet urbain dit de « coproduction » afin de comprendre plus largement ce phénomène.

### *Méthodologie*

C'est en se référant à la logique d'évaluation des politiques publiques que nous tenterons d'analyser le processus de coproduction mis en place dans le cadre de la redynamisation du centre-ville d'Alès. Nous expliciterons notre démarche ultérieurement.

L'étude actuelle se situe en France, néanmoins elle fera référence à des situations de coproduction dans d'autres pays (Grande-Bretagne et Etats-Unis).

La notion de coproduction nous pousse alors à nous questionner sur le rôle de chaque acteur : acteurs politiques, bureau d'études, habitants. En effet, dans un contexte de société où les habitants osent s'impliquer davantage dans l'amélioration de leur quotidien, il serait judicieux de porter une attention aux situations de coproduction, dans les projets urbains.

Il nous semblait donc pertinent d'étudier ce processus de coproduction afin de remplir les objectifs suivants :

- tenter d'avoir un cadre définitoire claire
- comprendre son élaboration
- évaluer cette pratique pour identifier si celle-ci permet d'établir des situations de réelle collaboration entre le triptyque d'acteurs.

Après avoir introduit la co-construction dans une partie théorique, et présenter notre cadre méthodologique, nous évaluerons le processus en s'appuyant sur le travail de Nicaya Conseil, qui bouleverse justement les modes de fonctionnements classiques

pour mettre en place des réflexions stratégiques et cohérentes portant sur l'avenir des territoires. La finalité de ce mémoire est donc d'évaluer la redynamisation du centre-ville d'Alès qui est présentée comme un projet co-construit afin de déterminer si celle-ci correspond bien aux valeurs et enjeux de la coproduction.



*« Le savoir est la connaissance acquise par l'étude et par l'expérience » Abbé  
Roubaud (1786)*

**REVUE DE LA LITTÉRATURE : PREMIERS PAS VERS UNE  
COMPRÉHENSION DE LA COPRODUCTION**

## I. DÉMOCRATIE ET PARTICIPATION, DEUX ÉLÉMENTS LIÉS

La participation existe depuis bien longtemps. Durant le 4<sup>ème</sup> siècle (av J-C), Athènes est l'exemple de la mise en place de dispositifs participatifs (Zilbermann, 2010). La démocratie athénienne reposait à l'origine sur un régime aristocratique qui détenait l'ensemble des richesses et pouvoirs de la cité. Au 5<sup>ème</sup> siècle (av J-C) des lois plus égalitaires sont instaurées entre tous les habitants de la cité. Ainsi les citoyens ont la possibilité de participer à la vie politique de la cité, grâce à l'introduction de la démocratie directe. Les athéniens sont considérés comme des citoyens s'ils remplissent certains critères :

- être un homme libre donc ne pas être esclave
- avoir un père athénien ou des parents citoyens
- être inscrit à l'âge de 18 ans sur les registres de sa subdivision territoriale
- avoir fait son service militaire

C'est au sein de l'Ecclésia, une assemblée, que les citoyens exercent leur devoir. Ainsi ils débattent, proposent ou votent les lois. Aujourd'hui ce régime politique est souvent défini par la phrase suivante : « La démocratie est le gouvernement du peuple, par le peuple, pour le peuple. » (Abraham Lincoln n.d). Cette citation renvoie alors au caractère direct de la démocratie.

La France est mondialement reconnue comme étant un pays regroupant démocratie, liberté et égalité. Il existe différents types de démocratie, et celle de la France fait référence à une démocratie représentative. En effet comme le stipule l'article 3 de la Constitution du 4 Octobre 1958 « La souveraineté nationale appartient au peuple qui l'exerce par ses représentants et par la voie du référendum. » (Vie publique, 2014). L'expression de la démocratie en France est liée à la citoyenneté, qui elle-même renvoie à la détention de la nationalité française. Ainsi les citoyens français sont amenés à élire les représentants, qui vont porter devant la scène politique leurs volontés et besoins.



Par ailleurs la démocratie représentative peut se transformer en démocratie directe, via le référendum. Mais son utilisation en France est du ressort des institutions représentatives alors que dans certains pays comme que la Suisse il est d'initiative populaire.

La démocratie représentative en France est de plus en plus en litige avec la démocratie directe. Ce conflit s'exprime d'ailleurs à travers les mouvements sociaux qui ont eu lieu durant les années 60.

## **II. L’AFFIRMATION DE LA PARTICIPATION DANS LA VIE POLITIQUE**

La période du 20<sup>ème</sup> siècle a été rythmée par de forts mouvements ouvriers, qui ont axé leurs revendications sur l'amélioration des conditions de travail des cols bleus. Dans les années 60 un tournant s'opère avec l'émergence de mouvements sociaux. Les revendications ouvrières ont laissé place à une critique de la société et du monde politique qui soutiennent les guerres (guerre du Vietnam), les inégalités de genres... Le mot participation apparaît alors comme une contestation de la démocratie représentative, et se traduit par l'organisation d'action structurées par des associations, comme notamment l'Association des Paralysés de France. Les personnes en situation de handicap, accompagnées d'associations ayant du poids dans le débat politique, ont dénoncé leur droit d'accès à la ville. Elles pointent du doigt les barrières architecturales tels que : les escaliers devant l'entrée des services publics, l'absence des toilettes publiques dans les rues, la hauteur des trottoirs qui entravent le déplacement des personnes en situation de handicap...

Cela illustre l'intensité d'une crise socio-urbaine, ainsi que la volonté des habitants, citoyens, d'être entendus par les pouvoirs publics. De ces mouvements sociaux découle « une série d'expériences novatrices comme des ateliers publics en France » (Bacqué, Gauthier, 2011), ainsi qu'une multitude d'actions collectives qui se positionnent le plus souvent en conflit avec les institutions publiques. On entre donc dans un modèle de société où les citoyens s'impliquent dans l'organisation de leur cadre de vie, veulent se faire entendre et sont prêts à s'organiser pour faire remonter leur opinion.

L'Alma-gare un quartier de Roubaix est l'exemple de cette initiative populaire. Durant les années 60, la municipalité a lancé une politique de rénovation du quartier, qui comprenait des expulsions et la destruction de certains grands ensembles. Des habitants du quartier se sont alors rassemblés en collectif et ont fondé le premier Atelier Populaire d'Urbanisme. C'est un instrument de travail destiné aux habitants. Il a pour objectif de les informer, les rassembler, afin de construire des propositions, et interpellé les pouvoirs publics sur les interventions urbaines concernant le quartier (Talpin, 2013).

Dès lors une série de réglementation est mise en place par le gouvernement pour favoriser l'implication des habitants dans l'élaboration de projet qui concerne leur cadre de vie. En effet, dès les années 70, la participation des habitants est institutionnalisée. Cela s'accompagne par la décentralisation du pouvoir qui doit permettre l'émergence de la démocratie locale. Les citoyens doivent par conséquent être capable d'intervenir dans les débats locaux qui concernent leur vie quotidienne.

### **III. L'INSTITUTIONNALISATION DE LA PARTICIPATION PAR LE CADRE LEGISLATIF**

L'institutionnalisation de la participation remet en question la démocratie représentative. En effet, on assiste de plus en plus à un conflit entre les citoyens qui délègue leur pouvoir à des représentants et l'idée d'une implication totale des citoyens dans le débat public.

De nombreuses lois ont été promulguées. Elles encouragent la démocratie participative tout en minimisant la remise en cause de la démocratie représentative. On peut émettre l'hypothèse que la législation doit permettre de garantir un certain contrôle des dispositifs participatifs, notamment pour rassurer les élus.

La participation est donc un dispositif « descendant » instaurée par l'Etat et encadrée par les élus. Dès les années 70 on assiste à des formes de participation qui se cantonnent le plus souvent à des procédures d'information et de concertation. C'est d'ailleurs peut-être pour cela que la participation est très souvent et simplement assimilée à la notion de concertation...

Un ensemble de lois tente alors de favoriser la participation des habitants dans les politiques publiques. A travers la loi Bouchardeau du 12 Juillet 1983 relative à la

démocratisation des enquêtes publiques et à la protection de l'environnement, l'Etat veut instaurer un dispositif d'information et de recueil des avis de toutes les personnes concernées par le projet ; dans le souci de préserver l'intérêt général. En parallèle l'article L300.2 du Code de l'urbanisme complète la loi Bouchardeau en favorisant l'implication des habitants dans les opérations d'aménagement et de renouvellement urbain. Dans ce cadre les procédures de concertation et consultation organisées par les collectivités territoriales doivent permettre d'améliorer les prises de décision. Cette démarche doit être impulsée au début du projet et tout au long de son élaboration. A

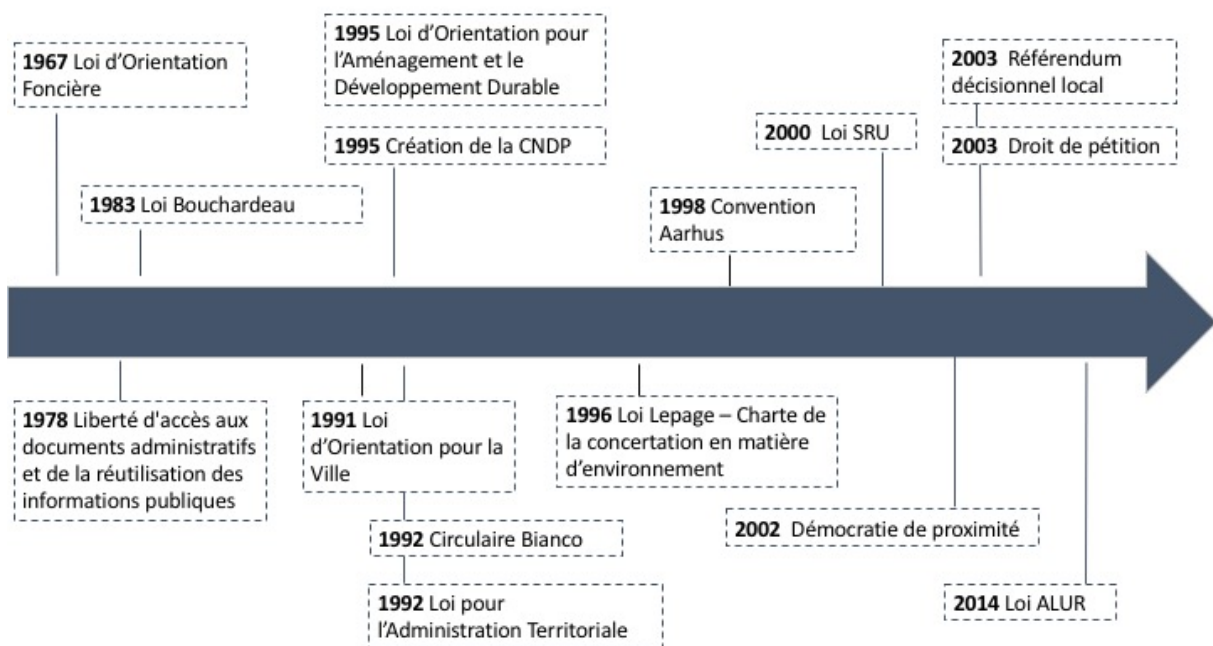


Figure 2: La participation : quelques dates clés

ces réglementations nous pouvons également faire référence à la Loi d'Orientation pour la Ville du 13 juillet 1991 qui impose aux communes la mise en place de concertation dans le cadre d'opérations qui sont amenées à changer le quotidien des habitants des quartiers d'ensembles immobiliers. Cela est complétée par la circulaire Bianco de 1992, qui préfigure la création de la Commission Nationale du Débat Public, qui s'effectue en 1995.

La frise ci-dessus présente la longue chronologie de l'institutionnalisation de la participation. Il nous faudrait cependant davantage de temps pour détailler tous ces éléments.

Ces obligations légales en matière de participation renvoient à de réels conflits entre démocratie représentative et démocratie participative.

En outre la participation devient un élément important qui compose les politiques et certains dispositifs étatiques, comme la politique de la ville.

## **IV. LA POLITIQUE DE LA VILLE, UN CHEMIN VERS LA PARTICIPATION**

La participation est devenue au fil des années un élément clé des dispositifs publics. En effet elle est un outil pour la politique de la ville. Selon Michel Monbeig (2007, p34) la participation dans le cadre de la politique de la ville peut se définir comme étant « un ensemble d'activités ou d'actions visant à permettre aux habitants des quartiers d'habitat social, éligibles dans le cadre du contrat de ville, de prendre part effectivement à la construction et à la mise en œuvre de l'action publique. ». Cette définition souligne le caractère territorialisé de la participation qui s'inscrit dans un lieu précis, et également l'importance de l'inclusion, ainsi que de la contribution active des populations concernées par le dispositif.

### **4.1. L'émergence de la politique de la ville**

La politique de la ville a une histoire structurée autour d'évènements, points de tensions qui ont émergé dans la société.

Après la Seconde Guerre Mondiale, beaucoup de logements sont détruits ou endommagés. A cela s'ajoute des logements insalubres et des retards de reconstruction qui contribuent à accroître le nombre de mal-logés en France. Dès 1945 l'Etat met en place une série d'outils et lois visant essentiellement à la reconstruction et à l'amélioration du bâti. Parmi eux il y a par exemple : un fond national pour l'amélioration de l'habitat (l'ancêtre de l'Agence Nationale de l'Habitat) créé en juin 1945 ; la relance des Habitations à Loyer Modéré en 1947 ; le gel des loyers de 1948 pour permettre aux populations de se loger et empêcher les propriétaires d'augmenter le prix des locations.

Cependant l'Etat doit faire face à des propriétaires qui ne sont pas intéressés par l'amélioration de leurs biens. De ce fait il développe un modèle public d'intervention axé sur une politique de logement dès 1953. Cela se traduit par le Plan Courant mis en place la même année, qui doit accélérer la construction des logements locatifs et favoriser l'accession à la propriété.

La loi-cadre de 1957 promeut une politique de logement global ainsi que la création de Zones Urbaines Prioritaires et la rénovation urbaine par un décret de 1958. Cette législation est couplée dans les années 70 avec des aides à la pierre tels que les prêts

locatifs aidés, et le prêt d'accèsion à la propriété. Ces dispositifs émanent de la réforme Barre, qui met en place un système d'intervention étatique plus libéral et axé vers le soutien des circuits de financement, ainsi que vers l'aide directe à la personne. Des aides à la construction ou à l'accèsion (Prêt Locatif Aidé, Prêt d'Accèsion à la Propriété...) et des aides à l'amélioration de l'habitat (Prime à l'Amélioration des Logements à Usages Locatif et à Occupation Sociale) sont également instaurées.

En parallèle la réforme impulse la création du premier dispositif « Habitat et Vie Sociale » en 1977, destinés à réhabiliter les cités HLM dégradées.

Il est très vite constaté que le cadre de vie dans certains quartiers de grands ensembles se dégradent dans les années 70-80. En effet plusieurs émeutes urbaines éclatent dans la banlieue Lyonnaise, comme notamment au sein de la cité des Minguettes à Vénissieux (Antenne 2 Midi, 1981).

C'est dans ce contexte que l'Etat impulse la rédaction du rapport « Ensemble refaire la ville », dit « Dubedout ». Publié en 1983, il est considéré comme étant un des premiers documents qui a insufflé l'idée de la participation des habitants. Le rapport établit plusieurs constats notamment liés aux problématiques sociales, économiques et urbaines présentes dans plusieurs quartiers de France. A la suite de ces constats il conseille aux pouvoirs publics et professionnels du monde urbain de mettre en place des actions qui ne sont pas uniquement accompagnées d'une approche territoriale. En effet, il préconise une démarche où les habitants des quartiers sont inclus dans les processus de restructuration et d'amélioration du bâti.

Cette volonté d'impliquer les habitants se traduit par la mise en place du Développement Social des Quartiers dit « DSQ » (Denieuil, 2008). Co-financés par l'Etat et les régions, le dispositif DSQ tente de décroisonner les interventions sectorielles en ayant une approche transversale qui prend en compte plusieurs thématiques telles l'éducation le social, l'économique.

Le quartier Mermoz Nord, situé dans le 8e arrondissement de Lyon a été créé pendant les années 60, pour répondre à la forte demande de logement durant la période de l'après-guerre. Le bâti est caractérisé par des barres et tours d'habitat social, et par sa proximité avec l'A43. Les autorités publiques avaient constaté des difficultés sociales et économiques importantes, ainsi qu'une population paupérisée au sein du quartier. Mermoz Nord a donc bénéficié du DSQ durant les années 80 et illustre l'application de

ce dispositif. Il s'est traduit par la mise en place d'une enquête auprès des habitants ainsi que par un programme de réhabilitation des logements. De par ce dispositif les habitants ont été invités à participer à l'élaboration du bâti, à la reconstruction du quartier et de ses réseaux sociaux. Ainsi le DSQ devait contribuer à favoriser l'émergence de logique de développement territorial qui intègre la dimension participative.

#### **4.2. La politique de la ville, vecteur de participation**

Un tournant s'établit dans la mise en place de ce dispositif au cours des années 90. Il ne s'agit plus de mener une politique de quartier mais une politique dite « de la ville » qui participe à inclure le quartier à la vie de la commune. Ce changement d'approche devait également réduire les stigmates portés par certains quartiers d'habitat social et d'introduire plus d'équité entre les différents territoires d'une ville (Califano, 2014). Le DSQ devient le Développement Social Urbain dit DSU. Il préconise d'inscrire la démarche de développement à l'échelle d'une agglomération. Le DSU a toutefois été critiqué à cause de son incapacité à combiner l'approche territoriale et l'approche sociale.

En 1994, les contrats de ville sont mis en place. Ils ont pour objectif d'encourager le développement économique et social des territoires, tout en réduisant l'image stigmatisante de certains quartiers, en ayant une approche qui ne se limite pas à celle du quartier ; mais à celle de la ville, voire de l'agglomération. Ce sont des dispositifs prévus sur cinq ans, établis entre l'Etat et les collectivités territoriales, qui tentent de concilier deux échelles d'intervention : le quartier pour mener des réhabilitations (des logements, entretien de l'espace public...) et l'échelle communal voire intercommunal (pour les contrats de 2000 à 2006) pour la mise en œuvre d'une politique de développement cohérente sur l'ensemble d'un territoire.

Les différentes échelles d'intervention dans le cadre de la politique de la ville ont également contribué à élargir le territoire de la participation des habitants. « La participation des habitants [...] est au cœur de la politique de la ville. Cette plus forte implication conditionne la réussite de ces contrats. » (Lionel Jospin, 1998 cité par Monbeig, 2007). La participation ne renvoie plus seulement à celle des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville ; et les thèmes abordés ne concernent plus uniquement des problématiques liées à l'échelle du quartier (logements,

services). Elles font désormais référence à des domaines plus larges comme l'action publique.

Ces précédents éléments nous permettent donc de définir la politique de la ville comme étant « l'ensemble des actions visant à lutter contre les phénomènes d'exclusion des populations habitant les quartiers en difficulté. Elle traite à la fois les causes et les effets de ces difficultés. Aussi, elle se veut une politique globale embrassant tous les aspects de la vie quotidienne : urbanisme, aménagement urbain, action sociale, éducation, prévention de la délinquance, sécurité, développement économique, emploi et insertion professionnelle. L'enjeu de la politique de la ville est de réinsérer durablement dans la ville les quartiers en difficulté. » (Califano, 2014).

Nous pouvons conclure que la politique de la ville est un vecteur de la participation. En effet les instances de parole qu'elle instaure entre les services publics et les habitants, favorisent des situations de participation des habitants. L'implication des habitants devient alors un atout pour l'élaboration de projets concertés. La participation peut alors être saisie pour être un outil de l'action publique.

La participation est donc aujourd'hui un élément important de l'intervention publique. Les opérations de renouvellement urbain en illustrent son importance. Et ces programmes sont également l'opportunité d'innover et d'expérimenter en matière de conception et de gestion de projet.



## V. COMPRENDRE LA PARTICIPATION

### 5.1. Mais qu'est-ce que la participation ?

Participer c'est « prendre part à quelque chose (...) aux activités d'un groupe » (Larousse, n.d). Cependant cette notion renvoie à une multitude d'interprétations. Ainsi la participation est souvent définie en fonction de la situation dans laquelle elle se présente. Maryse Bresson, professeure de sociologie très connue pour ses travaux sur la participation utilise la phrase suivante pour qualifier cette notion : « un terme constamment réinventé » (2014). Elle précise comme nous l'avons vu précédemment que la participation n'est pas une notion nouvelle. Selon elle c'est un concept qui a une histoire et qui fait référence à plusieurs idéaux relatés par les chercheurs et décideurs politiques. C'est cette histoire qui explique également les différences polysémiques autour de ce terme. Il est par exemple utilisé en économie et management dans le cadre de la gestion d'une entreprise : un employeur peut alors mener un processus de consultation des employés pour améliorer le cadre de travail (Bresson, 2014).

En urbanisme la participation est très souvent assimilée à l'implication des habitants dans l'élaboration de projets urbains. Cette démarche est depuis quelques années mise en avant, notamment lorsqu'elle fait référence au développement du pouvoir d'agir des individus. On parle alors d'*empowerment*. Vallerie et Bossey (2006) citent Rappaport Julian qui a contribué à définir ce concept : « la possibilité pour les personnes ou les communautés de mieux contrôler leur vie ». Ainsi nous pouvons dire que l'*empowerment* est un processus par lequel un individu ou un groupe obtient les moyens de renforcer sa capacité d'action, d'émancipation.

En outre pour bien saisir le concept de participation il convient de distinguer les différentes formes qu'il peut prendre. En effet l'*empowerment* est associé à un niveau élevé d'implication des habitants, ce qui n'est pas le cas pour d'autres notions qui sont liées à la participation.

De ce fait il convient de s'appuyer sur les travaux de Sherry Arnstein, célèbre pour avoir écrit « A Ladder of Citizen Participation » (1969).

A travers cet ouvrage elle distingue 8 différents niveaux d'implication de la société civile dans des processus de projet. Ce travail a eu un fort impact au sein de la

communauté scientifique, et est encore aujourd'hui utilisé pour saisir les diverses pratiques liées à la participation.

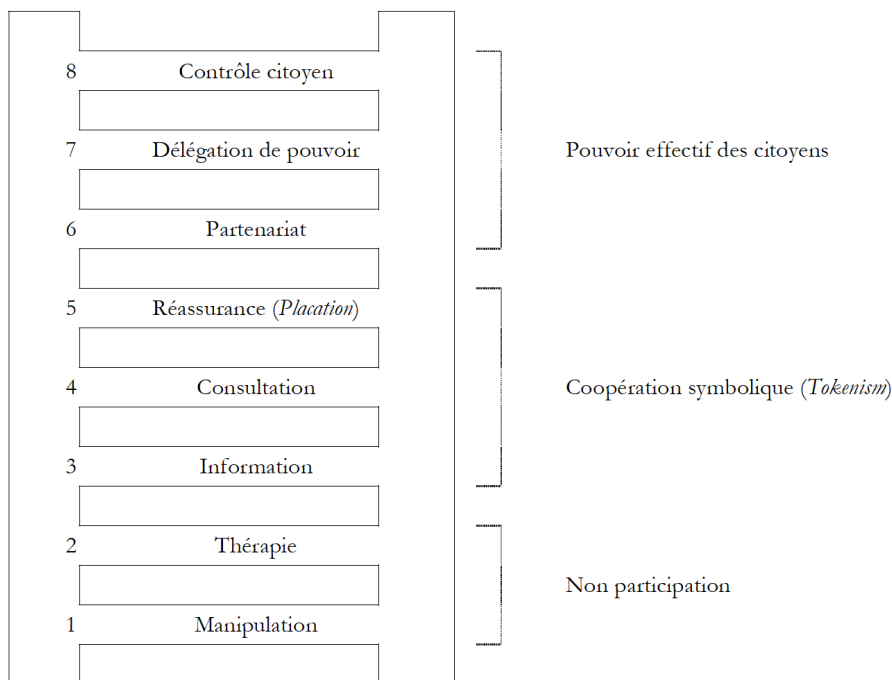


Figure 3 : Huit échelons de participation proposés par S. Arnstein (1969)

La précédente figure (2) présente l'échelle de participation décrite par Sherry Arnstein. Elle distingue trois grands stades de participation : la non-participation, la coopération symbolique et le pouvoir effectif des citoyens. A chaque stade se trouve des barreaux d'échelle, qui renvoient également à des thématiques liées à la notion de participation.

- La non-participation fait écho à la manipulation et à la thérapie. Dans ce cas il ne s'agit pas de permettre aux citoyens de participer au projet mais de les « éduquer », en leur donnant l'illusion d'être impliqués. Certains auteurs parlent de la participation comme un « instrument de gestion des populations (...) en ce sens, cette participation est une idéologie véhiculée par les décideurs » (Bennour, 2000 p5) : la présence du citoyen sert alors à justifier la démarche des élus. Ainsi ils peuvent être invités à participer alors que les commanditaires savent en amont que l'engagement des habitants n'aura pas de réelle influence sur les décisions (Arnstein, 1969)
- Arnstein (1969) distingue un second stade qui correspond à la coopération symbolique. Le citoyen est invité à être présent dans le processus de projet, ce qui lui donne la possibilité d'avoir accès à des informations. Il est même autorisé

à s'exprimer sur le sujet. Cependant malgré la consultation il n'a pas le pouvoir de s'assurer que ses contributions seront prises en compte par les commanditaires.

Il est aussi recensé la réassurance qui renvoie à admettre des citoyens au sein des organes décisionnels. Cela leur offre l'opportunité de faire des propositions pour le projet ; mais les décisions reviennent toujours aux autorités.

Ces deux premières phases présentent différents niveaux de participation où l'habitant ou l'utilisateur est sollicité à prendre part au processus de projet, sans vraiment avoir la possibilité de s'impliquer totalement et de se saisir de celui-ci.

- Le dernier stade décrit par Arnstein (1969) évoque un « pouvoir effectif des citoyens ». C'est le niveau le plus élevé de l'échelle où la participation de la société civile est plus explicitement notable. Elle a le pouvoir d'influencer les décisions grâce aux partenariats qu'elle contracte, aux négociations qu'elle entreprend et les échanges qu'elle a avec ceux qui ont traditionnellement le pouvoir. Trois niveaux sont distingués : le partenariat, le pouvoir délégué et le contrôle par les citoyens.

Le partenariat fait référence à la prise de décision qui s'effectue à travers des négociations entre les autorités publiques et les citoyens. Cette collaboration peut s'assimiler au processus de coproduction qui équivaut à faire, travailler ensemble. Le pouvoir est donc partagé.

A l'inverse la délégation de pouvoir autorise les détenteurs du pouvoir (traditionnellement les autorités publiques) à transférer à la société civile le pouvoir de prendre des décisions sur un programme et de le mettre en œuvre.

Enfin nous pouvons identifier « le contrôle par les citoyens » qui correspond aussi à une situation où des jeux de pouvoir s'élaborent. Cependant la société civile s'organise, gère un quartier, un équipement, ses activités de façon autonome.

Le travail d'Arnstein est essentiel pour comprendre la participation. Plusieurs interprétations en sont possibles : certains pensent qu'il faut lire l'échelle en distinguant chaque niveau et barreaux. Pour d'autres il convient de lire les informations données par Arnstein comme un « tout ». Morgane Cohen, architecte de formation et membre de l'association Mme Rutabaga, nous a expliqué (2017) que nous pouvions lire l'échelle en liant chaque stade et chaque barreau entre eux. Ainsi pour passer du stade

1 de la « non-participation » au stade 2 de la « coopération symbolique » le détenteur du pouvoir doit permettre aux citoyens de passer du barreau de la manipulation à la réassurance. Ainsi l'autorité ayant le pouvoir est la seule qui puisse permettre au citoyen de monter ou non en grade sur l'échelle.

Roger Hart universitaire Anglais a complété l'échelle de participation d'Arnstein afin de l'adapter à la question de la participation des enfants. Il présente la participation comme « the fundamental right of citizenship » (Hart, 1992) qui permet d'expérimenter et d'apprendre ce qu'est être citoyen. Il considère dans son approche que le cerveau d'un enfant est malléable et qu'il se développe en fonction de ce qui se passe dans son environnement. La participation doit donc lui permettre d'apprendre des rudimentaires afin de devenir un citoyen à part entière.

A travers les interprétations d'Arnstein et d'Hart nous parvenons à saisir que c'est un concept qui renvoie à plusieurs notions, qui expliquent la diversité des pratiques notamment dans l'élaboration de projets urbains. Nous comprenons alors qu'il est également difficile d'arrêter une définition universelle à part celle de « prendre part à quelque chose (...) aux activités d'un groupe » (Larousse, n.d).

Bennour (2000, p11), sociologue souligne la polysémie du terme « participation » et évoque alors que c'est « un processus qui réside dans la manière dont les acteurs et les groupes sociaux construisent et structurent leurs rapports afin d'atteindre des objectifs particuliers ».

Michel Delnoy enseignant à l'université de Liège, propose également la définition suivante : « l'ensemble des mécanismes qui permettent aux particuliers d'influer, de manière directe mais sans pouvoir décisionnel, sur l'adoption, le contenu et la mise en œuvre des décisions administratives unilatérales » (2009, p10).

Une variété de définitions se côtoient alors dans les mondes académique et professionnel, ce qui renvoie encore à un flou définitoire et un amalgame entre les différentes notions liées à la participation, telle que la concertation.

## 5.2. La concertation assimilée à la participation

L'échelle d'Arnstein a précédemment présenté que la concertation est associée à la notion de participation. Le terme concertation est souvent utilisé comme synonyme du mot participation. Ce concept est employé dans le cadre de politiques et actions publiques.

Malgré le nombre d'articles académiques et de textes réglementaires qui en font références, c'est une notion qui reste floue. Beuret (2012) tente d'expliquer ce flou en citant Hélin (2001) qui souligne l'écart entre l'origine de ce mot et l'usage quotidien que l'on en fait aujourd'hui. En effet, le terme « concertation » vient du latin *concertio* qui signifie « dispute, contestation ». En complément de cette étymologie nous pouvons ajouter deux autres sens, décrits par le Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales (CNTRL, n.d) :

- « Étudier, préparer une question, seul ou en accord avec d'autres personnes »
- En musique : « Exécuter des morceaux de musique lors d'un concert. »

Ces deux définitions peuvent être utilisées dans plusieurs domaines. Cependant elles font toutes deux références à comment un groupe de personne s'organise pour harmoniser leurs points de vue et prendre une décision commune. Ces différents éléments nous illustrent qu'il coexiste différentes interprétations et pratiques rattachées à cette notion.

Aujourd'hui on s'accorde à définir ce mot comme étant « un dispositif participatif dont l'objectif est de recueillir l'ensemble des avis des parties prenantes et/ou du grand public sur un projet, avant que la décision ne soit prise. » (CNDP, 2017)

Magali Nonjon (2005), Bacqué et Sintomer (2010) font également référence à ce « flou définitoire », rattaché à la concertation. Cette absence de définition universelle contribue, comme le souligne Bacqué et Sintomer (2010) à l'émergence de différentes interprétations ainsi qu'à des pratiques qui en découlent, notamment en ce qui concerne les modalités de mise en œuvre de la concertation.

Pour d'autres universitaires comme Mermet (2014) définir cette notion de façon précise participerait à figer des pratiques. On pourrait alors faire l'hypothèse qu'une définition claire et explicite contribuerait à harmoniser l'ensemble des pratiques à des situations et enjeux urbains qui sont hétérogènes.

Le Code de l'Urbanisme contient des textes qui décrit les modalités d'application de cette démarche dans le cadre de projets urbain. En effet, une concertation préalable doit être mise en place dans le cadre de l'article L.300-2, pour les opérations urbaines suivantes :

- « l'élaboration ou la réalisation d'un PLU ou d'un SCOT
- la création d'une ZAC
- la réalisation de projets ou d'opérations d'aménagement ou de construction, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat
- la réalisation de projets de renouvellement urbain

Cet article a évolué en l'article L.103.2 du code du l'urbanisme. Il intègre également l'associé de la société civile et des acteurs locaux dans le processus de concertation. La réglementation prévoit la mise en place d'une procédure de concertation pour les mêmes 4 types de projet cités dans le cadre du L.300-2. Par ailleurs une obligation d'information est clairement stipulée. Celle-ci doit avoir lieu 15 jours avant le début de la concertation et être diffusée via de l'affichage ou des voies dématérialisées. (Légifrance, 2016). Cette information est essentielle car elle peut conditionner la participation des habitants.

Il est important de souligner que le fait d'assimiler la concertation à la participation ne signifie pas que ces deux notions sont synonymes. Malgré les différentes lectures de l'échelle d'Arnstein, qu'il est possible d'effectuer, nous suggérons de comprendre le concept de concertation comme étant une des façons de générer de la participation.

### 5.3. La concertation, une notion sans définition

Pour certains, la concertation n'est qu'uniquement mis en place pour respecter la réglementation. Dans ce cas-là il est souvent constaté la concertation dans le cadre de projet urbain s'apparente à une démarche consultative voire informative.

Pour d'autres elle permet de créer des instances de discussion où chacun est libre d'énoncer son point de vue et d'écouter celui de son interlocuteur (Nicaya, 2016-2017). Malgré des compréhensions et pratiques différentes de la concertation, les professionnels s'accordent sur le fait que cette notion renvoie à un processus qui implique plusieurs parties prenantes : groupes organisés (collectivités territoriales, associations...) qui se réunissent pour mettre en œuvre des projets élaborés collectivement ou pour prendre des décisions. (Nicaya, 2016-2017)

Il peut très souvent être établi que la concertation et la consultation ne sont pas distinguées par certains auteurs (Beuret, 2012). Cet amalgame est également alimenté par la définition citée précédemment de la Commission Nationale du Débat Public (CNDP, 2017).

Nous pouvons également prendre exemple de la SNCF qui décrit l'objectif de la concertation, dans le cadre du projet de Ligne Nouvelle Provence Alpes Côte-d'Azur, comme étant « d'informer le public et de recueillir son avis sur les variantes de tracés et les positions des gares de la Priorité 1, qui seront présentées à l'enquête d'utilité publique » (SNCF, 2016).

Ainsi à travers les définitions il est possible de constater que la concertation a divers sens et que c'est un concept qui peut être assimilé à un simple processus de consultation pour certains acteurs. Elle est définie en fonction des objectifs de l'autorité qui organise le projet.

Nous pouvons également évoquer le caractère informatif de la concertation quand celle-ci met en place un processus qui favorise l'information du public, « c'est-à-dire l'accès par les populations concernées à des données sur un projet d'aménagement ou un établissement à risque (...) » c'est « un prérequis de la concertation, et à plus forte raison de la participation au sens plein du terme » (Lascoumes, 2013).

Ces éléments soulignent par ailleurs que dans le cadre de la concertation l'implication des habitants est limitée. Cette limite peut aujourd'hui être problématique dans une

société qui prône un développement durable et réfléchi des projets qui ont un impact sur le cadre de vie des individus.

C'est dans ce contexte qu'émerge d'autres procédés participatifs, impliquant davantage les habitants au processus de projet. La coproduction est un exemple qui illustre que les interactions entre acteurs publics, techniciens et habitants n'ont pas forcément à être descendants ou ascendants, ils peuvent être transversaux et contribuer à instaurer des rapports unilatéraux entre ces personnages.

## **VI. LA COPRODUCTION : UNE PARTIE QUI REQUESTIONNE LE MANAGEMENT DE PROJET**

### **6.1. La coproduction : une notion pluridisciplinaire**

La coproduction renvoie à un travail collaboratif entre des acteurs. Sur l'échelle de la participation, ce processus pourrait être assimilé au partenariat qui est un stand plus élevé que celui de la consultation.

