



Transformation des entrées de ville commerciales, Vademecum à destination des élus locaux

septembre 2026

Préface

Les entrées de ville commerciales ne sont plus seulement des lieux de flux et de consommation. Héritées d'un modèle centré sur l'automobile, la disponibilité foncière et la séparation des fonctions, elles concentrent aujourd'hui des emprises largement sous-utilisées. Dans un contexte marqué par la fin de l'étalement urbain et l'évolution des modes de consommation, ces espaces déjà urbanisés doivent être mieux mobilisés. Leur transformation relève d'une véritable stratégie de territoire : interroger les pratiques commerciales, réintroduire du logement, des activités, des services, des mobilités décarbonées, de la nature en ville, et renouer des continuités avec les tissus existants.

Pour éclairer cette mutation, la Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl) a confié en 2025 une première étude à des étudiants de Master du Cycle d'urbanisme de l'Ecole urbaine de Sciences Po Paris. Plusieurs enseignements majeurs s'en dégagent : sans maîtrise foncière publique, sans articulation entre mobilités, usages et qualité de vie, et sans ingénierie publique capable de fédérer les acteurs, ces espaces resteront des marges. Leur requalification suppose donc un choix politique assumé, inscrit dans le temps long.

Le présent vademecum s'inscrit dans ce prolongement. Adossé au baromètre des entrées de ville commerciales porté par Icade et la SCET, et élaboré avec le soutien de la FedEpl, il donne aux élus locaux des repères concrets pour passer du constat à l'action. Il vise à les accompagner dans la transforma-

tion de leurs entrées de ville commerciales, à chaque étape du projet, de la définition d'une stratégie d'intervention à la mise en œuvre opérationnelle et au pilotage dans la durée.

Requalifier une entrée de ville ne consiste donc pas seulement à améliorer son image ou à recomposer une zone commerciale. C'est conduire un véritable projet de territoire, associant propriétaires, investisseurs, exploitants, opérateurs, habitants et usagers. Par leur ancrage local, leur gouvernance publique et leur culture opérationnelle, les Entreprises publiques locales (Epl) constituent des outils décisifs pour transformer durablement ces espaces complexes en projets utiles, maîtrisés et porteurs d'avenir.



Philippe Laurent,
Maire de Sceaux, Président
de la Fédération des élus
des Entreprises publiques locales



Nicolas Joly,

Directeur Général,
Icade



Eric Dubertrand,

Président,
Groupe SCET-HTC



***Des actions mobilisables selon les niveaux
d'avancement des projets, [...] pour guider
les élus et les opérateurs locaux dans l'engagement
et la concrétisation de leurs projets.***

Edito

La 2^e édition du baromètre des entrées de ville commerciales en France révèle une avancée : si les collectivités territoriales et les acteurs privés ont identifié les entrées de ville commerciales comme des secteurs à faire évoluer, il est désormais nécessaire d'engager le passage à l'opérationnel alors que neuf projets de requalification d'entrée de ville sur dix sont au stade des études ou de l'intention.

Ces espaces constituent la première image renvoyée par un territoire. Qu'on les traverse ou qu'on s'y arrête, ils sont un passage inévitable pour les habitants, les visiteurs et les investisseurs. Or, ces zones peinent souvent à refléter la qualité du territoire. Leur transformation est l'opportunité, d'une part, de créer une cohérence entre l'identité du territoire et sa porte d'entrée, et d'autre part, de répondre aux besoins des habitants et des entreprises (créer du logement, lutter contre les effets du changement climatique, accompagner les mutations de l'offre commerciale, renforcer l'offre d'équipements publics, etc.). Les entrées de villes peuvent s'avérer être un véritable levier d'attractivité territoriale et une opportunité pour repenser les projets urbains et les usages des lieux. Pour autant, les projets de requalification de ces espaces complexes sont rares, tant il demeure difficile de les mettre en œuvre.

L'objectif de ce vademecum est d'accompagner concrètement les élus qui souhaitent engager la transformation de leur entrée de ville. Il propose un ensemble d'actions concrètes, mobilisables à chaque étape du projet : définition et cadrage de la stratégie d'intervention, conception d'un projet adapté aux enjeux locaux, et mise en œuvre et pilotage dans la durée. Ces actions devront certes être adaptées aux contextes locaux, mais constituent des ingrédients essentiels pour le bon déploiement des projets.

