

*synthèse*

# DYNAMIQUE DES TERRITOIRES

*2<sup>e</sup> SESSION - 19 JUILLET 2021*

Seconde partie

## le renouveau des villes moyennes

les conférences

*Cette synthèse n'engage pas les intervenants et les intervenantes quant aux propos recueillis.*

GROUPE  
**ESPI**  
L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES  
PROFESSIONS IMMOBILIÈRES

*Intervenants*

*Anne Vigne, Rollon Mouchel-Blaisot, Patrick François, Peggy Montesinos,  
Olivier Lluansi, Hugues Van Heeswijk, Chloé Voisin Bormuth*

## Anne Vigne

Chargée de mission auprès de la secrétaire permanente,  
Plan urbanisme construction architecture (PUCA)  
Responsable du dispositif Réinventons nos cœurs de ville  
et du programme Territoires pilotes de sobriété foncière



*Avec la crise sanitaire et un certain « retour en grâce » des villes moyennes, qui attirent de nouveaux habitants car perçues comme davantage capables de répondre aux besoins d'espace et de qualité de vie en ces temps contraints, les villes se sont empressées de lancer leur appel à projet.*



Responsable du dispositif Réinventons nos cœurs de ville et du programme Territoires pilotes de sobriété foncière, **Anne Vigne** travaille au sein du **Plan urbanisme construction architecture (PUCA)**. Le PUCA est une agence interministérielle qui a pour but « **de faire progresser les connaissances sur les territoires et les villes et éclairer l'action publique** » dans les domaines de l'aménagement des territoires, de l'habitat, de la construction et de la conception architecturale et urbaine. Il est également à l'initiative de programmes de recherche sur des thématiques variées et d'expérimentations.

### CHIFFRES-CLÉS

40

villes lauréates  
du projet RCV

ont lancé leur appel  
à projet (AAP) entre  
l'été 2019 et aujourd'hui.



25

territoires

candidats à la sobriété  
foncière : 7 lauréats pilotes  
(Draguignan, Dreux, Epemay,  
Louviers, Maubeuge, Poitiers,  
Sète) ; 18 pionniers.



3 000 m<sup>2</sup>

de friche urbaine

désaffectée (ancien couvent)  
en plein centre-ville  
d'Auch (Gers) et transformée  
en logements par un collectif  
d'habitants.



Source : Anne Vigne.

### RESSOURCES ET LIENS UTILES

- ANCT. (2020). *Forum des solutions. L'innovation en partage dans les cœurs de ville.*
- Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. (2019). *Appels à projets « Réinventons nos cœurs de ville » : le catalogue des sites.*
- PUCA, & ANCT. (2021). *Réinventons nos cœurs de ville. Des ambitions aux projets.*
- PUCA, & ANCT. (2021). *Territoires pilotes de sobriété foncière. Anticiper, repérer, expérimenter.*

## L'ÉTAT ET LES VILLES MOYENNES

### Réinventons nos cœurs de ville (RCV)

Le plan national **Action cœur de ville (ACV)**, *consulter la synthèse de l'intervention de M. Mouchel-Blaisot* intègre **deux expérimentations avec le PUCA : Réinventons nos cœurs de ville (RCV, 2018) et Territoires pilotes de sobriété foncière**. Objectifs du premier : faciliter l'émergence de projets et de programmes urbains innovants en centre-ville sur la base des besoins et des ambitions définis par les communes ; favoriser le développement durable, la transition écologique et l'inclusion sociale ; valoriser le patrimoine architectural, paysager et urbain ; faire appel à l'excellence architecturale avec des concepteurs, promoteurs, entreprises. Dans les 56 villes lauréates (matures), **six types de sites sont identifiés** : petits ensembles immobiliers ; patrimoines remarquables ; commerces, galeries, cinémas ; bâtiments industriels d'activités ; immeubles à réinvestir ; fonciers libérés, réaffectés. Ils montrent les contraintes et les potentiels très divers des villes moyennes françaises. Le premier bilan révèle **les nouveaux modes de coopération qui s'établissent entre institutions publiques et opérateurs privés, entre société civile et professionnels de l'urbain**. L'accompagnement de l'État en terme d'**ingénierie**, grâce aux partenaires institutionnels et financiers, garantit le bon déroulement du dispositif.

