

CONTRIBUTION

# Évaluation du programme Action Cœur de Ville

Zoom sur Auvergne-Rhône-Alpes

JUIN 2026



## Le CESER en quelques mots...

Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional, appelé CESER est issu de la loi de 1972 portant création des Régions.

Assemblée consultative, il s'agit de la deuxième institution régionale, formant avec le Conseil régional « LA REGION AUVERGNE-RHONE-ALPES »

Le CESER a pour principale mission d'informer et d'éclairer le conseil régional sur les enjeux et conséquences économiques, sociales et environnementales des politiques régionales, et de contribuer au suivi et à l'évaluation des politiques publiques.

L'assemblée du CESER Auvergne-Rhône-Alpes compte 190 conseillers issus de 4 collèges, représentant :

- Les entreprises et activités professionnelles non salariées
- Les organisations syndicales de salariés
- Des organismes et des associations
- Des personnalités qualifiées (choisies et nommées par le Préfet de région).

Proposés par leur organisme d'origine et nommés par le Préfet pour un mandat de 6 ans, ils constituent la société civile organisée.

Le CESER émet des avis (saisines), des contributions (autosaisines), et intervient dans de nombreux domaines tels que l'emploi, l'innovation, la transition énergétique, la formation, la recherche, le sport, les finances, ou tout autre thème sur lequel il lui semble opportun de se prononcer.

Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes puise sa force dans les valeurs de la diversité, de l'écoute et de l'échange. Cette richesse lui permet de rendre des avis décisifs, fruit d'un travail collectif.



## Préambule

Les villes moyennes occupent une place singulière dans l'organisation territoriale de notre région. Elles constituent des pôles de proximité essentiels pour les habitants, des espaces d'équilibre entre les métropoles et les territoires ruraux, des lieux d'innovation, de services, d'activités économiques, de lien social. Elles concentrent une part essentielle de ce qui fait la qualité de vie et le sentiment d'appartenance à un territoire. Lorsqu'elles se fragilisent, c'est souvent tout un bassin de vie qui s'interroge sur son avenir. Lorsqu'elles retrouvent leur dynamisme, c'est l'ensemble du territoire qui gagne en attractivité, en confiance, en cohésion.

En Auvergne-Rhône-Alpes, les villes moyennes contribuent à l'équilibre régional et répondent à l'aspiration croissante de nombreux habitants à vivre dans des villes à taille humaine, offrant à la fois proximité, services et qualité de vie.

Dans cette perspective, le CESER a souhaité consacrer ses travaux à l'évaluation du programme Action Cœur de Ville. Ce choix n'est pas anodin. Il traduit notre conviction que les politiques publiques doivent être régulièrement interrogées, analysées et mises en débat afin d'en mesurer les effets réels, d'en identifier les réussites comme les limites, et d'en améliorer l'efficacité. Cette exigence d'évaluation constitue l'une des missions fondamentales confiées au CESER par le législateur.

8 ans après son lancement, ACV apparaît comme une politique publique majeure pour les territoires concernés. Les investissements engagés, les projets réalisés et les dynamiques partenariales créées témoignent d'avancées réelles. Pour autant, la revitalisation des centres-villes demeure un défi de long terme, qui ne peut être réduit à une succession d'opérations d'aménagement ou à des dispositifs standardisés.

À travers ce rapport, le CESER réaffirme sa volonté de contribuer utilement à la réflexion collective sur l'avenir de nos territoires. Notre ambition est de nourrir une vision d'avenir pour les villes moyennes, dont le rôle sera déterminant pour relever les défis écologiques, sociaux, économiques et démographiques qui s'imposent à notre région.