Il est à souligner que ce terme ne s'applique pas uniquement au champ de l'urbanisme ou de la sociologie. En effet, il est possible de retrouver son usage dans plusieurs domaines comme notamment :

- en médecine où les médecins peuvent proposer aux patients de les intégrer à leur traitement. Cela peut renvoyer à l'éducation thérapeutique. Bassler, Boulanger et Menozzi (2014, p1) tous trois docteurs au CHU de Liège, utilisent la définition de l'Organisation Mondiale de la Santé pour décrire cette pratique : « l'éducation thérapeutique du patient est un processus continu, intégré dans la démarche de soins et centré sur le patient. Il comprend des activités organisées de sensibilisation, d'information, d'apprentissage et d'accompagnement psychosocial concernant la maladie, le traitement prescrit, les soins, l'hospitalisation et les autres institutions de soins concernées. Ce processus éducatif vise à aider le patient et son entourage à comprendre la maladie et le traitement, à mieux coopérer avec les soignants et à maintenir ou à améliorer sa qualité de vie ». En outre selon la Haute Autorité de Santé l'éducation thérapeutique est un processus important qui renforce la relation entre le médecin et le patient atteint de maladie chronique (HAS, 2007).



- En politique : en France les autorités politiques collaborent pour mettre en place des projets et actions. Le projet de déviation à Miramas en est un exemple. Un travail partenarial s'est organisé entre les services de l'Etat. Ainsi la préfecture de région a été l'autorité compétente qui a supervisé le projet ; la DREAL PACA a été maître d'ouvrage et la DIRMED maître d'œuvre. Ces différentes branches de services étatiques, ont permis à l'Etat de réaliser ce projet d'infrastructure routière tout en respectant les orientations prescrites par les politiques publiques.
- Nous pouvons également observer la notion de coproduction dans le cadre de la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise. En Europe l'Allemagne est un exemple qui illustre la grande implication des salariés dans la gestion de l'entreprise. Dès les années 20 le pays institutionnalise les comités d'entreprise. Ils disposent d'un pouvoir de co-décision, avec l'employeur, qui leur permet d'émettre des propositions en matière de temps de travail, rémunération, protection du travailleur... (Neubaeur, 2014)
- Dans le cadre du marketing des services, les entreprises favorisent de plus en plus l'intégration des clients, dans les processus de fabrication des produits. Ainsi les clients sont amenés à participer notamment à travers les nouvelles technologies (application smartphone, internet...) pour donner leur avis sur les fonctionnalités d'un produit ou pour son amélioration (Guillien, 2016).

Nous nous intéresserons à la coproduction dans le cadre de projets urbains. Avant d'essayer de donner une définition claire de cette notion, nous tenterons de retracer son histoire.

## 6.2. La coproduction, l'émergence d'une nouvelle pratique ?

La coproduction est un terme qui met en évidence un « travail », une association de plusieurs acteurs.

Realpe et Wallace (2010) deux enseignantes-chercheuses au Royaume-Uni, dans le domaine de la psychologie, ont retracé l'émergence de ce terme. Elles évoquent Elinor Ostrom, économiste, qui a conceptualisé la notion de coproduction durant les années 70, pour souligner l'absence d'implication des habitants dans l'organisation des services publics. Elinor Ostrom a ainsi utilisé ce terme pour décrire la criminalité présente à Chicago. Selon elle les habitants d'une ville ont besoin de la police, et la police a également besoin de se rapprocher de la population pour faire régner l'ordre. C'est dans ce contexte que doit s'appliquer la coproduction.

Durant les années 80, Anna Coote (2002), actuellement responsable de la politique sociale au sein *the New Economics Foundation* au Royaume-Uni, utilise également la notion de coproduction pour démontrer que la relation entre le médecin et le patient est essentielle pour délivrer des services de santé correspondants aux besoins de tous.

En parallèle Edgar Cahn, professeur de Droits Civils aux Etats-Unis a employé le concept de coproduction dans un cadre économique. Il constate tout d'abord que l'économie monétaire occupe une grande place dans la vie des individus et que cela peut parfois leur être préjudiciable. A cela il compare ce que Neva Goodwin, économiste et co-directrice du *Global Development and Environment Institute at Tuff's University* ; appelle « the Core Economy » (NEF, 2008 p10). The Core Economy fait allusion à la famille, au voisinage, à la collectivité auquel un individu appartient. Cela forme et fonctionne comme un système où des interactions prennent place. Pour Cahn ce système renvoie à une économie qui doit être mise en relation avec l'économie dite monétaire. En effet étant donné que plusieurs problèmes sociaux sont liés à l'économie de marchés, il convient de réunir ces deux types d'économies afin qu'elles coproduisent une économie qui instaure un équilibre entre le système monétaire et un système plus social.

Madeleine Akrich (2013), sociologue, complète cet historique en évoquant tout d'abord l'émergence du terme de coproduction dans la presse. En effet dès 1955, il est

possible de lire des articles du quotidien Le Monde, qui utilise le terme de « coproduction » pour évoquer la coproduction cinématographique franco-italienne (Le Monde, 1955). A partir de cela, Akrich fait référence :

- au travail collaboratif entre les autorités publiques de différents échelons : commune, département, région, Etat (comme cité précédemment) ;
- à l'implication d'acteurs qu'elle appelle « inhabituels » dans des processus de projet, tels que des habitants qui contribuent à l'élaboration de projet urbain, des salariés qui participent à la réorganisation du travail de leur entreprise...

A cela nous pouvons également ajouter un troisième type de coproduction, un qui pourrait être assimilé au travail partenarial qui émerge souvent entre les autorités publiques et les bureaux d'études, notamment dans le cadre de projet urbain.

A partir de ces premiers éléments, il est possible d'évoquer que la coproduction appartient à « l'univers de la participation » (Akrich, 2013). Pour bien saisir la notion de co-construction, nous nous appuyons encore sur les travaux de Madeleine Akrich (2013) qui distingue deux situations d'émergence de cette notion. Elle différencie la co-construction des dispositifs et le deuxième sens du concept de coproduction.

La co-construction des dispositifs fait référence à un processus qui tente de sortir de la vision linéaire de l'innovation. Il sépare l'approche technique d'un projet et l'appropriation sociale de celui. A travers un travail partenarial les acteurs tentent donc d'allier technique et usages sociaux.

Le deuxième sens de la coproduction est également lié à un processus d'innovation où différents acteurs ont la possibilité d'engager des discussions et d'exprimer leurs points de vue. Cette pratique s'apparente à une expérimentation car celle-ci peut être renouvelée et adaptée à différents cas de figures. Il faut bien entendu souligner que le travail collaboratif entre les acteurs menant à une coproduction dépend des relations et interactions qu'ils entretiennent.

En outre les travaux de chercheurs ont favorisé la reconnaissance de la coproduction comme étant une alternative pour la gestion de certains impératifs sociétaux. Cela est notable au Royaume-Uni, où la co-construction est très utilisée dans le cadre des services publics. Certains acteurs considèrent que leur production et leur « consommation » sont inséparables (Löeffler, 2010). De ce fait Löeffler (2010),

explique qu'il convient d'impliquer dans l'élaboration des services les personnes qui en bénéficieront afin de répondre à leurs besoins et attentes.

Nous pouvons donc s'accorder avec Akrich (2013) qui indique que « la co-construction suppose des modes d'engagement et des acteurs sensiblement plus fort que ceux associés à la concertation ou à la consultation ». En effet l'alliance de la production et la consommation de service ou projet demande au préalable la création de lien entre les acteurs.

Enfin nous pouvons conclure que la coproduction n'est pas une notion nouvelle. Cependant celle-ci est aujourd'hui d'autant plus employée dans une société qui recherche de plus en plus des alternatives de modes de vie, gestion, et développement.

Afin de poursuivre notre découverte de cette notion nous allons tenter de la caractériser et de donner un cadre définitoire claire qui pourrait être retenu par d'autres.

### **6.3. Définir la coproduction**

Plusieurs définitions coexistent, en fonction des disciplines qui utilisent cette notion. Il est possible de distinguer trois types de coproduction (Bettencourt, Ostrom et.al, 2002) :

1. « descriptive coproduction : when coproduction is used simply as a description of how all services already rely on some productive inputs from users
2. intermediate coproduction: when coproduction offers a way to acknowledge and support the contributions of service stakeholders although without necessarily changing fundamental delivery systems
3. transformative coproduction: when coproduction involves a relocation of power and control, creating new cultures and structures and embedding mutual trust and reciprocity within the organisation. »

C'est à cette troisième forme de coproduction que nous nous intéresserons.

De cela découle six caractéristiques clés (NEF, 2014) :

1. « Reconnaître que les individus sont des atouts : ne plus les considérer comme des acteurs passifs et des fardeaux du système, pour favoriser le transfert des compétences et renforcer la confiance entre les acteurs.
2. Construire à partir des capacités des gens : reconnaître que chaque individu a quelque chose à dire.
3. Développer une relation réciproque et bidirectionnelle : donner la possibilité aux gens de contribuer à un projet de différente façon, et leur permettre de travailler avec divers acteurs qui ont des attentes similaires.
4. Encourager un soutien par les pairs : s'appuyer sur un réseau de pairs et de professionnels.
5. Mettre de côté les différences et les barrières entre les professionnels, les commanditaires du projet ainsi que les bénéficiaires.
6. Faciliter, accompagner au lieu de donner : prendre conscience que le projet et ses résultats ne peuvent pas être attribués à ou pour des individus, mais construit avec eux. Le but est de permettre aux individus de réaliser des objectifs communs et personnels. »

Les éléments présentés ci-dessus font écho au travail de Nicaya Conseil qui tente justement de les mettre en exergue à travers la mise en place de processus participatifs dont la coproduction.

A partir des écrits de Madeleine Akrich, nous pouvons constater que c'est un concept parfois complexe qui appartient au monde de la participation, tout en faisant également référence à d'autres notions comme : celle du jeu des acteurs, l'implication des parties-prenantes, le management de projet...

Dans le cadre d'une étude sur la coproduction des services publics au Royaume-Uni, Löeffler (2010) définit la co-construction comme étant « the regular participation of citizens (as individuals or in groups) in order to improve outcomes, e.g. in community safety, the local environment and their own health or health of other people. » Il précise que dans le cadre de la coproduction de services, le bénéficiaire, l'utilisateur n'est plus passif. En effet on lui octroie un rôle important qui lui permet de transmettre aux commanditaires ses attentes et besoins. Le service est par la suite organisé en fonction des informations qu'il aura donné. Cela permet d'apporter aux usagers des

services efficaces qui répondent vraiment aux besoins. Il convient cependant de souligner que l'utilisateur doit faire preuve d'un recul significatif pour formuler ses attentes et prendre des décisions en ce qui le concerne. Cela nécessite également une solide relation entre les usagers et le fournisseur de services.

Au Pays de Galles le bureau d'études Scarlet Design spécialisé dans la communication et dans la conception de service auprès d'acteurs locaux, nationaux et internationaux ; travaille sur la notion de coproduction et propose justement des ateliers et sessions de formations ouvertes à tous types d'acteurs.

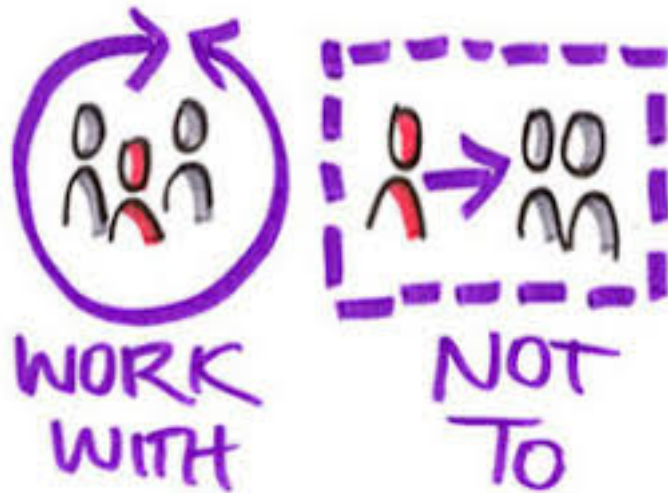


Figure 4 : La coproduction illustrée par Pam Luckock

Fran O'Hara<sup>2</sup> accompagnée de Pam Luckock<sup>3</sup> ont créé un collectif *Working With Not To* qui a pour objectif de connecter les individus et organisations ensemble, afin qu'ils puissent échanger et discuter de leurs différents points de vue sur une situation ou un projet. Elles définissent la coproduction comme suit : « Coproduction works on the principle that we are all equal partners and all have something of value to contribute. At the heart of the approach are reciprocal relationships, built on trust, respect and mutuality, and on the universal human impulse to give back. » (Scarlet Design International Ltd, 2016). Cette définition souligne que la co-construction correspond à un groupe de personnes qui travaillent ensemble du début à la fin pour réaliser un objectif. Par ailleurs nous pouvons également lier cela avec l'interprétation de Madeleine Arkrich de la coproduction et la réflexion qu'a apporté Edgar Cahn sur *the Core Economy*.

<sup>2</sup> Fran O'Hara est la directrice de Scarlet Design. Elle est experte en leadership et en communication

<sup>3</sup> Pam Luckock est une consultante expérimentée capable de diriger et accompagner certaines structures ou groupes dans leur changement organisationnel et culturel

En outre toutes ces définitions se complètent et mettent en avant l'importance des relations entre les acteurs. Elles évoquent la nécessité de créer des lieux ou situations propices aux échanges et à l'égalité des acteurs face à leurs statuts, ou pouvoirs.

Nous pouvons néanmoins imaginer que coproduire n'est pas chose facile. Il faudrait s'intéresser à l'intégration de la coproduction en France, et également comment les différents savoirs entre les acteurs peuvent se partager.

## **VII. COPRODUIRE ET METTRE EN COMMUN SES SAVOIRS**

### **7.1. Savoir expert versus savoir profane**

Le cadre historique et culturel de la France a instauré un fort interventionnisme public centralisé, au détriment d'initiatives citoyennes locales. Pour certains élus les citoyens, habitants n'ont pas de légitimité pour prendre des décisions au nom de l'intérêt général.

Séverine Germain a effectué une thèse sur les politiques publiques locales de sécurité en France et en Italie. Elle travaille également depuis plus de 10 ans sur les questions de prévention/sécurité. Dans le cadre de sa thèse elle évoque justement que pour certains élus même si les habitants « peuvent exercer une utile fonction de veille, ils ne disposent pas du recul nécessaire pour aborder les situations, car ils tendent à réduire les problèmes à leur propre cas. » (Germain, 2008). Michel Foucault, sociologue évoque la prégnance des savoirs experts. Par « expert » nous faisons référence à un individu qui a une connaissance et une pratique importante dans un certain domaine. Foucault évoque alors le rejet des savoirs dit « profane », souvent assimilés à la société civile de par leur pratiques et usages. Il y a donc une réelle distinction entre les usagers et l'univers des professionnels. (Filipo, 2013)

De ce fait, à travers des processus participatifs qui impliquent à un plus haut niveau les habitants dans des projets, certaine collectivité locale, notamment la ville d'Alès tente de réparer la rupture qui existe entre ces deux mondes. L'objectif est de produire des projets cohérents et de véritablement donner la possibilité à la société civile de s'exprimer et d'être entendue.

Ce schéma favorise la coexistence d'individus provenant d'univers différents : politique, le techno-professionnel et la société civile. Les individus de ces milieux possèdent à leur manière tous un sens d'expertise et d'analyse dans un domaine qui

leur sont propres. Nous pouvons alors introduire les notions de : maîtrises d'ouvrage, d'œuvre et d'usages.

## **7.2. Différentes maîtrises pour appréhender la conception d'un projet urbain**

Coproduire un projet sous-entend inviter toutes les parties-prenantes de celui-ci à participer à son élaboration.

La maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre sont deux notions déjà très connues notamment par les professionnels du monde urbain et encadrés par la loi « MOP » n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée. Le maître d'ouvrage (MOA) est la personne morale qui élabore une commande et contrôle sa bonne exécution. A l'inverse le maître d'œuvre (MOE) s'occupe de la conception de l'ouvrage ou service qui répond à la commande, du MOA (LegiFrance, 2010).

Ces deux maîtrises ont le monopole dans la gestion de projet, notamment urbains. Cependant la maîtrise d'usage apparaît désormais comme un complément nécessaire aux opérations qui touchent le cadre de vie des habitants.

Boldron (2016) indique que ce n'est pas un concept nouveau. Il est apparu en 1985, mais a été laissé de côté par les autorités publiques qui ont favorisé les deux maîtrises principales, constituées d'experts (urbanistes, architectes, politiciens, ingénieurs...). Nous pouvons ajouter que cela renvoie à une approche que l'on peut qualifier de paternaliste où les « usages sont définis par une maîtrise d'ouvrage « sachante » et toute puissante » (Boldron, 2016). Ainsi le savoir des usagers n'était pas reconnu.

Aujourd'hui les habitants et citoyens ont la capacité de s'exprimer en dehors des instances participatives créées par les autorités publiques. De ce fait l'idée qu'une entité puisse décider seule des objectifs, des moyens et du contenu d'un projet est de plus en plus rejetée. Anne-Marie Fixot<sup>4</sup> (2014), souligne que le pouvoir politique est de plus en plus discrédité, et qu'il convient de trouver de nouveaux modes de gouvernance,

---

<sup>4</sup> Anne-Marie Fixot est collaboratrice à la revue MAUSS et Directrice du département de géographie à l'Université de Caen



qui permettent une participation plus responsable, plus directe, et plus active des citoyens, associations ; afin d'éviter les replis identitaires communautaristes.

Dans ce contexte l'utilisation de la maîtrise d'usage peut trouver tout son sens. Nous pouvons d'ailleurs observer des structures qui favorisent l'intégration de celle-ci dans leur projet.

Nantes Habitat, acteur public du logement social en est un exemple. L'établissement a rédigé un guide de la maîtrise d'usage pour répondre aux objectifs de son Agenda 21 et pour également mener des projets cohérents sur le territoire Nantais. « Par définition, la maîtrise d'usage intervient donc dans le champ de l'usage, c'est-à-dire « là où la vie se passe », ce domaine subtil qui échappe à la connaissance directe du maître d'ouvrage comme du maître d'œuvre et qui pourtant tisse le quotidien des habitants et usagers des logements et immeubles réalisés par le bailleur. » (Nantes Habitat, 2011).

Jean-Marie Hennin (Nantes Habitat, 2011, p9) propose le schéma suivant pour expliquer l'articulation entre ces trois maîtrises qui interagissent ensemble de façon itérative.

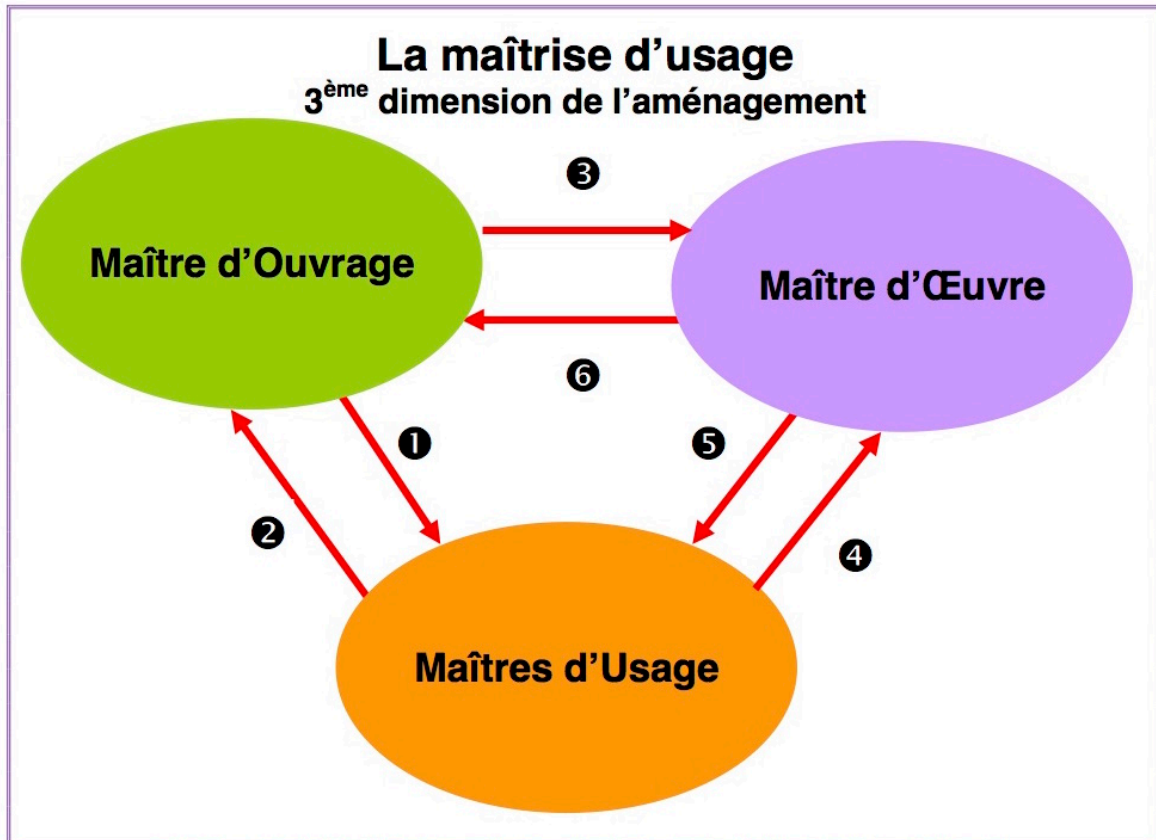


Figure 4 : Le triptyque des maîtrises

Plusieurs étapes sont décrites :

1. le maître d'ouvrage utilise différents outils pour communiquer son intention de projet : enquête sociale, ateliers d'usages, questionnaires etc.
2. les échanges entre le maître d'ouvrage et le maître d'usage permettent de sélectionner les éléments qui feront partis du projet.
3. les demandes (récoltés lors des échanges avec le maître d'usage) sont intégrées dans la commande du maître d'ouvrage pour être par la suite transmises au maître d'œuvre

Durant les étapes 4 et 5. le maître d'œuvre se met en lien avec le maître d'usage afin d'alimenter le projet et y apporter davantage de légitimité.

6. le maître d'œuvre traduit les demandes par des propositions de scénarios au maître d'ouvrage.

Le but de ce triptyque d'acteurs est de mettre en place un projet où les investissements sont cohérents avec les demandes, attentes et besoins des citoyens et du territoire. Il nous faut également souligner que le maître d'ouvrage reste le décideur au sein de ce système d'acteurs.

Pour que la maîtrise d'usage parvienne à trouver sa place entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, il convient d'instaurer un climat qui donne aux différents acteurs l'opportunité de s'exprimer pleinement. Plusieurs éléments doivent être réunis pour y accéder (Nicaya Conseil, 2016-2017) : la confiance et le respect entre les acteurs sont importantes. De plus dès le début du processus du projet il est primordial de clarifier les objectifs et attentes de chacun, et de trouver une base de travail commune.

Par ailleurs une charte peut permettre d'instaurer des règles qui rythmeront les réunions de travail et les échanges entre les acteurs. Nicaya Conseil utilise d'ailleurs ce type de règles dans le cadre de leur mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Parmi celles-ci il y a :

- le non jugement des autres
- la confidentialité
- l'écoute
- la bienveillance
- un investissement total pendant les temps de travail
- l'adaptation de son langage pour qu'il soit compréhensible par tous
- la transparence : ne pas faire de la rétention d'informations importantes

Enfin nous pouvons conclure sur ces éléments en citant Nantes Habitat (2011, p15) qui indique que « fondée sur l'écoute, le dialogue, la créativité partagée, la maîtrise d'usage est une démarche qui doit être adaptée à la situation et ne saurait être plaquée. En effet, les situations mises en œuvre pour recueillir les attentes, les besoins et les désirs des habitants ne consistent pas en une répétition des ateliers d'usage selon un même modèle. Elles dépendent de multiples facteurs qui ont tous leur signification et leurs impacts quant aux stratégies à déployer afin de favoriser la co-construction et la co-innovation. »

Nantes Habitat (2009, p30) a utilisé le schéma suivant pour souligner que les professionnels doivent être des facilitateurs d'expression en favorisant l'organisation d'espaces libre à la parole.

Par ailleurs, comme le montre la figure 5 ci-dessous, c'est co-innover, coproduire qui permet de lier différents univers des acteurs et de parvenir à un projet cohérent.



Figure 5: Pour accéder au Faire Autrement, faites-le ZOU (Nantes Habitat, 2009)

La coproduction bouleverse l'organisation du management de projet qui était jusque-là établi. Des acteurs (hors experts et politiciens) sont désormais sur scène de façon légitime. Une autre façon de faire du projet prend place et re-questionne les pratiques des professionnels et autorités publiques. Cependant nous ne pouvons pas affirmer que la coproduction est « la » solution idéale pour mener tout projet. Pour cela il faudrait évaluer ce processus qui s'apparente à une action publique quand celle-ci est commandité par une autorité politique.

La partie suivante devra nous permettre de définir dans quel cadre nous pouvons examiner les politiques et actions publiques.

## VIII. EVALUER UN DISPOSITIF DE PROJET URBAIN

Les méthodes développées pour évaluer les politiques publiques constituent un cadre intéressant et utile pour évaluer un dispositif de projet, tel que la co-construction.

La notion de performance est très souvent mise en parallèle de l'évaluation car celle-ci peut dans certains cas influencer la légitimité de l'intervention publique. Il s'agit alors de vérifier que les politiques ou actions publiques sont bien parvenues à leurs objectifs. Desplatz et Ferraci (2016) indiquent qu'il ne s'agit pas seulement de contrôler la performance et d'estimer les moyens utilisés. Il convient d'identifier des sources de données et d'informations qui puissent mettre en exergue l'efficacité, les points forts et les points faibles de la politique publique, pour pouvoir par la suite améliorer l'intervention publique.

### 8.1. L'évaluation comme contrôle des objectifs de projet

L'évaluation est souvent assimilée à d'autres concepts comme le contrôle de la gestion, le contrôle, l'audit. Cependant ces trois notions sont à distinguer.

En effet, comme l'indique la circulaire du 21 juin 2001 (Forum de la performance, 2016), le contrôle de la gestion contribue au pilotage du programme ou projet. Il doit permettre d'améliorer l'organisation des politiques publiques, de contrôler la relation entre les objectifs du programme et les ressources mises en place pour y parvenir.

Le contrôle vérifie la conformité du programme aux normes et réglementations.

Quant à l'audit il est défini comme étant « une opération produite par un expert extérieur sur le fonctionnement d'un organisme dont il va apprécier l'efficacité en termes de résultats (audit de performance) ou la régularité des comptes (audit financier). » (Jabot, 2008).

L'évaluation est une discipline qui renvoie à de multiples méthodes et domaines (politique, éducation...). Définir ce concept est donc difficile, car il n'existe pas de définition universelle. Cependant certains chercheurs comme Nasser Mansouri-Guilani (2016), docteur en économie, s'accorde à dire que l'évaluation « consiste à mesurer les effets directs et indirects des politiques publiques ». Selon lui c'est un outil pour contrôler l'efficacité des politiques publiques, utile pour rendre compte aux citoyens des agissements de la puissance publique.

L'Agence Française de Développement (2008) considère l'évaluation comme une « appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficience en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds. Le terme "évaluation" désigne également un processus aussi systématique et objectif que possible par lequel on détermine la valeur et la portée d'une action de développement projetée, en cours ou achevée. »

Nous pouvons également citer la définition suivante de l'évaluation élaborer par la Société Française d'Evaluation et utilisée par certains auteurs comme notamment Annie Fouquet<sup>5</sup> (2009): « L'évaluation est une activité qui vise à produire des connaissances sur les actions publiques, notamment quant à leurs effets, dans le double but : de permettre aux citoyens d'en apprécier la valeur, et d'aider les décideurs à en améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts » (Fouquet, 2009-Charte de la SFE).

D'un point de vue législatif nous pouvons faire référence au Décret n°98-1048 du 18 novembre 1998 (Légifrance, 2008) qui définit l'évaluation comme le fait « d'apprécier, dans un cadre interministériel, l'efficacité de cette politique en comparant ses résultats aux objectifs assignés et aux moyens mis en œuvre ».

Ces définitions ont pour points communs de présenter l'évaluation comme un outil permettant de faire évoluer les politiques publiques mais également les rapports qu'entretient l'autorité publique avec les citoyens. En outre l'évaluation dispose d'un rôle important car elle permet d'avoir une vision globale d'un processus et d'en tirer des conclusions qui seront utiles pour l'avenir. Nous avons relevé plusieurs points positifs qui lui sont relatifs (Fouquet, 2009) :

- l'évaluation aide à la décision: elle permet de collecter des informations pour :
  - dresser un état des lieux à une date précise
  - élaborer un diagnostic

---

<sup>5</sup> Annie Fouquet est également membre de la SFE

- établir des recommandations
- c'est également un « outil démocratique » qui instaure une transparence entre les acteurs qui
  - informe les parties-prenantes sur le projet
  - rend compte des résultats du projet et des conclusions que l'on peut en tirer
- il contribue également à apporter de nouvelles connaissances, par exemple concernant les besoins de certains acteurs etc.

L'évaluation est actuellement un terme en vogue » (Fouquet, 2011, p10). Il est apparu dans les années 70 et était vu comme « un espoir, la solution qui permettrait de pallier les imperfections du management public et le déficit de démocratie dans la prise de décision. » (Kessler, p1).

La documentation française (2004) a établi une chronologie de l'évaluation des politiques publiques en France. Dès 1968, l'évaluation est introduite dans le cadre de la rationalisation des choix budgétaires qui offrait un cadre stratégique permettant de définir les objectifs en matière de budget, de contrôle des ressources, de l'optimisation de l'utilisation des ressources ...

En 1983 un office parlementaire des choix scientifiques et technologiques est mis en place. Il a pour objectif d'aider le Parlement dans les domaines de l'énergie, de l'environnement, des nouvelles technologies et des sciences de la vie.

Par ailleurs l'évaluation est également intégrée dans les pratiques institutionnelles avec l'évaluation du Revenu Minimum d'Insertion (RMI) en 1989. Le décret du 22 janvier 1990 crée un nouveau comité interministériel ainsi qu'un Conseil Scientifique de l'Evaluation.

Nicolas Subileau (2016) professeur à Science Po Lyon nous présente une chronologie qui s'étale sur plusieurs années comme le montre la frise ci-dessous.

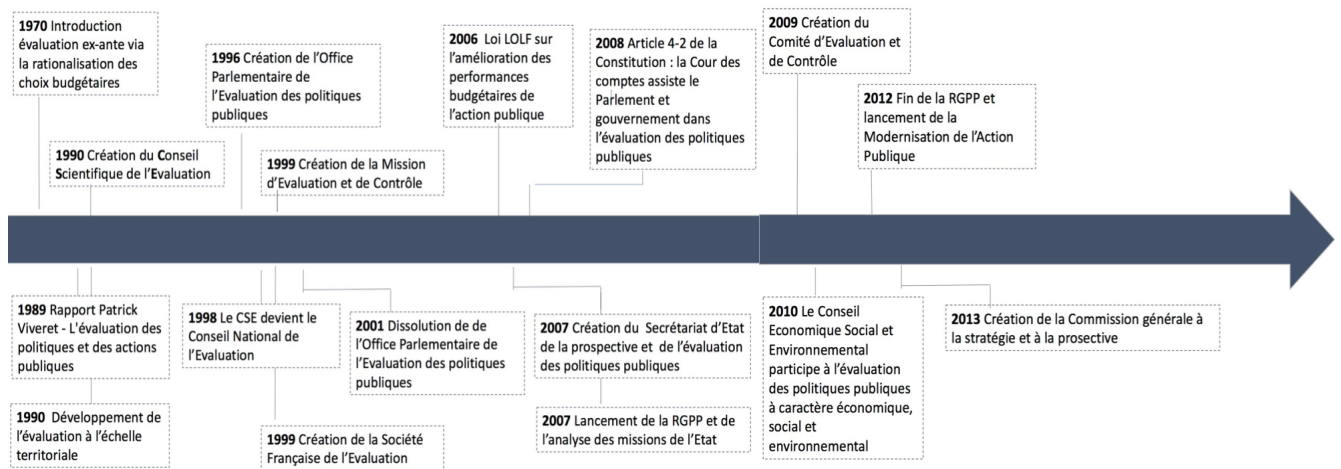


Figure 6 : L'évaluation en France

Au fil du temps, l'évaluation prend une place très importante dans les gestions des politiques publiques. Lacoumes (1998, p26) précise que l'évaluation remet en question l'importance du savoir des experts, puisque celle-ci peut être menée par des protagonistes dont le savoir expert est moins prononcé. Ainsi un représentant administratif, ou un groupe de parties-prenantes peuvent décider de s'engager dans un processus d'évaluation, sans forcément faire appel à des spécialistes. Lascoumes (1998, p26) indique alors que l'évaluation « devient une action collective ». Pour que cette action collective prenne place de façon cohérente Nasser Mansouri-Guilani (2016) souligne qu'une ligne directrice est à donner à l'évaluation. Ce fil rouge est d'autant plus important car il va permettre de conforter les objectifs de l'évaluation.

Cependant malgré la mise en place de certains dispositifs, l'application de l'évaluation par certains élus restent timides. En effet la Caisse des Dépôts (2007) met en exergue deux principaux facteurs qui freinent la mise en œuvre de l'évaluation comme la méconnaissance d'un tel processus, et la peur d'être jugé.



## 8.2. Une méthode d'évaluation standardisée

Pour l'Etat les principaux objectifs de l'évaluation sont d'améliorer la qualité et performance des interventions publiques, ainsi que de répondre à l'évolution des besoins dont les interventions sont tenues de prendre en compte.

Une démarche de 4 étapes est donc suivie (Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, 2015) :

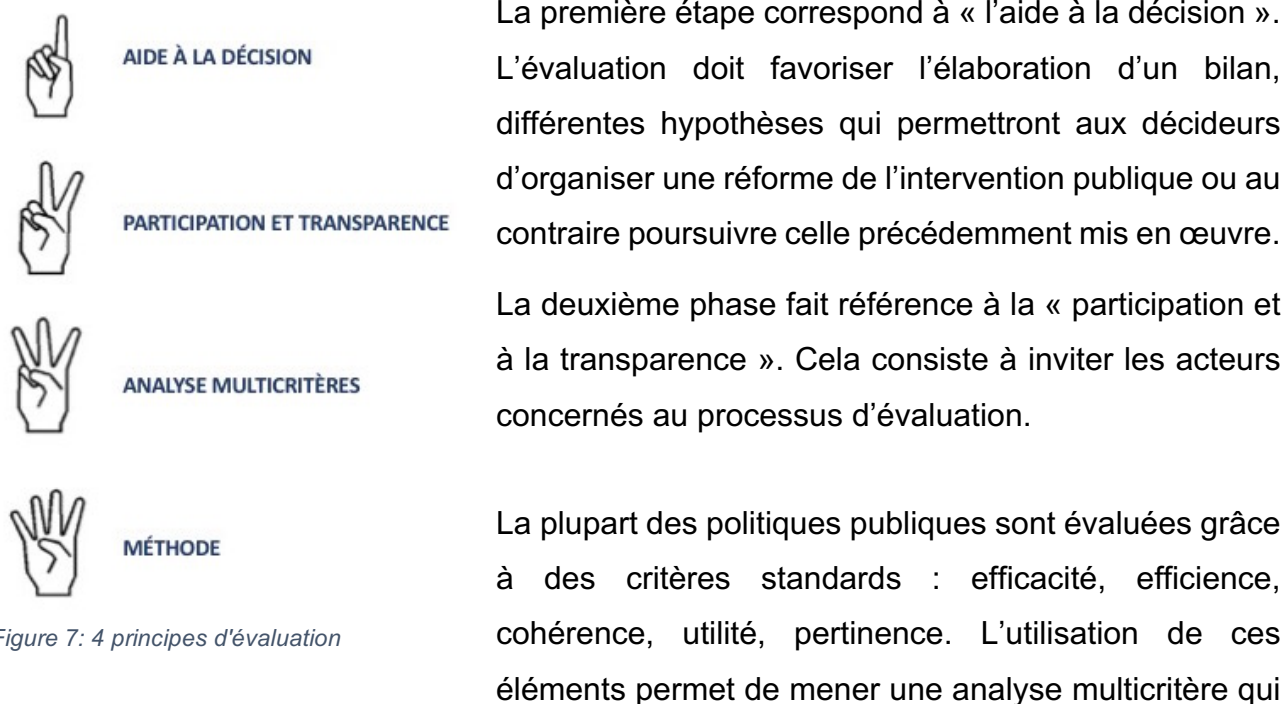


Figure 7: 4 principes d'évaluation

La figure 6 présente un schéma où les critères d'évaluation sont rattachés à des indicateurs : les besoins, objectifs, ressources, actions... C'est la mise en relation de ces indicateurs entre eux qui créer un critère qui renvoie à ce que l'on est amené à observer lors de l'évaluation, d'une politique ou d'un projet.