### Territoires pilotes de sobriété foncière (TPSF)

La programme TPSF s'adresse aux collectivités bénéficiaires du programme ACV signataires d'une opération de revitalisation de territoire (ORT) et souhaitant s'engager dans **un processus de développement privilégiant la sobriété foncière à l'étalement urbain**. Elle permet également de réinventer un modèle de densification/dé-densification. L'expérimentation se décompose en deux phases : **révéler les potentiels à l'échelle des intercommunalités ; expérimenter en réalisant des projets démonstrateurs**. Au niveau national, l'accompagnement est assuré par l'équipe nationale du programme assistée par un consultant expert (Sylvain Grisot) ; au niveau local, l'animation de la démarche est conduite avec les collectivités et leurs partenaires par une assistance à maîtrise d'ouvrage locale, recrutée par l'EPCI lauréate. Cette démarche offre ainsi **un accès facilité aux outils financiers et techniques dédiés au recyclage urbain** (fonds Friches, Fonds d'aide à la dépollution des friches, S'Green+, Urbansimul, Cartofriches, UrbanVitaliz...).

### La reconquête du foncier invisible

On peut distinguer quatre types d'action de reconquête du foncier invisible : **la transformation de bâtiments patrimoniaux inoccupés** (ex. : ancien couvent, Auch) ; **la reconquête d'immeubles aux rez-de-chaussée vacants** (ex. : rue Saint-Aubert, Arras) ; **l'intensification des usages dans un même bâtiment** (ex. : salle de classe se mue en logement saisonnier pendant les vacances scolaires, Noirmoutier) ; **la densification des espaces pavillonnaires (BIMBY) ; la densification, la transformation de bâtiments vacants** (ex. : ancien hôtel *Le Guérandais*, Saint-Nazaire) ; **la renaturation de l'espace urbain** (ex. : place de la Brèche, Niort).

## Rollon Mouchel-Blaisot

### Préfet

Directeur du programme national Action cœur de ville  
Chargé du pilotage interministériel des opérations de  
revitalisation de territoire (ORT)



Action cœur de ville ne vise pas à opposer les territoires les uns aux autres. La France a un réseau de villes petites et moyennes assez unique en Europe, et qui a contribué, notamment, à la dynamique économique de notre pays.



Sous-préfet de l'arrondissement de Libourne (2001-2003), de l'arrondissement de Saint-Germain-en-Laye (2005-2008) puis préfet des Terres australes et antarctiques françaises de 2009 à 2010, **Rollon Mouchel-Blaisot a une longue carrière dans le service public.** Actuellement directeur du programme ACV et chargé du pilotage interministériel des ORT, il a occupé la fonction de **directeur général de l'Association des maires de France et présidents d'intercommunalité (AMF) entre 2010 et 2017.** Rollon Mouchel-Blaisot a par ailleurs contribué à la création de **l'Agence France locale**, dont la mission est de financer l'investissement des collectivités.

### CHIFFRES-CLÉS

222  
villes



ont été retenues  
pour participer  
au plan ACV.

5 Mds €  
consacrés



au plan ACV jusqu'à  
fin 2022.  
2,1 Mds € sont engagés.

55 000  
logements



vont être ou ont déjà  
été rénovés grâce à ACV.  
Entre 6 500 et 7 000 actions  
concrètes vont être soutenues.

Source : Rollon Mouchel-Blaisot.

### RESSOURCES ET LIENS UTILES

- [Ifop pour Villes de France, ANCT et Banque des Territoires. \(2021\). Baromètre des territoires sur l'attractivité des villes moyennes.](#)
- [Institut Montaigne. \(2021\). Rééquilibrer le développement de nos territoires.](#)
- [Notaires de France, & Action cœur de ville. \(2021\). Baromètre de l'immobilier des villes moyennes.](#)
- [PUCA, & ANCT. \(2021\). Réinventons nos cœurs de ville. Des ambitions aux projets.](#)
- [PUCA, & ANCT. \(2021\). Territoires pilotes de sobriété foncière. Anticiper, repérer, expérimenter.](#)

## LE PLAN NATIONAL ACTION CŒUR DE VILLE

### Action cœur de ville (ACV) : politique et objectifs

Les 222 villes du programme ont été retenues selon **un critère de centralité** pour l'ensemble de leur territoire (en dehors des métropoles et des très grandes agglomérations). La méthode d'action publique repose sur **un partenariat entre l'État et trois grands opérateurs parapublics** majeurs dans le domaine du logement que sont le Groupe Caisse des Dépôts, Action Logement et l'Agence nationale de l'habitat (Anah). Par ailleurs, il s'agissait de traiter tous les sujets en même temps, donc d'opter pour **une transversalité** et non une verticalité. En outre, nous ne sommes pas dans une politique publique descendante mais **ascendante** : ce sont les élus et les acteurs locaux qui apportent eux-mêmes leurs projets, dans un esprit de cohérence. **La mise en œuvre de ce programme est ainsi totalement décentralisée.** Son rôle est de mettre en place les financements, les mesures, les initiatives et les partenariats qui vont permettre aux villes d'accomplir leur projet de requalification de l'espace public, de rénovation des logements, de transformation des cellules commerciales, de rénovation des patrimoines dans les centres urbains. ACV permet de freiner l'extension de l'urbanisme commercial périphérique, de requalifier les entrées d'agglomération et de contribuer à une ville plus naturelle, inclusive et résiliente.