Les enseignements délivrés de ce vademecum se fondent sur plusieurs sources croisées. Les expertises des équipes d'Icade, de la SCET et de la Fédération des élus des Entreprises Publiques Locales (FedEpl). Les retours terrains des collectivités, des Sem, des Spl et des acteurs privés à travers plus de 80 entretiens et retours à une enquête administrée par questionnaire. Et enfin la contribution d'une étude réalisée en 2025 par des étudiants du Cycle d'urbanisme Science Po Paris pour le compte de la FedEpl.

La mise en perspective de ces contributions permet de proposer six recommandations d'actions mobilisables selon les niveaux d'avancement des projets, ancrées dans l'opérationnel pour guider les élus et les opérateurs locaux dans l'engagement et la concrétisation de leurs projets.

Nous identifions 6 actions à mener pour révéler le potentiel des entrées de ville et passer à l'opérationnel sur les territoires

1

Réaliser un état des lieux de chaque entrée de ville commerciale

du territoire et définir les trajectoires prospectives à horizon 2050

2

Mettre en place un observatoire

commercial, immobilier et foncier permanent

3

Ancrer les projets dans les documents de planification

4

Créer une instance permanente de dialogue

avec les propriétaires fonciers et les exploitants

5

Engager des démarches de plan-guide

sur chaque entrée de ville commerciale

6

Structurer une ingénierie de projet

sur mesure pour chaque territoire

Action #1

Réaliser un état des lieux de chaque entrée de ville commerciale du territoire et définir les trajectoires prospectives

à horizon 2050

Les zones commerciales d'entrée de ville doivent faire l'objet d'**une vision politique claire et partagée**, du fait de leur caractère particulièrement stratégique du point de vue commercial, urbain et foncier.

Dès lors, il est indispensable d'établir un état des lieux global des différentes entrées de ville commerciales du territoire dans l'objectif de :

- **Objectiver les trajectoires empruntées** par les différentes entrées de ville du territoire ;
- **Définir des scénarios de développement des zones à moyen-long terme, en fonction des besoins du territoire** (en matière commerciale et économique mais aussi de logement, d'équipements et services, de loisirs, etc.) ;
- **Prioriser l'intervention publique** sur la ou les zones les plus stratégiques, dont la mutation est à accompagner.

Ce travail d'analyse des zones doit permettre d'apprécier la **capacité de chaque entrée de ville à répondre aux besoins du territoire**. Il peut notamment porter sur les dynamiques commerciales, foncières et immobilières, les enjeux d'accessibilité et d'insertion urbaine du site ou encore les problématiques de gestion des flux et du stationnement. Les impacts du site sur l'environnement et/ou ses contraintes sont également à objectiver en amont de tout projet.

Au-delà du diagnostic, cette démarche doit déboucher, à terme, sur une vision **décisionnelle et opérationnelle**. Elle doit permettre aux élus de prendre des décisions sur le devenir de chaque entrée de ville commerciale et hiérarchiser ou qualifier les projets à engager. À son issue, la collectivité doit être en mesure d'**identifier les secteurs à conforter ou à transformer en priorité**, de **préciser les enjeux** auxquels chaque projet doit répondre (redynamisation commerciale, diversification des fonctions urbaines, requalification paysagère, production de logements, amélioration des mobilités, etc.) et de déterminer **les modalités d'intervention les plus adaptées**. Cela suppose notamment de définir les outils de mise en œuvre mobilisables (ZAC, concession d'aménagement, projet partenarial d'aménagement, outils de maîtrise foncière, partenariats public-privé, etc.) ainsi que les conditions de leur déploiement.

Cet **audit stratégique** des entrées de ville commerciales constitue ainsi un **préalable indispensable à tout projet de transformation**, en fournissant à la collectivité les éléments nécessaires pour hiérarchiser ses interventions et construire une feuille de route opérationnelle à l'échelle du territoire.

ÉTAPES CLÉS

Audit de territoire : les étapes clés d'un diagnostic de la périphérie commerciale à l'échelle d'une agglomération

1

Diagnostic de l'armature commerciale du territoire

Recensement et caractérisation de **l'ensemble des polarités périphériques du territoire** : surfaces commerciales, enseignes locomotives, taux de vacance, complémentarité/concurrence avec les centralités, foncier mobilisable, structure de propriété, desserte en transports, insertion urbaine, contraintes environnementales, potentiel de diversification des usages...