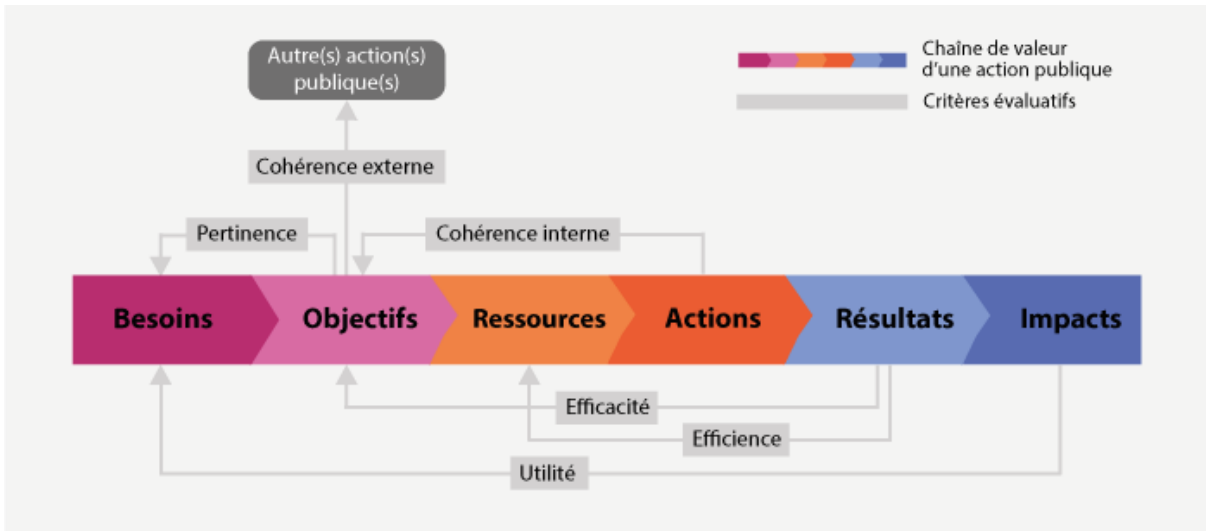


Figure 8: Les critères d'évaluation (SG MAP (2015), Desplatz, Ferraci, 2016, p5)

Enfin pour justement déterminer les éléments à observer et analyser, il convient d'établir une méthode. Celle-ci précise le rôle de chaque acteur impliqué ainsi que les objectifs de l'évaluation. Par elle contribue à sélectionner les critères et de définir les éléments à observer afin de mener l'évaluation.

Chaque acteur a un rôle défini dans ce système.

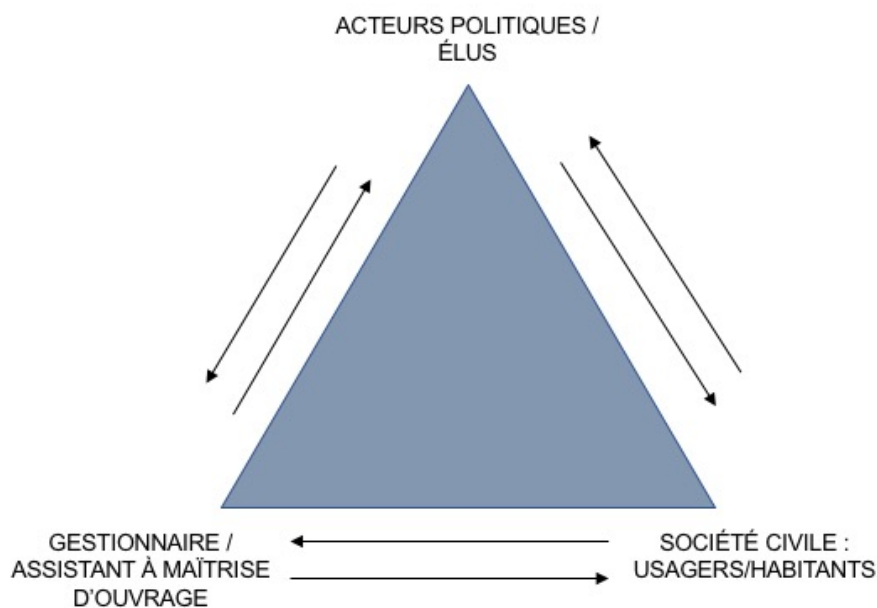


Figure 9: Un triptyque d'acteurs

Les élus sont des acteurs politiques, souvent les commanditaires de projet. En se positionnant au sommet de ce triptyque d'acteurs, ils conçoivent le contenu de l'action publique tout en étant garant de l'intérêt général, pour la société et l'utilisateur/habitant. Par ailleurs l'élu a un pouvoir décision, qui lui permet en s'appuyant sur le travail technique d'experts, d'arbitrer un projet.

Dans le cadre de la coproduction l'utilisateur est considéré comme un *stakeholder*, une partie-prenante de l'action. Sa maîtrise d'usage et ses connaissances du territoire lui confère une crédibilité qui lui permet d'intervenir dans le déroulement du certain projet.

Enfin le gestionnaire ou l'assistant à maîtrise d'ouvrage a un rôle de production et d'organisation d'éléments permettant de mettre en place les objectifs de la démarche de projet. Il doit respecter les critères d'élaboration établit par le commanditaire et rendre-compte des résultats aux politiques.

Dans le cadre de l'évaluation d'un projet qui met en relation plusieurs acteurs il convient d'appliquer le principe de participation et de transparence afin de présenter un projet qui suit une continuité.

*« Il n'y a pas une méthode unique pour étudier les choses » Aristote*

## **APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE : UN VOYAGE ETHNOGRAPHIQUE**

## I. S'INTERROGER SUR LA CO-CONSTRUCTION

Pour travailler sur le processus de co-construction il nous semble judicieux de s'appuyer sur le travail de Madeleine Akrich (2013).

Nous avons souligné à travers la revue de la littérature que tout comme la participation la co-construction n'a pas vraiment de définition universelle ; étant donné que le concept est également utilisé dans d'autres domaines. Cela implique aussi l'émergence de nombreuses pratiques hétérogènes dans le monde professionnel.

Nous nous sommes aussi intéressés à Eric Daniel-Lacombe et de Jodelle Zetlaoui-Léger<sup>6</sup> (2009), qui ont travaillé sur les nouvelles dynamiques qu'impulsent la coproduction au sein des pratiques des professionnels du monde urbain. Ils évoquent également la réticence qui existe en France en ce qui concerne la reconnaissance des savoirs des habitants/citoyens. Cependant leur article n'explicite pas le rôle des habitants dans les projets. De plus la tension qui existe entre le savoir « expert » des professionnels et le savoir des habitants dit « profane » n'est pas non plus décrite en détail.

Dans un contexte où l'Etat tente de mettre en œuvre des projets concertés et cohérents, nous avons pour intérêt d'évaluer le processus de coproduction qui semble justement renvoyer à un partage des savoirs et à une forme de management de projet où chaque acteur a une place et un rôle dans le processus. Il sera judicieux d'expliciter cela tout en s'appuyant sur la définition de Madeleine Akrich (2013), qui définit la co-construction comme suit : « l'implication d'une pluralité d'acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet ou d'une action ». Cette définition nous permet de nous questionner sur l'association de la société civile qui prend part aux projets urbains afin d'établir si cela correspond vraiment à des situations de coproduction, où celle-ci possède un poids de même valeur que les techniciens ou autorités publiques. Ainsi tenter d'évaluer la coproduction dans le cadre de la redynamisation du centre-ville d'Alès, prend tout son sens. Nous essayerons alors de démontrer en quoi il constitue un projet coproduit par les acteurs publics, les techniciens et les habitants locaux.

---

<sup>6</sup> Eric Daniel-Lacombe, architecte et Jodelle Zetlaoui-Léger maître de conférences HDR à l'Institut d'Urbanisme de Paris, Vers des dynamiques de coproduction et une hybridation des savoirs dans les projets d'urbanisme ? Evaluation réflexive d'un dispositif d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage ; ont présenté la coproduction comme étant une nouvelle pratique de réalisation de projets urbains. Selon eux celle-ci renvoie également à différent mode de gouvernance qui favorise la co-décision.

Nous avons donc établi plusieurs hypothèses. Elles sont des suggestions d'explications des questions qui renvoient à la co-construction.

### *Hypothèses*

Pour cette étude nous proposons quatre hypothèses :

- Il y a coproduction si des acteurs publics, des techniciens ou experts (urbanistes, architectes...) et des habitants participent au processus
- la coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques,
- la coproduction est l'expression de la volonté des acteurs publics d'inclure les habitants dans la redynamisation du centre-ville d'Alès,
- la maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques.

Ces hypothèses ont été définies à partir du cadre littéraire développé précédemment ainsi que par les premières observations et questionnements que nous avons pu nous poser en arrivant au sein de l'entreprise.

## II. L'ACCESSIBILITÉ D'UN TERRAIN D'ÉTUDE À PLUSIEURS ENJEUX

### 2.1. Nicaya Conseil : une porte d'entrée vers la réalité professionnelle

L'apprentissage au sein de Nicaya Conseil s'est déroulé de fin août 2016 au 31 juillet 2017.

Nicaya Conseil offre une assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration de projets urbains et également pour la conduite de démarche de concertation et de participation.

Cette structure mène différentes activités, comme notamment :

- la formation auprès de professionnels, notamment ceux confrontés aux problématiques urbaines (ex : Enedis<sup>7</sup>)
- l'accompagnement et le conseil pour la réalisation de projets
- le diagnostic et l'analyse des situations et territoires
- l'élaboration de stratégie pour la mise en œuvre de processus de participation, concertation et co-construction (entre les acteurs publics et les professionnels-techniciens ou entre les acteurs publics et les habitants).

L'entreprise offre un accompagnement qui répond spécifiquement à la demande du commanditaire mais également aux caractéristiques du territoire.

Elle mène une démarche qui combine une approche humaine (permettant de saisir les jeux d'acteurs) tout en territorialisant les acteurs et enjeux locaux. Cette combinaison permet d'apporter davantage de transversalité aux stratégies mises en œuvre.

Nicaya Conseil se distingue des autres entreprises par plusieurs points :

- une approche peu commune dans le monde politique et urbain
- des années d'expériences reconnues
- sa créativité
- une équipe professionnelle pluridisciplinaire qui sait s'adapter rapidement aux changements. En effet, les membres de l'entreprise ont des parcours

---

<sup>7</sup> Nicaya Conseil travaille en collaboration avec le groupe Enedis afin de dispenser des formations sur des thématiques concernant le monde urbain et politique.

professionnels différents, ce qui permet à l'entreprise de pouvoir se positionner sur une pluralité de types de projets.

- un service personnalisé

Cette démarche n'est pas commune chez les professionnels du monde urbain, qui se cloisonnent souvent dans leurs spécialités et savoir technique. Les pratiques de Nicaya et sa façon d'appréhender les réalités urbaines lui permet de saisir les spécificités du territoire. Ces spécificités peuvent par exemple correspondre au patrimoine local, à des enjeux économiques ou encore aux besoins des habitants qu'il faut mettre en exergue.

C'est ce que l'entreprise a tenté de souligner à travers la redynamisation du centre-ville d'Alès.

Nicaya Conseil est un acteur qui accompagne certains décideurs dans la prise de décisions importantes, il détient alors un rôle clé dans l'élaboration de stratégies.

En outre, il nous faut souligner que Nicaya Conseil nous a été d'une aide très précieuse. En effet l'entreprise nous a permis de saisir certains fonctionnements et protocoles qui régissent le monde professionnel ainsi que d'avoir accès à différentes informations (que nous détaillerons par la suite).



## 2.2. Alès et son cœur de ville comme terrain d'étude

Alès est une ville, connue pour être la capitale des Cévennes.

Elle compte 42 022 habitants et constitue la deuxième ville du Gard.

Au 1er janvier 2017 l'agglomération d'Alès est composée de 73 communes et de 131 906 habitants.

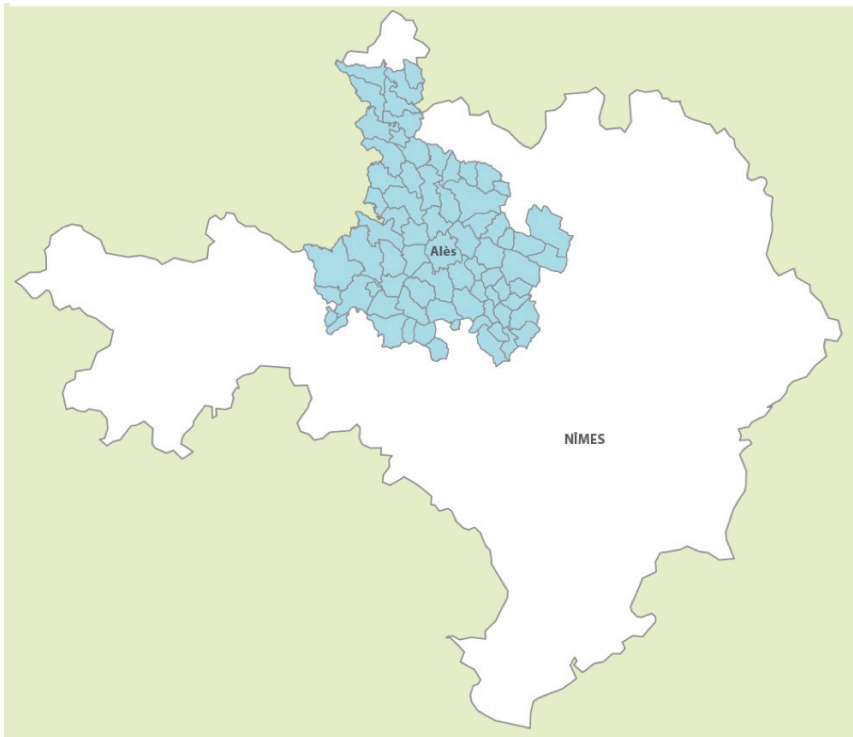


Figure 10: Alès, cœur d'un territoire (Nicaya Conseil, 2016-2017)

La redynamisation du centre-ville se veut être une politique globale d'amélioration du cadre de vie des habitants. En effet le centre-ville manque de fréquentation et se paupérise.

Pour créer un projet de ville le maire d'Alès a souhaité mobiliser chaque habitants et services municipaux.

Son objectif est de

permettre à tous de s'exprimer afin de créer un projet cohérent, partagé et co-construit.

Alès constitue un terrain d'étude intéressant car il offre la possibilité d'étudier de la coproduction et tout en se rendant compte de l'intégration de la société civile dans la démarche.

La démarche de co-construction souligne que les centres-villes sont des espaces complexes et de grande mixité. Elle doit également permettre de répondre aux besoins, attentes actuels et futurs, des habitants. Le travail des différents acteurs concernés par ce projet et donc essentiel. Il convient alors d'établir un cadre méthodologique qui puisse évaluer la mise en place du processus de coproduction.

### III. LA DÉFINITION D'UN CADRE MÉTHODOLOGIQUE POUR ÉVALUER LA CO-CONSTRUCTION

Pour évaluer ce concept de co-construction nous avons comme présenté précédemment émis quatre hypothèses :

- Il y a coproduction si des acteurs publics, des techniciens ou experts (urbanistes, architectes...) et des habitants participent au processus
- la coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques,
- la coproduction est l'expression de la volonté des acteurs publics d'inclure les habitants dans la redynamisation du centre-ville d'Alès,
- la maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques.

Par la suite nous prévoyons d'utiliser des critères d'évaluation standards que l'on retrouve dans l'évaluation des politiques publiques. Nous nous appuyons sur le travail d'Annie Fouquet, afin d'évaluer le processus de co-construction à travers 6 critères :

1. la pertinence d'un tel projet, afin d'évaluer l'adéquation entre les objectifs et ce qui a été mis en place pour répondre spécifiquement aux besoins du territoire ;
2. l'efficacité pour comparer les objectifs initiaux aux résultats atteints ;
3. la cohérence qui permet d'observer le lien entre les objectifs et les résultats qui en découlent ;
4. l'efficience qui renvoie au rapport entre les coûts engagés (ressources humaines, financières) et les moyens initialement prévus ;
5. les impacts d'une telle démarche notamment en ce qui concerne l'implication de la société civile dans ce processus ;
6. la pérennité, qui constitue l'inscription d'une telle démarche sur le long terme. Le but est d'estimer si les retombées positives vont perdurer.

Nous travaillerons sur chaque critère grâce à l'ossature des tableaux suivants. Ainsi chaque critère sera mis en lien avec une des hypothèses et aura un ou des indicateurs qui donneront des informations qui permettront de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse.

Compte tenu du peu de temps pour réaliser cette étude nous sommes conscients que nous ne pouvons pas tout évaluer. On s'appuiera donc sur cette grille qui permettra d'apporter des éléments de réponse concernant ces critères :

Critère 1 : la pertinence	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'adéquation entre les objectifs et les besoins du territoire
Objet de l'évaluation	La pertinence de la mise en place du processus de coproduction
Indicateurs	Les résultats du processus
Hypothèse de référence	La maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques

Critère 2 : l'efficacité	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'adéquation entre les objectifs et les résultats
Objet de l'évaluation	La performance du processus de coproduction
Indicateurs	Les résultats du processus
Hypothèse de référence	La coproduction est l'expression de la volonté des acteurs publics d'inclure les habitants dans la redynamisation du centre-ville d'Alès

Critère 3 : la cohérence	
Objectif de l'évaluation	Mettre en regard les objectifs et les actions proposées
Objet de l'évaluation	La coproduction répond-t-elle à la demande des habitants/usagers du territoire ?
Indicateurs	Les actions choisies
Hypothèse de référence	Il y a coproduction si des acteurs publics, des techniciens ou experts (urbanistes, architectes...) et des habitants participent au processus

Critère 4 : l'efficience	
Objectif de l'évaluation	Mise en parallèle des résultats obtenus aux ressources engagées
Objet de l'évaluation	Est-ce que le processus a permis aux acteurs d'atteindre leurs objectifs ?
Indicateurs	Le retour d'expérience des habitants et élus sur la démarche Nombre de participants à la démarche
Hypothèse de référence	La maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques

Critère 5 : l'évaluation des impacts	
Objectif de l'évaluation	Démontrer l'implication des habitants dans le processus de coproduction
Objet de l'évaluation	La participation des habitants
Indicateurs	Nombre de personnes aux ateliers Nombre de personnes ayant répondu aux enquêtes
Hypothèse de référence	La coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques

Critère 6 : la pérennité	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'avenir du processus de coproduction
Objet de l'évaluation	Le déploiement de la co-construction dans l'élaboration de d'autres projets urbains
Indicateurs	La volonté politique de poursuivre
Hypothèse de référence	La coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques

A l'aide de ces grilles nous tenterons de mettre en exergue le côté participatif – coproductif de la démarche. Bien-entendu certains critères sont complémentaires et se recoupent. Ces concordances permettront d'explicitier davantage l'élaboration de ce processus.

Cette étude a une orientation qualitative. Elle vise en effet à étudier une pratique, une façon de faire le « projet ». Elle a aussi une dimension ethnographique où l'objectif est de comprendre la coproduction en étant immergée au sein de Nicaya Conseil. Grâce à cette immersion nous avons eu un rôle actif au sein de l'entreprise qui nous a permis de comprendre les actions et comportements des acteurs.

Comme le dit Dumez (2011) l'étude qualitative permet de mener une approche compréhensive sur un sujet. « Cette dernière se caractérise par deux choses : elle cherche à comprendre comment les acteurs pensent, parlent et agissent, et elle le fait en rapport avec un contexte ou une situation ». L'immersion au sein de Nicaya Conseil est donc l'opportunité de saisir les actions relatives à la coproduction, les interactions entre les acteurs, leur coopération, leur confrontation, leur créativité d'agir ou encore leur évolution.

Par ailleurs, nous pensons qu'il serait judicieux que l'aspect qualitatif de la recherche soit combiné à certaines méthodes quantitatives. Karl Weick (1979) explique d'ailleurs à travers son ouvrage qu'un contexte complexe, comme celui de la co-construction par exemple, ne peut pas être simplement étudié à travers une méthodologie de recherche simple. Cette simplicité empêcherait de saisir l'ensemble du phénomène. Ainsi nous privilégierons une approche semblable à celle des méthodes mixtes, afin de saisir les spécificités de la coproduction.

Les méthodes mixtes sont considérées comme une troisième voie méthodologique en plus des méthodes quantitatives et qualitatives (Tashakkori, Teddlie, 2009). Pour certains auteurs tel que Howe (1988) le mélange de ces méthodes est vu comme incompatible, car elles renvoient à des univers différents.

Cependant nous pensons justement que la conciliation de ces éléments favorise la complémentarité de ces méthodes. Par ailleurs nous soulignons que nous sommes souvent face à des phénomènes sociaux qui font référence à de multiples domaines. La société elle-même tend aujourd'hui à plus de transversalité entre différents champs qui structurent la vie sociale des individus : économie, social, écologie... Par conséquent si le chercheur veut vraiment étudier ces phénomènes, l'utilisation de ces méthodes mixtes permettront de saisir les divers et aspects du cadre d'étude.

Nous utiliserons la triangulation qui permet de tirer avantages des méthodes quantitatives et qualitatives, tout en exploitant leur complémentarité. Comme le montre le triangle, l'objectif de la triangulation est de prendre pour base, s'appuyer sur des données quantitatives et qualitatives pour pouvoir établir des interprétations qui allient les deux types de données.

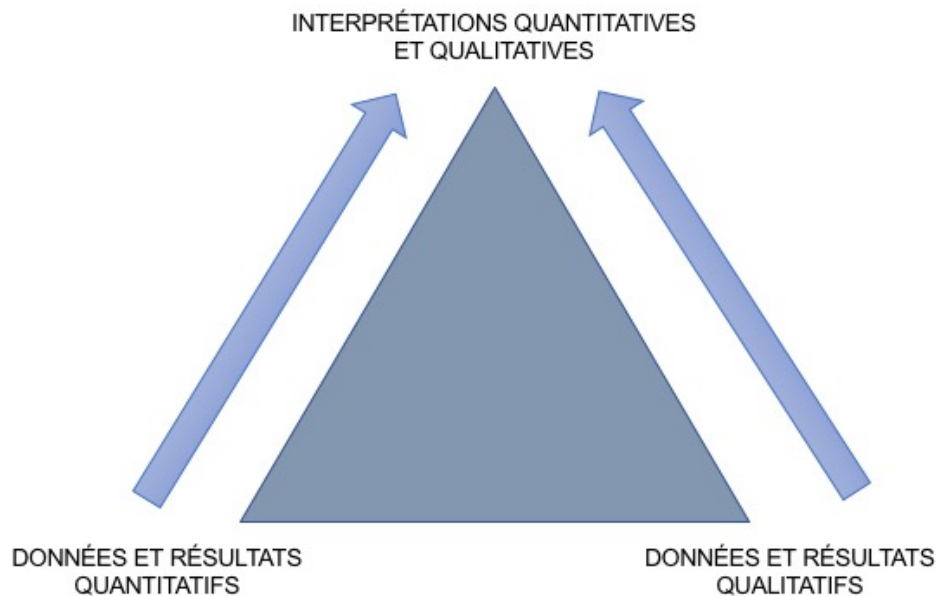


Figure 11: La triangulation et l'usage des méthodes mixtes

### *Recueil des données*

Plusieurs sources sont utilisées pour réaliser cette étude :

- des sources bibliographiques provenant de recherches universitaires,
- des observations qui ont pour objectif de recueillir toutes les informations relatives à la participation et à la coproduction (en lien avec les habitants),
- des entretiens informels avec les professionnels et habitants,
- des documents réalisés par Nicaya Conseil et la Municipalité d'Alès dans le cadre du projet urbain.

### *La posture du jeune chercheur et les limites rencontrées*

L'apprentissage au sein de Nicaya Conseil renvoie à un engagement contractuel entre l'étudiant et l'entreprise. Le « jeune chercheur » détient donc une double posture où il est engagé auprès du champ universitaire et du monde du travail.

L'équipe de Nicaya ainsi que la plupart des personnes rencontrées au cours de cet apprentissage, ont été informées de notre statut d'étudiant. Il nous semblait cependant plus judicieux de ne pas insister sur ce fait lors de rencontre avec des personnes extérieures à l'entreprise, afin d'essayer d'adopter et de projeter l'image d'une vraie professionnelle. Cela nous a permis d'avoir des discussions avec de multiples acteurs et de récolter des avis sur certaines thématiques comme : la politique, l'implication des habitants et notamment la coproduction.

Cependant cette situation a eu pour inconvénient, le fait de ne pas toujours pouvoir noter directement les informations données, tel qu'il est possible de le faire lors d'un entretien officiel. Cela a donc été fait après la discussion, tout en essayant de retranscrire tout ce qui a été évoqué.

En outre étudier le processus de coproduction de façon plus ou moins caché a été un choix et un atout pour l'appréhender.



*« On doit échapper à l'alternative du dehors et du dedans : il faut être aux frontières. La critique c'est l'analyse des limites et la réflexion sur elles »  
Michel Foucault, 2001*

**APPROCHE ANALYTIQUE : EVALUER LE PROCESSUS DE  
COPRODUCTION EN S'APPUYANT SUR LA  
REDYNAMISATION DU CENTRE-VILLE D'ALÈS**



Figure 12: Logo des Généraux du Cœur de Alès

## I. LA COPRODUCTION À ALES

### 1.1. La redynamisation du centre-ville d'Alès

Alès est une ville au passé industriel qui s'est développée grâce aux activités de la houille, forge et de la soie. Suite au déclin industriel des années 70, la ville a connu une perte d'activités et de population : le nombre d'habitants passe alors de 44 245 en 1975 à 39 346 en 1999 (Bibliothèque Nationale de France, 1999).

La redynamisation du centre-ville d'Alès fait suite à l'opération « 20 ans plus belle ma ville ».

Depuis l'élection de l'actuel Maire, Max Roustan en 1995, la ville d'Alès a vécu plusieurs changements. En effet l'objectif du maire est depuis son premier mandat, de redynamiser Alès afin d'offrir aux habitants un espace de bien-vivre.

Ainsi de 1995 à 2000 la ville connaît un renouveau grâce à la création de nouveaux équipements dédiés à la population (comme le stade d'athlétisme).

De 2001 à 2005 Roustan s'engage dans le développement de la ville qui se traduit par des travaux de sécurisation routière, sanitaire via la réalisation d'un hôpital neuf, mais également en réaménageant les berges du Gardon, afin de tenter de contrôler les inondations.

Entre 2006 et 2010 Alès rencontre une prospérité économique qui lui permet de soutenir et d'investir dans des projets importants comme notamment l'élaboration de l'aéroport Nîmes-Alès-Camargue-Cévennes.

Ces changements impulsés par la municipalité sont reconnus au niveau régional et national, entre 2011 et 2015. Durant cette période la ville obtient sa quatrième fleur ainsi que le prix des Rubans du Développement Durable, renouvelé pour la troisième fois en 2012. Par ailleurs le cadre naturel qui entoure Alès soit les Cévennes et les Causses ont été inscrits au patrimoine mondial de l'humanité, par l'UNESCO en 2011.

La Place des Martyrs illustre bien ces transformations qui ont eu lieu il y a quelques années.



Figure 13: La Place des Martyrs avant rénovation (Alès 2017)



Figure 14 : La Place des Martyrs actuelle, (Alès, 2017)

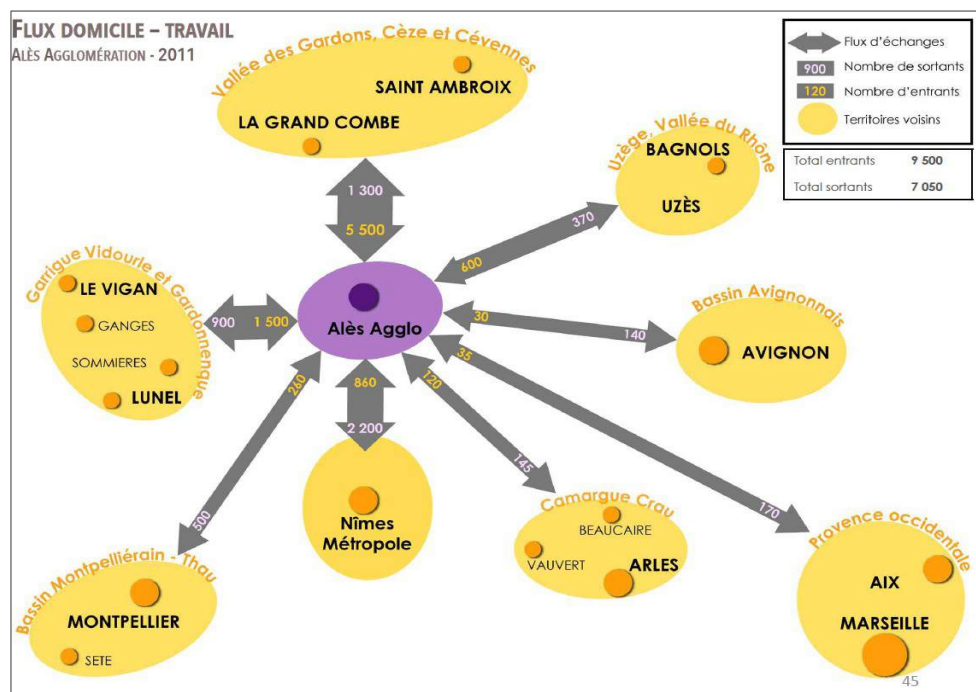


Figure 15 : Alès un territoire central

De par les services et commodités dont elle dispose la d'Alès est le cœur d'un bassin 200 000 habitants. En effet au sein de son centre-ville Alès regroupe plusieurs fonctions, notamment localisées en centre-ville : commerciale, celle de l'emploi, des activités socioculturelles...qui attirent quotidiennement des Alésiens et des habitants des villes situées aux alentours. Alès est ainsi considérée comme le moteur, le cœur de tout un territoire.



Figure 16 : Le secteur du cœur de ville

Le centre-ville d'Alès est appelé « cœur de ville » en référence à la place importante d'Alès au sein de son territoire. Il est composé d'un centre qualifié d'ancien où la majorité du bâti a été construite avant 1946, ainsi que par un centre dit

« rénové » qui fait référence à un parc de logements plus récent.



Figure 17 : Bâtiments du centre-ancien (gauche) et du centre rénové (droite), (Ville Alès 2017)

En plusieurs années la ville a connu d'importantes évolutions au niveau urbain, et démographique. Malgré l'implication de nombreux acteurs dans la vie de la ville (association, acteurs politiques...) le cœur de ville d'Alès rencontre des difficultés. Plusieurs signes de perte d'attractivité et de perte de dynamisme ont été identifiés par la municipalité (chiffres de 2016) :

- la vacance des commerces : 17, 5 % (CCI Alès Cévennes, 2016)
- la vacance des logements : 16% (Urbanis, 2016)
- la désertion des jeunes du centre-ville: peu d'offres de services et d'équipements pour les adolescents et jeunes adultes. Les premiers clients du cœur de ville sont des retraités (CCI Alès Cévennes, 2016)

C'est dans ce cadre que la municipalité d'Alès a pour objectif de réinsuffler une dynamique afin de revitaliser le cœur du territoire.

Devant un public de 1200 personnes, Max Roustan a lancé le 21 septembre 2016 la démarche innovante des Etats Généraux du Cœur de Ville.

Par « états généraux » nous entendons l'élaboration d'un diagnostic complet de la situation du cœur de ville, en prenant en considérant tous les aspects qui renvoient au cadre de vie, et au quotidien des habitants.

Enfin d'avoir une vision qui reflète la réalité, tous les acteurs d'Alès ont été invités à participer à la création d'un projet de redynamisation du cœur de ville. Ainsi les acteurs politiques, les commerçants, associations, lycéens/jeunes, habitants d'Alès et de ses alentours... ont pu œuvrer ensemble pour donner une ligne directrice à ce projet, qui se veut être co-construit.

Co-construire avec les habitants un est devenu un élément qui structure les relations entre habitants et autorités publiques. En effet depuis plus de 20 ans, la municipalité est ouverte au dialogue avec ses habitants et encourage les réunions de quartier, les café habitants... Un numéro vert et un dispositif internet ont même été mis en place pour donner à chacun l'opportunité de s'exprimer et de faire des suggestions qui permettront d'améliorer le quotidien de tous.

Cette dynamique de mobilisation des acteurs territoriaux doit permettre d'alimenter les réflexions concernant la définition d'actions cohérentes pour la redynamisation.

La redynamisation intervient dans différents domaines de la vie urbaine : les activités commerciales, les espaces publics, les animations socio-culturelles...et correspond à l'élaboration d'un plan d'actions co-construit par les habitants et usagers, les autorités politiques et les bureaux d'études, assistants à maîtrise d'ouvrage.

A Alès la redynamisation s'établit sur le périmètre du cœur de ville, comme le montre la carte ci-contre.

Ce territoire a été l'objet de plusieurs études. En effet le cœur de ville d'Alès a été analysé sous différents angles. Le bureau d'études Urbanis a rédigé une note de cadrage qui présente la situation sociale du quartier

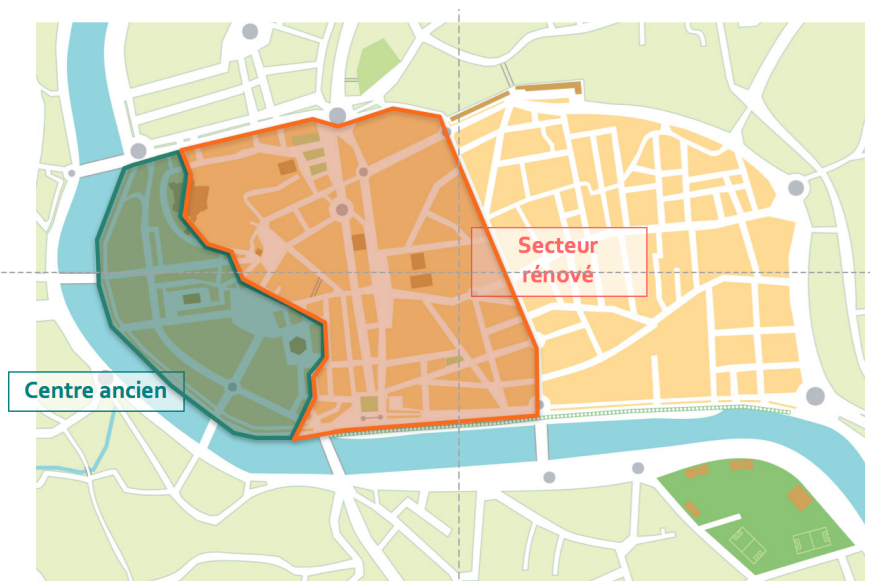


Figure 18 : Les deux secteurs du cœur de ville (Nicaya, 2016-2017)

en relation avec le parc de logements existant.