### Des enrichissements en continu

La très grande autonomie laissée à la dimension du programme, bénéficiant d'un grand soutien politique des autorités de l'État, fait que celui-ci s'est enrichi au fur et à mesure pendant trois ans : **le dispositif Denormandie, les opérations de revitalisation de territoire** issues de la loi ELAN, le développement de **partenariats** (ex. : avec le Cnam pour déployer les antennes locales de formation, avec les notaires *via* le baromètre immobilier des villes moyennes, BIVM), des initiatives telles que **Réinventons nos cœurs de ville** ou **Territoires pilotes de sobriété foncière**. ACV est d'ailleurs prévu jusqu'en 2026.

### Bilan et perspectives

Les 5 milliards consacrés au plan ACV représentent **un fonds d'amorçage destiné à favoriser l'investissement privé. ACV est un vrai partenariat public-privé.** Grâce à ce dernier, ACV pourrait favoriser des investissements davantage tournés vers les besoins d'un territoire, même si les taux de rentabilité seraient différents. Au niveau du nombre de ventes (logements anciens), en 2020 – alors qu'il y a une légère décroissance au niveau national – **les villes moyennes enregistrent + 4,5 % de ventes ; de 2018 à 2020, + 14 %.** On constate aussi que **le prix moyen a arrêté de baisser** (+ 7 % ces trois dernières années). Cette évolution positive a donc commencé avant la crise sanitaire (*source : BIVM, 2021*). **Les résultats du baromètre des territoires sur l'attractivité des villes moyennes sont aussi encourageants :** plus de 85 % des Français souhaiteraient vivre dans une ville à taille humaine. Plus d'un tiers des jeunes actifs des grandes agglomérations voudraient y déménager.

## Patrick François

Directeur régional Grand Est,  
Banque des Territoires, Caisse des Dépôts



*Notre ambition est d'accompagner la mutation des territoires, les mutations numériques, de l'écologie, de l'inclusion sociale, de la vie de nos concitoyens, de l'attractivité. Pour cela, il faut vraiment aller jusqu'à la terminaison nerveuse la plus fine possible qu'est la petite commune, jusqu'à la petite commune rurale.*



Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) après, notamment, un DEA en droit public (université Paris-1), **Patrick François** travaille au sein de la Caisse des Dépôts depuis 2005. Cela fait près de sept ans qu'il œuvre pour **la région Grand Est** ; par le passé, il s'est aussi attelé à **l'Île-de-France et au Grand Paris** (2009-2013) ainsi qu'au **Centre-Est** (2013-2015).

La Banque des Territoires, qui a vu le jour en 2018, concentre la **gestion du fonds d'épargne, de la relation avec les notaires, l'ingénierie territoriale ainsi que les investissements en fonds propres.**

### CHIFFRES-CLÉS

**1 624**

communes



ont été sélectionnées pour intégrer le programme PVD, dont 142 dans le Grand Est.

**1,3 Mds€**  
de la BT



engagés dans le cadre du programme ACV, sur les 1,7 Mds€ prévus.

**499 M€**

de CDC Habitat



engagés dans le cadre du programme ACV, sur les 1,8 Mds€ prévus.

Source : Patrick François.

### RESSOURCES ET LIENS UTILES

- [Agence nationale de la cohésion des territoires. \(2020\). \*Petites villes de demain. Territoires de cohésion au cœur de la relance.\*](#)
- [Agence nationale de la cohésion des territoires, & Banque des Territoires. \(2021\). \*Accompagner les Petites villes de demain dans la réalisation de leurs projets.\*](#)
- [Groupe Caisse des Dépôts](#)
- [La Banque des Territoires](#)

## LA BANQUE DES TERRITOIRES EN APPUI AUX VILLES MOYENNES : L'EXEMPLE DU GRAND EST

### L'accompagnement de la Banque des Territoires

La Banque des Territoires (BDT) avait déjà initié en 2015 un programme expérimental sur 11 villes, qui préfigurait ce que les pouvoirs publics ont nommé « Action cœur de ville » (ACV, cf. intervention de M. Mouchel-Blaisot). Si 24 villes du Grand Est ont intégré ce plan, le mouvement ne s'arrête pas là. **Le programme Petites villes de demain (PVD, 2020-2026)** soutient des petites villes (> de 20 000 hab.) qui ont encore des fonctions de centralité importantes. **142 villes qui en bénéficient se situent dans le Grand Est.** Pour cela, la BDT déploie ses outils. D'abord, **l'ingénierie territoriale**, capitale pour créer le lien avec les élus et les accompagner en mettant à leur disposition, notamment, du personnel compétent. La SCET (Services, conseil, expertises et territoires) apporte ainsi ses conseils aux territoires et aux collectivités. Ensuite, **l'offre financière de la BDT** de prêts, d'investissement, de services bancaires. Enfin, via **des participations dans des projets matures** au sein de ces villes, gages de confiance pour les investisseurs et les banques. CDC Habitat intervient en opérateur pour le logement social.