Cette phase est généralement conduite par une **AMO spécialisée**, une agence d'urbanisme ou une Entreprise publique locale (Epl), en lien étroit avec les services de l'agglomération.

2

Analyse comparative des secteurs identifiés

Diagnostic des zones au regard de critères communs : poids économique, niveau de fragilité commerciale, potentiel foncier, capacité de mutation, enjeux urbains, contribution aux objectifs de sobriété foncière, opportunités de production de logements, d'équipements ou d'activités...

L'objectif est d'identifier les secteurs les plus stratégiques pour le développement durable du territoire, en phase avec ses besoins, ses ressources, afin d'éclairer les choix d'intervention de la collectivité.

3

Elaboration d'une stratégie d'intervention différenciée par secteur

Définition de **différentes typologies** de secteurs et des orientations d'interventions souhaitées : zones à conforter dans leur vocation commerciale, zones à moderniser, zones à densifier, zones à transformer en quartiers mixtes, secteurs en perte d'attractivité, zones à renaturer, nécessitant une intervention publique forte...

4

Définition des priorités communautaires

À l'issue du diagnostic, l'agglomération est en mesure d'identifier les secteurs stratégiques devant faire l'objet d'une intervention prioritaire, de définir les objectifs poursuivis pour chacun d'eux, de hiérarchiser les interventions et les investissements publics à engager à court, moyen, et long terme et de programmer les études complémentaires nécessaires.

5

Préfiguration des suites opérationnelles

L'étude ne vise pas à produire directement un projet d'aménagement, mais à définir une feuille de route territoriale indiquant quelles zones transformer, dans quel ordre, selon quel niveau d'ambition, avec quels outils opérationnels : outils de maîtrise foncière (acquisitions amiables, droit de préemption, portage par un EPF, BRS/ORS, etc.), outils de planification (PLUi et OAP sectorielles, emplacements réservés...), procédures d'aménagement (ZAC à maîtrise foncière totale ou partielle, PUP, PPA...), montages juridiques adaptés (concession d'aménagement, mandat de délégation de maîtrise d'ouvrage ...)

Action #2

Mettre en place un observatoire
commercial, immobilier
et foncier permanent

Pour mieux anticiper les secteurs à faire muter en priorité, il est indispensable **de mettre en place un observatoire foncier, immobilier et commercial partagé et animé** permettant un suivi régulier des dynamiques à l'œuvre sur le territoire.

Au-delà d'un simple outil de constat, cet observatoire constitue un véritable **outil d'aide à la décision** pour la collectivité, lui permettant **d'agir au bon moment sur les bons fonciers** et de passer d'une logique d'intervention réactive à une stratégie proactive.

L'enjeu est d'identifier en amont les **fragilités et les opportunités** du territoire afin de prévenir les situations de dégradation plutôt que de les subir. Un tel dispositif permet notamment de repérer les signaux faibles de **déclin commercial**, d'anticiper les **désengagements d'enseignes**, de détecter les **risques de vacance** avant qu'ils ne deviennent structurels, ou encore d'identifier suffisamment tôt les **fonciers stratégiques** pour engager des démarches de négociation ou de maîtrise foncière avec les propriétaires concernés.

La mise en place de ce type d'outil permet ainsi d'éclairer les **décisions d'intervention publique** (acquisition, préemption, portage foncier, accompagnement de projets...) et de **prioriser les actions et les investissements de la collectivité** sur les secteurs à enjeux.

In fine, l'observatoire peut notamment suivre dans le temps :

- L'évolution des **valeurs foncières et immobilières** (hausse, décrochage, disparités territoriales),
- La **variation du taux de vacance commerciale**, en distinguant les phénomènes conjoncturels et structurels,
- L'évolution du **chiffre d'affaires** des principales locomotives commerciales,
- Les projets **d'investissement**, de **développement** ou de **désengagement des enseignes**,
- Le niveau de **turn-over** des commerces et activités,
- L'émergence de **friches** commerciales, artisanales ou économiques,
- Les **mutations foncières** et les **changements de propriétaires**,
- Les projets d'aménagement susceptibles d'influencer les dynamiques commerciales et immobilières.