Les deux secteurs du cœur de ville (centre ancien/centre rénové) sont à distinguer car ils ne rencontrent pas les mêmes difficultés. Plusieurs diagnostics ont alors été établis afin de comprendre les enjeux et problématiques rencontrés sur ce territoire.

Le centre ancien est amené à faire face à un turnover important au sein du parc immobilier privé, soit 27% pour des ménages installés depuis moins de 2 ans (Urbanis, 2016). Le centre rénové fait référence à un parc de logements sociaux, souvent considérés comme peu attractifs pour les jeunes ménages. Il détient cependant une vocation d'accueil des populations qui apprécie la proximité du centre ancien qui regroupe des équipements et services.

Le travail d'Urbanis est également couplé avec les études qui seront faites dans le cadre du Nouveau Plan National de Rénovation Urbaine prévu sur dix ans (2014-2024) par l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), qui concerne les quartiers des Cévennes et des Prés-Saint-Jean.

Un état des lieux des commerces a également été commandité en 2016 par la municipalité en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI Alès Cévennes, 2016). Les flux de consommation, les chiffres d'affaires des commerces, les consommateurs, ainsi que l'évolution du chiffre commerciale, sont des éléments qui ont été étudiés pour rendre compte de l'activité commerciale dans le cœur de ville. Ainsi l'activité commerciale du centre-ville d'Alès représente 117,4 millions d'euros de chiffres

d'affaires et dispose donc d'un potentiel significatif en termes de captation d'une clientèle provenant d'Alès et ses alentours. (CCI Alès Cévennes, 2016)

Néanmoins l'enquête a révélé que certains locaux commerciaux n'étaient pas occupés. Ce constat est accompagné avec la présentation de certains commerces qui se trouvent en dehors du cœur de ville. Ils attirent alors des clients de par leur localisation géographique (à proximité des grandes voies routières), et parce qu'ils offrent la possibilité aux clients de se déplacer en voiture et de se garer plus facilement qu'en cœur de ville.

A cela s'ajoute également le développement des achats en ligne. En effet de nouveaux modes de consommation (internet, showroom privé) apparaissent et impactent le quotidien des commerçants en situés en centre-ville.

Par ailleurs ce travail d'analyse de la situation commerciale est lié à une étude sur les mobilités, organisé dans le cadre de l'élaboration du Plan de Déplacement Urbain. Le PDU est élaboré par l'autorité organisatrice des transports soit le Syndicat Mixte des Transports du Bassin Alésien (SMTBA). Le Bassin Alésien regroupe 77 communes 11 500 voyageurs journaliers utilisent le réseau de transport en commun NTECC pour se déplacer à Alès et ses alentours.



Figure 19 : Le périmètre d'intervention du SMTBA (Nicaya Conseil 2016-2017)

Le PDU est un outil de planification important qui renvoie à un projet global d'organisation et de gestion des transports de personne, de la circulation. Il met en place des politiques de déplacements afin de respecter les enjeux de développement à l'échelle d'Alès Agglomération. Le PDU est actuellement en cours de réalisation via une démarche de concertation des acteurs locaux concernés.

Les premiers éléments de diagnostic ont souligné des atouts et faiblesses en ce qui concerne l'actuelle mobilité sur le territoire, en voici quelques-uns (Nicaya 2016-2017) :

#### Atouts

- Un petit centre-ville
- Des navettes gratuites dans le centre-ville
- La présence d'une voie verte
- Un réseau routier en étoile
- Parkings suffisants

#### Faiblesses

- Manque de cohérence sur le réseau
- Pas de voies réservées aux transports en commun
- Horaires non adaptés à l'ensemble du public
- Un réseau routier en étoile

De grands enjeux se dégagent pour la redynamisation, notamment en matière de commerces tels que :

- faire du centre-ville d'Alès une zone de rayonnement commerciale
- inciter les jeunes actifs (25-39 ans) à consommer dans le centre-ville en diversifiant les outils de communication comme internet
- conforter l'offre commerciale pour les séniors qui restent la principale clientèle du centre-ville

Tous ces éléments de diagnostics font parfois écho à d'autres programmes (NPNRU, PDU). Ils sont néanmoins intégrés dans la logique des états généraux. Cette intégration des différents éléments de diagnostics est d'autant plus possible car Nicaya Conseil a également l'opportunité d'accompagner la ville d'Alès dans l'élaboration de ces autres programmes. Il faut souligner que cela crée une certaine continuité dans l'élaboration de ces divers projets.

Dans ce cas la démarche de co-construction trouve ici toute sa cohérence. En effet elle permet de prendre en considération l'avis de chaque acteur qui souhaite s'exprimer. Les divers diagnostics sur les différentes thématiques viennent donc compléter le diagnostic global effectué dans le cadre des Etats Généraux du Cœur de Ville.



## 1.2. La coproduction à Alès : un processus à plusieurs étapes

Pour chaque projet Nicaya a pour objectif de saisir les particularités des territoires en étudiant le contexte local dans lequel elle intervient, afin d'avoir une vision et une compréhension des enjeux locaux. C'est ce que l'entreprise a effectué en s'appuyant sur des diagnostics techniques et également en réalisant divers entretiens avec des acteurs du territoire. Les consultants ont ainsi pu croiser les différents enjeux, attentes et besoins des acteurs politiques, du monde associatif et commercial ainsi que des habitants d'Alès.

Sous l'impulsion du maire la démarche consiste principalement à associer la population et les acteurs locaux à une grande réflexion sur le devenir du cœur de ville d'Alès pour définir un plan opérationnel de redynamisation du cœur de ville.

Pour respecter l'objectif de co-construction un processus de travail collectif et participatif a été mis en place par la municipalité, soutenu par le bureau d'études Nicaya Conseil. Par « travail collectif » nous entendons la mobilisation de tous les services de la ville. Cela se couple avec une démarche participative qui intègre dans le projet, en plus des habitants, de nombreux acteurs locaux tels que :

- l'UCIA
- Alès Myriapolis (agence de développement économique de la communauté d'agglomération)
- CCI du Gard
- Chambre des Métiers
- l'Association Partageons la route en Cévennes
- Logis Cévenols
- les lycées La Salle et Bellevue

A partir de plusieurs diagnostics techniques (cités précédemment) des thématiques de travail ont été identifiées. Elles renvoient à des éléments de la vie quotidienne et contribuent à définir un projet pour assurer la redynamisation à l'horizon 2025 :

- 1- une ville en mouvement : se déplacer, accéder, stationner
- 2- un espace public de qualité : aménagement, environnement, infrastructures
- 3- une ville à vivre : habitat, activités socio-économiques, santé, sécurité

#### 4- un cœur battant attractif : commerces, animations, culture, sport

Ces thématiques s'intègrent dans un processus structuré en plusieurs étapes. En effet la démarche de co-construction s'est littéralement traduite par la mise en place de 4 phases d'ateliers.



Figure 20 : Processus participatif 2016-2017 (Nicaya Conseil, 2016-2017)

La première étape est consacrée à inviter les habitants à l'élaboration d'un **diagnostic** du territoire.

Au cours de cet atelier les participants sont amenés à réaliser ensemble un diagnostic concernant l'une des thématiques.

Par exemple pour la thématique 1 le but est d'évaluer collectivement la situation du cœur de ville d'Alès en matière :

- d'accès au centre-ville en voiture
- de stationnement,
- de déplacement dans le cœur de ville à pied, à vélo, en fauteuil roulant
- de transports en commun : bus, navette, train.

Pour ce faire des éléments des diagnostics techniques sont partagés avec les participants, afin qu'ils aient une base d'informations sur laquelle ils peuvent s'appuyer.

Les participants travaillent dans une configuration de « world café » soit en groupe de 4 à 5 personnes sur la thématique en réalisant une analyse de type AFOM<sup>8</sup>. Ils évaluent ainsi les atouts, faiblesses, opportunités et menaces du site en fonction de la thématique de travail.

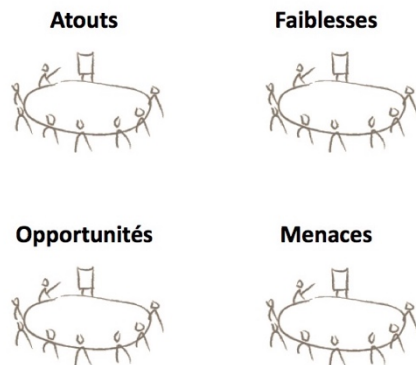


Figure 21 : Organisation d'un atelier (Nicaya Conseil 2016-2017)

### Déroulement de l'atelier

Avant le déroulement de l'atelier une charte de vie groupe est présentée aux participants. Ce premier aspect est important afin d'instaurer un climat calme propice au respect des uns et des autres, où chacun a la possibilité de contribuer aux échanges en toute sérénité.

Le consultant présent anime l'atelier. Il régule et facilite les échanges entre les participants. Son rôle est important car il accompagne les



Échanger

participants afin qu'ils partagent leurs connaissances sur une thématique, pour parvenir à la réalisation des objectifs. La finalité de cela est de faire véhiculer des paroles non jugeantes et qui incitent à développer une réflexion sur une thématique donnée.



Travailler ensemble

Lors d'ateliers nous avons pu observer que l'animateur apporte implicitement un soutien aux participants qui leur permet de dépasser certaines résistances, perceptions émotionnelles ou encore croyances. Les individus prennent par la suite conscience qu'ils sont présents car ils ont des intérêts, enjeux ou objectifs communs.



Sérénité

L'atelier est en général organisé de la façon suivante :

Une table est composée de 4 à 5 participants. A ces 4 tables, un hôte est identifié. L'hôte participe aux échanges et note les contributions des participants.

Au bout d'un certain temps (défini en amont) les participants changent de table. Ainsi une personne qui a travaillé sur les *atouts*, peut travailler

<sup>8</sup> L'analyse AFOM est également connue sous le nom de SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats)

sur les *menaces* au deuxième tour. Le deuxième tour contribue à approfondir la réflexion sur les contributions déjà inscrites au premier tour. C'est ce qui est appelé la « pollinisation ». Plusieurs tours permettent donc aux participants de donner leurs avis au sein des différents groupes de travail.

A la fin du deuxième tour chaque hôte de table a la possibilité de présenter et partager à l'ensemble des participants la synthèse des contributions réalisées. Les contributions sont par la suite hiérarchisées par les participants qui définissent celles qui sont le plus importantes.

Voici un exemple des contributions réalisées pour l'atelier 1 AFOM et la thématique « un cœur battant attractif : commerces, animations, culture, sport ».

#### Objectifs de l'atelier

Evaluer collectivement la situation du cœur de ville d'Alès en matière d'offres

- commerciales,
- loisirs (cinéma, pratiques culturelles),
- d'animations (spectacles, évènements).

#### Offre de loisirs<sup>9</sup>

##### Atouts

- Festivals : Itinérance, le Cratère
- Beaucoup d'activités gratuites
- Activités réparties sur l'année
- Equipement de qualité
- Un tissu associatif varié
- Etc.

##### Faiblesses

- Absence de parcours de santé, de jogging
- Médiathèque : difficultés d'accès + contenu de l'offre non correspondant aux demandes
- Manque d'information/communication sur les évènements
- Etc.

<sup>9</sup> Se référer aux annexes pour consulter les verbatim de cette thématique. Il est également possible de lire l'ensemble des verbatim sur le site internet d'Alès Cévennes

### Menaces

- Baisse des subventions pour la culture
- Menaces sur la Féria : polémique
- Le manque de structures (sport/culture)
- Etc.

### Opportunités

- Salles de concert
- Salles d'animation pour les séniors
- Tourisme
- Projets de festivals
- Etc.

A la suite de ce premier atelier, une enquête grand public a été ouverte. Sous la forme d'un questionnaire internet, elle visait à établir une hiérarchie des contributions réalisées durant l'atelier 1 de toutes les thématiques. Ce travail de hiérarchisation a permis de mettre en exergue les éléments de diagnostic considérés comme importants. Un questionnaire a également été élaboré et présenté à des lycéens afin de récolter leur vision du centre-ville.

Une fois l'état des lieux collectif établi une réflexion sur le futur du territoire a été engagée. Cette approche prospective consistait à élaborer des visions possibles ou impossibles, concernant le développement de la ville, plutôt que de prévoir son avenir. Cette deuxième session d'atelier a permis d'enrichir l'état des lieux et de préparer l'élaboration des orientations de développement pour la ville, ainsi que d'ouvrir les esprits à des perspectives nouvelles.

Ainsi plusieurs éléments ont été soulignés :

1. nous vivons dans une ère de crise à répétition
2. les évolutions techniques et scientifiques se développent rapidement
3. la mondialisation et les échanges qui en découlent sont de plus en plus conséquents
4. le changement climatique et les enjeux de préservation de la biodiversité
5. de nouveaux modes de consommation etc.

Ainsi cet atelier fait prendre conscience qu'Alès doit également prendre en considération les enjeux et problématiques qui l'entourent. Ceci est essentiel afin que la ville se développe et échange avec d'autres territoires.

A partir de cela un deuxième questionnaire a été élaboré pour préparer l'atelier 2.

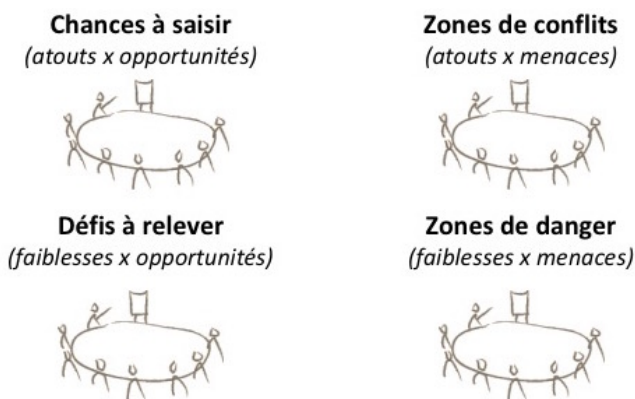


Figure 22 : Organisation de l'atelier « orientations » (Nicaya Conseil 2016-2017)

Le deuxième atelier fait référence à la **définition des orientations** en fonction des quatre thématiques précédemment introduites.

Les participants ont suivi le même déroulement que le premier atelier.

Lors de cet atelier les participants ont également travaillé en sous-groupes sur les quatre éléments ci-contre : il s'agit de

croiser les contributions des AFOM précédemment définis lors de l'atelier 1. Ainsi comme le montre le dessin ci-contre, l'objectif a été d'aller les atouts et les opportunités de l'atelier 1 pour définir les chances qui sont à saisir pour le développement du cœur de ville. Le même procédé a été établi pour la définition des zones de conflits, les défis à relever et les zones de danger.

Voici un exemple de contributions pour l'atelier 2 de la thématique 4 :

#### Offre de loisirs

Chances à saisir	Zones de conflits
<ul style="list-style-type: none"><li>• Revaloriser les lieux culturels comme les Arènes (spectacles)</li><li>• Créer des activités familiales</li><li>• Créer des espaces de loisirs de plein air pour tous les publics</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmenter les financements</li><li>• Améliorer la planification et la cohérence des événements</li><li>• Faire cohabiter les volontés d'activités nocturnes et le respect des habitants</li></ul>

#### Défis à relever

- Rendre les évènements plus accessibles à un large public
- Valoriser la notoriété des personnalités Alésiennes à travers une animation et le patrimoine
- La coordination des évènements

#### Zones de danger

- Moderniser et accroître l'offre pour les jeunes
- Favoriser la mixité des activités et des publics
- Améliorer la collecte des informations sur les manifestations et la coordination

De ce travail découle la **définition des actions**. Les thématiques de départ ont généré plusieurs actions de développement pour Alès. Il est important de souligner qu'après chaque atelier une synthèse récapitulant les échanges ainsi que l'ensemble des contributions ont été transmises aux habitants via internet. Les synthèses permettent de rendre compte à tous les acteurs du travail effectué et de garder une dynamique de projet.

Une dernière enquête a été menée. Celle-ci a été téléphonique et a consisté à sonder les ménages alésiens sur les différentes thématiques.

Par la suite ces actions ont été discutées par le Maire, ses équipes ainsi que l'assistant à maîtrise d'ouvrage afin de définir :

- celles qui sont prioritaires
- et les différents temps de réalisation de celles-ci, en cohérence avec les capacités de la ville d'Alès pour les mettre en œuvre.

Ainsi le 29 mars 2016, Max Roustan a présenté les actions<sup>10</sup> qui seront mises en place pour la redynamisation du centre-ville d'Alès.

---

<sup>10</sup> Il est possible de consulter une synthèse des actions en annexe.

## Les activités commerciales

Attentes des habitants pour fréquenter davantage le cœur de ville

- L'amélioration de l'offre de stationnement et un aménagement tarifaire
- La réorganisation des Halles de l'Abbaye
- Des commerces ouverts entre midi et deux heures ; et plus tard le soir en



Actions en faveur du commerce

- *Stationnement*
  - Dès avril 2017 **1h de stationnement gratuit dans les parkings de structure** (parking souterrain) et **50 centimes la première heure dans les parkings de surface** (parking sur la voirie)
  - 2018 : **mise en place de parcmètres intelligents** : équiper chaque place de stationnement d'un capteur intelligent capable de détecter la présence d'un véhicule et d'informer en temps réel que la place est libre ou occupée.
  - **Signalisation** des parkings dès l'entrée de ville
- *Activités commerciales*
  - **Rénovation des Halles de l'Abbaye** et des abords du bâtiment
  - **200 000€** mobilisés pour la **rénovation des devantures commerciales** et à la mise aux normes d'accessibilité
  - Encouragement des **boutiques éphémères**.

## Les animations

Attentes des habitants concernant le développement des animations culturelles

- Le développement en priorité des animations culturelles et festives.



Actions en faveur des animations culturelles

- La multiplication des lieux d'animations et de loisirs en ville (Parc du Bosquet, Place des Martyrs...)
- L'installation d'un street fitness
- La valorisation de la semaine cévenole
- La valorisation des sentiers de Grandes Randonnées



Les précédents éléments nous ont présenté une démarche participative et coproductive qui se déroule en plusieurs étapes et mois, tel que le montre la frise ci-dessous. La phase des ateliers a été conséquente et a contribué à fournir une base d'éléments solides pour la construction du projet de ville. Cela est à mettre en parallèle avec l'ensemble des questionnaires organisés entre chaque atelier permettant de confirmer quantitativement les positions et résultats issus des groupes de travail. Nous pouvons souligner que beaucoup de matières brutes ont été construites et récoltées par les divers acteurs. C'est en s'appuyant sur ce travail que nous allons évaluer ce processus de coproduction.

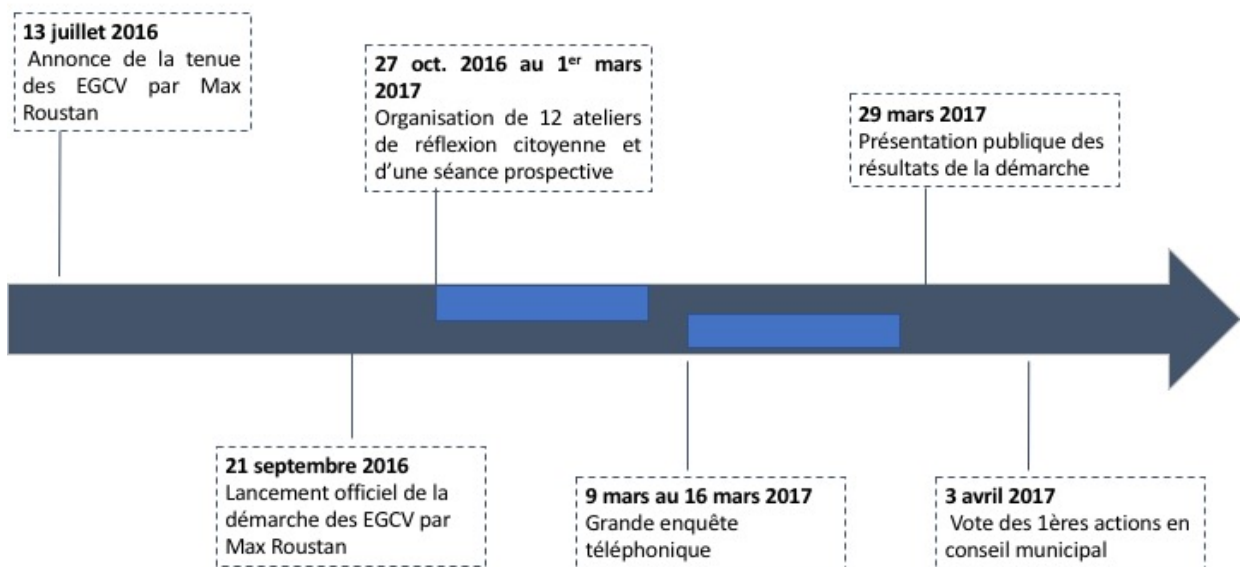


Figure 23 : Étapes clés de la démarche des Etats Généraux d'Alès

## II. ÉVALUER LE PROCESSUS DE CO-CONSTRUCTION ALÉSIEN

### 2.1. Une démarche aux résultats convaincants

Nous avons précédemment identifié des critères devant nous permettre d'évaluer le phénomène de coproduction. Avant de mener cette analyse nous allons présenter les résultats qualitatifs et quantitatifs de cette recherche.

#### *Résultats quantitatifs :*

- 6 mois de travail intensif
- 6 vidéos réalisées sur : l'histoire d'Alès, la démarche
- 12 ateliers participatifs organisés
  - 4 thématiques urbaines étudiées
  - 3 phases de réflexion et de contributions
  - 567 pages de qui récapitulent les contributions issues des ateliers
  - 676 participants à l'ensemble des ateliers
  - 1 séance prospective qui a réuni 136 participants
  - 40 heures de réunions
- 5 ateliers avec des lycéens
  - 550 lycéens participants
  - 10 heures de réunion
  - 140 propositions
  - 372 réponses à l'enquête auprès des jeunes
- 3 enquêtes en ligne dont 1 concernant les diagnostics, 1 sur les orientations et 1 sur les actions
  - 2154 réponses
- 1 grande enquête téléphonique menée du 9 au 16 mars
  - 22 179 foyers joints
  - 4450 réponses au questionnaire

- 710 messages vocaux laissés sur le répondeur
- 15 000 heures de travail des cadres et agents de la ville, étudiants ; ainsi que des participants aux ateliers
- 7 actions phares choisies pour le développement d'Alès
  - la mise en place d'une zone bleue : 1h gratuit en parking de surface
  - la création d'un guichet unique de l'habitat
  - la création d'une 3<sup>ème</sup> navette Alès'Y qui participera à la desserte du centre-ville

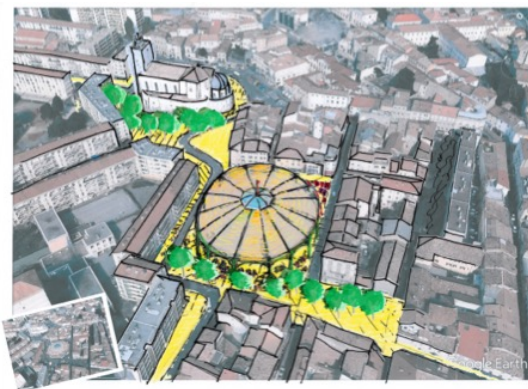


Figure 24 : La réfection des Halles de l'Abbaye

- la réfection des Halles de l'Abbaye
- la réhabilitation de la médiathèque et de l'espace André Chamson
- la création d'espace partagés piétons/véhicules
- l'aide à l'animation commerciale

#### Résultats qualitatifs :

- La mobilisation de l'ensemble de la population
  - Elus, habitants, usagers, associations, commerçants, lycéens
- Des retours positifs sur la démarche
  - Le sentiment d'être entendu par les participants
  - La démarche des EGCV a été une réussite selon les différents acteurs.
  - Des équipes municipales ont été très engagées dans la démarche
- Un diagnostic de qualité réalisée par les habitants et usagers qui dispose de savoirs et d'une maîtrise d'usage relatifs au terrain d'étude
  - Ils connaissent les besoins et manques du site
- La volonté de mettre en place un travail collectif
- Des échanges qui ont contribué à une réflexion collective entre les différents acteurs :

- les habitants
- les habitants et le bureau d'études
- les habitants et élus
- les élus et le bureau d'études
- ...
- Un engagement politique et citoyen pour le développement d'Alès.
- Des avis mitigés concernant les actions proposées : des habitants ont partagé leurs points de vue sur Facebook (Alès Cévennes, 2017) :
  - « Et les petits squares à ne pas oublier... ... 4mois en attente de réparer une porte.... d'un square... 2018...Peut être ... » (Nom habitants : MB)
  - « Le maire a demandé l'avis des citoyens ... tous ne l'auraient pas fait » (Nom habitants : GT)
  - « Ridicule » Nom habitants : TP)
  - « Pas ridicule du tout... » (Nom habitants : EC)
  - ....
- La réactivation de l'Association Alès Cœur de Ville : acteur de proximité pour la population. Cette association sera un lieu de réflexion qui regroupe des partenaires commerciaux et 20 usagers du cœur de ville. Elle est actuellement en cours d'élaboration et a pour objectif d'être une instance de coordination et d'évaluation de la démarche. Elle permettra d'avoir un suivi sur le processus qui se poursuit.
- Quelques réactions à la suite de la fin de la séance de clôture des 6 mois de travail
  - « « Merci de nous avoir permis de nous exprimer »
  - « On se sent utile »
  - « Il y a de l'espoir »
  - « C'est dommage qu'il n'y ait pas eu plus gens qui se sont mobilisés »

## 2.2. La mise en place du processus d'évaluation

Après avoir introduit les résultats qualitatifs et quantitatifs, nous pouvons mettre ces éléments en parallèle avec notre grille d'évaluation

Critère 1 : la pertinence	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'adéquation entre les objectifs et les besoins du territoire
Objet de l'évaluation	La pertinence de la mise en place du processus de coproduction
Indicateurs	Les résultats du processus
Hypothèse de référence	La maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques

Les principaux objectifs de la démarche étaient :

- Se projeter à l'horizon des 20 prochaines années
- Redynamiser le cœur de ville, qui est structurant pour l'avenir d'Alès, d'Alès Agglomération et plus largement du territoire
- Valoriser les potentialités du territoire
- Contribuer au développement de l'image et de la notoriété du territoire
- Impliquer les acteurs concernés dans le projet dans la démarche

Ils peuvent être mis en parallèle avec les besoins du territoire notamment en termes :

- de développement socio-économique
- d'attractivité
- de renommée territoriale

Critère 2 : l'efficacité	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'adéquation entre les objectifs et les résultats
Objet de l'évaluation	La performance du processus de coproduction
Indicateurs	Les résultats du processus
Hypothèse de référence	La coproduction est l'expression de la volonté des acteurs publics d'inclure les habitants dans la redynamisation du centre-ville d'Alès

Les objectifs précédemment cités font référence à la volonté d'inclure toutes personnes concernées par la démarche. La méthode sélectionnée permet justement d'inclure les habitants à la redynamisation du centre-ville. Les résultats quantitatifs et qualitatifs illustrent la présence de la société civile dans ce processus.

Critère 3 : la cohérence	
Objectif de l'évaluation	Mettre en regard les objectifs et les actions proposées
Objet de l'évaluation	La coproduction répond-t-elle à la demande des habitants/usagers du territoire ?
Indicateurs	Les actions choisies
Hypothèse de référence	Il y a coproduction si des acteurs publics, des techniciens ou experts (urbanistes, architectes...) et des habitants participent au processus

Le territoire est en recherche de redynamisation. La municipalité s'est donc entourée de plusieurs acteurs afin de mener un projet cohérent et concerté.

Plusieurs éléments de méthodes ont donc été proposées.

- La mobilisation de différentes ressources pour la démarche participative et l'information du public en s'appuyant sur divers outils : numérique, relations publiques, street marketing, enquête téléphonique
- La réalisation d'un état des lieux dynamique et la valorisation des informations disponibles
- Un travail organisé en thématiques urbaines.

Critère 4 : l'efficience	
Objectif de l'évaluation	Mise en parallèle des résultats obtenus aux ressources engagées
Objet de l'évaluation	Est-ce que le processus a permis aux acteurs d'atteindre leurs objectifs ?
Indicateurs	Le retour d'expérience des habitants et élus sur la démarche Nombre de participants à la démarche
Hypothèse de référence	La maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques

Les acteurs ont plusieurs objectifs. Tous ne sont pas encore achevés car rappelons que la démarche s'étale sur le long terme. Néanmoins des points ont été abordés et réalisés tels que :

- valoriser les potentialités du territoire,
- contribuer au développement de l'image et de la notoriété du territoire,
- impliquer les acteurs concernés dans le projet et dans la démarche,
- élaborer un projet cohérent et concerté

Critère 5 : l'évaluation des impacts	
Objectif de l'évaluation	Démontrer l'implication des habitants dans le processus de coproduction
Objet de l'évaluation	La participation des habitants
Indicateurs	Nombre de personnes aux ateliers Nombre de personnes ayant répondu aux enquêtes
Hypothèse de référence	La coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques

Démontrer l'implication des habitants dans le processus de coproduction, renvoie à s'appuyer sur les données quantitatives et de mettre cela au regard de l'organisation générale de la démarche.

Critère 6 : la pérennité	
Objectif de l'évaluation	Evaluer l'avenir du processus de coproduction
Objet de l'évaluation	Le déploiement de la co-construction dans l'élaboration de d'autres projets urbains
Indicateurs	La volonté politique de poursuivre
Hypothèse de référence	La coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques

Nous soulignons que le projet n'est pas encore terminé. Nous étudierons cependant les dispositifs mis en œuvre pour poursuivre d'impulser une dynamique de travail sur ce processus.



### III. LA DÉCLINAISON DE CRITÈRES POUR COMPRENDRE LE PROCESSUS DE COPRODUCTION ALÉSIEN

#### *La pertinence :*

Le premier critère fait référence à l'adéquation des besoins aux objectifs. Après plusieurs mois d'organisation de la démarche nous pouvons dire que certains points répondent aux besoins du territoire. En effet les objectifs ont été réalisés et vont perdurer dans le temps :

- valoriser les potentialités du territoire
- contribuer au développement de l'image et de la notoriété du territoire
- impliquer les acteurs concernés dans le projet dans la démarche
- élaborer un projet cohérent et concerté

Cela renvoie à l'hypothèse suivante « La maîtrise d'usage des habitants est reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques ». En effet pour réaliser ces finalités la société civile a été invitée à la démarche coproduction. Durant cette période les habitants/usagers ont été considérés comme de réels acteurs. Leur participation a mis en exergue leur légitimité à prendre part à l'élaboration d'un projet qui va structurer le développement de la ville et de leur quotidien. Ainsi la plupart des participants que nous avons pu rencontrer et qui ont participé à la démarche, via les ateliers, ont émis des retours positifs. Ils reconnaissent l'effort politique qui a été fait pour les intégrer dans un projet d'ensemble où chacun à sa place, et non dans une concertation formelle.

#### *L'efficacité*

« La coproduction est l'expression de la volonté des acteurs publics d'inclure les habitants dans la redynamisation du centre-ville d'Alès ». Sans l'accord du politique cette démarche de co-construction n'aurait pas pu avoir lieu. L'implication de la société civile dans ce processus aurait alors été différente. Mener un projet cohérent et concerté est l'un des moteurs d'intégration des habitants. Nous devons souligner que le travail effectué nous renvoie à une logique « gagnant-gagnant ». En effet ce cadre qui privilégie la participation active des habitants, suppose que la municipalité gagne en temps et en argent. En étant invités à prendre part à la démarche et en donnant la possibilité aux personnes de s'exprimer, la municipalité peut identifier les axes de développements prioritaires. Il est

vrai que la démarche de coproduction n'est pas achevée. Cependant ce qui a été fait hier ne sera plus à faire demain, ce qui permet de mettre en œuvre le projet grâce des bases de travail solides. En outre des économies monétaires peuvent être effectuées en évitant d'engager des travaux d'aménagement avant d'être sûr que cela corresponde vraiment aux besoins de la population.

### *La cohérence*

La cohérence permet de vérifier s'il existe une correspondance entre les objectifs et les actions proposées. Les différents ateliers ont mis en exergue l'avis des habitants/usagers concernant le centre-ville. Ils ont pu établir un état des lieux et définir les besoins du territoire. C'est à travers ce travail de réflexion que les actions ont été définies et présentées à la population qui a applaudit la prise en compte de leur avis, dans l'élaboration du projet de ville. Elles répondent donc aux spécificités et attentes de la population. Le travail coproductif mené par le triptyque d'acteurs (acteurs politiques, société civile, bureau d'étude) a permis d'apporter de la cohérence à ce projet.

### *L'efficience*

Le processus de co-construction a demandé une forte mobilisation des ressources humaines du triptyque d'acteurs. Cette mobilisation s'est traduite par beaucoup temps investit par les acteurs dans l'organisation des ateliers, la synthétisation des contributions réalisées et globalement dans la réalisation de la démarche. Ainsi 15 000 heures de travail ont été effectuées pour conduire le début de cette démarche. Ce processus de coproduction peut être comparé à une innovation dans les pratiques urbaines. En tant que futur professionnel nous savons que l'élaboration d'un projet prend du temps. Cela est d'autant plus important quand l'équipe de projet choisie légitimement de prendre en considération les spécificités du territoire, en étudiant différentes enquêtes. En outre ce temps mobilisé a permis aux acteurs de s'exprimer sur divers thématiques et d'atteindre des objectifs. Chacun a ainsi pu partager sa maîtrise et vision du territoire.

### *L'évaluation des impacts*

Ce projet co-construit a rassemblé un certain nombre de personnes pour son élaboration. Les acteurs réunis ont conscience que leurs analyses et décisions participeront à redynamiser Alès. Nous pensons que les actions choisies ne se cantonneront pas au cœur de ville d'Alès, les retombées seront pour l'ensemble de la ville. Ainsi le cœur d'Alès redynamiser rayonnera sur la ville et également sur l'ensemble du territoire.

Par ailleurs de par sa médiatisation la redynamisation pourrait éventuellement devenir une source d'inspiration pour d'autres territoires qui cherchent également à se développer.

### *La pérennité*

La pérennité questionne la durabilité du programme dans le temps après son arrêt. Le projet n'étant pas terminé il peut être difficile d'évaluer si les résultats positifs vont perdurer dans le temps. Cependant le projet a été configuré pour que les acteurs restent en contact via l'organisation d'une stratégie de communication qui relate les avancées du projet et la réactivation de l'association Alès cœur de ville. Cela permet également aux acteurs de conserver cette dynamique de projet bénéfique pour l'amélioration de la ville.

Par ailleurs la pérennisation de la démarche s'exprime par une organisation précise. Pour chaque action un responsable accompagné d'une équipe a été désignés. Un phasage des actions a également été élaboré. Les actions ont donc été hiérarchisées en fonction de la capacité de les réaliser dans le temps, soit à court, moyen ou long terme. Cela permet à chaque responsable de s'organiser pour la mise en œuvre de celle-ci, ainsi que de procéder par étapes pour réaliser de façon cohérente le projet tout en prenant de ce fait en compte les priorités définies.

## IV. TIRER DES ENSEIGNEMENTS DE LA CO-CONSTRUCTION ALÉSIENNE

### 4.1. La redynamisation du cœur de ville : un projet subtilement co-construit

Les précédents éléments ont présenté les résultats de la démarche.