### Les engagements financiers

**Sur toute la durée du programme ACV, la BDT finance à hauteur de 1,7 Mds€,** dont 100 M€ pour l'ingénierie, 900 M€ pour les investissements en fonds propres et 700 M€ de prêts sur fonds d'épargne. **CDC Habitat verse 1,8 Mds €** au titre des investissements fléchés ACV (production neuve et travaux).

**Depuis le début du programme ACV, 1,3 Mds€ ont été engagés,** permettant ainsi de soutenir près de 3 100 projets, mais aussi 570 M€ de prêts RU-SPL (rénovation urbaine, société publique locale) et bancaires, 49,1 M€ pour des missions d'expertise, **499 M€ par CDC Habitat dans plus de 500 programmes de logements** (source : Patrick François).

### Des exemples de mise en œuvre opérationnelle

- **À Chaumont (52). Complexe Palestra de plus de 10 000 m<sup>2</sup> dédiés au sport et au bien-être, ouvert en 2021.** Équipement à la fois culturel, sportif et centre aquatique. La BDT a octroyé un **prêt PRU-AM** (renouvellement urbain aménagement - aides territoires) **de 5 M€,** sur 25 ans, pour ce projet de 25 M€ HT en maîtrise d'ouvrage agglomération de Chaumont.
- **À Belfort (90).** Portage d'**opérations d'immobilier commercial** exclusivement pour ramener une quinzaine de commerces sur un axe structurant du cœur de ville (avenue Jean-Jaurès). La BDT investit **400 000 €** aux côtés de la Ville et de partenaires privés dans **la création de la structure, la société d'économie mixte Semaville.**
- **À Troyes (10).** Réhabilitation/construction d'un hôtel 5\* de 53 chambres dans l'ancienne gendarmerie. La BDT participe au capital social d'une SAS à hauteur d'1 M€ en fonds propres, ce qui a permis la levée de fonds pour le portage de l'opération immobilière.

## Peggy Montesinos

Membre du bureau du Conseil supérieur du notariat (CSN)  
En charge de la promotion de l'expertise immobilière



*Sous l'effet de la crise sanitaire, du développement du télétravail, des populations très urbaines se sont peut-être tournées vers des contrées plus vertes. La notion de « résidence semi-secondaire » apparaît, liée au partage du temps dans un logement dans une grande agglomération et un autre au sein d'une ville moyenne. Le marché immobilier, dans les villes moyennes, a très bien résisté structurellement.*



Peggy Montesinos est notaire à Remiremont. Elle a occupé les postes de **trésorière au sein de la chambre des notaires des Vosges** (2013-2014) avant d'en prendre la **présidence** en 2015. Elle est élue ensuite **vice-présidente de la chambre départementale des notaires de la cour d'appel de Nancy**, de 2015 à 2018, année depuis laquelle elle représente les notaires de cette cour au CSN.

Enfin, Peggy Montesinos est membre du bureau du CSN, **en charge de l'expertise immobilière notariale, du management et de la qualité ainsi que des relations avec l'assemblée de liaison.**

### CHIFFRES-CLÉS

**36 %**  
des villes ACV



sont plus dynamiques que le reste de leur établissement public de coopération intercommunale (EPCI).

**41 %**  
des villes ACV



dans lesquelles la périphérie reste plus dynamique que la ville-centre vs 36 % où la ville-centre l'est davantage et 23 % autant.

**20,3 %**  
des biens vendus



en 2020, dans les villes ACV, sont classés A, B ou C en termes de diagnostic de performance énergétique (DPE) vs 19,2 % en 2018.

Source : Baromètre de l'immobilier des villes moyennes (BIVM), 2021.