La mise en place de cet observatoire, dont les indicateurs devront être adaptés aux **spécificités du territoire**, pourra s'appuyer sur les expertises et les données des Établissements Publics Fonciers Locaux (EPFL), des chambres consulaires, des agences d'urbanisme, des observatoires régionaux du commerce, ainsi que des acteurs locaux de l'immobilier et du développement économique.



Conseils de mise en place et de suivi d'un observatoire

Piloté par la collectivité en partenariat avec des acteurs tels que l'EPF, l'agence d'urbanisme, la CCI ou encore le Cerema, cet observatoire a vocation à être **actualisé de manière régulière** (annuellement ou semestriellement).

Il s'appuie sur des outils tels qu'un SIG, les bases de données foncières, les données DVF ou Datafoncier afin de suivre les évolutions des propriétés, des transactions et de l'occupation des locaux.

Cette veille peut être complétée par une **démarche proactive auprès des propriétaires et exploitants**, à travers des entretiens réguliers permettant de recueillir leurs intentions d'évolution (extension, rénovation, cession, changement d'activité, etc.) ainsi que les contraintes auxquelles ils sont confrontés (accessibilité, besoins fonciers ou immobiliers, stationnement, performance énergétique des bâtiments, etc.).

Cette connaissance fine de l'évolution de la zone permet d'**identifier en amont les fonciers susceptibles de muter, de saisir les opportunités d'intervention publique avant qu'elles ne disparaissent et de favoriser l'émergence de projets collectifs entre acteurs économiques**. Elle contribue ainsi à développer des synergies telles que la mutualisation des aires de stationnement, le partage d'espaces de stockage ou de locaux pour les salariés, voire la création d'équipements communs comme des ressourceries ou des espaces de services, renforçant ainsi la qualité d'usage et la résilience des zones d'activités commerciales.



Action #3

Ancrer les projets dans les documents de planification

Traiter les zones commerciales dans les documents de planification

Les zones commerciales d'entrée de ville ont été historiquement conçues selon une logique fonctionnelle et commerciale. Elles demeurent encore aujourd'hui insuffisamment encadrées par les documents de **planification territoriale**, alors même que s'y concentrent de nombreux enjeux urbains, économiques, paysagers et environnementaux.

L'intégration de ces sites dans les PLUi apparaît donc essentielle afin d'**anticiper et d'accompagner les transformations territoriales** à venir. Il s'agit non seulement d'encadrer les mutations plutôt que de les subir, mais également d'orienter les initiatives privées (implantations, extensions, restructurations ou changements d'usage), tout en sécurisant réglementairement les projets futurs au regard de la stratégie de développement du territoire.

Le PLUi doit être considéré comme un levier pour fixer un cadre d'intervention cohérent et partagé sur les entrées de ville, à l'échelle intercommunale.

Penser l'opérationnalité des PLUi

Si les documents de planification doivent encadrer la réalisation de projets urbains, ils ne doivent pas pour autant se **transformer en verrou réglementaire** empêchant la requalification des entrées de ville.

Il est donc essentiel d'anticiper dès la conception du projet, le caractère opérationnel des PLUi :

- **Anticiper les modalités d'évolution des documents de planification** en recourant à des procédures intégrées d'évolution du PLUi (visant des objectifs de production de logements ou de développement économique) ;
- **Rédiger des Orientations d'Aménagement et de Programmation (OAP) sectorielles, calquées sur un projet bien défini.** Il est essentiel de penser l'opérationnalité des OAP sur la base d'un scénario de projet solide et réaliste, pour en faciliter à terme sa mise en œuvre.
- **Structurer une comitologie interne à la collectivité rapprochant les services** de l'urbanisme, de l'aménagement et du développement économique, ou encore mobilités, pour permettre une meilleure opérationnalité et évolution des PLUi.

Action #4

Créer une instance permanente
de dialogue avec
les propriétaires fonciers
et les exploitants

Porter un projet de transformation d'une entrée de ville commerciale oblige à structurer un **dialogue permanent avec les principaux acteurs de l'entrée de ville**.