Les critères ont mis en exergue différents éléments. En effet nous pouvons dire que la co-construction Alésienne est pertinente car elle a réussi à définir des objectifs répondant aux besoins du territoire. Le projet est également efficient car il avait pour leitmotiv d'intégrer les habitants dans la démarche et cela fut réussi. Ils ont pu s'exprimer grâce à la stratégie mis en place. Nous sortons alors de la conception consumériste de l'habitant évoqué par Poquet (2001). En effet il souligne que certaines municipalités n'hésitent pas à faire appel aux habitants pour la gestion de la ville. Ils participent alors en prenant part à des enquêtes, sondages. Cependant leur participation reste utilitaire : une fois leur tâche effectuée ils ne sont plus partis prenantes du projet.

A Alès les différentes phases d'implication des habitants soulignent la légitimité des habitants à être présent lors de l'élaboration de projet. Ils sont de vraies ressources pour comprendre le territoire et ses fonctionnements. Nous pouvons donc conclure que « La maîtrise d'usage des habitants est jusqu'à présent bien reconnue et mise au cœur du projet par les acteurs politiques ».

A cela certains pourront dire que la démarche peut être assimilée à la notion de clientélisme. L'habitant serait alors client car ayant un droit de parole plus direct (donné par la municipalité) il pourrait définir ce dont « IL » a besoin et donc marginaliser le bien-être de l'ensemble de la communauté. Cependant la coproduction et son système participatif s'apparente à des fondements où l'individu est mis en situation d'accompagnement où il a la possibilité de faire émerger des volontés non pas centrées sur sa personne mais sur l'ensemble du projet.

Les verbatim des ateliers ainsi que les discussions informelles nous ont montré qu'il y avait une certaine cohérence entre les avis des habitants, soit une certaine homogénéité des idées. Le processus à contribuer à une meilleure connaissance des habitants entre eux. En revanche en ce qui concerne les relations au sein du triptyque d'acteurs (habitants, acteurs politiques, bureau d'étude) sont plus compliquées.

Au sein du triptyque les acteurs partagent les mêmes objectifs : œuvrer ensemble, construire un projet de ville et ce pour le développement d'Alès et de ses alentours. Cela est possible et soutenu par les interactions qu'ils existent entre eux. Chaque membre du groupe interagit dans le projet en fonction ou parfois en réaction de ce que les autres disent ou font.

De par leurs objectifs et interactions le groupe possède une vraie dynamique. Filippo (2013) professeur de psychologie évoque le travail combiné d'Elton Mayo, de Jacob Moreno (dans les années 30) qui ont étudié les dynamiques de groupe dans le cadre de l'organisation sociale du travail et du taylorisme, ainsi que plus généralement Karl Lewin (Faucheux, 1957) qui considère que les relations de groupe sont régies par des forces. En outre ces auteurs ont permis de définir la dynamique de groupe comme un ensemble de méthodes qui ont un impact sur la personnalité et les actions des individus via leur organisation en groupe. Ces méthodes conditionnent par la suite les relations des membres du groupe.

Il faut également souligner que le groupe fait face à des normes qui structurent les interactions et l'implication des personnes dans le projet. En effet nous savons que la présence de la société civile dans le projet ainsi que celle du bureau d'études renvoient à une volonté politique. Néanmoins cela ne signifie pas que le bureau d'études et la société civile ont les mêmes relations avec la sphère politique. Le bureau d'études intervient en tant qu'accompagnateur pour l'élaboration et la mise en place de la démarche. À l'inverse la société civile est impliquée pour faciliter la réalisation d'un projet répondant aux besoins des habitants. Cette démarche de co-construction nous a démontré que l'implication des acteurs ainsi que les prises de décision reviennent à la municipalité. Elle est donc libre d'ignorer ou d'accepter les propositions des habitants comme à Alès.

Ici notre hypothèse relative à l'horizontalité des rapports entre les acteurs est infirmée. « La coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès ne favorise donc pas des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques ». En effet nous pensions au départ que la possibilité des habitants à s'exprimer sur la scène publique leur permettrait de prendre part aux décisions. En réalité lors des débriefings des ateliers, des réunions entre le bureau d'études et les services municipaux ou encore du vote des actions, la société civile n'était pas présente. Le bureau d'études et la municipalité ont travaillé ensemble et ont veillé à respecter les choix exprimés par les habitants. Nous

nous sommes demandés si un habitant ou plusieurs pouvaient être invités aux discussions qui s'effectuent en coulisse. Notre question a vite trouvé sa réponse avec le constat d'une crise de la représentativité (comme présentée dans les parties précédentes). Nous avons conscience que ce modèle est controversé : sélectionner un ou plusieurs habitants dans ce cadre renverrait à élire une personne qui aura au final le même rôle que celui d'un élu. Il est également possible d'ajouter que cette question de représentativité fait écho à celle de l'égalité des droits. Comment alors permettre à chacun de contribuer de la même façon sur un projet ?

Enfin la coproduction nous a bien montré qu'il n'est pour l'instant pas possible d'avoir des relations horizontales entre les acteurs du triptyque (acteurs politiques, société civile et bureau d'études) parce les politiques restent en haut de la pyramide.

C'est donc en tant que futur professionnel du monde urbain que nous sommes censés s'assurer que nous ne sommes pas dans un cadre relationnel (entre la sphère politique et la société civile) paternaliste ; où l'élu favorise l'implication de la société civile dans le processus par formalité, et décide à sa place ce qui est bon pour elle. Nous pensons que cela est d'autant plus important lorsque nous sommes amenés à faire de l'assistance à maîtrise d'ouvrage. En effet l'urbanisme et les différentes dimensions qui l'entourent restent des sciences humaines. Il convient de prendre cela en considération et de le mettre en parallèle avec la société civile, car nous sommes au service de la société civile avant d'être assistant à maîtrise d'ouvrage. Notre accompagnement n'est pas une chose anodine et la direction que nous lui faisons prendre a des conséquences sur le quotidien des habitants. Nous disposons en théorie de plus de liberté d'actions c'est donc à nous de préserver notre conscience professionnelle et humaine.

Bien entendu l'hypothèse « Il y a coproduction si des acteurs publics, des techniciens ou experts (urbanistes, architectes...) et des habitants participent au processus » est confirmée. Cette démarche coproductive a bien permis de créer une dynamique, de mobiliser les acteurs et de conclure à un projet de ville aux retombées positives pour l'ensemble du territoire alésien.

De ce fait nous savons désormais que chaque acteur du triptyque a eu un rôle précis dans l'élaboration de ce projet :

- les habitants sont des facilitateurs qui permettent l'élaboration des actions cohérentes pour le territoire. La société civile est un acteur intéressant qui a su partager son savoir,
- le bureau d'études est un accompagnateur pour la réalisation du cadre méthodologique et la mise en place de la démarche. Il est garant de la ligne directrice du projet,
- l'acteur politique impulse la démarche et l'exécute.

Les relations entre les acteurs politiques et la société civile peuvent parfois être complexes, surtout quand ils ne comprennent pas les enjeux et impératifs de chacun. Le bureau d'études permet de faire un lien entre ces groupes et de créer des espaces de dialogues tampons entre la ville et le quotidien des habitants, ainsi que la municipalité et les protocoles administratifs. En outre la co-construction a favorisé le repositionnement des rôles de chacun, et à créer :

- une certaine cohésion,
- un climat de confiance entre les interactions,
- et la décision d'engagement dans la démarche des acteurs.

Nous pensons alors aux dires d'une dame qui a participé à l'ensemble des ateliers et enquêtes et qui nous fait part de son avis sur la démarche, lors de la séance de clôture : « Cela a été quelque chose de superbe où nous avons discuté, appris à s'écouter. Tout le monde a pu participer, le maire a eu une bonne idée ». Ces mots soulignent la réussite du processus à Alès, ainsi qu'une dynamique de groupe qui était tout d'abord restreinte aux équipes municipales et au bureau d'études et qui s'est étendue à une grande partie de la population.

En outre, le processus n'étant pas terminé il convient de s'interroger sur sa continuité.

## 4.2. Suivre et garder une dynamique qui fédère les acteurs

Olivier Dussopt (n.d), Maire d'Annonay explique dans le cadre de la rénovation du cœur historique de la ville que « tout projet urbain concernant un large périmètre, a une mise en œuvre opérationnelle qui prend du temps ». Ainsi le phasage des actions présentées par la ville d'Alès trouve ici toute sa pertinence. Au lendemain de la réunion publique du 29 mars 2017, certaines actions réalisables à court terme ont été mises en place, rappelons :

- 1<sup>ère</sup> heure de stationnement gratuite dans les parkings de surface, soit sur la voirie
- l'installation d'une tribune au jardin du Bosquet afin de créer un lieu de spectacle estival dès l'été 2017.
- ou encore l'acquisition de machine de nettoyage électrique par la municipalité

Ces premières actions sont accompagnées par d'autres comme l'illustre l'expérimentation de la piétonisation dans le centre-ville. Ainsi les rues suivantes : Avéjan, Beauteville, du Docteur de Serres sont désormais piétonnes de 10 heures à 19 heures tous les samedis, depuis le 24 juin. Ces rues suivantes ont été équipées de bornes automatiquement rétractables qui permettent de bloquer ou de laisser une libre circulation aux voitures.

La ville d'Alès procède donc par étape ce qui lui permet de répondre aux demandes des usagers et habitants au fur et à mesure. La mobilisation des acteurs reste donc essentielle, afin de conserver la dynamique engagée pour mener à terme l'ensemble des actions.

Le suivi du projet et de ses avancées est essentiel car il permet de poursuivre et d'effectuer une évaluation de ce qui est réalisé au fur et à mesure. Selon la Croix-Rouge (2011, p14), « le suivi d'un projet peut être défini comme étant l'analyse systématique de l'information pour suivre les progrès réalisés par rapport aux plans établis, et vérifier leur conformité avec les normes établies ». Ainsi Nicaya Conseil contribuera à accompagner la municipalité dans le suivi en identifiant les tendances et schémas qui se dessinent concernant la mise en place du projet (IFRC, 2011, p14).



Conserver le cadre de travail lancé par le processus de coproduction permettra également d'avoir des appréciations régulières des situations et de pouvoir si possible réajuster les éléments qui sont hors cadres.

Si l'on porte une attention particulière à comment sont intégrés les habitants dans un processus, il convient de ne pas les oublier lors de la phase de mise en place des actions et de travaux. Leurs permettant de suivre le projet est essentiel notamment pour conserver le dialogue précédemment créé et de préserver un cadre de travail et sociétal de confiance. Cela peut se traduire par l'utilisation d'outils de communication comme internet, des affiches qui rendent compte de l'avancée du projet ; ou encore par l'implication des usagers au sein de l'Association du Cœur de Ville. L'utilisation de ces outils encouragent également les acteurs décisionnels à faire un point sur la situation afin de communiquer les bonnes informations.

La Croix Rouge (2011, p15) présente plusieurs types de suivi. Il est possible de regarder

- les impacts que produit le projet (suivi des résultats),
- la comparaison entre l'utilisation des ressources et les moyens utilisés (suivi des activités),
- la concordance du projet avec les objectifs définis préalablement (suivi de la conformité),
- comment se déroule la situation locale ? Cela renvoie à garder un œil sur l'environnement du projet (suivi du contexte),
- la réaction des habitants face aux avancées du projet (suivi des bénéficiaires),
- l'aspect financier et l'équilibre entre les frais engagés et les actions réalisées (suivi financier),
- comment à termes les institutions vont garder le lien avec la population ? (suivi organisationnel).

Tous ces points d'études sont intéressants et légitimes. Au lieu de choisir qu'un seul angle, nous pensons qu'il serait judicieux de créer une équipe de suivi afin d'examiner le projet dans sa globalité. Une équipe pourrait contribuer à mettre cela en place : nous pouvons par exemple imaginer que les individus travaillent par deux sur un des angles de suivi. Il serait également intéressant d'intégrer tous les acteurs du triptyque (acteurs politiques, société civile et bureau d'études) au suivi, afin de garder une cohérence. Ainsi tous les acteurs seraient présents à tous les étapes du projet. Cela renforcerait le

caractère co-construit de la redynamisation du cœur de ville d'Alès. Cette phase de suivi nécessitera néanmoins d'importantes ressources, humaines ainsi que de compétences... un partage des savoirs serait l'opportunité pour donner à chaque acteurs les mêmes bases de connaissances et donc plus d'égalité entre eux.

Selon Françoise Coupal<sup>11</sup> (2000, p2) « le suivi-évaluation participatif diffère des approches plus conventionnelles en la matière par le fait qu'il cherche à faire participer plus activement les principales parties prenantes d'un projet à la réflexion sur l'avancement de leur projet et à l'évaluation de cet avancement et, plus particulièrement, à l'obtention de résultats. »

Cette approche qui s'inscrit en continuité de la co-construction a plusieurs objectifs (Coupal, 2000) :

- permettre aux acteurs de s'approprier le projet et ses résultats
- de donner la possibilité à chaque acteur de tirer un bilan personnel et collectif du projet
- utiliser différentes techniques d'intégration des acteurs et de partages des avis
- avoir une compréhension générale de la situation du territoire avant et après le projet.

Les propositions de la Croix Rouge et de Françoise Coupal sont intéressantes, importantes et réfléchies. Cependant nous savons que la co-construction n'est pas encore achevée et qu'elle mobilise toujours les acteurs. Pareillement ce processus solliciterait encore les acteurs de façon intense. Des questions émergent alors : est-ce que cela est viable ? N'est-ce pas trop demandé à une municipalité qui a également d'autres projets à mettre en œuvre tel que le NPNRU qui demande également une forte implication du même triptyque d'acteurs (acteurs politiques, bureau d'études, et société civile) ?

En outre sans recul et analyse de ces propositions nous ne pourrions pas répondre à ces questions ici. Elles demandent une étude prolongée et une mise en parallèle avec les spécificités du projet et du territoire.

---

<sup>11</sup> Françoise Coupal est fondatrice de l'entreprise canadienne Moisac.net International qui a pour objet de travailler sur des solutions innovantes concernant des problématiques tout en intégrant des volets participatifs.

## CONCLUSION

La coproduction est une notion complexe. Elle fait référence à un ensemble de concepts (participation, démocratie, concertation...) qui ont leur importance dans la vie quotidienne politique et citoyenne ; et qui restent pourtant sans définition universelle.

En outre, à travers ce mémoire il n'a pas été seulement question d'appréhender une notion. En effet, celle-ci nous a permis de saisir les rôles de trois acteurs clés : les acteurs politiques, les bureaux d'études (techniciens/experts) et la société civile. Ceux sont les rapports qui existent entre eux, leurs discussions et leurs objectifs communs, qui leur permettent de parvenir à un projet coproduit. La redynamisation du cœur de ville d'Alès nous a donc montré que co-construire un projet urbain est possible.

Cependant nous évoquons une réserve concernant l'horizontalité des rapports entre les acteurs. Notre hypothèse « la coproduction de la redynamisation du centre-ville d'Alès favorise des rapports horizontaux entre les habitants et les acteurs politiques » a été infirmée. Notre sujet d'étude n'a pas démontré que ce type de relation existait. Les prises de décisions reviennent toujours au politique même si à Alès la parole des habitants et usagers a été écoutée.

Nous nous sommes également rendu compte qu'il était difficile de parvenir à un cadre de projet qui puisse remplacer la logique de représentativité, et par la même occasion le partage du pouvoir.

La co-construction présente ici soulève de nombreuses questions. Il ne nous est malheureusement pas possible de toutes y répondre dans ce mémoire. Cependant elles ont tout intérêt à être étudiées. Elles permettraient de mettre en évidence des pistes de réflexion relatives à la démocratie représentative et au management de projet urbain.

La coproduction alésienne reste néanmoins intéressante car elle a mis en exergue le rôle de chaque acteur :

- le facilitateur, qui renvoie à la société civile, qui aide à l'élaboration du projet ;
- l'exécuteur des actions du projet et le garant de l'intérêt général qui correspond à l'autorité publique ;
- et l'accompagnateur qui fait allusion au bureau d'études qui soutient méthodologiquement et stratégiquement le maître d'ouvrage.

En plus de ces rôles les acteurs ont des savoirs que l'on devrait considérer comme égaux. Ils renvoient à des univers et compréhensions différentes de la réalité. L'expression de chaque acteur dans le cadre de l'élaboration d'un projet peut donc être considérée comme une ressource : une plus-value nécessaire pour mener un processus de coproduction.

Cette étude nous aura aussi permis d'appréhender la démarche de travail de Nicaya Conseil qui a des particularités qui peuvent être présentées en quelques points :

- la prise en compte des spécificités du territoire
- la volonté d'accompagner l'ensemble des acteurs dans un même processus
- une stratégie élaborée sur-mesure

Cette idée de sur-mesure peut être mise en relation avec de l'artisanat. En effet le rôle d'accompagnateur de Nicaya Conseil lui permet d'aider le maître d'ouvrage à tailler un costume (ici un projet) qui correspond à la morphologie du territoire. Il ne s'agirait non pas d'un travail de demi-mesure qui renvoie à des procédés industriels mais plutôt à un ouvrage de grande-mesure qui constituerait la réalisation d'un vêtement (projet) unique.

En outre cet apprentissage et ce projet de fin d'étude nous ont permis de découvrir le monde urbain professionnel et ses complexités. Nous sommes d'autant plus conscients de la difficulté à mettre en place un tel processus. Malgré cette difficulté nous pensons que la coproduction met en avant des projets réalisés de façon cohérente.

## TABLE DES FIGURES

**Figure 1<sup>ère</sup> de couverture** : Collaboration vs Competition (write to think 2017)

**Figure 1** : La participation : quelques dates clés

**Figure 2** : Huit échelons de participation proposés par S. Arnstein (1969)

**Figure 3** : La coproduction illustrée par Pam Luckock (Scarlet Design International Ltd, 2016)

**Figure 4** : Le triptyque des maîtrises

**Figure 5** : Pour accéder au Faire Autrement, faites-le ZOU (Nantes Habitat, 2009)

**Figure 6** : L'évaluation en France

**Figure 7** : 4 principes d'évaluation

**Figure 8** : Les critères d'évaluation (SG MAP (2015), Desplatz, Ferraci, 2016, p5)

**Figure 9** : Un triptyque d'acteurs

**Figure 10** : Alès, cœur d'un territoire (Nicaya Conseil, 2016-2017)

**Figure 11** : La triangulation et l'usage des méthodes mixtes

**Figure 12** : Logo des Etats Généraux du Cœur de Ville d'Alès

**Figure 13** : La Place des Martyrs avant rénovation (Alès 2017)

**Figure 14** : La Place des Martyrs actuelle, (Alès, 2017)

**Figure 15** : Alès un territoire central

**Figure 16** : Le secteur du cœur de ville

**Figure 17** : Bâtiments du centre-ancien (gauche) et du centre rénové (droite), (Alès 2017)

**Figure 18** : Les deux secteurs du cœur de ville (Nicaya, 2016-2017)

**Figure 19** : Le périmètre d'intervention du SMTBA (Nicaya Conseil 2016-2017)

**Figure 20** : Processus participatif 2016-2017 (Nicaya Conseil, 2016-2017)

**Figure 21** : Organisation d'un atelier (Nicaya Conseil 2016-2017)

**Figure 22** : Organisation de l'atelier « orientations » (Nicaya Conseil 2016-2017)

**Figure 23** : Étapes clés de la démarche des Etats Généraux d'Alès

**Figure 24** : La réfection des Halles de l'Abbaye

## BIBLIOGRAPHIE

### *Articles scientifiques*

- **AKRICH Madeleine**, Co-construction, in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. [Consulté 29 Mars 2017]: <http://www.dicopart.fr/es/dico/co-construction>.
- **ARNSTEIN Sherry R.** A Ladder Of Citizen Participation, Journal of the American Planning Association, 35 : 4, 216 — 224. DOI : 10.1080/01944366908977225. 1969. [Consulté 5 Avril 2014]. <http://dx.doi.org/10.1080/01944366908977225>
- **BACQUE Marie-Hélène, GAUTHIER Mario**, Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis « A ladder of citizen participation » de S. R. Arnstein, Participations, 2011/1 (N° 1), p. 36-66. DOI : 10.3917/parti.001.0036. URL : <http://www.cairn.info/revue-participations-2011-1-page-36.htm>
- **BACQUÉ Marie-Hélène, SINTOMER Yves, (avec la collaboration de) FLAMND Amélie et NEZ Héloïse**, La démocratie participative inachevée – Genèse, adaptations et diffusions, 2010. Éditions Adels et Yves Michel, Collection Revue Territoires. 238p
- **BALAZARD Hélène**, Community organizing, in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. URL : <http://www.dicopart.fr/fr/dico/community-organizing>. [Consulté 27 Avril 2017].
- **BASSLEER Bernard, BOULANGER Jean-Marie et MENOZZI Christel**, L'empowerment des patients : pourquoi et comment. [PDF]. CHU de Liège, Domaine du Sart Tilman. 2014.[Consulté le 17 Septembre 2016]. <https://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/178474/1/Empowerment%20BB%20JMB%20OCM%2010-01-2014.pdf>

- **BEAUVOIS Jean-Léon, Robert-Vincent JOULE**, Engagement (théorie de), in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. URL : <http://www.dicopart.fr/en/dico/engagement-theorie-de>. [Consulté 27 Avril 2017].
- **BETTENCOURT Lance A, OSTROM Amy L, BROWN Stephen W and ROUNDTREE Robert I.** 'Client coproduction in knowledge-intensive business services. California Management Review, 2002. Vol 44, pp100–128.
- **BEURET JEAN-EUDES**, Mieux définir la concertation : du pourquoi au comment, Négociations, 2012/1 (n° 17), p. 81-86. DOI : 10.3917/neg.017.0081. <http://www.cairn.info/revue-negociations-2012-1-page-81.htm>
- **BLAIS Louise**, Savoir expert, savoirs ordinaires : qui dit vrai ? - Vérité et pouvoir chez Foucault. Sociologie et sociétés. 2006. Vol. 38, no. 2, p. 151. [Consulté le 11 Février 2017]. DOI 10.7202/016377ar. [https://www.erudit.org/fr/revues/socsoc/2006-v38-n2-socsoc1813/016377ar/Consortium Erudit](https://www.erudit.org/fr/revues/socsoc/2006-v38-n2-socsoc1813/016377ar/Consortium%20Erudit)
- **BLONDIAUX Loïc**, Retour sur vingt ans d'évolutions des modes d'action publique urbaine | Démocratie et Participation. Participation-et-democratie.fr. 2016. [Consulté le 25 Septembre 2016]. <http://www.participation-et-democratie.fr/it/node/2128>
- **BRESSON Maryse**, La participation : un concept constamment réinventé, Sociologos 9 | 2014, [consulté le 30 janvier 2017]. <http://sociologos.revues.org/2817>
- **DANIEL-LACOMBE Eric, ZETLAOUI-LEGER Jodelle.** Vers des dynamiques de coproduction et une hybridation des savoirs dans les projets d'urbanisme ? Évaluation réflexive d'un dispositif d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage.in Savoirs citoyens et démocratie participative dans la question urbaine, (dir. M.-H. Bacqué, A.Deboulet, Y. Sintomer) [PDF]. Éditions de l'ADELS et de la Villette, accepté, à paraître en 2010. [Consulté 27 Mars 2017].

[http://www.adels.org/formations\\_etudes/TextesPicri/Journees02\\_2009/Journees Etudes02\\_09Zetlaoui\\_Lacombe.pdf](http://www.adels.org/formations_etudes/TextesPicri/Journees02_2009/Journees Etudes02_09Zetlaoui_Lacombe.pdf).

- **DELNOY Michel**, Définition, notions de base, raison d'être et sources juridiques des procédures de participation du public - La participation du public au processus de décision en matière d'environnement et d'urbanisme [PDF]. Bruylant.2005. [Consulté 14 Avril 2017]. <http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/67814/1/M.%20Delnoy%20-%20D%C3%A9finition%2c%20notions%20de%20base%2c%20raison%20d%27%20%C3%AAtre%20et%20sources%20juridiques%20des%20proc%C3%A9dures%20de%20participation%20du%20public.pdf>
- **DENIEUIL Pierre-Noël**, Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français, Mondes en développement, 2008/2 (n° 142), p. 113-130. DOI : 10.3917/med.142.0113. URL : <http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2008-2-page-113.htm>
- **DUMEZ Hervé**. Qu'est-ce que la recherche qualitative ? Le Libellio d'Aegis, 2011, 7 (4 - Hiver), pp.47-58. <Hal-00657925>. [PDF]. [Consulté le 20 Novembre 2014] [https://halshs.archivesouvertes.fr/file/index/docid/657925/filename/pages\\_47\\_A\\_58\\_-\\_Dumez\\_H.\\_-2011\\_-\\_Qu\\_est-ce\\_que\\_la\\_recherche\\_qualitative\\_-\\_Libellio\\_vol.\\_7\\_nA\\_4.pdf](https://halshs.archivesouvertes.fr/file/index/docid/657925/filename/pages_47_A_58_-_Dumez_H._-2011_-_Qu_est-ce_que_la_recherche_qualitative_-_Libellio_vol._7_nA_4.pdf).
- **FAUCHEUX Claude**, La dynamique de groupe. In : L'année psychologique. 1957 vol. 57, n°2. pp. 425-440. DOI : 10.3406/psy.1957.26617 [Consulté le 20 Novembre 2016] [http://www.persee.fr/doc/psy\\_0003-5033\\_1957\\_num\\_57\\_2\\_26617](http://www.persee.fr/doc/psy_0003-5033_1957_num_57_2_26617)
- **FOUQUET Annie**, L'Évaluation des politiques publiques. Concepts et enjeux. Institut de la gestion publique et du développement économique [EBOOK]. 2009. P. 21-33. [Consulté le 10 Février 2016]. <http://books.openedition.org/igpde/1278?lang=frOpenEditions Books>
- **FOUQUET Annie**, L'évaluation des politiques publiques en France - Définitions et historique [PDF]. Élisabeth Hini. 2011 [Consulté le 9 Mars 2017]. <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/114000533.pdf>



- **FIXOT Anne-Marie**, Vers une ville convivialiste. Introduction de la maîtrise d'usage, *Revue du MAUSS*, 2014/1 (n° 43), p. 154-168. DOI : 10.3917/rdm.043.0154. Consulté le 4 Octobre 2016]. <http://www.cairn.info/revue-du-mauss-2014-1-page-154.htm>
- **GERMAIN Séverine**, Les politiques locales de sécurité en France et en Italie. Une comparaison des Villes de Lyon, Grenoble, Bologne et Modène. Science politique. Université Pierre Mendès France - Grenoble II, 2008. Français. [Consulté le 6 Novembre 2016]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00347798/document>
- **HELIN Jean-Claude**. VI. La concertation en matière d'aménagement. Simple obligation procédurale ou changement de culture ? In : *Annuaire des collectivités locales*. [PDF]. Tome 21, 2001. *La démocratie locale*. pp. 95-108. DOI : 10.3406/coloc.2001.1391 [Consulté le 25 Septembre 2016]. [www.persee.fr/doc/coloc\\_0291-4700\\_2001\\_num\\_21\\_1\\_1391](http://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2001_num_21_1_1391)
- **HOWE K.R.** Against the quantitative-qualitative incompatibility thesis, or, Dogmas die hard. *Educational Researcher*, 17, pp 10-16, 1988 [Consulté le 2 Avril 2015]: <http://nepc.colorado.edu/publication/against-quantitative-qualitative-incompatibility-thesis-or-dogmas-die-hard>
- **LASCOUMES Pierre**, Information, in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, *GIS Démocratie et Participation*, 2013, ISSN : 2268-5863. URL : <http://www.dicopart.fr/es/dico/information>.
- **LOEFFLER Eike**, Why co-production is an important topic for local government [PDF]. *Governance International*. 2010. [Consulté le 14 Février 2017]. [http://www.govint.org/fileadmin/user\\_upload/publications/coproduction\\_why\\_it\\_is\\_important.pdf](http://www.govint.org/fileadmin/user_upload/publications/coproduction_why_it_is_important.pdf)
- **MANSOURI-GUILANI Nasser**, Promouvoir une culture de l'évaluation des politiques publiques. *Evaluation des politiques publiques*. 2016. [Consulté le 17 Avril 2017]. <https://evaluationdespolitiquespubliques.wordpress.com/>
- **MAZEAUD Alice**, Citoyen/Élu/Technicien, in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R.,

NEVEU C. et SALLES D. (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. [Consulté le 17 Avril 2017]. <http://www.dicopart.fr/es/dico/citoyenelutechnicien>.

- **MERMET Laurent**, La concertation : un terme flottant pour un domaine mouvant ? *Négociations*, 2006/1 (n° 5), p. 75-79. DOI : 10.3917/neg.005.0075. [Consulté le 17 Avril 2017]. <http://www.cairn.info/revue-negociations-2006-1-page-75.htm>
- **MERMET Laurent**, L'ambivalence et l'ambiguïté, fondations mouvantes de la négociation. *Négociations*. 2014. Vol. 21, no. 1, p. 75-79. [Consulté le 11 Février 2017]. DOI 10.3917/neg.021.0147. <https://www.cairn.info/revue-negociations-2006-1-page-75.htm>CAIRN
- **MONBEIG Michel**, « L'impossible démocratie participative », *Pensée plurielle*, 2007/2 (n° 15), p. 29-47. DOI : 10.3917/pp.015.0029. [Consulté le 17 Avril 2017]. <http://www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2007-2-page-29.htm>
- **TOUZARD Hubert**, Consultation, concertation, négociation. Une courte note théorique, *Négociations*, 2006/1 (n° 5), p. 67-74. DOI : 10.3917/neg.005.0067. [Consulté le 10 Novembre 2016]. <http://www.cairn.info/revue-negociations-2006-1-page-67.htm>
- **VALLERIE Bernard, LE BOSSE Yann**, « Le développement du pouvoir d'agir (empowerment) des personnes et des collectivités : de son expérimentation à son enseignement », *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle* 2006/3 (Vol. 39), p. 87-100. DOI 10.3917/lse.393.0087. [Consulté le 10 Mai 2017]. <https://www.cairn.info/revue-les-sciences-de-l-education-pour-l-ere-nouvelle-2006-3-page-87.htm>
- **ZOTIAN Elsa**, La fabrique de l'action publique dans les pays « sous régime d'aide » Appel à contribution. Calenda.2015. [Consulté le 22 Mai 2017]. <http://calenda.org/324806>

## Ouvrages

- **AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT**, Glossaire du CAD de l'OCDE sur les principaux termes relatifs à l'évaluation [PDF]. AFD. n.d [Consulté le 17 Janvier 2017]. Disponible sur : <http://www.afd.fr/webdav/shared/RECHERCHE/Evaluation/document/glossaire.pdf>
- **BENNOUR Abdelmadjid**, La participation des habitants- Etat de la question [PDF]. 2000 [Consulté le 3 Mars 2017]. [http://cesol.free.fr/documents/Bennour\\_Infrep1.pdf](http://cesol.free.fr/documents/Bennour_Infrep1.pdf)
- **CAHN Edgar**. No more throw away people : the co-production imperative. Washington. 2000. Essential Books.
- **CCI ALÈS CÉVENNES**, Etat des lieux du Commerce sur le Centre-ville d'Alès. Pôle Commerce Tourisme Services aux Particuliers Etudes E-Eco. 2016
- **COOTE Anne**, Claiming the Health Dividend - Unlocking the benefits of NHS spending [PDF]. King's Fund. 2002 [Consulté le 22 Mars 2015]. [https://www.kingsfund.org.uk/sites/files/kf/field/field\\_publication\\_file/claiming-health-dividend-unlocking-benefits-nhs-spending-summary-anna-coote-kings-fund-1-may-2002\\_0.pdf](https://www.kingsfund.org.uk/sites/files/kf/field/field_publication_file/claiming-health-dividend-unlocking-benefits-nhs-spending-summary-anna-coote-kings-fund-1-may-2002_0.pdf)
- **COUPAL**, Françoise, Suivi et Évaluation participatifs fondés sur les résultats [PDF]. Mosaic.net International, Inc.2000 [Consulté le 10 Mars 2016]. <http://www.mosaic-net-intl.ca/documents/article-PMEfr.pdf>
- **DESMARAIS Carole**, La concertation dans la conduite de projet. Voiron : Territorial éd. 2012
- **DESPLATZ Rozenn, FERRACCI Marc**, Comment évaluer l'impact des politiques publiques ? Un guide à l'usage des décideurs et praticiens [PDF]. 2016 France Stratégie. [Consulté le 15 Avril 2017]. [http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/guide\\_methodologique\\_20160906web.pdf](http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/guide_methodologique_20160906web.pdf)
- **DUBEDOUT Hubert**, Ensemble refaire la ville - rapport au Premier ministre du Président de la Commission nationale pour le développement social des quartiers. [PDF]. La documentation française. 1983 [Consulté le 17 Novembre 2016].