### RESSOURCES UTILES

- [Commissariat au développement durable. \(2020\). Le parc de logements par classe de consommation énergétique.](#)
- [Insee. \(27 mai 2021\). Informations rapides, 135.](#)
- [Notaires de France, & Action cœur de ville. \(2021\). Baromètre de l'immobilier des villes moyennes.](#)

## BAROMÈTRE DES PRIX DANS LES VILLES MOYENNES

### Un changement de morphologie du marché immobilier ?

Les ventes des logements anciens en 2019-2021 a atteint, fin mai 2021, un niveau record de 1,130 M de transactions. La hausse des prix ralentit : +1,4 % vs +2,4 % au trimestre (T) précédent. Mais, sur une année, l'augmentation se poursuit même si elle décélère : +5,9 % vs 6,4 %. Les prix des appartements ont ralenti un peu plus que ceux des maisons (source : *indices notaires-Insee des prix des logements anciens, 1<sup>er</sup> T 2021*). Quand on se projette (base des avant-contrats), la hausse des prix est légèrement supérieure à celle précédente, avec une accélération très importante pour les maisons. Cependant, cela ne reflète pas la réalité de l'évolution du marché : **l'attrait des petites et moyennes villes fait augmenter les prix car le pouvoir d'achat des nouveaux résidents, issus notamment des métropoles, ne correspond pas forcément à celui des locaux. L'amorce de départs des grandes villes y engendre un atterrissage de la hausse des prix.**

### La mobilité résidentielle

L'étude se concentre sur le marché des maisons anciennes entre le second T 2019 et le second T 2020. **La part de départs d'habitants pour d'autres départements a augmenté en volume et en proportion** : cela concerne +13 % de mutations, soit +3,2 points. Et ce dans un environnement où le nombre total de transactions de maisons était en baisse. Les départs franciliens se font avant tout vers les départements limitrophes, avec une augmentation importante vers l'Eure, l'Eure-et-Loire et l'Yonne. **Plus largement, on constate une tendance haussière vers l'ouest et le nord.** Les départs du Rhône sont en hausse aussi, principalement vers l'Isère, l'Ain et la Loire. Les Haut-Garonnais ont un peu moins quitté leur département malgré la hausse vers le Tarn-et-Garonne. **Au niveau national, les mutations vers les communes de > 3 500 hab. ont augmenté** (source : *Conseil supérieur du notariat*).

### Le marché immobilier des villes moyennes

Le travail porte sur les ventes d'appartements et de maisons, dans l'ancien, entre 2019-2020, dans les villes Action cœur de ville (ACV). 2018-2019 : + de 23 220 ventes dans les agglomérations ACV. 2019-2020 : +12 870 ventes. Dans les villes-centres ACV : +11 921 puis +4 091 ventes. **En 2020, le volume national de transactions avait diminué de 4 % alors qu'il a connu dans les villes ACV une hausse.** Besançon : +110,8 % de transactions. Évreux : +215 %. À Draguignan, le volume de ventes baisse, de même que les villes d'Alsace, là où les prix étaient un peu plus élevés. Pour ce qui est des prix, ces villes moyennes, y compris celles qui surperforment, restent beaucoup plus accessibles que les grandes. La hausse des prix s'accélère dans ces villes ACV même si c'est modérément. **67 villes ACV sont plus dynamiques que le reste de leur EPCI.** Parmi elles, **pour 23 territoires, ce sont même les villes-centres qui portent le marché local face à une périphérie qui décroît.** À l'inverse, pour 41 % des villes ACV, la périphérie reste plus dynamique que la ville-centre qui maintient ou voit décroître son marché. Quant au DPE, qui évalue la valeur verte, **19,2 % des biens vendus en 2018 dans les EPCI des villes ACV sont classés en A, B ou C vs 20,3 % en 2020.** La part des logements classés D et E est stable dans les villes ACV, à l'image de la tendance nationale (source : *BIVM, 2021*).

## Olivier Lluansi

Associé, PwC

Ancien directeur général de Territoires d'industrie



*La réindustrialisation se fera uniquement si elle « fait sens ». Deux sujets sont clefs : la souveraineté économique, enfant de la crise, et la cohésion territoriale. Cette dernière permet d'insuffler de la richesse, de la formation, des emplois pérennes qualifiés, digitalisés et liés aux techniques environnementales, dans les territoires à travers des usines modernes.*



Diplômé des MINES ParisTech et de l'École polytechnique, **Olivier Lluansi** commence sa carrière en tant qu'**expert à la Commission européenne**. Il est ensuite **en charge du développement économique au sein du conseil régional du Nord-Pas-de-Calais**, avant d'intégrer **Saint-Gobain** pendant 10 ans. De 2012 à 2014, il est **conseiller industrie et énergie à l'Élysée** puis **directeur de la transformation numérique chez RTE**. Après avoir été **associé chez EY-Strategy Consulting**, il devient **délégué aux Territoires d'industrie**, initiative qu'il contribue à lancer. Il est désormais **associé chez PwC**. Il est l'auteur, avec Anaïs Voy-Gillis, du livre *Vers la renaissance industrielle* (2020, éditions Marie B).

### CHIFFRES-CLÉS

**500 000**  
emplois



dans 200 villes moyennes pourraient être créés grâce à la réindustrialisation française.