**Antoine QUADRINI, Président du CESER Auvergne-Rhône-Alpes**

CONTRIBUTION

2026-05



**Président du groupe de travail**

M. Fabrice CANET



**Rapporteur**

M. Thomas BONNEFOY



# SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>7</b>
<b>Les villes moyennes entre accompagnement et délaissement.....</b>	<b>9</b>
<b>Les villes moyennes, une notion à définitions multiples .....</b>	<b>9</b>
<b>Les villes moyennes de 1970 à nos jours.....</b>	<b>11</b>
▶ Les années 70, les villes moyennes détiennent un rôle central.....	11
▶ Les années 80, 90, les années de doute.....	11
▶ Les années 2000 .....	11
▶ 2017, arrivée du dispositif Action Cœur de Ville.....	13
<b>Le dispositif Action Cœur de Ville .....</b>	<b>13</b>
<b>Les modalités d'évaluation.....</b>	<b>14</b>
<b>Des transformations réelles mais contrastées.....</b>	<b>15</b>
<b>Un dispositif structurant et visible.....</b>	<b>15</b>
<b>Un dispositif nécessitant un accompagnement important et exigeant .</b>	<b>16</b>
<b>Des différences importantes entre les villes cibles.....</b>	<b>17</b>
<b>Des défis persistants .....</b>	<b>21</b>
<b>Des questions de gouvernance.....</b>	<b>21</b>
▶ Un portage politique indispensable .....	21
▶ La place et le rôle de la Région.....	22
<b>Des questions d'adaptabilité des territoires.....</b>	<b>24</b>
▶ L'adaptabilité aux différentes villes moyennes .....	24
▶ La coordination des projets Action cœur de ville au niveau du bassin de vie.....	25
<b>Des questions de gestion de projets .....</b>	<b>26</b>
▶ La priorisation de certains axes .....	26
▶ Les pratiques d'évaluation .....	27

**Les pistes d'amélioration du CESER..... 28**

**Axe 1 : Territorialiser et hiérarchiser les stratégies de revitalisation.  
Adapter un dispositif national à des réalités territoriales.....29**

**Axe 2 : Consolider l'ingénierie, renforcer la coordination des centres-  
villes et le suivi dans le temps .....30**

**Axe 3 : Associer davantage les utilisateurs et usagers des centres-villes  
et repenser la gouvernance .....31**

**Axe 4 : Améliorer les indicateurs..... 32**

**Conclusion .....33**

**Bibliographie .....34**

**Glossaire ..... 35**

**Contributeurs ..... 36**

**Remerciements .....37**

**Déclaration des groupes ..... 38**

**Résultats des votes ..... 44**

**Contacts..... 53**



**SOMMAIRE**



# Introduction

## Contexte



Dans l'objectif de répondre à plusieurs problématiques rencontrées par les villes moyennes (vacances commerciales, détérioration des parcs de logement, fuite démographique, etc), le Gouvernement a lancé, en 2017, le programme « Action Cœur de Ville », avec l'ambition d'aider ces collectivités à revitaliser et redynamiser leurs centres-villes.

Ce programme ne se limite pas à la réhabilitation des surfaces commerciales. Il va plus loin en visant à améliorer l'offre de logements, faire revenir les habitants dans les centres, renforcer l'accessibilité des centres-villes, développer une offre culturelle et de loisirs, etc. Il permet aux villes d'être accompagnées et soutenues dans la réalisation de leurs projets de redynamisation.

Considéré comme une réussite, le programme « Action Cœur de Ville » est relancé pour une troisième phase. Il concerne 25 villes en Auvergne-Rhône-Alpes.

## Enjeux



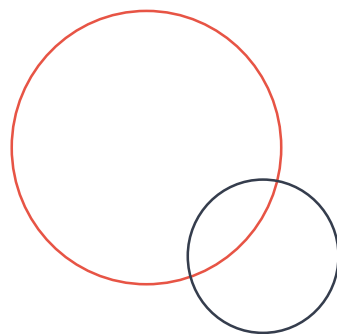
Le lancement d'une troisième phase d'« Action Cœur de Ville » et les réflexions qui y sont associées sont l'occasion d'évaluer le programme. Cette évaluation doit permettre de dresser un bilan de l'impact des différentes politiques publiques dans les villes bénéficiaires d'Auvergne-Rhône-Alpes, afin de proposer des axes d'amélioration.

## Objectif



Cette contribution a pour objectif d'analyser les deux premières phases du dispositif « Action Cœur de Ville », afin de mettre en lumière les réussites mais également les difficultés et les failles rencontrées par les villes lauréates du territoire régional.

Cette analyse servira de base à la formulation de pistes d'amélioration pour la troisième phase du programme, ainsi qu'au développement de questions évaluatives permettant d'aider les collectivités à rendre compte du dispositif auprès du grand public.



## Questions



Pour cette évaluation, le groupe s'est posé un certain nombre de questions évaluatives :

- ▶ Quelles actions sont réalisées grâce au dispositif ?
- ▶ Le dispositif joue-t-il son rôle de coordination des politiques publiques ?
- ▶ Quelle articulation avec la politique régionale d'aménagement du territoire ?
- ▶ Au-delà des acteurs institutionnels, quelle participation des usagers des centres-villes (habitants, travailleurs, entreprises, associations, etc.) ?
- ▶ Quels sont les apports du dispositif, en termes de redynamisation du territoire et d'amélioration de la vie des habitants ?