- **HART Roger**, Children's Participation: from Tokenism to Citizenship, UNICEF Innocenti Research Centre, Florence, 1992
- **JABOT Françoise**, L'évaluation de l'action publique dans le domaine de la santé. EHESP - Département Politiss. 2008
- **KESSLER Marie-Christine**, (dir.) LASCOUMES Pierre, SETBON Michel, THOENIG Jean-Claude, Evaluation des politiques publiques, Paris, L'Harmattan, 1998
- **NANTES HABITAT**, Guide de la maîtrise d'usage. Nantes [PDF]. Nantes Habitat. 2011. [Consulté le 5 Octobre 2016]. <http://www.artfactories.net/Guide-de-la-maitrise-d-usage-Mars.html>
- **NONJON Magali**, « Les usages de la proximité dans le champ participatif », dans Christian LE BART et René LEFEBVRE (dir.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Presses universitaires de Rennes, 2005. p. 169-181.
- **POQUET Guy**, Démocratie de proximité et participation des habitants a la politique de la ville de la promiscuité des cages d'escalier a la reconnaissance du citoyen-usager. Credoc. 2001. [PDF]. Consulté le 14 Mars 2017]. <http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C156.pdf>
- **OUOLOGUEM Tidiani**, Analyse de l'évaluation ex-ante des projets de développement agricole et rural à la Boad : cas du projet de réhabilitation agricole et de réduction de la pauvreté (PRAREP) en Côte d'Ivoire, [Mémoire de fin de cycle]. Mars 2010, p14. [PDF]. [Consulté le 20 Novembre 2016] [http://bibliotheque.cesag.sn/gestion/documents\\_numeriques/M0110GDP10.pdf](http://bibliotheque.cesag.sn/gestion/documents_numeriques/M0110GDP10.pdf)
- **REALPE, Alba, WALLACE, Louise M**, What is co-production ? [PDF]. The Health Foundation - Inspiring Improvement. 2017 [Consulté le 17 Avril 2017]. [http://personcentredcare.health.org.uk/sites/default/files/resources/what\\_is\\_co-production.pdf](http://personcentredcare.health.org.uk/sites/default/files/resources/what_is_co-production.pdf)
- **TASHAKKORI A, TEDDLIE C**. Foundations of Mixed Methods Research. Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences. Sage: Thousand Oaks, CA, 2009
- **URBANIS**, *Note de cadrage sur le centre-ville d'Alès*. 2016

- **WEICK K.E.** The Social Psychology of Organizing. 2 ed. McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages, 1979

#### *Formations et cours universitaires*

- **CALIFANO Réda**, La Politique de la ville. [Cours universitaire]. Aix-Marseille Université – Département Carrière Sociales. 2014.
- **COHEN Morgane**, Participation et expertises partagées. [Cours universitaire]. Institut d’Urbanisme de Grenoble – Université Grenoble Alpes. 2017
- **FILIPO**, Introduction à la psychologie. [Cours universitaire]. Aix-Marseille Université – Département Carrière Sociales. 2014.
- **NICAYA CONSEIL**, Apprentissage Master 2. Institut d’Urbanisme de Grenoble. 2016-2017

#### *Sites internet*

- **ARISTOTE**, Il n’y a pas une méthode unique pour étudier les choses. dicocitations.lemonde.fr 2017. [Consulté le 24 Février 2017]. <http://dicocitations.lemonde.fr/citations/citation-58118.php>
- **BIBLIOTHEQUE NATIONALE DE FRANCE**, Alès - Notice Communale. Cassini.ehess.fr. 1999. [Consulté le 17 Mars 2017]. [http://cassini.ehess.fr/cassini/fr/html/fiche.php?select\\_resultat=347](http://cassini.ehess.fr/cassini/fr/html/fiche.php?select_resultat=347)
- **BOLDRON Benoît**, Maître d’usage : 10 questions à poser à votre urbaniste ! UrbaNews. 2016. [Consulté le 17 Mars 2017]. <https://www.urbanews.fr/2016/09/27/51575-maitre-dusage-10-questions-a-poser-a-votre-urbaniste/>.
- **CAISSE DES DEPOTS**, Evaluation : vers une banalisation dans les grandes collectivités ? Caissedesdepotsdesterritoires.fr. 2007. [Consulté 15 Janvier 2017]. <http://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr/cs/ContentServer?pagename=Territoires/artVeille/artVeille&cid=1192777287881>
- **CNDP**. Concertation. Le glossaire CNDP, 2017
- **CNTRL**, Concerter. Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales [non daté]. [Consulté le 16 Mars 2017]. <http://www.cnrtl.fr/definition/concerter>

- **CRIGNON Anne**, Alexandre Jardin lance son programme participatif. A vous de jouer ! L'Obs Présidentielle. 2017. [Consulté 16 Mai 2017]. <http://tempsreel.nouvelobs.com/politique/election-presidentielle-2017/20170106.OBS3516/alexandre-jardin-lance-son-programme-participatif-a-vous-de-jouer.html>
- **FORUM DE LA PERFORMANCE**, Le contrôle de gestion. Forum de la performance. Ministère de l'action et des comptes publics. Direction du Budget.2016. [Consulté le 19 Octobre 2016]. <https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/performance-gestion-publiques/controle-gestion#.WU-LWBOLRD0>
- **FOUCAULT Michel**, On doit échapper à l'alternative du dehors et du dedans : il faut être aux frontières. dicocitations.lemonde.fr 2001. [Consulté le 13 Février 2017] : <http://dicocitations.lemonde.fr/citations/citation-131034.php>
- **DUSSOPT Olivier, Municipalité d'Annonay**. Agir sur l'urbanisme, le commerce et la vie de quartier - Annonay - Ardèche, non daté. [Consulté le 5 Avril 2016]. [Mairie-annonay.fr](http://www.mairie-annonay.fr) - <http://www.mairie-annonay.fr/Agir-sur-l-urbanisme-le-commerce.html>
- **GUILLIEN Catherine**, Participation du consommateur, coproduction, co-création... Typologies, enjeux marketing et implications managériales. *Centre de Ressource en Economie et Gestion - Ile de France*. 2016. [Consulté le 17 Septembre 2016]. <http://www.creg.ac-versailles.fr/participation-du-consommateur-coproduction-co-creation>
- **HAUTE AUTORITE DE SANTE**, L'éducation thérapeutique dans la prise en charge des maladies chroniques : Analyse économique et organisationnelle. *Has-sante.fr*. 2007. [Consulté le 25 Septembre 2016]. [https://www.has-sante.fr/portail/jcms/r\\_1499485/fr/l-education-therapeutique-dans-la-prise-en-charge-des-maladies-chroniques-analyse-economique-et-organisationnelle](https://www.has-sante.fr/portail/jcms/r_1499485/fr/l-education-therapeutique-dans-la-prise-en-charge-des-maladies-chroniques-analyse-economique-et-organisationnelle)
- **LEGIFRANCE**, Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée. | Légifrance. *Legifrance.gouv.fr*. 2010. [Consulté le 17 Mars 2017]. <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT00000069368>

- **LEGIFRANCE**, Décret n°98-1048 du 18 novembre 1998 relatif à l'évaluation des politiques publiques | Légifrance. *Legifrance.gouv.fr*. 2008. [Consulté le 11 Février 2017].  
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005626964&dateTexte=20110516>
- **LEGIFRANCE**, Code de l'urbanisme - Article L103-2 | Legifrance. *Legifrance.gouv.fr* [online]. 2016. [Consulté le 24 Avril 2017].  
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006074075&idArticle=LEGIARTI000031210122>
- **LE MONDE**, La coproduction franco-italienne. *Le Monde* [online]. 1955. [Consulté le 12 Mai 2017]. [http://www.lemonde.fr/archives/article/1955/03/22/la-coproduction-franco-italienne\\_1954498\\_1819218.html?xtmc=la\\_coproduction\\_franco\\_italienne&xtrc=99](http://www.lemonde.fr/archives/article/1955/03/22/la-coproduction-franco-italienne_1954498_1819218.html?xtmc=la_coproduction_franco_italienne&xtrc=99)
- **LINCOLN Abraham**, La démocratie, Citations sur la démocratie. *La-democratie.fr*. Non daté. [Consulté le 22 Novembre 2016]. <http://www.la-democratie.fr/citations.htm>
- *Ladocumentationfrancaise.fr* 2004. [Consulté 15 Avril 2017].  
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/evaluation-politiques-publiques/chronologie.shtml>
- **LAROUSSE**, Participation. Dictionnaire Larousse [Non daté]. [Consulté le 9 Mai 2013]  
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/participation/58372?q=participation#58022>
- **LA DOCUMENTATION FRANÇAISE**, Chronologie - L'évaluation des politiques publiques françaises - Dossiers - La Documentation française
- **NEUBAEUR Cathy**, Le comité d'entreprise allemand. Village de la justice.2014. [Consulté le 14 Mars 2017]. <http://www.village-justice.com/articles/Comite-Entreprise-Allemand,18611.html>

- **NEW ECONOMICS FOUNDATION (NEF)**, Co-production : theory and practice. prezi.com 2014. [Consulté le 14 Mars 2017]. <https://prezi.com/eitdkeaoLy8t/co-production-theory-and-practice/>
- **ROYAL Ségolène**. L'internaute. La démocratie participative est productrice d'intelligence- La France a aujourd'hui la maturité de faire confiance aux citoyens. C'est à vous de vous prendre en main. Personne ne le fera à votre place. 2006. [Consulté 11 Février 2017]. <http://www.linternaute.com/citation/4852/la-democratie-participative-est-productrice-d-intelligence-----la-france-a--segolene-royal/>
- **ROUBAUD Abbé**, 1786, Les citations de l'abbé Roubaud. *Mon-poeme.fr*.1786. [Consulté le 10 Avril 2017]. <http://www.mon-poeme.fr/citations-abbe-roubaud-2/>
- **SCARLET DESIGN INTERNATIONAL LTD**, What is Co-Production ? *WorkingWithNotTo* 2016. [Consulté le 17 Avril 2017]. [http://www.scarletdt.com/wp\\_WWNT/co-production/what-is-co-production/](http://www.scarletdt.com/wp_WWNT/co-production/what-is-co-production/)
- **SNCF RESEAU**, Les modalités de la concertation. *Lignenouvelle-provencecotedazur.fr*. 2016. [Consulté le 17 Décembre 2016]. <http://www.lignenouvelle-provencecotedazur.fr/pages/les-modalites-de-la-concertation>
- **SUBILEAU Nicolas**, L'activité d'évaluation en France : évolutions, tendances et enjeux. Présentation. 2016. <http://slideplayer.fr/slide/10204222/>
- **TALPIN Julien**, Alma-Gare : Actualité brûlante d'une lutte passée. La Brique - Journal de la Critique Sociale.2013. [Consulté le 10 Mai 2017]. <http://labrique.net/index.php/thematiques/histoires-du-bocal/112-alma-gare-actualite-brulante-d-une-lutte-passee>
- **VIE PUBLIQUE**, À qui appartient la souveraineté en France selon la Constitution ? - Quels sont les héritages et les principes de la Ve République ? Découverte des institutions - Repères - *vie-publique.fr*. *Vie-publique.fr* .2014. [Consulté le 12 Janvier 2015]. <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/veme-republique/heritages/qui-appartient-souverainete-france-selon-constitution.html>



- **VILLE D'ALES**, La ville d'Alès lance les états généraux du cœur de ville. *Alescevennes.fr*. 2014. [Consulté le 7 Décembre 2014]. <http://www.alescevennes>
- **WRITE TO THINK**, Collaboration vs. Competition. Write2think. 2017. [Consulté le 24 Mai 2017]. <http://www.write2think.com/2017/05/collaboration-vs-competition.html>
- **ZILBERMANN Jean-François**, Ve siècle avant JC - La démocratie athénienne - Herodote.net. *Herodote.net*.2010. [Consulté le 11 Mai 2017]. [https://www.herodote.net/Ve\\_siecle\\_avant\\_JC-synthese-524.php](https://www.herodote.net/Ve_siecle_avant_JC-synthese-524.php)

### Vidéos

- **ALES Cévennes**, Soirée de présentation des résultats et premières actions des Etats Généraux du Cœur de Ville - Alès Cévennes - L'espace du bien-être. [VIDEO]. Facebook. 2017. [Consulté 29 Mars 2017]. <https://www.facebook.com/VilledAles/videos/1444451608940894/?fref=mentions>
- **ANTENNE 2 MIDI**, Violence Vénissieux. [VIDEO]. 1981. [Consulté le 15 Février 2017]. <http://www.ina.fr/video/CAB8101355501>
- **DINEEN Ben**, *Co-production by Spice*. Youtube [VIDEO]. 2013. <https://www.youtube.com/watch?v=vugLEaEcBR0>
- **UNIVERSITY OF BRISTOL**, *What is co-production ?* 2016.[vidéo]. <https://www.youtube.com/watch?v=6XF0GFDYw3E>: YouTube, 2016.

## ANNEXES

Etat Généraux du Cœur de Ville, Verbatim Atelier n°1 « Etablissement d'une connaissance partagée » - Thématique 4 « Un cœur battant attractif » .....	iii
Etat Généraux du Cœur de Ville, Verbatim Atelier n°2 « définitions d'orientations » - Thématique 4 « Un cœur battant attractif » .....	iv
Etat Généraux du Cœur de Ville, Verbatim Atelier n°3 « déclinaison d'actions » - Thématique 4 « Un cœur battant attractif » .....	v
Etat Généraux du Cœur de Ville, Les résultats, les actions.....	vi
Etat Généraux du Cœur de Ville, 2 <sup>ème</sup> phase (2017-2020) La mise en œuvre des actions.....	vii



**Ville d'Alès**  
**ÉTATS GÉNÉRAUX DU CŒUR DE VILLE**  
**THEMATIQUE 4 « UN CŒUR BATTANT ATTRACTIF »**  
**ATELIER N°1 DU 16 NOVEMBRE 2016**  
Verbatim

## Sommaire

1. Participants .....	2
2. Introduction .....	2
3. Thématique Offre commerciale.....	3
4. Thématique Offre de loisirs .....	9
5. Thématique L'animation du cœur de ville.....	13
6. Annexes.....	16
1.1. Thématique offre commerciale .....	16
1.2. Thématique offre de loisirs.....	17
1.3. Thématique Animations.....	17



## 1. PARTICIPANTS

---

90 personnes ont participé à ce premier atelier consacré à la thématique n° 4 « Un cœur battant attractif »

## 2. INTRODUCTION

---

### Travail en sous-groupes

- 3 thématiques :
  - L'offre commerciale
  - L'offre de loisirs
  - L'animation du cœur de ville
- Travail en atelier « world-café »
- Chaque sous-groupe travaille sur les critères d'évaluation suivant :
  - Atouts (*facteurs internes*)
  - Faiblesses (*facteurs internes*)
  - Opportunités (*facteurs externes*)
  - Menaces (*facteurs externes*)

### Objectif de la démarche :

- Évaluer collectivement la situation du cœur de ville d'Alès, en matière d'offre commerciale, d'offres de loisirs (cinéma, pratiques culturelles et sportives), d'animation du cœur de ville (spectacles, évènements).

Le présent document propose les verbatim bruts des échanges de ces ateliers.

**Nota :** Certaines contributions qui ont été formulées lors de cet atelier n°1 et qui anticipent sur les ateliers suivants (janvier et février) ont été placées en annexe du présent document (pour traçabilité) et ôtées des tableaux récapitulatifs des ateliers (verbatim ci-dessous).

### 3. THEMATIQUE OFFRE COMMERCIALE

#### ATOUS / Offre commerciale

- Diversité des surfaces
- Diversité des marchandises
- Prix intéressants
- Large choix
- Présence de la nature (ville fleurie + parcs + gardon à exploiter)
- Navettes gratuites
- Réel proximité entre les commerces
- Présence de Manèges
- Marché de l'Abbaye (mois à revoir)
- Rue piétonne
- Présence des équipements scolaires et sportifs (entre 12h et 14h)
- Clinique Bonnefon
- Noël à Alès : Porteur pour les personnes
- Parkings gratuits dans les rues décentrées
- Festivités qui créé une dynamique
- Applications boutiques Alès
- UCIA
- Ticket gratuit offert par les commerçant
- Détaillants indépendants présents
- Grande diversité de marque
- Commerce adapté à tous les budgets
- Concentration
- Proximité avec les usagers
- Dynamisme et accueil des commerçants
- Le choix
- Grands nombres de parking
- Navette gratuite
- Bonne réputation, bonne image du centre ville sur un territoire élargi (Ardèche, Lozère,...)
- Participation aux animations
- Cinéma et théâtre en centre ville
- Le marché du lundi
- Les halles de l'Abbaye
- Ville Fleurie
- Ville de dimension humaine
- Gratuité des festivités (certaines)

- Illuminations de Noël
- Gratuité du concert du nouvel an
- Présence d'une gare TGV et routière en centre-ville
- Aménagement du Gardon l'été
- Construction d'hôtel
- Diversité de la restauration commerciale
- Ouverture des commerces le dimanche (fêtes de fin d'année) avec gratuité des parkings
- Opérations commerciales tout au long de l'année (soldes, ventes privées,...)
- Diversité de l'offre commerciale du centre ville
- Espaces piétons confortables
- Amélioration des entrées de ville côtés nord, propreté – décoration de Noël – signalisation – fleurs – plantes

### FAIBLESSES / Offre commerciale

- Marché / Halles :
  - Horaires non adaptés à la population qui travaille
  - Étals souvent fermés
  - Vieillot, vétuste, triste
  - Peu de concurrence
  - Peu d'animations, peu de dégustations
  - Pas de livraison à domicile
  - Parkings sales, ascenseurs sales, dégoutants
- En ville :
  - Trop de commerces fermés
  - Problèmes de stationnement
  - Pas assez de diversité dans les commerces
  - Il y a-t-il des études de marché pour installer un commerce ?
  - Pas facile dans certains lieux de venir avec les enfants
  - Pas de centre ville piétonnier
  - Pas de panneaux d'orientation
  - Manque de signalétique
  - Les commerçants ne sont pas toujours aimables
  - Pas de magasins pour habiller les personnes âgées et les personnes fortes
  - Pas de renouvellement, pas de nouveautés
  - Manque d'innovation
  - Offre banale
  - Commerces vieillissants
  - Peu d'utilisations des technologies modernes

- Manque d'initiatives collectives : l'individualisation tue tout
- Faiblesse de l'UCIA
- Consommateurs : manque de sens d'appartenance à la ville
- Manque de décorations festives
- Offre commerciale pas adaptée aux gens du centre ville (population vieillissante + paupérisation de la population du centre ville)
- Manque de visibilité de l'offre commerciale
- Pas assez de zones piétonnes
- Mitage commercial
- Manque de synergie entre les commerçants
- Locaux commerciaux trop chers (droits au bail, loyers top élevés par rapport au marché actuel (> 15 %))
- Police municipale verbalise trop : cela empêche de venir en centre ville
- Pas d'arrêts minutes, manque une politique de stationnement (gratuité)
- Manque d'uniformisation des horaires d'ouverture des commerces du centre ville
- Pas de gratuité des parkings le samedi
- Mendicité importante devant les commerces
- Containers à poubelle sur les trottoirs
- Insécurité dans les parkings
- Commerçants pas assez présents sur internet
- Manque de décoration des commerçants pendant les fêtes
- Façade et devanture dégradées, mal entretenues
- Tarification des parkings trop élevée
- Mégots, crottes de chiens ... mauvais entretien
- 35h → Problème d'uniformité des horaires = frein amplitude horaire
- Ouvertures et fermetures plus tardives l'été
- Manque de diversité des offres (sport, chaussures,...)
- État + manque de dynamisation des Halles
- Problème de stationnement ventouse des commerçants
- Participation des commerçants et des services de la ville insuffisante
- Manque de propreté du cœur de ville
- Non équilibre franchise / Indépendant
- La perception des prix chers
- Vacance commerciale rend les rues moins agréables
- Faiblesse de la proposition internet dans la ville
- Fermeture entre midi et 14h, surtout l'été
- Manque de rues piétonnes
- Manque de signalétique identifiant les commerces (+ plan)
- Voitures ventouses

- Mauvaise signalisations des parkings avec nombre de places disponibles aux entrées de la ville
- Manque de diversité commerciale
-



### OPPORTUNITÉS / Offre commerciale

- Population vieillissante → commerces de proximité
- Internet
- L'agrandissement du Grand Alès
- Flux descendant vers le centre ville (habitants de Lozère, de l'Ardèche,...)
- Grand nombre de place de parking
- Développement et construction de l'habitat en centre ville
- Tourisme (en été)
- Présence de structure publique en centre ville (médicale, administration, écoles,...)
- Cinéma en centre ville
- Animations culturelle et festives
- Pas de centres commerciaux attractifs en rocade
- Climat ensoleillé
- Patrimoine mis en valeur
- Le parc national et la réserve nationale de Biosphère → peuvent augmenter la chalandise
- Existence de la gare centre ville
- Sites internet (application IDALES) pas assez connue
- Écoles au centre ville / EMA
- Situation géographique – pied des Cévennes proche de grandes villes
- Ville à taille moyenne
- Climat
- Population migratoire
- Triangle Alès-Nîmes-Montpellier
- Recherche par les consommateurs d'authenticité
- Augmentation de la population sur le bassin Alésien
- Changement de l'offre habitat « logement social, logement privatif »
- Rajeunissement de la population en centre ville
- Animation commerciale
- Fibre optique en centre ville + bassin Alésien
- Pôle d'entreprise en cœur de ville
- Concentration de l'offre commerciale

### MENACES / Offre commerciale

- Ouverture de centres commerciaux en périphérie (avec la gratuité du stationnement)
- Internet = on fait des courses en lignes
- Appauvrissement de l'offre commerciale du centre ville (fermeture des commerces) (Départ en Rcade)

- Exigences administratives trop importantes (ex : accessibilité handicapés)
- Insécurité (SDF, chiens, ...)
- Vieillesse de la population
- Vieillesse des commerçants
- Pouvoir d'achat (impôts, chômage...)
- Dérèglement climatique
- Société stressante
- Concurrence de l'Asie (qualité)
- Modification de la demande (bio...)
- Pas assez de grandes enseignes (HEM, Zara, Bensha, Ikéa,...)
- Reprise des commerces trop chère
- Taxes trop lourdes (TF, etc ...)
- Perte des diplômés supérieurs qui partent → Nîmes, Montpellier...
- Internet
- Grandes enseignes qui se délocalisent en périphérie
- Manque d'entretien des rues, établissements publics
- Ouverture dominicale des magasins de périphérie
- Ventes privées régulières tout au long de l'année
- L'insécurité (agressions à la tombée de la nuit,...)
- L'augmentation des loyers commerciaux et taxes foncières
- L'augmentation des tarifs du stationnement
- Rapport déséquilibré entre l'augmentation du coût de la vie et des baisses des retraites
- Augmentation de la mendicité
- Chaînes alimentaires, fast food... plus de produits locaux (perte de ses propres valeurs)
- Pas de connaissance des clients : des places de stationnement
- Attention les grands groupes envahissent le cœur de ville
- Demande de Nîmes pour le patrimoine mondial de l'UNESCO
- Ouverture d'un centre commercial à la rocade
- Traumatisme de la population face aux alertes orange
- Manque d'enseignes locomotives (ex : Fnac...)
- Démarchage des associations commerçantes de Nîmes (Distribution de flyers pendant les soldes)
- Ouverture le dimanche et les jours fériés des commerces de Nîmes et de Montpellier
- Piétonisation

## 4. THEMATIQUE OFFRE DE LOISIRS

### ATOUPS / Offre de loisirs

- Rayonnement / Attractivité :
  - Équipements nationaux : Scène Nationale / Pôle Cirque
  - Festivals : Itinérance, Cratère
  - Musées / Patrimoine
  - Pôle mécanique / Pôle scientifique
  - Féria
  - École des Mimes / Fort Vauban monuments
  - (Pôle compétence) → musée de minéralogie
- Proximité
  - Écoles de musique, cirque, danse
  - Tissu associatif varié
  - Activités du Gardon
  - Conférences... (Université populaire, CADREF)
  - Ciné planet
  - Médiathèque
  - Librairies
  - Festivités
  - Toboggan (piscine)
- Diversité :
  - Sociale
  - Age
  - Activités sportives et culturelles
  - Bonne couverture tous risques
- Tarifs :
  - Beaucoup d'activités gratuites
  - Expos pôle scientifique
  - Conférence médiathèque
- Activités réparties sur l'année
- Facilement accessible : navette à valoriser
- Équipements de qualité
  - Pelouse Paradise
  - Toboggan

## FAIBLESSES / Offre de Loisirs

- Sport :
  - Davantage de manifestation cycliste
  - Une autre piscine couverte
  - Pas d'offre de parc de loisir pour les enfants
  - Absence de parcours de santé, de jogging
  - Manque de structures sportives pour l'organisation de manifestations sportives importantes
  - Manque de la municipalité au niveau de l'aide des universités populaires
- Culture :
  - Médiathèque : difficulté d'accès + contenu de l'offre + environnement
  - Absence de musées à l'intérieur du cœur de ville (musée du vieil Alès)
  - Une salle de spectacle pour un programme différent du Cratère
  - Locaux Espaces André Chanson à rénover ou à relocaliser
  - Manque de local spécifique pour l'école de danse et de théâtre
  - Manque d'ouverture du théâtre aux manifestations ponctuelles municipales ou autres
- Problème de communication
- Pas de tracts papier à distribuer par les commerçants
- État lamentable du Gardon du parking de l'Avenue Carnot
- Pas de WC public au Gardon
- Mauvais entretien (ménage) des parkings souterrains des Halles
- Fermeture trop tôt des commerces (certain)
- Pas de festivals de présentation des artistes locaux (Le Cratère)
- Information sur les journaux trop tardive

## OPPORTUNITÉS / Offre de loisirs

- Réouverture de la Mine Témoin
- Salle de concert (Bruèges)
- Salles séniors animations
- Tourisme : dans l'axe Nîmes – Alès (voie rapide)
- Bassin Alésien : population en augmentation
- Projets festivals / Mercoirol
- Élévation du niveau culturel pour les 30/70 ans après la crise existentielle
- Mixité riche des tissus associatifs alésiens

### MENACES / Offre de loisirs

- Baisse des subventions au Cratère ; par exemple : aux fous chantants, aux associations (Itinérances), aux sports...
- Baisse du pouvoir d'achat des alésiens pour leurs loisirs
- Besoin de jeunesse en désaccord avec ce qui leur est proposé en centre ville (ex : skate parc)
- Désengagement de la commune dans la multiplication des animations en raison de problèmes budgétaires
- La baisse du bénévolat associatif qui peut être la cause des disparitions d'associations
- Menaces sur les structures sportives : existence en danger
- Menace sur la Féria à cause des polémiques sur la corrida ; la tauromachie
- Internet : peut éloigner des offres existantes sur place
- Le manque de structures (sport/culture) est une menace à longs termes

## 5. THEMATIQUE L'ANIMATION DU CŒUR DE VILLE

### ATOUTS / Animations

- Retombées ?
- Hôtellerie – restauration (Féria, Fous chantants, en fait tout ce qui attire du monde)
- Évènements sportifs (vélos, sport auto, courses pédestres)
- Évènements culturels : Théâtre de rue, semaine cévenole
- Festival du cinéma
- Les foires traditionnelles : janvier (17), avril (16), août (24) sans publicité plusieurs milliers de personnes viennent sur Alès
- Alès plage
- Les feux d'artifices
- Spécifique à Alès : les Camisards
- Animation de Noël : gratuité des parkings
- Marché de Noël, patrimoine pour les « enfants » : offre d'animation pour les jeunes
- Occasion de rencontrer pour la semaine cévenole : créateurs, artisans, cuir etc...
- Fête de la musique : atout pour les jeunes et les nouveaux artistes : atout pour la ville
- Le Cratère : surfaces pilotées par la scène nationale du Cratère
- Nombreuses associations qui sont les chevilles ouvrières des animations
- Le prix peu élevé des parkings

### FAIBLESSES / Animations

- Pollution sonore du centre ville + les rues annexes (grandes manifestations telles que Féria)
- Pollution olfactive (odeurs)
- Animations trop focalisées sur le tourisme, pas assez sur les habitants d'Alès
- La position du pôle culturel et scientifique trop excentrée surtout le soir pour les habitants du centre ville sans moyen de locomotion, seuls
- Marché de Noël : trop accès sur la vente, manque d'animations réelles. Certains produits peu ou pas liés à l'événement
- Les boutiques du centre ville ne sont pas assez impliquées directement (marché de Noël)
- La foire du 24 août est devenue un gros marché plus qu'une foire
- La semaine Cévenole propose peu de conférences ou de manifestations ponctuelles de grande qualité intellectuelle, culturelle
- Pour la fête de Sainte-Barbe, il n'y a pas d'animations (reconstitution ou autre) concernant la mémoire d'une activité importante pour la ville/pays

- Peu de dynamisme autour des rencontres sportives pour les Alésiens
- Musique d'ambiance dans le centre ville :
  - Moyens de diffusion obsolète
  - Programme inadapté
- Manque d'information générale sur les manifestations culturelles (tracts dans les commerces)
- Le marché nocturne d'été est minable, il vaut mieux l'arrêter que de le continuer tel quel
- Pas de manifestations à destination des jeunes (15/30 ans)
- Sous-utilisation des Arènes
- Patrimoine culturel sous-utilisé → Développer des animations autour du patrimoine
- Pas de manifestations spécifiques pour les Alésiens
- Mine Témoin abandonnée
- Patrimoine historique oublié → Fort Vauban
- Insécurité : Voitures brûlées, personnes ivres...
- Manque de coordination entre les associations culturelles
- Manque d'interlocuteur culturel à la Mairie pouvant coordonner les associations et les financements
- Disparition de la quinzaine commerciale
- Améliorer la qualité du marché nocturne, créer un marché nocturne artisanal
- Répartir les animations tout au long de l'année
- Peu d'animations pour les jeunes
- Animations trop concentrées (centrées) sur les mêmes rues
- Vide grenier du mercredi soir n'est pas bien situé du tout
- Pas d'implication des étudiants (EMA, infirmières)
- Alès plage + place de l'Abbaye : nuisances sonores place de l'Abbaye
- Attractivité patrimoniale peu développée
- Qualité des prestations médiocres :
  - Marché de Noël nocturne → offre aux alentours de meilleure qualité



## OPPORTUNITÉS / Animations

- Fréquence plus élevée au niveau de la SNCF
- Extension de l'aérodrome
- Profiter de la nouvelle fusion avec l'Agglo
- Occitanie : mise en valeur des identités (locales et régionales)
- Patrimoine mondial de l'UNESCO :
  - Accueil touristique, commercial et privé (habitant) tous budgets
  - Communication
  - Lien avec le monde méditerranéen (langue, musique)
  - Développement des spectacles camisards +++ (exemple : p.y du fou CCI / Région)
- Achèvement 2x2 (autoroute)
- Mobilisation des « vedettes » Alésiennes (cinéma, théâtre, peinture, sport)
- Tour de France à Alès

## MENACES / Animations

- Interdiction Tauromachie (Féria)
- Manque ou fermetures des moyens de transports (cars, trains)
- Tram sur Nîmes
- Fermeture : Deaux Aérodroome
- Menace de fermeture des bars pour la vie nocturne
- Baisse des subventions pour les animations de rue pour Itinérances, Les fous chantants, Cratère Surfaces...
- Perte d'une animation risquant de quitter la ville pour trouver de meilleures conditions techniques et financières
- Risque de concurrences accrues avec des animations nouvelles sur les villes proches
- Installation de commerces non sédentaires en concurrences (crêpes, manèges)  
→ Fêtes de fin d'année
- Occupation de stationnements gratuits pendant les fêtes
- Règlementations devenant plus contraignantes et manque d'harmonisation
- Phénomènes météorologique

## 6. ANNEXES

---

Certains éléments apportés dans le cadre des ateliers ne s'inscrivaient pas dans les 4 critères d'évaluation (atouts, faiblesses, opportunités, menaces) et notamment des propositions d'amélioration (qui seront travaillées lors des ateliers de janvier et février). Ils sont regroupés en annexe de ce document. Ils seront intégrés aux prochains ateliers qui seront consacrés aux orientations et propositions d'action.

### 1.1. Thématique offre commerciale

- Parking à valoriser (champ de foire avenue Jules Guesne)
- Patrimoine historique à valoriser
- Garder la circulation fluide dans la ville
- Anticiper la reprise des locaux commerciaux des retraités
- Coordination des horaires d'ouverture des commerces
- Fidélisation commerciale
- Capturer le flux de passage en leur donnant envie de rester et de consommer
- Mise en avant de tous les produits locaux qui font notre richesse gastronomique
- Développer tous les systèmes de communications : numérique – routier – ferroviaire
- Exploiter Le Gardon
- Création d'un grand camping municipal ou privé avec toboggan + piscine sur les berges du Gardon
- Création de festivals (Musique / BD)
- Création de salles de spectacle (Aréna / Zénith)
- Parc des expositions → salle de spectacle
- Aménagement des Arènes
- Embellissement de l'urbanisme
- Création d'éco-quartier
- Développement zone verte
- Aménagement des berges du Gardon entre les 2 points centre ville
- Suppression des corporatismes écolo sur le Gardon
- Embellissement (goudronnage) dalle haute du Gardon
- Installation de grandes enseignes en centre ville (Fnac, ...)
- Possibilité de fermeture par toiture amovible sur 2 ou 3 rues en centre ville
- Renouveau des halles de l'Abbaye aux normes et concepts du 21ème siècle
- Plus de navettes
- Développement de l'offre de parkings en adéquation avec la demande (habitation, travail, clients) – gratuits
- Enlever les passe-droits donnés par le Maire

## 1.2. Thématique offre de loisirs

- Programme du Cratère à diversifier
- « Centre Alès » à redynamiser
- Ouverture des Halles le dimanche matin
- Création d'un lycée de métiers d'arts
- Développer un site pour communiquer les activités et les festivités du cœur de ville d'arts
- Création d'un grand camping municipal (Toboggan)
- Faire connaître par tous les médias (affichage, journal aggro, internet...) les différents loisirs existants
- Utilisation du Gardon
- Pour les jeunes de 20/30 ans (snack, café, culture, commerce, grande salle de spectacle)
- Salle d'apprentissage multi média avec accès à des services locaux ou via le réseau internet
- Extranet : Création d'un site Alésien avec moteur de recherche (activités, localisation)
- Equiper les parcs / jardins d'équipements « permanents »
- Créer des évènements de dimension nationale
- Mettre en relation les artistes de notre ville (expos, festivals, « stand-up »...)
- Parer à la vétusté des infrastructures existantes (réglementation contraignante)
- Arènes : programmation pourrait être élargie

## 1.3. Thématique animations

- Propositions pour conférences et animations ponctuelles culturelles – peuvent être excentrées
- Revenir sur le golf
- Développer la web TV
- Mise en place à l'occasion des festivités tardives des navettes et des parkings gratuits (ou à 1€ symbolique)
- Tout public
- Toute l'année (trous à remplir)
- Création d'animation en rapport avec l'Occitanie
- Pôle mécanique → grand événement à développer
- Restaurant étoilé à faire venir
- Spectacle romain (Arènes et Gardons)



Ville d'Alès

ÉTATS GÉNÉRAUX DU CŒUR DE VILLE

THEMATIQUE 4 « UN CŒUR BATTANT  
ATTRACTIF »

Verbatim

## Sommaire

1. Participants.....	2
2. Introduction.....	2
3. Synthèse de l'atelier .....	2
3.1. L'offre commerciale.....	3
3.2. L'offre en loisirs et animations .....	6





## 1. PARTICIPANTS

---

- 53 personnes ont participé aux ateliers

## 2. INTRODUCTION

---

Le document présente les verbatim des éléments produits par les participants à l'atelier n°2 « définitions d'orientations », qui s'est tenu à Alès le 11 janvier 2017 avec l'ordre du jour suivant :

- Partage de l'état des lieux établi au cours du 1<sup>er</sup> atelier, puis enrichi via l'enquête grand public et le questionnaire « jeunes »
- Définir collectivement des orientations en matière :
  - d'offre commerciale
  - d'offre de loisirs et d'animations
- Une synthèse de ces verbatim sera produite par la suite par le Cabinet Nicaya Conseil.