Cette nécessité repose sur 4 constats majeurs :

- Une **maîtrise foncière publique souvent limitée** sur ces espaces,
- Une **propriété souvent morcelée**, avec de nombreux propriétaires privés,
- Une **multiplicité d'acteurs concernés**, avec des propriétaires fonciers qui diffèrent régulièrement des exploitants d'enseignes,
- Enfin, des **commerces installés**, avec des chiffres d'affaires parfois importants, complexifiant toute intervention publique contrainte.

Dès lors, il est essentiel de créer, dès l'intention de projet, les **conditions d'une approche véritablement partenariale**, réunissant a minima les principaux acteurs de la zone (propriétaires fonciers, investisseurs et enseignes), les collectivités, et les principaux opérateurs compétents susceptibles d'accompagner la démarche (Epfi, aménageurs publics/privés, foncières...). Cela suppose la mise en place d'un **dispositif structuré de pilotage et de dialogue avec les acteurs privés**, reposant à la fois sur une observation active (suivi des données, identification de signaux et d'évolutions commerciales et foncières) et sur une **animation partenariale** combinant échanges bilatéraux et temps collectifs

entre toutes les parties prenantes de la zone. Ces espaces d'échange doivent permettre de faire émerger des **projets communs**, notamment au service des décisions foncières.

Cette instance de dialogue a vocation à **s'inscrire dans la durée** et à associer non seulement les acteurs économiques et fonciers, mais également les usagers du site. Compte tenu des temporalités longues de transformation des entrées de ville, cette instance de dialogue doit dépasser l'**échelle d'un mandat afin de garantir la continuité de la stratégie**.

Elle doit à terme permettre de bâtir un **nouveau modèle de gouvernance de projet** (à définir au regard des enjeux locaux), pouvant s'inspirer de la notion de **co-maîtrise d'ouvrage**. L'objectif est de concevoir un projet à la fois accepté, incarné et réaliste, et de favoriser un co-financement articulant investissements publics et privés. Cette démarche vise à sécuriser la faisabilité foncière, économique et opérationnelle du projet en créant les conditions d'un engagement progressif des acteurs concernés.

Action #4

PROJET



©Sabine Delcour pour La Fab

Lauréat du programme national « Démonstrateurs de la ville durable », le projet de transformation de la **zone commerciale de Mérignac Soleil** s'attèle à la mise en place de groupes de ressources réunissant de manière régulière propriétaires fonciers, enseignes commerciales, aménageurs, experts et partenaires institutionnels.

Ces instances ont pour but d'organiser une **gouvernance collaborative et continue du projet**, permettant de partager les diagnostics, d'ajuster les orientations et d'arbitrer les décisions dans la durée, avec un horizon de pilotage fixé jusqu'en 2031.

Le projet urbain intègre également des **dispositifs de participation des usagers et des habitants** (concertations, retours d'expérience, enquêtes d'usages), afin d'ancrer les transformations dans les besoins réels du territoire. Cette approche favorise une logique de **coproduction et de responsabilisation des acteurs privés**, notamment des propriétaires fonciers et des enseignes, en les associant étroitement à la stratégie de mutation. Elle illustre ainsi l'intérêt d'un cadre de dialogue structuré, pérenne et outillé pour sécuriser les investissements, coordonner les interventions et inscrire la transformation des zones commerciales dans un projet partagé à long terme.

Source : Spl La Fabrique de Bordeaux Métropole



Action #5

Engager des démarches de
plan-guide sur chaque entrée
de ville commerciale

Qu'il s'agisse de petites, moyennes ou grandes zones d'entrées de ville, le plan-guide constitue l'outil de référence pour organiser leur transformation dans la durée.

Il fixe une trajectoire partagée à l'horizon de 10, 15 ou 20 ans, tout en donnant de la visibilité aux collectivités, aux propriétaires fonciers, exploitants et aux investisseurs.

Pour être un véritable outil d'action, **le plan-guide doit conjuguer ambition urbaine et réalisme opérationnel**. Plusieurs principes de conception méritent une attention particulière.