**3/4**



des villes moyennes

ont besoin de l'industrie pour se développer et ne plus dépendre des redistributions budgétaires.

**35-40 Mds€**  
de VA add./an



C'est le potentiel représenté par le développement de nouvelles filières.

Source : Olivier Lluansi, Accenture.

### RESSOURCES UTILES

- [Accenture Strategy, \(2019\). La nouvelle industrie française : les leviers pour intégrer l'Industrie du Futur d'ici à 2025.](#)
- [Lluansi, O., & Voy-Gillis, A. \(2020\). Vers la renaissance industrielle. Éditions Marie B.](#)
- [Potier, B. \(2020\). Faire de la France une économie de rupture technologique. Soutenir les marchés émergents à forts enjeux de compétitivité.](#)

## VILLES MOYENNES ET RÉINDUSTRIALISATION

### La désindustrialisation française

Depuis les années 1970, l'emploi secondaire a décliné aussi rapidement que l'emploi du secteur primaire en France à partir des années 1950, en raison de l'augmentation de la productivité et de l'accélération de la délocalisation. S'il y a eu un exode rural, nous vivons la même chose pour l'industrie à cause de **la perte d'emplois essentiellement localisés dans des villes de taille moyenne**. La désindustrialisation a touché les territoires de manière inégale, et elle a laissé de profondes cicatrices. Elle résulte d'un choix d'un modèle économique de **concentration vers les services de valeur ajoutée (VA) sur les très grands ensembles urbains**. Depuis les années 2010, l'activité industrielle française s'est stabilisée mais à un niveau très faible. Après une certaine prise de conscience que cette désindustrialisation nous a mené dans une impasse, la puissance publique se réarme alors : reconstitution de filières, réflexion sur la compétitivité, l'attractivité des métiers, etc. **Les années 2020 offrent des perspectives de renaissance, impactées par la Covid-19.**

### Trois axes de redéveloppement industriel

- 1. Sécurisation des approvisionnements.** Cela implique une relocalisation. Dans les secteurs de l'agroalimentaire, de l'électronique ainsi que des industries de process et d'assemblage, le potentiel est évalué entre 10 et 20 Mds€ de VA additionnelle/an (*source : analyse PwC Strategy&*).
- 2. Nouvelles filières.** 22 filières pourraient se redévelopper, dont 12 pour lesquelles nous avons les atouts technologiques. Le potentiel est entre 35-40 Mds€ de VA additionnelle/an (*source : Accenture Strategy*).
- 3. Modernisation de l'outil productif.** Le potentiel est plus difficile à évaluer. Une hausse de 20 % de la productivité, et peut-être un accroissement de l'investissement productif entre 9-13 Mds€/an (*source : Analyse PwC Strategy&/Alliance industrie du futur*).

### Dix principaux axes de travail pour les territoires

- Quatre leviers complémentaires de politique publique** vers une « renaissance industrielle » : **la souveraineté productive, le financement des entreprises** (fonds propres), **les écosystèmes collaboratifs** (rénovation de certaines filières) et **les territoires** (villes moyennes et leurs pourtours).
1. Développer **l'attractivité des territoires** (mobilité sociale, métiers, manières de produire...)
  2. **Accompagner les efforts sur l'attractivité de l'industrie**
  3. Accompagner **l'acceptabilité sociétale** de l'industrie (travail de long terme)
  4. **Développer localement les outils de formation** (montée en compétences & compétences traditionnelles, rapprochement formation et lieu de travail)
  5. Accompagner **le développement foncier** et des services associés (friches, sites « clefs en main »...)
  6. Accompagner et soutenir **les porteurs de projets dans la complexité administrative**
  7. Développer **le logement** et favoriser **la mobilité travail-logement**
  8. Développer **les infrastructures de loisir, de culture et de connectivité**
  9. Accélérer **l'animation des territoires** (projets de territoires, ingénierie de projets, ingénierie financière)
  10. Développer **des écosystèmes productifs territoriaux ou thématiques**

## Hugues Van Heesewijk

Cofondateur et CEO  
Gogaille



*L'idée est de réinventer la manière dont on « consomme nos villes moyennes » et repositionner l'hôtellerie et l'hospitalité au cœur de celles-ci. Le brassage continu au sein de nos échoppes représente la fonction sociale que devrait être un hôtel en cœur de ville : accueillir les voyageurs, les faire échanger avec les locaux.*



**Hugues Van Heesewijk est entrepreneur depuis une quinzaine d'années dans le secteur de l'hôtellerie.** Avant Gogaille, il a fondé une première société, **Squarebreak**, qui apportait du service hôtelier dans des résidences privées. Elle a été intégrée au Groupe Accor Hotels. Gogaille est née il y a deux ans. Elle s'attaque à l'hôtellerie des villes moyennes en proposant une offre de chambres et de tables.