## 3. SYNTHÈSE DE L'ATELIER

---

Les participants à l'atelier ont travaillé à la définition des orientations sur les 2 thématiques via 4 ateliers par thématique. Leur réflexion a porté sur le croisement des atouts faiblesses, menaces et opportunités définis durant l'atelier 1 :

- Les « chances à saisir » qui sont un croisement des atouts et des opportunités
- Les « défis à relever » qui sont un croisement des faiblesses et des opportunités
- Les « zones de conflits à négocier » qui sont un croisement des atouts et des menaces
- Et les « zones de danger à éviter » qui sont un croisement des faiblesses et des menaces

### 3.1. L'offre commerciale

Les chances à saisir	Les défis à relever
<ul style="list-style-type: none"><li>• Favoriser la synergie entre les commerçants</li><li>• Apporter des avantages supplémentaires aux clients à consommer au Cœur de ville</li><li>• Promouvoir les produits régionaux au Cœur de Ville</li><li>• Communiquer sur les actions de la Ville mis en ligne – favoriser les interconnexions web</li><li>• Mener une politique incitative permettant l'installation de commerces et favorisant la diversité de l'offre</li><li>• Former les commerçants aux nouvelles technologies mobiles</li><li>• Mettre en valeur les potentialités qu'offre le climat local pour attirer les touristes</li><li>• Mettre en place des partenariats entre les commerçants et des sociétés (start-up) internet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Créer les conditions d'une synergie regroupant :<ul style="list-style-type: none"><li>○ Les commerçants</li><li>○ Les services municipaux</li><li>○ La CCI</li><li>○ Et les acteurs associatifs liés à l'animation du centre-ville</li></ul></li><li>• Tendre vers une offre commerciale globale adaptée au besoin du consommateur et sa nouvelle manière de consommer</li><li>• Imaginer le centre-ville comme un centre commercial à part entière (créer du lien entre les différents commerces)</li><li>• Libéraliser le temps de travail</li><li>• Rendre les locaux du centre-ville attractifs<ul style="list-style-type: none"><li>○ Baisse de la pression fiscale +++ (ne pas augmenter la taxe foncière sur les commerces)</li></ul></li><li>• Créer les conditions de flux en centre-ville (flux client)</li><li>• Assouplir la réglementation qui est devenue un frein à la modernisation des locaux (PMR)</li><li>• Développer les flux pour créer l'offre</li><li>• Mettre en place les conditions de l'attractivité (lieux de livraison) (cartes de fidélité globale)</li><li>• Elargir les horaires d'ouverture et faire respecter les horaires affichés</li></ul>

- Créer le stationnement des commerçants pour les libérer de la place à l'usage de la clientèle
- Inciter à rénover l'habitat situé au dessus des commerces
- Proposer une alternative gratuite pour le stationnement quand une manifestation (fête foraine etc.) ferme les parkings au bord du Gardon
- Mettre en valeur les espaces disponibles au bord du Gardon pour permettre d'organiser des manifestations nautiques

#### Les zones de conflits à négocier

- Faire venir les grandes enseignes en ville
- Limiter l'extension des zones commerciales extérieures
- Améliorer le visuel des commerces vacants : trouver des moyens pour favoriser leur rénovation stimuler l'implantation de nouveaux commerces
- Embellir l'environnement dans le centre ville pour que le chaland s'y sente accueilli
- Améliorer la qualité de l'accueil dans les commerces
- Aider les repreneurs de commerces qui ferment à cause d'un départ en retraite
- Favoriser la venue en centre-ville d'habitants ayant de meilleurs moyens économiques
- Créer une taxe sur les locaux commerciaux vacants
- Donner/créer les conditions législatives pour faire baisser les charges, les taxes et alléger les

#### Les zones de danger à éviter

- Motiver les commerçants au travers d'une synergie et d'une concertation
  - Election par exemple d'un responsable de rues
- Proposer des offres commerciales plus dynamiques pour fidéliser la clientèle
- Mettre en place une politique qui permette
  - Aux commerçants d'améliorer leurs locaux en bénéficiant d'allègement de charges
  - Aux propriétaires des murs commerciaux fermés d'entretenir leurs façades
- Lutter contre la baisse de commercialité des commerces
- Mettre en place des politiques d'incitation à l'ouverture des commerces entre midi et deux
- Rendre plus attractif le centre ville, par son embellissement

normes (regard bienveillant de la municipalité)

- Créer les conditions d'une mise en concurrence loyale entre les commerces périphériques et centre ville (stationnement)
- Inciter au stationnement souterrain...
- Améliorer la propreté et qualité des parkings
- Créer une offre multi canal pour les commerçants du centre ville
- Créer une dynamique publicitaire via l'extérieur (Nîmes, Montpellier, Avignon) et la périphérie
- Reprendre en main la gestion des animations dans le Cœur de Ville par la Mairie

- Développer une meilleure politique
  - D'accès au centre-ville
  - De stationnement en mettant le parking souterrain du Gardon GRATUIT
- Mettre en place une assistance au transport des achats volumineux
- Développer un drive-in en centre-ville (communautaire de commerçant)
- Maintenir l'équilibre de l'offre commerciale entre périphérie et centre-ville
- Mettre en place d'une pépinière de commerces



## 3.2. L'offre en loisirs et animations

Les chances à saisir	Les défis à relever
<ul style="list-style-type: none"><li>• Revaloriser les lieux culturels/sportifs existants, en fonction de leur architecture<ul style="list-style-type: none"><li>○ Arènes → spectacles grand public</li><li>○ Fort Vauban</li><li>○ Stade</li></ul></li><li>• Adapter les lieux</li><li>• Créer de nouvelles associations (jeunes...)</li><li>• parrainage par les Alésiens connus et médiatiser les évènements par la présence des célébrités</li><li>• Créer des activités familiales participatives ex : mine témoin avec jeux d'acteurs interactifs</li><li>• Médiatiser l'environnement<ul style="list-style-type: none"><li>○ Géographique</li><li>○ Historique</li><li>○ Sportif</li></ul></li><li>• Développer ces orientations sur toute l'année</li><li>• Créer des évènements autour des célébrités cévenoles</li><li>• Développer le partenariat entre les associations et la collectivité (expertise, organisation)</li><li>• Créer plus d'espaces de loisirs de plein air pour tous les publics</li><li>• Développer les outils de communication adaptés aux différents types de public pour faciliter leur mixité</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valoriser la notoriété des personnalités Alésiennes à travers une animation et le patrimoine (ex : Maurice André)</li><li>• Donner des actions d'amélioration / rénovation de certains lieux « obsolètes » (ex : médiathèque) à de jeunes artistes</li><li>• Faire de la pub « marketing » multisports sur les animations permettant de toucher toutes les tranches d'âge</li><li>• Attirer une population « civique » intéressée par une manifestation culturelle et sportive</li><li>• + coordination des évènements<ul style="list-style-type: none"><li>○ Recensement et centralisation des évènements</li></ul></li><li>• Favoriser la popularité les évènements ex : festival de cinéma peu visible pour des néophytes</li><li>• Rendre les évènements plus accessibles à un large public</li></ul>

### Les zones de conflits à négocier

- Réduire l'offre → la qualifier : voir ce qui fonctionne ou non
  - Qualification :
    - Est-ce que cela répond à un besoin ?
    - Forces/faiblesses
    - Opportunités/menaces
    - Vision sur l'année
    - Niveau de l'offre
    - Critères d'évaluation de l'offre ? pas de quantitatifs ; possibilité de mutualiser ?
  - Privilégier celles qui vont bien et voir : les regrouper / mutualiser
- Augmenter les financements
  - Subventions
  - Augmentation des recettes : fidélisation
    - Elargir les publics (communication...)
    - Pass
- Améliorer la planification et la cohérence des évènements
- Faire cohabiter les volontés d'activités nocturnes et le respect des habitants (nuisances sonores...) = respect des normes (Gare, Place de l'Abbaye, Arènes...)
- Accompagnement des bénévoles → au niveau législatif, reconnaissance...

### Les zones de danger à éviter

- Moderniser et accroître l'offre pour les jeunes
- Favoriser la mixité des activités et des publics
- Améliorer la collecte des informations sur les manifestations et la coordination → meilleure visibilité
- Diversifier pour tous les publics l'offre des livres
- Etre vigilant sur la qualité des animations compte tenu de la baisse des revenus
- Connaître les attentes de la jeunesse autour d'évènements culturels et sportifs et les inciter à en devenir les acteurs
- Favoriser la coordination entre les jeunes et les services de la ville pour l'organisation de la gestion de ces évènements
- Créer un service transports (navettes) pour développer la vie nocturne
- Favoriser des évènements intergénérationnels
- Mettre en place des tarifs dégressifs suivant certains jours



## Ville d'Alès

### ÉTATS GÉNÉRAUX DU CŒUR DE VILLE

#### Thématique 4 « UN CŒUR BATTANT ATTRACTIF »

Verbatim

## Sommaire

1. Participants.....	2
2. Introduction.....	2
3. Synthèse de l'atelier.....	2
3.1. L'offre commerciale.....	3
3.2. Offre de loisirs et d'animations.....	6
3.3. Les activités économiques et services.....	9

## 1. PARTICIPANTS

---

51 personnes ont participé aux ateliers

## 2. INTRODUCTION

---

Le document présente les verbatim des éléments produits par les participants à l'atelier n°3 « déclinaison d'actions », qui s'est tenu à Alès avec l'ordre du jour suivant :

- Partage des orientations formulées au cours du 3<sup>ème</sup> atelier puis enrichies et priorisées via l'enquête grand public et le questionnaire « jeunes »
- Décliner collectivement les orientations prioritaires en actions en matière :
  - D'offre commerciale
  - D'activités économiques et de services
  - D'offre en loisirs et animations

Une synthèse de ces verbatim sera produite par la suite par le Cabinet Nicaya Conseil.

## 3. SYNTHÈSE DE L'ATELIER

---

Les participants à l'atelier ont travaillé sur la déclinaison d'orientations en actions :

- Travail en atelier « world-café »
- Chaque sous-groupe travaille la déclinaison d'une orientation en action

### 3.1. L'offre commerciale

#### Renforcer l'attractivité des commerces pour les clients

- Création d'une carte de fidélité commune à tous les commerces quelle que soit leur secteur d'activité
  - Créer des événements dans les commerces avec parcours client (expositions de peinture, photos)
  - Harmoniser les horaires d'ouverture
  - Embellissement des rues commerçantes (sol, trottoirs, façades, immeubles, éclairage)
  - Incitation auprès des commerçants à bien décorer leurs vitrines au moment des fêtes (concours...)
  - Rénover les halles de l'abbaye
  - Faire d'Alès cœur de ville un centre commercial à ciel ouvert :
    - Charte commerçants (ligne directrice commune)
    - Unité des horaires et jours d'ouverture. Élargir les horaires d'ouverture (entre 12h et 14h). Ne pas fermer avant 19h
  - Halles de l'Abbaye : quand un commerçant demande un emplacement, il doit s'engager à ouvrir au moins 6 jours/semaine et dimanche matin
    - Espace table + chaises (pour déguster et faire des casse-croûtes avec ce qu'on a acheté sur place)
  - Nommer/baptiser le cœur de ville. Ex : Odysseum, Polygone...pour porter des publicités sur Internet et à l'extérieur
  - Communiquer sur les offres et services des différents commerces
- Parkings :
- Offre de parking différenciée :
    - Pour les habitants → abonnement
    - Pour ceux qui travaillent → gratuit excepté autour du Gardon
  - Pour les clients → offre 1 heure gratuite (Mairie) + gratuit pour commerçants
- Parking Minute avec 30 minutes gratuites dans le centre-ville
  - Création d'un programme de fidélité multi-commerces (le client bénéficie de remise chez un commerçant et il peut les dépenser chez un autre)
  - Prix du stationnement
  - Numérisation des commerces locaux (forte concurrence internet)
  - Disparition des commerces due aux ventes internet
  - Panneaux publicitaires
  - Valoriser les produits locaux (et communiquer dessus)
  - Création d'un journal gratuit pour mettre en avant les commerces
  - Aux Halles, mutualiser les emplacements entre plusieurs commerçants

- Avoir une régularité sur l'offre proposée au marché

### **Mettre en place une politique initiative, pour le maintien et l'installation des commerces et la diversité de l'offre**

- Aide au conseil (étude de marché, réflexion, ...) avant l'installation et pour les commerces en difficulté
- Développer la livraison à domicile à plus grande échelle
- Exonération de la CFE (Cotisation foncière des entreprises) pour les commerces du cœur de ville (au moins les trois premières années)
- Une incitation fiscale différenciée cœur de ville/extérieur
- Régulation de l'implantation de l'activité non commerciale sur le cœur de ville (cinq banques dans la même rue)
- Taxation des locaux vides (à loyers très élevés)
- Mettre en place une aide juridique pour le petit commerce dans le cadre du renouvellement de bail
- Aide et conseil marketing pour le petit commerce
- Nécessité de communiquer sur les applications internet des commerçants du centre-ville
- Organisation d'un site internet général pour les commerçants du centre-ville (site commun de tous les commerçants avec vente en ligne)
- Création d'une pépinière de commerces sur le principe des pépinières de start-up
- Moratoire sur le développement commercial de la périphérie
- Trompe l'œil sur les commerces vacants et en mauvais état
- Aides conséquentes sur les façades et enseignes commerciales
- Préemption de locaux vacants par la Mairie et les louer à des prix modérés au moins les 3 premières années
- Aide à la passation des fonds de commerce en cas de départ à la retraite
- Crédits municipaux à taux zéro pour aider les commerçants à s'installer ou en difficulté
- Communication pertinente sur l'offre des produits et services pour tous les commerces à moindre coûts puissent être trouvés. Localisation interactive (application)
- Animateur de Ville « Youtube » : diffusion attractive sur réseaux sociaux
- Créer du lien entre les commerçants, la force du réseau
- Améliorer les entrées de ville au Nord

### Développer la consommation locale

- Ouverture des commerces même heures
- Attirance visuelle (éclairage, affichage) dans la rue essentiellement
- Présence en ligne des commerces locaux
- Programme de fidélisation pour offre globale sur la ville
- Proposer aux clients une fidélisation multi-commerces
- Cumuler des remises et les dépenser n'importe où dans n'importe quel autre commerce
- Développer des commerces qui rassemblent les produits locaux (filiales courtes) et en assurer la communication par des portes ouvertes, dégustations...
- Vrais marchés nocturnes pour les producteurs locaux, l'artisanat local, artistes locaux (peintres, auteurs...)
- Organiser les repas uniquement à base de produits locaux
- Ouvrir les tables le dimanche
- Nettoyer les parkings souterrains et les sécuriser
- Offrir une heure de gratuité pour les clients
- Les commerçants des halles doivent s'engager à être présents au moins 4 jours. Créer une charte des commerçants qui les engage. Ceux qui viennent 1 ou 2 fois par semaine doivent s'installer à l'extérieur des Halles
- Créer un marché de différentes productions locales avec présence tournante des producteurs à la vente
- Créer un restaurant aux Halles pour faire déguster les produits sur place

## 3.2. Offre de loisirs et d'animations

### Développer une offre de qualité diversifiée pour les jeunes

- Rencontres sportives inter-collèges, inter-lycées mais aussi inter-communes (au niveau de l'agglomération)
- Arcades bis (réhabilitation et tarifs attractifs) : théâtre, chanson, conférence, dance, concert, concours de jeux vidéo...
- Soirées jeunes talents de l'Agglo : sport, musique, culturel, danses diverses...
- Challenge jeux vidéo
- Parcours sportif dans le Gardon avec accès J.B.D. (vélocross, roller, skate, pédestre...)
- Valoriser tous les parcs et notamment le Colombier
- Mettre en places des bancs et des tables pour les ados, ainsi qu'une offre sportive (panneau pour le basket en centre-ville, des espaces de jeux pour ados...)
- Gardon → jeux nautiques
- Soirées à thème
- Boîte de nuit sur l'agglomération
- Des activités entre midi et 14h (sportives, ludiques, sous formes de challenge, dans des lieux du centre-ville). Exemple : jonglage foot, Battle de danse (hip-hop...)
- Salle de sport en centre-ville pour les jeunes
- Parcours de santé pour les jeunes (accrobranches...)
- Davantage de cinéma en plein air
- Réutiliser les locaux non utilisés du centre d'Alès (ancien cinéma)
- Davantage de parkings pour les vélos et scooters



### Développer une offre de qualité diversifiée pour les seniors

- Créer de nouvelles animations musicales les après-midi (thé dansant).  
Exemple : Fumades
- Créer différentes animations autour des Halles (produits du Terroir saisonnier)
- Élargir le créneau d'ouverture des étaliers des Halles.  
Mise en place de tables de dégustation à l'intérieur des Halles
- Investissement au niveau des commerçants pour organiser au début de chaque saison des défilés de mode
- Transfert de Visa 2000 (en créant des Annexes à thème)
- Organisation de diverses sorties thématiques (botanique, culturelle, historique) en relation avec la médiathèque
- Organiser un bal folk hebdomadaire en période estivale au théâtre de verdure (produits locaux restauration)
- Echange de compétences : concours de talents, imitateurs, danses, musique, théâtre → aboutir à un spectacle
- Lectures sur 24h (voir Marathon des mots), musique (ex : Folles journées de Nantes), poésie
- Organiser un repas thématique avec spectacles ou musiques (tous les 15 jours)
- Faire des Gratifieria (vide-grenier gratuit et troc)
- Speed dating seniors
- Organiser des Ateliers de Savoir-Faire (couture, cuisine, jardinage...)
- Jardins partagés
- Organiser des fêtes du quartier

### Développer une offre de qualité diversifiée pour les familles

- Réorganiser un raid des familles → faire découvrir le territoire à travers des épreuves sportives
- Développer les activités pendant les vacances : ateliers parents/enfants (sport, activités manuelles, bien-être...), avec aussi des ateliers grands-parents/petits-enfants
- Proposer des activités au centre-ville (garderie dans le Centre d'Alès) à destination des familles : expos, ateliers scientifiques (Eureka)...
- Organiser des manifestations autour d'une thématique : Japon, Jeux vidéo
- Organiser un tournoi de jeux vidéo
- Proposer une action autour du jeu → jeux d'extérieur géants, jeux de société...
- Organiser une chasse au trésor géante
- Proposer un club de lecture intergénérationnel
- Atelier parent/enfant sur l'identité numérique
- Développer/Améliorer les parcs : fontaines (eau potable, wc gratuits...)
- Garderie de centre-ville à prix abordable, devant l'IBIS
- Création d'un marché nocturne de qualité en période estivale
- Création d'un salon de mariage, des cérémonies dans le centre-ville
- Création d'un jeu de piste au centre-ville (culturel, sportif, commercial, historique...)
- Création d'un vrai marché de Noël : projection, spectacle de lumières...

### 3.3. Les activités économiques et services

#### Créer des espaces de convivialité générateurs de lien social intergénérationnel

- Remplacer le parking place Péri par un espace vert
- Mettre le centre-ville en zone piétonne sans circulation
  - Entre Pont Vieux et Pont neuf
  - Au sud et Mairie – Bd Louis Blanc
- Créer un skate-park et playground avec buvette
- Bars à tapas – restauration dans les halles
- Place de la Libération : supprimer les parkings centraux
- Rajouter des bancs dans les parcs sur les places
- Informer (affiches/ Alès aggro) des manifestations sportives, culturelles, clubs afin que chacun puisse se rencontrer
- Faire des tyroliennes, jeux le long du Gardon des pédalos et canoés kayacs, ...
- Mettre des bancs, tables, le long du Gardon pour se reposer, pique-niquer, wc publics gratuits
- Plus d'activités été et hiver à tout âge
- Mélanger les genres de musiques
- Plus d'animations le dimanche
- Valoriser les lieux (Fort Vauban, animations, pique-nique)
- Ouverture des parcs
- Couvrir le Gardon du pont Vieux au Pont Neuf : parking, espaces verts → tout le centre-ville piéton
- Réhabiliter la gare routière en espace jeune (Maison de la Jeunesse) : cafés, jeux, connexion internet
- Boîtes de nuit municipale (ados) au centre d'Alès
- Créer une place en centre-ville ombragée : boules, promenade, sports extérieurs

## Mettre en place une politique incitative de maintien et de développement de l'activité privée en cœur de ville

- Développer les commerces avec des prix pour toutes les bourses
- Plus d'endroits pour les séniors
- Parkings gratuits
- Attirer les touristes
- Faire plus d'attractions (été comme hiver)
- Ouverture des commerces les dimanches
- Plus d'activités pour les jeunes
- Améliorer les parcs pour enfants
- Verbaliser pour les cacas de chiens, bruits de motos et voitures
- Les piétons respectent le code de la route
- Inciter les gens à faire du vélo
- Mettre plus de navettes gratuites
- Refaire les trottoirs de la ville
- Revoir les poubelles sur le trottoir
- Verbaliser les voitures sur les trottoirs
- Revoir les décorations de la ville
- Trouver des lieux pour les SDF (salles extérieures)
- Plus de bus le soir
- Plus de navettes pour se rendre aux foires et expos
- Plus d'activités ludiques au Gardon
- Créer des maisons médicales aux normes pour inciter l'installation des jeunes médecins en centre-ville
- Incitation fiscale pour les jeunes médecins qui s'installent
- Points relais des services administratifs de la commune (hors Mairie Prim)
- Créer des lieux de regroupement d'artisans en centre-ville pour une meilleure information du consommateur (cf Asso Lulu dans ma rue)
- Développement de transports urbains intra centre-ville (petits bus avec grande fréquence)
- Réorganisation du système de transport en direction du centre-ville (en venant de l'extérieur)
- Pépinière(s) d'entreprise(s) en centre-ville
- Création de bureaux mutualisés en centre-ville aux principes de location temporaire de bureaux équipés avec adresse postale
- Crèche en centre-ville pour commerçants et professions libérales
- Aider les propriétaires à mettre les rez-de-chaussée aux normes d'accessibilité pour favoriser l'installation des professions médicales
- Attractivité visuelle de la ville pour donner envie de s'installer
- Favoriser l'accès au logement pour un professionnel qui s'installe : primes au

loyer

- Créer une maison des artisans (idem pour commerce)
- Rapprocher les activités (entreprises d'application) liées à l'école des mines dans les locaux disponibles du centre-ville
- Créer un lycée des métiers d'art

## Réhabiliter les équipements structurants du dynamisme du centre-ville : André Chamson, Halle de l'Abbaye, médiathèque

- Aménager le musée minéralogique à l'ancien évêché
- André Chamson : réhabiliter les salles pour les agrandir et les insonoriser si cela n'est pas possible déménager André Chamson dans un autre lieu
- Faire un espace pour les associations bis à côté d'André Chamson
- Halle de l'Abbaye : améliorer les extérieurs des halles
  - Repeindre et fleurir
  - Attirer les producteurs locaux
  - Rénover et améliorer l'éclairage escaliers et les toilettes
  - Ouverture plus régulière des halles
  - Restauration, tapas, dégustations
- Médiathèque :
  - Urgence de l'agrandir en prenant les espaces fermés (commerces ou autres)
  - Equiper en livres littérature
  - Espace numériques, vidéo pour les jeunes = ludique (couleurs, graphiques)
  - Cafétéria
- Fort Vauban :
  - Journées musicales
  - Expositions temporaires = CRAC ? (Centre régional d'art contemporain)
  - Fort Vauban : intervention pour rénovation par bénévoles ou insertion
  - Faire Fort Boyard à Vauban
- Réhabiliter l'espace extérieur centre Alès (ancienne station-service) : espace vert avec tables et chaises et abris design en cas de pluie + modification entrée parking centre Alès (et sortie piétonne)
- Réhabilitation des 2 anciennes Arcades
- Halles : reprise en main municipale contre l'association si celle-ci est inefficace
- Arènes : en faire un vrai centre culturel sur l'ensemble de l'année : programmation annuelle plus dense
- Meilleure desserte des arènes par transports
- Musée Minéralogique du EDM à transférer à Rochebelle (centre scientifique)
- Améliorer la communication culturelle (application mobile)

Annexe vi

# ÉTATS GÉNÉRAUX DU CŒUR DE VILLE D'ALÈS



## LES RÉSULTATS LES PREMIÈRES ACTIONS



29 mars 2017



**Max Roustan :**  
« Le nouveau cœur de ville sera votre œuvre »

« Le cœur de ville d'Alès doit être le cœur battant de notre territoire, le cœur puissant d'Alès Agglomération et de tout notre bassin de vie. Il doit être un lieu dynamique et vivant, un lieu de services, de commerces, d'habitat, d'animations, de loisirs et de rencontres. C'est pourquoi j'ai lancé, en juillet 2016, les Etats généraux du cœur de ville. Mon idée était d'associer tous les habitants du territoire qui le souhaitent à une réflexion sur le devenir de ce cœur de ville, de puiser chez chacun les idées qui permettront de le rendre plus attractif.

L'opération a duré six mois, rassemblé des centaines de participants, nécessité 15 000 heures de travail cumulées. À aucun moment, je ne suis intervenu, laissant les ateliers travailler dans la plus totale liberté.

Aujourd'hui, les résultats de ce processus inédit de démocratie participative sont là... et ils sont très intéressants. Dès demain, nous allons commencer à mettre en œuvre les premières actions. Dès demain, le cœur de ville d'Alès va changer et ce sera votre œuvre. Je vous en remercie infiniment. »

## 6 mois de travail intensif

Les Etats généraux du cœur de ville ont consisté à mobiliser des centaines de citoyens afin de réfléchir aux actions nécessaires pour redynamiser et rendre attractif le centre-ville d'Alès, qui est le cœur battant du territoire.



### 12 ateliers de réflexion organisés

- 676 participants aux ateliers
- 40 heures de réunion
- + 1 séance prospective : 136 participants

### 4 thématiques

- **Une ville en mouvement :** se déplacer, accéder, stationner
- **Un espace public de qualité :** aménagement, environnement, infrastructures
- **Une ville à vivre :** habitat, santé, sécurité, social
- **Un cœur attractif :** commerces, animations, culture, sport

### 3 phases de réflexion/contribution Diagnostic – Orientations – Actions

- 567 pages de réflexions issues des ateliers

### 5 ateliers avec les lycéens

- 550 lycéens participants
- 10 heures de réunion
- 140 propositions
- 372 réponses à l'enquête étudiants

### 3 enquêtes diagnostic/orientations/ actions mises en ligne

- 2154 réponses

### 1 grande enquête téléphonique du 9 au 16 mars

- 22 179 foyers joints
- 4 450 réponses au questionnaire
- 710 messages vocaux sur le répondeur

### 15 000 heures de travail

- Cadres et agents de la Ville d'Alès, participants aux ateliers, étudiants

## LES GRANDES DATES

- **13 juillet 2016**  
Max Roustan, maire d'Alès et président d'Alès Agglomération, annonce la tenue d'Etats généraux du cœur de ville.
- **21 septembre 2016**  
Lancement officiel des Etats généraux au Cratère devant 1 200 personnes.
- **Du 27 octobre 2016 au 1<sup>er</sup> mars 2017**



12 ateliers de réflexion organisés avec des citoyens volontaires + 1 séance prospective.

- **Du 9 au 16 mars 2017**  
Grande enquête téléphonique auprès de 52 000 foyers d'Alès Agglomération pour valider les principales actions.
- **29 mars 2017**  
Présentation publique des résultats.
- **3 avril 2017**  
Vote des 1<sup>res</sup> actions en conseil municipal.



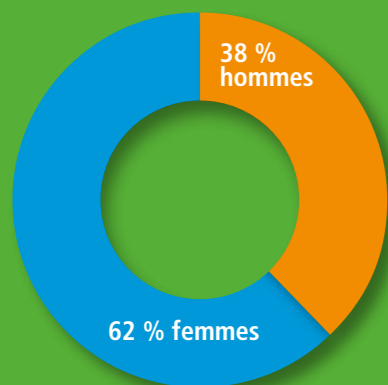
## EN CHIFFRES

22 179  
appels décrochés

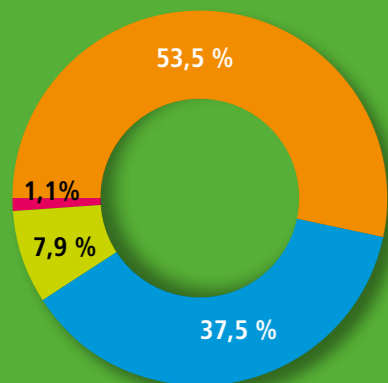
4 450  
réponses

710  
messages laissés sur  
le répondeur

### Répartition par sexe



### Répartition par âge



60 ans et plus    25 à 39 ans  
40 à 59 ans    Moins de 25 ans

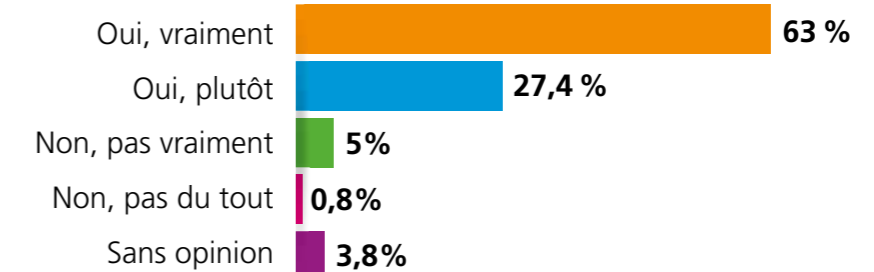
# Les résultats de l'enquête téléphonique



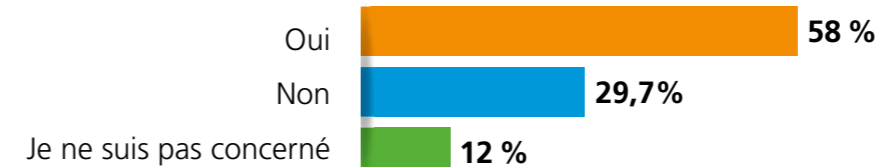
Les habitants d'Alès Agglomération ont été 4 450 à répondre à la 14<sup>e</sup> enquête téléphonique, menée du 9 au 16 mars sur le thème des Etats généraux du cœur de ville/cœur de territoire. Les 15 questions issues des réflexions des ateliers étaient posées à l'ensemble des habitants d'Alès Agglomération (lire pages 4 à 7) et, pour certaines, aux seuls habitants d'Alès (lire pages 8 et 9).

## Questions posées à tous les habitants d'Alès Agglomération

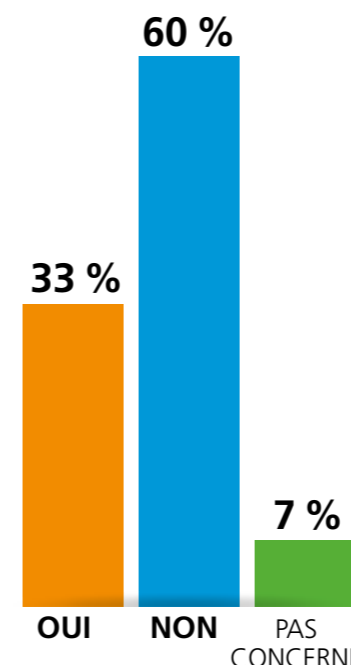
➤ **1 – Pensez-vous que le cœur de ville d'Alès doit jouer un rôle déterminant dans l'attractivité du territoire de l'Agglomération ?**



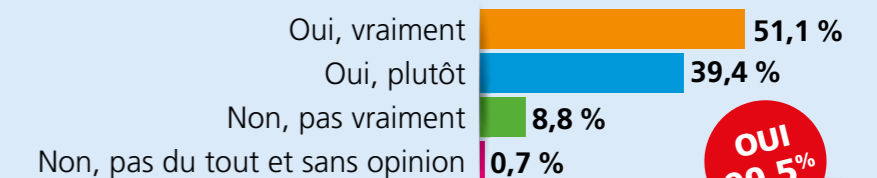
➤ **2 – Fréquenteriez-vous davantage le cœur de ville si les commerces étaient ouverts entre midi et deux et, en saison estivale, plus tard le soir ?**



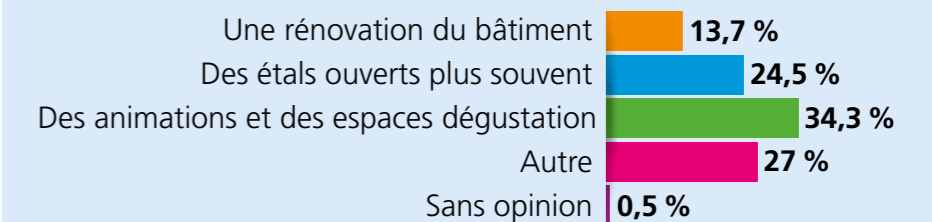
➤ **3 – Fréquentez-vous régulièrement les Halles de l'Abbaye ?**



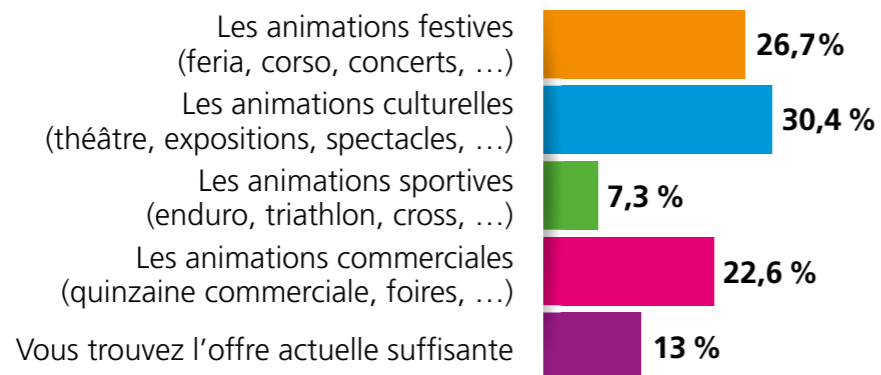
➤ **SI OUI – En êtes-vous satisfait ?**



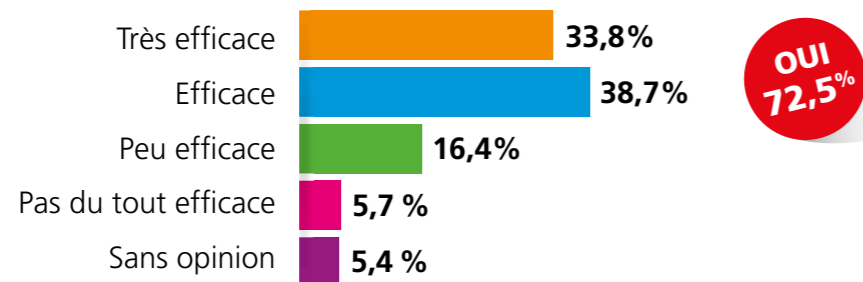
➤ **SI NON – Qu'est-ce qui les rendrait plus attractives selon vous ?**



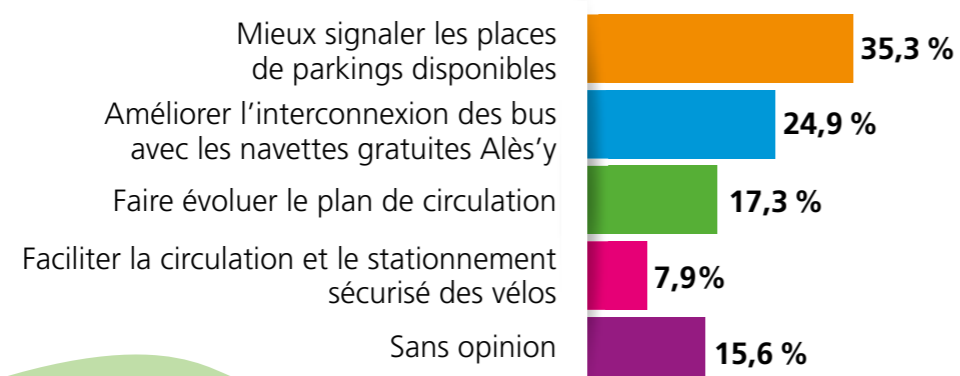
➤ **4 – Selon vous, pour augmenter la fréquentation du cœur de ville, faut-il développer en priorité :**



➤ **5 – Pour une meilleure fréquentation du cœur de ville, pensez-vous que la création d'espaces partagés piétons-véhicules et la piétonisation d'une partie du cœur de ville le samedi seraient :**



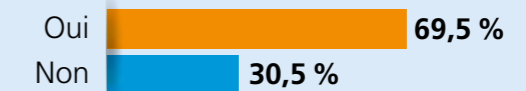
➤ **6 – Selon vous, pour améliorer l'accès au cœur de ville, il serait préférable avant tout de :**



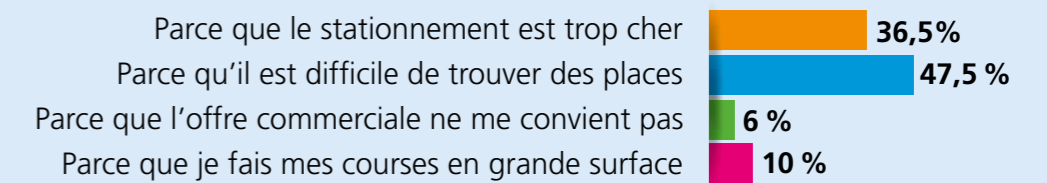
➤ **7 – Stationnez-vous régulièrement en cœur de ville d'Alès ?**



➤ **SI OUI – Pour vous, le prix du stationnement en cœur de ville est-il un frein à sa fréquentation ?**



➤ **SI NON – Pourquoi ne stationnez-vous pas en cœur de ville ?**



➤ **7 bis – Est-ce qu'un aménagement tarifaire et plus de disponibilité de places vous inciteraient à fréquenter plus souvent le cœur de ville ?**

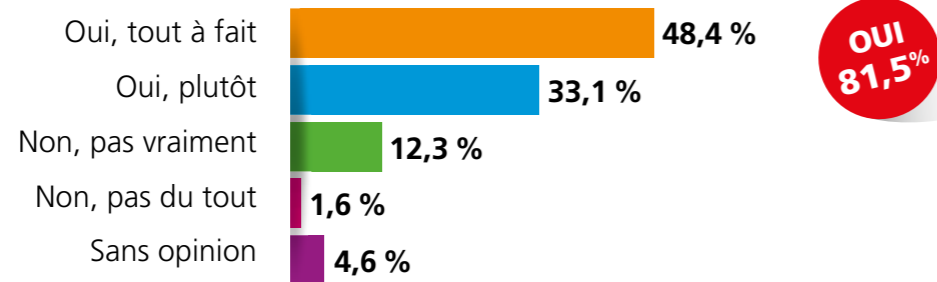


➤ **8 – Souhaitez-vous que la démarche de concertation pour la mise en œuvre des actions proposées par les Etats Généraux du cœur de ville se poursuive ?**