Construire un plan-guide ancré dans les réalités du site

Le plan-guide doit proposer une vision ambitieuse mais crédible de la transformation de l'entrée de ville. Il ne peut être conçu indépendamment des **réalités du site** : il doit s'appuyer sur les caractéristiques urbaines existantes, les contraintes réglementaires, les temporalités de mise en œuvre et les enjeux fonciers. **Un plan-guide bien réalisé permet de passer de l'intention de projet à la phase opérationnelle. Il doit donc intégrer dès sa conception les conditions de sa mise en œuvre.**

Cette exigence suppose notamment :

- d'assurer une **articulation étroite avec les documents de planification**, en particulier les orientations d'aménagement et de programmation (OAP) (voir recommandation n° 3) ;

- de **prendre en compte les infrastructures et réseaux existants du site** ;
- d'**intégrer très tôt une stratégie foncière**. Le plan-guide doit en effet permettre d'identifier les emprises stratégiques et de hiérarchiser les secteurs présentant le plus fort potentiel de mutation à court terme (environ cinq ans), qu'il s'agisse de fonciers maîtrisés par la collectivité ou de projets portés par des propriétaires privés. Cette priorisation permet d'**engager des premières opérations visibles**, susceptibles de démontrer la faisabilité du projet et de **créer un effet d'entraînement** sur l'ensemble de la zone ainsi que l'**adhésion** de l'ensemble des acteurs publics et privés.

Penser un plan-guide évolutif et adaptable

Un plan-guide n'a pas vocation à figer un projet pendant 20 ans. Il doit au contraire être suffisamment souple pour intégrer les évolutions du contexte économique, les opportunités foncières et les initiatives des acteurs privés, tout en conservant un cap partagé.

Cette adaptabilité repose sur deux principes majeurs :

- **définir des principes d'aménagement suffisamment robustes** pour guider les évolutions futures, sans figer chaque opération dans le détail ;
- **prévoir un phasage opérationnel en identifiant les îlots ou secteurs prioritaires**, afin de concentrer les premiers investissements sur des opérations à fort impact et de rendre rapidement perceptible la transformation engagée.

Intégrer très tôt les équilibres économiques du projet

La faisabilité économique constitue une condition essentielle de la réussite d'un projet de requalification d'entrée de ville commerciale. Les grands équilibres financiers doivent donc être pris en compte **dès l'élaboration du plan-guide, et non une fois les choix urbains arrêtés.**

Il est recommandé de produire rapidement des pré-bilans simplifiés (aménageur, promoteurs, exploitants) afin de tester la viabilité des différents scénarios et d'ajuster les ambitions du projet si nécessaire.

Cette approche permet d'orienter les choix d'aménagement vers les solutions offrant le plus de valeur (urbaine, paysagère, économique) pour le territoire, dans un cadre financier maîtrisé. L'objectif est de **maximiser les bénéfices du projet tout en maîtrisant l'effort financier demandé à la collectivité.**

Action #6

Structurer une ingénierie de projet sur mesure pour chaque territoire

La réussite de la transformation des entrées de ville commerciales suppose la mise en place d'un dispositif d'ingénierie d'aménagement adapté au contexte du territoire et aux ambitions du projet.

Plusieurs bonnes pratiques peuvent être mises en avant ►►

“

Les Entreprises publiques disposent d'une expertise reconnue dans la conduite d'opérations complexes d'aménagement et de renouvellement urbain.

”

1

S'appuyer sur les professionnels de l'aménagement du territoire

La mobilisation d'acteurs spécialisés dans l'aménagement et l'immobilier commercial constitue un facteur clé de réussite. Les Entreprises publiques locales, telles que les Sociétés d'économie mixte (Sem), les Sociétés publiques locales (Spl) ou encore les Sociétés d'économie mixte à Opération unique (SemOp), disposent d'une **expertise reconnue dans la conduite d'opérations complexes d'aménagement et de renouvellement urbain. Outils des collectivités territoriales, elles interviennent dans le cadre d'une gouvernance publique (Spl) ou publique-privée (Sem, Semop) et peuvent être mobilisées à différentes étapes du projet, selon les besoins du territoire** : études préalables, stratégie foncière, acquisition et portage foncier, montages opérationnels complexes, coordination des parties prenantes ou encore gestion d'actifs immobiliers. Les aménageurs privés peuvent également jouer un rôle déterminant, notamment lorsqu'il s'agit de mener des opérations nécessitant d'importants remembrements fonciers, la restructuration d'ensembles commerciaux existants ou la création de nouvelles centralités urbaines.