### CHIFFRES-CLÉS

**15-20**  
chambres



pour chaque loge  
Gogaille.

**85-110 €**  
la nuitée



dans les loges Gogaille.  
Soit dans la moyenne nationale  
des séjours par nuitée.

**300**  
m<sup>2</sup>



C'est la taille minimale  
des échoppes Gogaille.

Source : Hugues Van Heesewijk.

### LIENS UTILES

- [Gogaille](#)
- [Ravanne, F. \(2021, 8 décembre\). La nouvelle éco : Gogaille, un nouveau concept de l'hôtellerie débarque à Limoges. Sur France bleu.fr](#)

## EXEMPLE DE REVALORISATION DE CŒURS DE VILLES MOYENNES : LE PROJET GOGAILLE

### Quelques constats sur l'hôtellerie

L'hôtellerie indépendante s'est développée avant les deux premières guerres mondiales. Puis sont arrivées les grandes marques pendant les Trente Glorieuses, plutôt centrées sur des typologies spécifiques de clients. Depuis 30 ans, elles migrent en périphérie car les centres-villes se vident à la fois de leurs habitants, des commerces et de l'hôtellerie. Les seules structures qui ont pu résister n'avaient pas forcément le Capex pour rénover les bâtiments et se mettre au goût du jour. Par ailleurs, certaines régions françaises sont très porteuses en matière d'hôtellerie. Les 80 préfectures/sous-préfectures rivalisent largement avec les grandes agglomérations. **Sur certains segments, le déficit d'offres amène à des positionnements intéressants.** On constate qu'il existe un marché avec des VRP, des travailleurs, des services administratifs, des touristes, des commerçants, mais l'offre est manquante. En outre, ces villes bénéficient d'un flux de voyageurs important grâce au réseau ferroviaire qui permet aisément d'accéder aux cœurs des villes.

### L'immobilier des centres-villes

Les centres-villes ont souvent un patrimoine immobilier magnifique. **De nombreux bâtiments administratifs ont été délaissés** car les services ont été repoussés en périphérie. **Ces points d'ancrage peuvent avoir une deuxième vie en termes d'occupation foncière.** En outre, la **typologie de ces bâtiments** offre la possibilité de les transformer pour l'hôtellerie ; les hôtels particuliers, les maisons de ville, ont une taille idéale (15-20 chambres). Enfin, ils représentent **une opportunité de création de valeur**, avec des prix d'entrée assez raisonnables.

### Le projet Gogaille

D'une part, réserver sa chambre d'hôtel, prendre les clefs et vérifier l'identité du client passent par des processus dématérialisés, en utilisant le *smart phone*. D'autre part, l'herbergement, « la loge », est éclaté. Il était nécessaire de **déstructurer l'hôtel dans la ville**, en fonction des usages et des besoins, de supprimer le côté « grand bâtiment austère » qui fait peur, et de proposer de meilleures localisations. **Le segment est le 3 ou 4 étoiles.** L'autre pan de l'offre est constituée par **la restauration**, les lieux étant voulus comme des *hub sociaux*, ouverts tard, en référence aux fonctions sociales des auberges d'antan. **Ce sont « les échoppes » où se croisent artisans, producteurs, voyageurs et locaux en cœur de villes.** La gastronomie du terroir est mise en valeur. Située sur une artère très passante, l'échoppe de Limoges (350 m<sup>2</sup> environ) propose ainsi un côté traiteur (à emporter ou préparé), un bar, un côté boulangerie (le pain est au centre du projet car il permet un brassage continu de flux), une salle de restaurant (une soixantaine de places assises non réservées à la clientèle de l'hôtel). Ce brassage continu représente la fonction sociale que devrait être un hôtel en cœur de ville : accueillir les voyageurs, les faire échanger avec les locaux.

## Chloé Voisin Bormuth

Directrice de la recherche,  
La Fabrique de la Cité



*Bien que l'on parle beaucoup de la revanche des villes moyennes, on n'assiste pas à un renversement complet de la situation. Il est vrai que les phénomènes d'inertie territoriale sont puissants. On ne change pas les dynamiques territoriales du jour au lendemain. De plus, l'emploi reste un facteur clé pour déménager et passer d'un projet à la réalité.*



Diplômée de l'École normale supérieure et titulaire d'un doctorat en géographie (en France) et sociologie (en Allemagne), **Chloé Voisin Bormuth** a notamment travaillé au sein de l'**agence d'urbanisme de Lille** (2013-2016) avant d'intégrer **La Fabrique de la Cité**. Créée en 2008 à l'initiative du Groupe Vinci, La Fabrique de la Cité est un **think tank** « dédié à la prospective et aux innovations urbaines », à vocation internationale. Depuis 2010, elle est devenue un **fonds de dotation**, ce qui lui confère une mission d'intérêt général. À ce titre, des publications sont réalisées, de même que des conférences et *workshops* sont organisés. **Le projet sur les villes moyennes a été lancé à la suite de la pandémie de Covid-19.**

### CHIFFRES-CLÉS

**35 %**  
des Français



estiment que la ville moyenne offre des logements de meilleure qualité (vs 10 % dans les grandes villes, 30 % dans les petites).