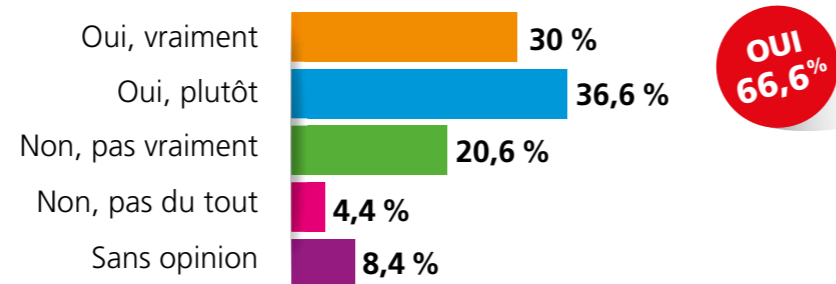


## Questions posées aux Alésiens seuls

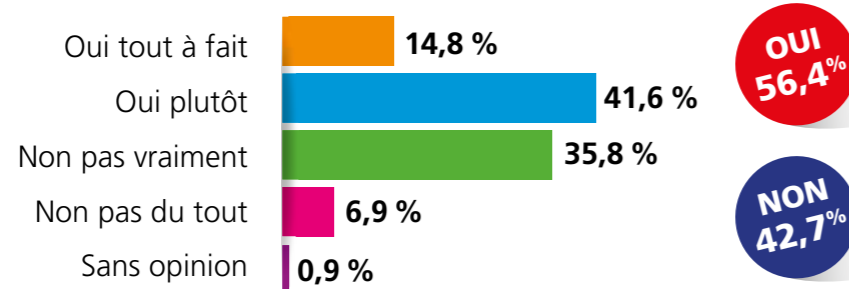
➤ **9 – L'un des atouts du cœur de ville d'Alès est la présence d'un habitat dense mais ancien. Souhaitez-vous que la Ville aide à la rénovation et à la restructuration des logements et des commerces ?**



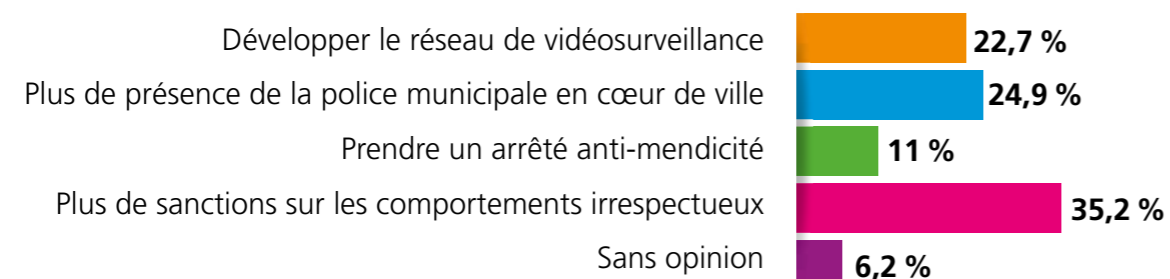
➤ **10 – Conformément aux propositions issues des ateliers cœur de ville, pensez-vous souhaitable l'ouverture d'un lieu de loisirs et de rencontre dédié aux jeunes en cœur de ville ?**



➤ **11 – Lors des ateliers cœur de ville, la question de la propreté de l'espace public a été souvent évoquée. Trouvez-vous personnellement que la propreté du cœur de ville soit satisfaisante ?**



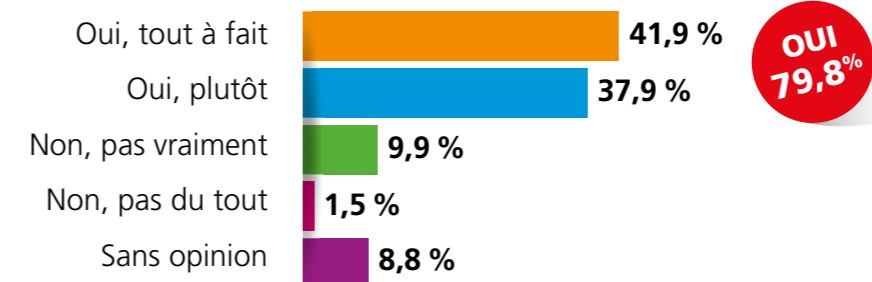
➤ **12 – Afin de lutter contre les incivilités, parmi les propositions suivantes formulées pendant les ateliers cœur de ville, laquelle vous semblerait la plus efficace ?**



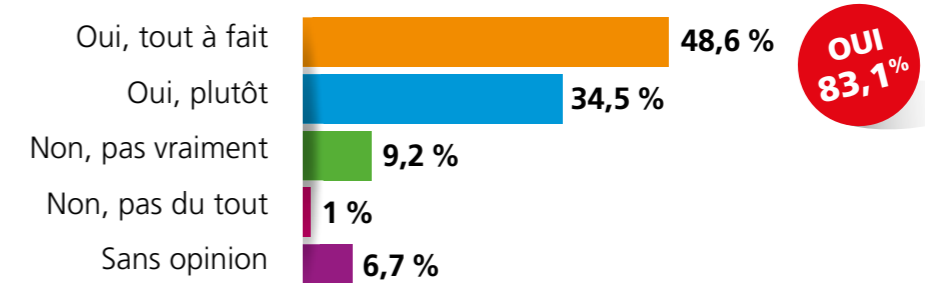
➤ **13 – L'aménagement du Gardon est apparu comme l'une des principales attentes lors des ateliers du cœur de ville. Pour poursuivre sa valorisation, souhaitez-vous que la Ville mette en place en priorité ?**



➤ **14 – Au cours des ateliers du cœur de ville, la rénovation qualitative des espaces publics, comme par exemple les rues et les parcs, est ressortie comme une aspiration forte. Etes-vous d'accord avec cela ?**



➤ **15 – À la suite de ces Etats généraux, seriez-vous favorable à l'extension de ce type de démarche participative à d'autres projets et à d'autres quartiers ?**



## Les actions issues des Etats généraux

Comme il s'y était engagé, Max Roustan fait voter au budget 2017 de la Ville les premières actions, issues des propositions des ateliers, qui permettront de rendre le centre-ville d'Alès plus attractif et d'en faire le véritable cœur battant du territoire.

### MODERNISER LES ÉQUIPEMENTS



#### ➤ La médiathèque Daudet agrandie 2018

- Agrandissement de la médiathèque jusqu'à l'entrée qui donne sur la rue Edgard Quinet.
- Création d'une offre des dernières technologies.
- Début des travaux début 2018 pour une ouverture de la nouvelle médiathèque en 2019.
- Etude de solutions d'animation pour rendre plus attractive la galerie du Centr'Alès à côté de la médiathèque.

#### ➤ André Chamson, un espace dédié aux jeunes 2018

- Création d'un espace spécialement dédié aux jeunes en cœur de ville à l'espace André Chamson à la place de l'école de danse : salle de vie, bar sans alcool, tables, baby-foot, billard, ...



#### ➤ Faire du Fort Vauban un lieu emblématique



- Réfléchir sur le devenir du Fort en lançant une réflexion publique dans un atelier similaire à ceux organisés pour les Etats Généraux du cœur de ville.
- Ré-ouvrir le Fort Vauban aux visiteurs après réhabilitation.

### RÉNOVER L'HABITAT



#### ➤ Un grand programme de renouvellement urbain 2017-2025

Dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) :

- Rénovation des bâtiments, restructuration des logements et embellissement des rues sur un tiers de la surface de la ville : centre-ville, faubourgs d'Auvergne et du Soleil, Rochebelle, Cauvel-La Royale, Moulinet, Tamaris, Prés-Saint-Jean et Cévennes.
- Accentuation des aides pour les propriétaires qui veulent rénover leurs façades et leurs appartements (OPAH).
- Lancement d'une étude sur les façades via une école d'architecture (étude d'ambiance) pour raviver le cœur de ville.
- Etat des lieux des logements insalubres.
- Création d'un Guichet unique de rénovation de l'habitat.

#### ➤ Embellissement de la Grand rue Jean Moulin 2019-2020

- Recréer un espace urbain agréable et partagé avec la déconstruction de la dalle en 2020, la plantation d'arbres et la création d'espaces verts.



## DYNAMISER LES COMMERCES



### ➤ 1 heure de stationnement gratuit en surface 2018

- En 2018 : avec la mise en place des parcmètres intelligents, une heure gratuite en parking de surface de l'hypercentre (180 places).
- Dès 2017, en attendant la mise en place du tarif bleu :
  - la Ville offre une heure gratuite dans les parkings de structure du cœur de ville : place des Martyrs, Maréchale, Abbaye, Centr'Alès, Gardon bas (2150 places).
  - Des tarifs divisés par deux pour les parkings de surface : 50 centimes la première heure.

### ➤ Les parkings de structure mieux signalisés JUN 2017

- Signalisation de tous les parkings en entrée de ville et jalonnement régulier par des panneaux indicateurs jusqu'aux parkings de structure.



### ➤ Moderniser les Halles de l'Abbaye 2017 2019

- Lancement d'un concours d'architecte pour rénover le bâtiment et ses abords (isolation, chauffage, climatisation, ouverture vers l'extérieur).
- Favoriser l'animation commerciale des Halles de l'Abbaye et apporter de nouveaux services (dégustation de produits locaux et préparations culinaires).

### ➤ 300 000 euros/an d'aides pour les commerces À PARTIR DE 2017

- Aide à la rénovation des devantures commerciales et à la mise aux normes d'accessibilité : 200 000€ mobilisés par la Ville en 2017 puis les années suivantes.
- Création d'une catégorie "commerce" dans le concours Alès Audace 2017 (30 000€ de dotation).
- Animation commerciale (70 000€)
- Mise en place du processus de création d'une taxe sur les locaux commerciaux vacants.



### ➤ Accompagnement de la dynamique commerciale 2017

- Recrutement d'un chef de projet cœur de Ville.
- Réactivation de l'association Alès cœur de ville comme lieu de réflexion avec la CCI, l'UCIA, les étaliers de l'Abbaye pour redynamiser l'offre commerciale (animations, horaires d'ouverture, marchés du centre-ville, boutiques à l'essai, FISAC, etc.).

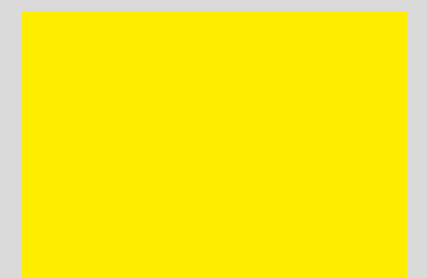
## LES AUTRES ACTIONS

- Prospection de nouvelles enseignes commerciales et de disponibilités foncières par Alès Myriapolis (lobbying).



- Création de nouvelles zones de stationnement : gratuité pour les riverains, abonnements annuels, etc.
- Déterminer un nouvel équilibre entre l'activité périphérique et celle du cœur de ville pour mieux lutter contre l'évasion commerciale.
- Lutter contre l'évasion commerciale par internet (point de retrait des achats).

- Mise en œuvre de plans de communication et d'animations commerciales pour le cœur de ville.



## RENFORCER LES ANIMATIONS



### ➤ Création de nouveaux lieux de spectacle **ÉTÉ 2017**

- Multiplication des lieux d'animation et de loisirs en ville :
  - Théâtre de verdure : installation du théâtre de verdure au jardin du Bosquet pour en faire un lieu de spectacles estival dès l'été 2017.
  - Fort Vauban
  - Place des Martyrs
  - Boulevard Louis Blanc



**DÈS 2017**

### ➤ Wi-Fi gratuit en cœur de ville

- Déploiement de 10 bornes Wi-fi pour se connecter facilement et gratuitement à Internet dans divers endroits du cœur de ville.
- Création d'une application de type "Ma ville dans ma poche" (infos en ligne sur les commerces, le stationnement, etc.)



VIANNEY



LES STENTORS



MAÎTRE GIM'S



FLORENT PAGNY



LEJ

### ➤ Des concerts prestigieux **ÉTÉ 2017**

- Une programmation de grande qualité pour l'été 2017 aux arènes d'Alès : Maître Gim's, Vianney, LEJ, Florent Pagny, Stentor, Laurent Gerra.
- Pérennisation d'une programmation de même niveau les étés suivants en fonction du succès de l'été 2017.

## LES AUTRES ACTIONS

- La Semaine cévenole reconduite chaque année, à partir de 2018.



- "Street fitness" : mise en place de mobilier urbain pour faire du "street fitness".

- Réflexion sur les animations festives et culturelles annuelles.



- Mise en valeur des deux GR qui traversent la ville.

## FLUIDIFIER LA MOBILITÉ



### ➤ Des transports en commun réorganisés 2017 2018

- Dès septembre 2017 :
  - Une troisième navette (orange) gratuite en cœur de ville, coordonnée avec les grands bus.
  - Les itinéraires des navettes repensés pour une meilleure desserte et une meilleure fréquence dans le cœur de ville.
- Début de l'année 2018 :
  - Une meilleure desserte de Clavières pour l'Hôpital et Rochebelle depuis le cœur de ville (fréquence multipliée par deux).



### ➤ La circulation en vélo favorisée 2017 2018

- Aménagement d'une nouvelle piste cyclable sur les quais de la rive droite, du pont Neuf au pont de Brouzen.
- Augmentation du nombre de parcs à vélos en cœur de ville : passage de 60 parcs aujourd'hui à 120 parcs en 2018.

### ➤ Plus d'espace pour les piétons en cœur de ville JUN 2017

- Création d'espaces partagés donnant la priorité aux piétons dès 2017 (rue Beauteville et rue Taisson pour commencer).
- Expérimenter la piétonisation de certaines rues du cœur de ville le samedi (rues du Dr Serres, Taisson et Beauteville, bas de la rue d'Avéjean...).



## LES AUTRES ACTIONS

- Poursuite de la mise en accessibilité de l'espace public.
- Restructuration et réaménagement de la place de la Libération et de la rue Albert 1<sup>er</sup> en accordant plus de place aux piétons.
- Création d'un parking square Sauvage afin de libérer de l'espace devant le temple.
- Valoriser le petit train pour le transport lors des événements festifs.
- Mieux sécuriser le parking bas du Gardon.



- Rénovation progressive des parkings de l'Abbaye et du Centr'Alès, avec un meilleur entretien des parkings et des cages d'escalier.



## AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'ESPACE PUBLIC



### Propreté des rues et des places 2017

- Propreté : acquisition de nouvelles machines de nettoyage électriques et renforcement des équipes.
- Actions permanentes :
  - Améliorer l'espace pour les piétons (plus propre, plus accessible, plus confortable, ...)
  - Sanctionner les comportements irrespectueux
- Brigade d'intervention rapide.



### La cathédrale et le temple mis en valeur 2017 2018

- Aménagement d'espaces verts et de mobilier urbain autour des monuments.
- Illumination des monuments la nuit.
- 6 millions d'euros investis pour la rénovation des décors intérieurs de la cathédrale (financement Agglo).



### Réflexion sur le boulevard Louis Blanc 2017

- Lancement d'une grande réflexion publique sur la création d'une esplanade, majoritairement piétonne bd Louis Blanc. Cette promenade verte et animée irriguerait le cœur de ville.



### Le Gardon, poumon vert de la ville 2018

- L'accès au Gardon facilité par la création d'un accès principal place Gabriel Péri.
- Aménagement de parcours sportifs, nature et de découverte de la biodiversité.



2017 2019

### La place des Martyrs ouverte vers le cœur de ville

- Démolition d'une partie du bâtiment ex-France Télécom.
- Connexion de la place des Martyrs à la place du Général Leclerc par un large cheminement piéton.

## LES AUTRES ACTIONS

- Réaménager l'espace central place Gabriel Péri (clôture et création d'aire de jeux).



- Améliorer la qualité des ambiances urbaines (mobilier urbain, matériaux, revêtement, ...).

- Créer un lieu d'accueil pour les SDF.
- Augmenter le nombre de caméras de vidéo-protection.
- Mettre en place des WC publics.
- Réaménager le pourtour des arènes.



- Adapter les horaires de ramassage des ordures ménagères aux usages.
- Adapter les horaires de ramassage des ordures ménagères aux usages.





# Les Etats généraux continuent

86,5%

des répondants à l'enquête téléphonique souhaitent poursuivre le processus des Etats généraux (question 8, page 7).

La Ville en tient compte dès 2017 par trois axes de concertation :

## ➤ Des ateliers de réflexion

La Ville va mettre en place des ateliers de réflexion sur des actions fortes et emblématiques qui méritent un travail approfondi : devenir du Fort Vauban, réaménagement du boulevard Louis Blanc, etc.

## ➤ Une nouvelle direction municipale "Accueil de l'utilisateur"

Une concertation permanente avec les usagers sera le principe fondateur de la nouvelle direction municipale "Accueil de l'utilisateur" (flux entrants, N° Vert,...), mise en place dès septembre 2017.

## ➤ Des réunions de quartier régulières

Des réunions de quartier nouvelle formule débuteront en 2017 dans six quartiers d'Alès.

Pour en savoir plus sur les Etats généraux du cœur de ville

[www.alescevennes.fr](http://www.alescevennes.fr)

▶ N° Vert 0 800 540 540



Annexe vii



# ÉTATS GÉNÉRAUX DU CŒUR DE VILLE D'ALÈS

---

## 2<sup>e</sup> phase (2017-2020)

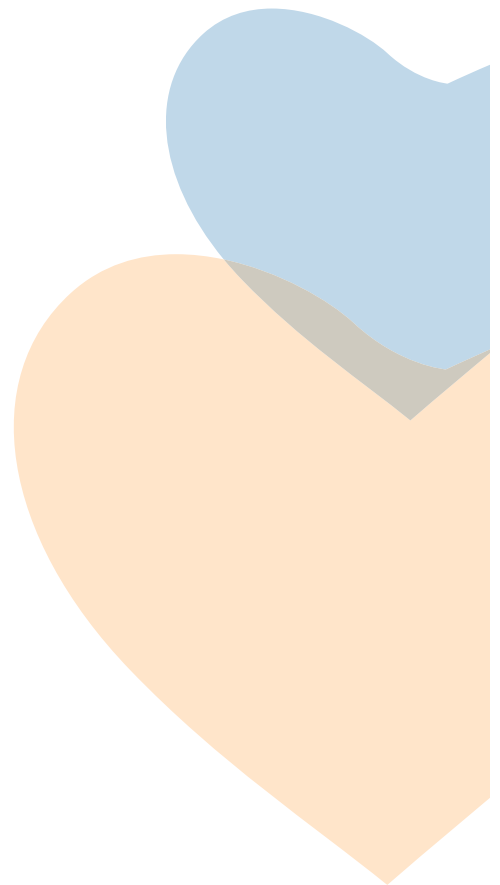
# LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS

---

19 mai 2017, Hôtel de Ville d'Alès



[www.alescevennes.fr](http://www.alescevennes.fr)



# Le temps de l'action

La phase 1 de la démarche Etats généraux du cœur de ville (juillet 2016-mars 2017) a été une réussite.

Après **6 mois** de travail intensif, **12 ateliers** de réflexion participative (**676 habitants** du territoire inscrits), **5 ateliers** avec les lycéens (**550 participants**), **3 enquêtes** en ligne (**2154 réponses**) et **1 enquête téléphonique (4450 réponses)**, des centaines de propositions de dynamisation et d'amélioration du cœur de ville ont été émises par les habitants du territoire.

Max Roustan, maire d'Alès, et les élus municipaux ont retenu les idées principales et les plus aptes à redonner du souffle à notre cœur de ville.

Le 29 mars 2017, Max Roustan a annoncé 38 actions qui seront mises en œuvre entre 2017 et 2020. Certaines, concernant la gratuité du stationnement, sont déjà appliquées.

La phase 2, celle de la mise en œuvre des actions (2017-2020), est donc ouverte. En voici le catalogue précis.



# Une organisation spécifique pour la mise en œuvre des actions

L'entretien de la dynamique collective issue de la phase 1 est une condition primordiale de la réussite de cette phase 2.

Aussi une organisation spécifique a été mise en place, s'appuyant sur le mode projet pour un maximum de concertation entre les services municipaux et aussi avec les partenaires extérieurs.

## UNE VOLONTÉ POLITIQUE FORTE



Les élus municipaux du groupe majoritaire sont impliqués depuis l'origine dans la démarche des États généraux.

## UN PILOTAGE PARTICULIER



**Isabelle Ribot**, directrice des Finances de la Ville d'Alès, a été nommée pilote opérationnelle de la phase 2.

- Elle est chargée de coordonner l'ensemble des opérations de suivi des actions en mode projet.
- Elle cultive la dynamique des États généraux : information à la population, relais auprès des partenaires externes (UCIA, association Cœur de ville, CCI, Logis Cévenols, etc).
- Elle est accompagnée par une **équipe projet** regroupant les principaux directeurs concernés par les États généraux ainsi que le Cabinet Nicaya Conseil qui a mis en œuvre la phase 1 des États généraux.



Isabelle Ribot assume cette mission sous la responsabilité de **Christophe Rivenq**, directeur général des services.



**1 pilote** a été désigné pour chacune des 38 actions  
1 action = 1 pilote  
Un même pilote peut piloter plusieurs actions.

# Les 38 actions issues des États généraux

Ces actions s'inscrivent dans plusieurs grands cadres : moderniser les équipements, rénover l'habitat, dynamiser les commerces, fluidifier la mobilité, améliorer la qualité de l'espace public, renforcer les animations.

## LES ACTIONS DÉJÀ EN PLACE



### STATIONNEMENT

#### > 1 heure gratuite dans les parkings de structure

Depuis fin avril, chaque automobiliste bénéficie d'une heure de stationnement gratuit dans les parkings de structure du cœur de ville : place des Martyrs, Maréchale, Abbaye, Centre Alès, Gardon bas.

#### > ½ tarif en surface dans l'hyper centre

Pour les parkings de surface de la zone A (hyper-centre), les tarifs de stationnement ont été modifiés le 2 mai : la 1<sup>ère</sup> heure est passée de 1 € à 50 centimes.

En 2018, avec la mise en place d'horodateurs intelligents, la Ville pourra proposer 1h gratuite sur le stationnement de surface en cœur de ville.



#### > Signalisation des parkings de structure :

Des panneaux de signalisation lumineux seront posés aux entrées de ville fin mai.

67 panneaux directionnels ont déjà été posés début mai afin d'assurer un jalonnement régulier jusqu'aux parkings.

## PROPRETÉ DES RUES ET PLACES

La Ville a acquis en mai de nouvelles machines de nettoyage électrique - les gluttons - qui rentrent en fonction immédiatement.

Une brigade d'intervention rapide vient d'être créée : elle intervient dès à présent au plus tôt avec ses trottinettes électriques.

Les équipes de nettoyage vont également être renforcées.



## NOUVEAU PARKING SQUARE SAUVAGE

Un parking de 105 places est en cours de création au square Sauvage, entre les rues du Commandant Audibert et de la Meunière.

Ce parking permettra d'accueillir les voitures des résidents qui ne pourront plus se garer place du Temple où des espaces verts seront aménagés en juin et juillet 2017. L'accès à ce parking est gratuit.

Au total : 105 places de parking créées contre 40 supprimées.

## RÉNOVATION DU POURTOUR DES ARÈNES

Au mois de mai, ont été repris le revêtement, l'éclairage public et l'accès principal aux arènes. La rénovation de cet espace permet aussi de clarifier le stationnement important hors périodes festives.

Parallèlement, des tests de revêtement y sont effectués pour être appliqués ensuite à l'ensemble des revêtements de la ville.



## LES PROCHAINES ACTIONS



### LES SAMEDIS PIÉTONS

À partir du samedi 24 juin, la Ville teste une piétonisation partielle en centre-ville sur quelques rues. Des bornes escamotables permettront de rendre ces rues aux piétons chaque samedi.

### THÉÂTRE DE VERDURE AU BOSQUET

La Ville réaménage le théâtre de verdure du Bosquet, qui avait fermé voilà quatre ans en raison de la construction du complexe sur la dalle de la Maréchale.

Les travaux ont commencé en mai pour aménager une nouvelle scène dans cet endroit festif très prisé des Alésiens. Le 1<sup>er</sup> concert s'y tiendra le 21 juin, lors de la fête de la musique. Au total, 11 soirées de spectacle y sont prévues cet été : 6 mardis et 2 vendredis d'Estiv'Alès sont programmés ainsi que 3 projections en plein air en collaboration avec le CinePlanet.



### ESPACE ET VERDURE DEVANT LE TEMPLE

La Ville va aménager des espaces verts devant le Temple avec des bancs et des fontaines. Les travaux auront lieu courant juin, pour une livraison cet été.

Les places de parkings situées devant le temple seront supprimées. Le monument sera également mieux illuminé la nuit.





## APPAREILS DE STREET FITNESS

Faire du sport dans la rue : tel est l'objectif des 6 appareils de "street fitness" (mobiliers urbains à thématique sportive) qui seront posés cet été sur trois places du cœur de ville : place des Martyrs, parvis du Cratère, ...

## HALLES DE L'ABBAYE

Mise en place au mois de juin d'un groupe de travail avec les ébénistes de l'Abbaye et les commerçants extérieurs, afin de définir le cahier des charges pour la rénovation des halles (début des travaux à la mi-2018).



## AIRE DE JEUX PLACE GABRIEL PÉRI

Une aire de jeux va être aménagée sur l'espace central de la place Gabriel Péri. Cet espace sera clôturé et interdit aux chiens. Ouverture prévue au mois de septembre 2017.

## ACCOMPAGNEMENT DE LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

- Concours Alès Audace 2017 : Création d'une catégorie commerce avec une dotation de 30 000 €. Mise en place dès septembre 2017.
- Recrutement d'un chargé de mission commerce par Alès Myriapolis (en cours).





## LES AUTRES ACTIONS

---

### APPLICATION POUR SMARTPHONE

Étude de faisabilité pour la création d'une application évolutive pour smartphone de type « ma ville dans ma poche ».

*Mise en place : courant 2017*

### MÉDIATHÈQUE DAUDET AGRANDIE

Agrandissement de la médiathèque côté rue E. Quinet, réorganisation de la galerie du Centr'Alès y compris extérieurs côté rue E. Quinet.

*Livraison : fin 2018*

### ESPACES PARTAGÉS

Plus d'espace pour les piétons en cœur de ville. Expérimentation sur les rues Taisson et Beauteville.

*Mise en place : 1<sup>er</sup> semestre 2018*

### HABITAT

Création d'un guichet unique. Rénovation des façades (commerces et appartements) et mise en place d'aide à la rénovation des devantures et à la mise aux normes d'accessibilité.

*Livraison : proposition d'actions mi-juillet 2017. Mise en œuvre 2017-2020.*

### OUVERTURE DE LA PLACE DES MARTYRS VERS LE CŒUR DE VILLE

Démolition d'une partie du bâtiment et création d'un cheminement piéton entre la place des Martyrs et la place du Général Leclerc.

*Livraison : 2018 - 2019*

### ANDRÉ CHAMSON ESPACE JEUNES

Réorganisation des bâtiments de l'École de danse pour accueillir les associations et proposer un espace d'accueil pour les jeunes.

*Mise en place : 2<sup>e</sup> semestre 2018*

### NPNRU - RENOUVELLEMENT URBAIN

Le protocole a été signé fin mars. Il s'agit de la zone ANRU2 dont le cœur de ville fait partie.

*Début des travaux 2019*

### EMBELLISSEMENT GRAND RUE JEAN MOULIN

Transformation en espace urbain partagé avec la création d'espaces verts. Démolition de la dalle (mise en sécurité).

*Concertation - Mise en œuvre : 2018 -2020*

### TAXATION DES LOCAUX COMMERCIAUX VACANTS

Vérification de la faisabilité puis diagnostic.

*Mise en place : 2018*



## **BORNES WI-FI DANS LA VILLE**

Mise en place de 10 bornes Wi-Fi pour faciliter la connectivité en Ville.

*Courant 2017*

## **ANIMATIONS FESTIVES**

Mise en place d'une réflexion pour proposer des animations de qualité de type concerts avec des têtes d'affiche, Semaine Cévenole (2018), animations dans le Gardon, animations de Noël, etc.

*Mise en place : 2017*

## **TRANSPORTS EN COMMUN REORGANISÉS**

L'objectif est de remplacer les grands bus par des navettes dans le cœur de ville et de repenser les itinéraires pour une meilleure desserte du cœur de ville vers Clavières, l'Hôpital et Rochebelle.

*Mise en place : 2017 - 2018*

## **RESTRUCTURATION ET AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE PUBLIC**

Place de la Libération, rue Albert 1<sup>er</sup> et parking Square Sauvage.

*En cours*

## **PETIT TRAIN**

Développer et valoriser l'usage du petit train lors d'évènements festifs.

*En cours*

## **RÉNOVATION PROGRESSIVE DES PARKINGS DE L'ABBAYE ET DU CENTRE ALÈS**

La Ville va rendre les parkings propres, accueillants et sûrs pour optimiser leur fréquentation.

*Mise en place : 2017 - 2019*

## **MISE EN VALEUR DE LA CATHÉDRALE**

Aménagement d'espaces verts et installation de mobilier urbain. Pose d'illuminations nocturnes pour habiller la Cathédrale.

*Mise en place : 2018*

## **RÉFLEXION SUR LE BOULEVARD LOUIS BLANC**

Développement d'une réflexion sur la création d'une esplanade en partie piétonne pour valoriser cet espace.

*Mise en place du groupe de réflexion en 2017*

## **CRÉER UN LIEU D'ACCUEIL DES SDF (RESTAURATION)**

Lieu à l'étude.

*Livraison en fin 2017 ou début 2018*

## **AUGMENTER LE NOMBRE DE CAMÉRAS DE VIDÉO-PROTECTION**

La Ville poursuit la sécurisation de l'espace public. 26 nouvelles caméras sont prévues.

*En cours*



## **ADAPTER LES HORAIRES DE RAMASSAGE DES ORDURES MÉNAGÈRES**

Il faut repenser les horaires de collecte du cœur de ville pour répondre aux attentes des restaurants et diminuer la gêne occasionnée des conteneurs individuels des particuliers sur les trottoirs.

*Mise en place : début septembre 2017*

## **RÉAMÉNAGER LES PARCS PUBLICS**

Lancement de travaux d'embellissement des parcs du Bosquet, du Colombier et du square Verdun.

*En cours, fin au 3<sup>e</sup> trimestre 2017*

## **IMPLANTATION DE SANITAIRES PUBLICS**

Les études et les plans sont en cours.

*Mise en place du groupe de réflexion : 2<sup>ème</sup> semestre 2017*

## **FORT VAUBAN, UN LIEU EMBLÉMATIQUE**

Réflexion publique sur le devenir du lieu et réouverture au public.

*Mise en place en 2017*

## **CIRCULATION EN VÉLO FAVORISÉE**

Aménagement du quai rive droite avec la création d'une voie verte (Pont neuf à Pont de Brouzen) et de parcs à vélo doublés en cœur de ville.

*Mise en place : 2017-2018*

## **POURSUITE DE LA MISE EN ACCESSIBILITÉ DE L'ESPACE PUBLIC**

Le document P.A.V.E. a été approuvé (réglementation non-voyants, personnes à mobilité réduite, poussettes etc.).

*Mise en œuvre : 2017-2019*

## **OPÉRATION GARDON**

Accès au Gardon facilité. Aménagement de parcours sportifs.

Accès principal place Gabriel Péri : démolition du parking face Atelier de Marie et installation d'une descente piétonnière vers le Gardon. Aménagement des berges : sport, nature et biodiversité.

*Mise en place : 2018 - 2019*

## **AMÉLIORER LA QUALITÉ DES AMBIANCES URBAINES**

Harmonisation des mobiliers urbains, matériaux, revêtements.

*Mise en place de la charte en 2017*

# La création d'un comité des usagers du cœur de ville

## Participez au Comité des usagers du cœur de ville

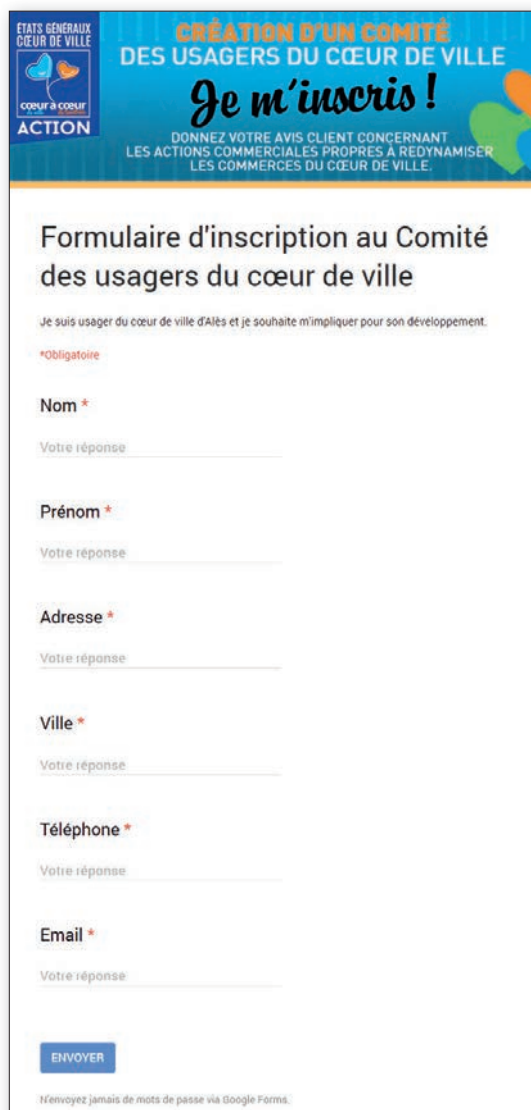
Pour faciliter la mise en œuvre des actions issues des États généraux, la municipalité crée dès le mois de juin 2017 un Comité des usagers du cœur de ville (CUC).

20 places sont à pourvoir dans ce comité, qui sera une instance de concertation de la démarche Cœur de Ville / Cœur de territoire.

Le rôle des membres de ce Comité consistera à donner l'avis des usagers du centre-ville et des clients des commerces concernant les actions propres à redynamiser le cœur de ville : réaménagement des halles de l'Abbaye, réflexion sur le devenir du boulevard Louis Blanc, accès au Gardon, accompagnement de la dynamique commerciale,...

Les candidats seront tirés au sort et nommés pour un an par arrêté du maire.

Pour candidater, remplissez la fiche d'inscription ci-dessous.



ETATS GENERAUX  
CŒUR DE VILLE

**CRÉATION D'UN COMITÉ  
DES USAGERS DU CŒUR DE VILLE**

**Je m'inscris !**

DONNEZ VOTRE AVIS CLIENT CONCERNANT  
LES ACTIONS COMMERCIALES PROPRES À REDYNAMISER  
LES COMMERCES DU CŒUR DE VILLE.

**Formulaire d'inscription au Comité  
des usagers du cœur de ville**

Je suis usager du cœur de ville d'Alès et je souhaite m'impliquer pour son développement.

**\*Obligatoire**

**Nom \***  
Votre réponse

**Prénom \***  
Votre réponse

**Adresse \***  
Votre réponse

**Ville \***  
Votre réponse

**Téléphone \***  
Votre réponse

**Email \***  
Votre réponse

**ENVOYER**

N'envoyez jamais de mots de passe via Google Forms.