2

Concevoir des montages juridico-financiers innovants, adaptés aux jeux d'acteurs locaux

Les projets de requalification des entrées de ville commerciales constituent souvent un terrain propice à l'**expérimentation de montages innovants et partenariaux**. Face à la diversité des situations rencontrées, il est nécessaire d'identifier les outils juridiques favorisant la coopération entre les parties prenantes et de sécuriser la réalisation des opérations (Projet Partenarial d'Aménagement (PPA), Associations Foncières Urbaines Libres (AFUL), Opérations de Transformation Urbaine (OTU), Conventions d'association...). Ces outils doivent être adossés à des modèles financiers robustes et à une gouvernance clairement définie.

3

Faire la preuve par l'action : expérimenter pour transformer

Compte tenu de la complexité et de la durée des opérations de transformation, il est souvent pertinent de recourir à des **démarches expérimentales** permettant d'engager rapidement des actions visibles tout en préparant les évolutions à long terme. **Les expérimentations temporaires, les aménagements transitoires, les démonstrateurs ou les projets pilotes** permettent de tester des usages, d'évaluer l'acceptabilité des transformations et de mobiliser les acteurs autour d'objectifs concrets. Cette approche progressive favorise l'apprentissage collectif et contribue à inscrire le projet dans une temporalité adaptée aux enjeux de transformation urbaine.

4

Identifier un tiers de confiance pour piloter et animer la démarche

La transformation d'une entrée de ville commerciale implique généralement un grand nombre d'acteurs aux intérêts parfois divergents. Dans ce contexte, le tiers de confiance intervient comme **facilitateur** et contribue à construire une vision partagée du projet, à résoudre les éventuels blocages et à accompagner les acteurs dans les phases de décision et de mise en œuvre.

En définitive, la transformation des entrées de ville commerciales nécessite la mise en place d'une ingénierie d'aménagement solide, associant expertise technique, capacité d'animation et vision stratégique, adaptée aux spécificités de chaque territoire.

“

Il faut rappeler que ces opérations sont complexes, coûteuses et qu'elles s'inscrivent nécessairement dans le temps long.

Transformer une entrée de ville commerciale ne consiste pas seulement à améliorer son esthétique ou à revoir quelques circulations : cela suppose de traiter ensemble des sujets de foncier, de propriété privée, de modèle économique, d'urbanisme, de commerce, d'habitat, de renaturation, de mobilités et d'acceptabilité sociale.

Elodie Jacquier-Laforge
Directrice générale d'Intercommunalités de France

”

Action #6



PROJET

La gestion du parc d'activités commerciales de Sisteron Val de Durance s'inscrit dans un partenariat durable entre la collectivité et la Société d'Économie Mixte (Sem) de Sisteron.

Dès 1991, la collectivité a fait le choix de s'appuyer sur cet outil opérationnel via la conclusion de baux à construction, afin d'assurer une gestion réactive et adaptée aux enjeux de développement économique du territoire. En confiant à la Sem de Sisteron des missions d'aménagement, de commercialisation, de gestion foncière et immobilière ainsi que d'accompagnement des entreprises, la collectivité a souhaité conjuguer pilotage stratégique public et efficacité de gestion. Ce mode de gouvernance favorise ainsi une adaptation permanente aux besoins des entreprises, tout en garantissant la cohérence des projets avec les orientations de développement portées par la collectivité.

Aujourd'hui, la Sem de Sisteron accompagne la transformation du parc d'activités de Sisteron Val de Durance afin de répondre aux nouveaux enjeux économiques, environnementaux et d'attractivité. Son action de requalification globale du site vise à la fois à renforcer l'offre commerciale, économique et servicielle de la zone. Ainsi, plusieurs projets sont portés sur le patrimoine du parc : construction d'une micro-crèche, implantation d'un « green data center », construction d'un hôtel d'entreprises à énergies renouvelables, création d'un réseau de chaleur valorisant l'énergie produite sur site. La Sem a par ailleurs bénéficié d'une subvention de l'ANCT de 150 000€ pour financer de l'ingénierie de projet.

À travers ces interventions, la Sem de Sisteron, bras armé opérationnel des collectivités, contribue à faire évoluer le parc d'activités Sisteron Val Durance vers un espace économique et commercial plus durable et mieux adapté aux attentes des entreprises, des usagers et du territoire.