**31 %**  
des Français



aimeraient vivre en périphérie d'une ville moyenne, et 27 % dans leur centre-ville. 20 % se projettent en périphérie d'une grande ville.

**50 %**  
des Européens



souhaitent déménager vers des communes plus rurales d'ici à deux ans.

Source : Kantar, 2020 et 2021.

### LIENS UTILES ET RÉFÉRENCES

- [Kantar pour La Fabrique de la Cité. \(2020\). Les Français et les villes moyennes.](#)
- [La Fabrique de la Cité](#)
- [Publications de La Fabrique de la Cité sur les villes moyennes](#)

## LES VILLES MOYENNES : NOUVEL ELDORADO ?

### Les dynamiques des villes moyennes en Europe

Longtemps, le discours qui a prévalu est celui du **déclin des villes moyennes en Europe**. Ce sont les *Stadtschrumpfung* en Allemagne (« villes décroissantes ») ou encore les *Shrinking Cities* (« villes rétrécissantes ») au Royaume-Uni. Grâce à des programmes comme Action cœur de ville, qui réaniment leurs centres, **les perspectives se renversent**. Davantage touchée, l'Allemagne est plus nuancée ; si elle insiste sur la nécessité de trouver de nouveaux facteurs d'attractivité, elle avance **une certaine acceptation du déclin, qui représenterait une ouverture vers d'autres opportunités**. Et, en particulier, la création d'un nouveau modèle qui serait plus en accord avec la volonté des habitants (plus de place, un rapport plus proche à la nature, une réappropriation des dents creuses...). Finalement, avec la pandémie, le discours dominant a changé, et **tous les pays se tournent vers une revitalisation des villes moyennes**. Cela a contribué à **faire évoluer le regard** porté sur elles ; l'envie d'y déménager est plus assumée et acceptable socialement.

### Un plébiscite pour les périphéries

Fin 2020, La Fabrique de la Cité commande aux instituts Kantar et Potlac deux études d'opinion sur la perception des villes moyennes par les Français. Les résultats révèlent que plus on descend dans la hiérarchie de villes en termes de densité, plus elles sont appréciées. En particulier, **le mode de vie périurbain est sollicité**, car il permet de concilier la maison avec jardin, son intimité et une proximité avec le centre-ville. **Cette tendance se retrouve à l'échelle européenne**. Un sondage réalisé par Kantar en 2021 montre que 53 % des Allemands souhaitent, à l'issue de la pandémie, déménager d'ici à deux ans vers des communes plus rurales, dont le solde migratoire est positif. Les conditions, néanmoins : accès aisé à une métropole, Internet haut débit, plus d'espace.

### Différents profils de villes moyennes

Des années 1960 à 2011, les dynamiques démographiques montrent qu'**il n'y a pas de trajectoire spécifique aux villes moyennes françaises**. Globalement, elles se portent bien sur toute la période (à l'échelle de l'aire urbaine, mais sans doute pas à celle du centre-ville). Certaines ne vont pas bien depuis longtemps, au nord et le long de la diagonale du vide. **En Allemagne, les contrastes sont plus importants, en lien avec le vieillissement de la population et avec la réunification**. Mais on constate **la vitalité autour de bassins d'emplois structurés autour d'une métropole** (ex. : Stuttgart) ainsi qu'un **semi de petites et moyennes villes qui fonctionnent en réseau**. Le phénomène de décroissance commence à gagner l'ouest alors que l'est reconquiert de la population.

### Les trois enjeux de demain

- 1. Stabiliser la trajectoire démographique**, en adaptant la ville au vieillissement (logement, offre de mobilités) et en retenant les jeunes. Il y a aussi un fort enjeu d'infrastructures de réseau.
- 2. Agir à la bonne échelle**, celle de l'aire urbaine moyenne. Ne pas opposer les métropoles aux villes moyennes. Trouver un nouvel équilibre entre l'État et les collectivités locales.
- 3. Des moyens plus qu'une vision**, par l'investissement. Trouver un nouveau modèle : elles ne sont pas des métropoles en miniature. Adopter une approche différenciée des territoires.