A propos



A la fois foncière et promoteur, Icade est un acteur immobilier intégré opérant sur l'ensemble du territoire français. Partenaire de long terme, Icade répond aux évolutions des usages et met au cœur de son modèle les enjeux climatiques et la préservation de la biodiversité pour réinventer l'immobilier et contribuer à une ville plus durable. Cotée (SIIC) sur Euronext Paris, Icade a pour actionnaire de référence le groupe Caisse des Dépôts.

Contact : Véronique Mercier, Directrice RSE, Communication
et Affaires Publiques, Icade.
veronique.mercier@icade.fr



Le Groupe SCET HTC est un acteur d'intérêt général, filiale de la Caisse des Dépôts et de l'Union sociale pour l'habitat, dédié à l'accompagnement des transformations des territoires et de l'habitat.

Issu du rapprochement du Groupe SCET, spécialiste de la transformation territoriale, et du Groupe HTC, acteur de référence de l'habitat social, il propose une offre intégrée, de la prospective à la mise en œuvre opérationnelle.

Fort de près de 600 collaborateurs et d'un ancrage territorial national, le nouvel ensemble, Groupe SCET HTC, accompagne les acteurs publics et privés avec une approche fondée sur la proximité, la co-construction et l'efficacité opérationnelle, au service de l'intérêt général.

Contact : Christophe Lasnier, Directeur Général Délégué,
Groupe SCET HTC.
christophe.lasnier@scet.fr

Depuis sa création en 1956, la Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl) est la seule fédération d'élus représentative des 1 505 Sociétés d'économie mixte (Sem), Sociétés publiques locales (Spl) et Sociétés d'économie mixte à Opération unique (SemOp) françaises réunies au sein de la gamme Epl. Gouvernée par des présidents et administrateurs d'Epl de toutes sensibilités politiques, la FedEpl s'inscrit dans une vision moderne et performante de l'action publique locale depuis 70 ans. Elle est affiliée au réseau européen des 34 172 Entreprises publiques locales représenté par SGI Europe, organisme intersectoriel composé des employeurs de services publics et qui promeut les services d'intérêts généraux (SIG) en Europe.

L'activité de la FedEpl s'articule autour de 3 missions :

- Action politique : permettre à toutes les Epl d'intervenir et de se développer dans les conditions les plus favorables
- Accompagnement des adhérents : préparer l'avenir et renforcer la performance des Epl dans l'ensemble des activités
- Action territoriale : promouvoir le modèle Epl auprès des collectivités locales et les accompagner dans le pilotage de leurs opérateurs et leurs choix de modes de gestion

Toutes les infos sur lesepl.fr

Contact : Esteban PRATVIEL, Directeur de la communication et du marketing,
Fédération des élus des Entreprises publiques locales.

e.pratviel@lesepl.fr



10/11 Transformations



VOIR BILAN

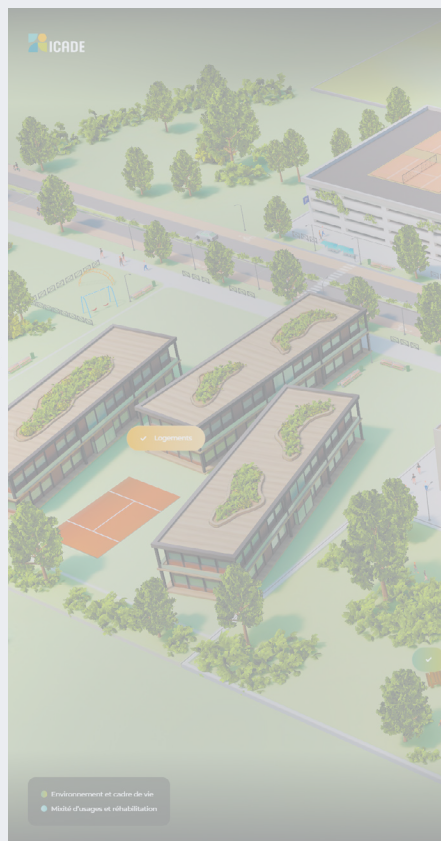
Logements

et cadre de vie
et réhabilitation

Glisser pour explorer

Scroller pour zoomer

Cliquer sur les zones



Icade a également développé avec l'agence Bright, une approche ludique pour passer à l'action et transformer une entrée de ville commerciale, à découvrir en flaschant le QR code





© Ooshot pour Icade