## Démarche



Afin d'appréhender le rôle des villes moyennes dans toute sa complexité, le groupe de travail a auditionné plusieurs géographes. Ces échanges lui ont permis de contextualiser les enjeux et les problématiques rencontrées par les villes moyennes, et de mieux comprendre les conditions ayant conduit à la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville ».

Ensuite, afin d'analyser les deux premières phases du programme le groupe de travail a auditionné plusieurs villes d'Auvergne-Rhône-Alpes bénéficiaires d'« Action Cœur de Ville ». Des conseillers ont également participé aux rencontres annuelles ACV organisées par la Banque des Territoires, à Chambéry le 9 décembre 2025.

Un bilan régional n'étant pas encore publié, le groupe a effectué un travail de recueil de données locales, conforté par les chiffres nationaux.

Enfin, dans l'objectif de mieux cerner l'accompagnement des collectivités, les critères de financement des projets ainsi que les ambitions d'ACV, le groupe a mené plusieurs auditions auprès des partenaires nationaux du programme.



## Les villes moyennes, une notion à définitions multiples

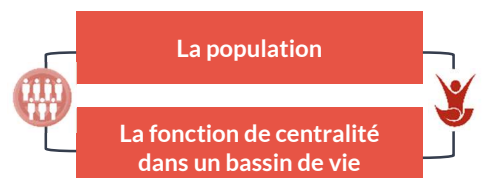
### Qu'est-ce qu'une ville moyenne ?

Le terme de « ville moyenne » a commencé à voir le jour dans les années 70. Pour autant, il n'existe pas de définition consensuelle des villes moyennes : Roger Brunet<sup>1</sup> les définissait comme « *un objet réel mais non identifié* », et Jean-Benoît Albertini<sup>2</sup> soulignait que les « *villes moyennes sont loin de constituer un tout homogène* ».

Il est difficile de donner une définition précise à cette notion, tant il y a des typologies de villes moyennes et de points d'entrées différents. En effet, les villes moyennes sont hétérogènes, elles présentent des diversités :

- ✚ **de fonctionnalité** (administratives, touristiques, universitaires, patrimoniales),
- ✚ **de situation géographique** (transfrontalières, littorales, proche des montagnes, insulaires),
- ✚ **de rattachement territorial** (isolée, rattachée à une métropole, en relations avec d'autres villes moyennes ou EPCI).

Or, la définition d'un espace géographique est essentielle car elle a un impact direct sur les actions publiques qui y seront associées. Dans toutes les définitions existantes des villes moyennes, **deux caractéristiques** reviennent :



## Les villes moyennes entre accompagnement et délaissement

Les villes moyennes occupent une place particulière dans l'organisation des territoires et ont connu d'importantes transformations. Cette partie retrace les évolutions qu'elles ont connues, notamment dans leur rôle de centralité, les difficultés auxquelles elles ont été confrontées ainsi que certaines politiques publiques d'aménagement mises en place depuis les années 1970 pour répondre à ces enjeux. Elle présente également le programme Action Cœur de Ville, principal dispositif national dédié à la revitalisation des villes moyennes, qui constitue le cœur de cette contribution.

<sup>1</sup> Roger Brunet est un géographe français, Professeur des Universités et Directeur de recherche émérite du CNRS.

<sup>2</sup> Jean-Benoît ALBERTINI est un ancien Commissaire Général à l'égalité des territoires.

Le géographe Achille Warnant tente de les définir selon 3 entrées<sup>3</sup> :

- ➔ par leur taille (entre 20.000 et 100.000 habitants),
- ➔ par leurs fonctions (ville accueil, ville relais),
- ➔ par leurs représentations (ville à taille humaine où il fait bon vivre).

En 2017, le CESER les définissait comme des villes qui « représentent invariablement, depuis quarante ans, environ 20 % de la population et 30 % des citoyens du pays, et sont généralement situées dans une fourchette de taille comprise entre 20.000 et 200.000 habitants. Leur rôle est celui de la desserte d'un espace infrarégional dépassant cependant le rayonnement strictement local »<sup>4</sup>.

L'INSEE, elle, définit une ville moyenne comme un pôle de moyenne ou grande aire urbaine, comprenant plus de 5.000 emplois, dont la population est inférieure à 150.000 habitants et qui n'est pas une préfecture d'une ancienne région ».

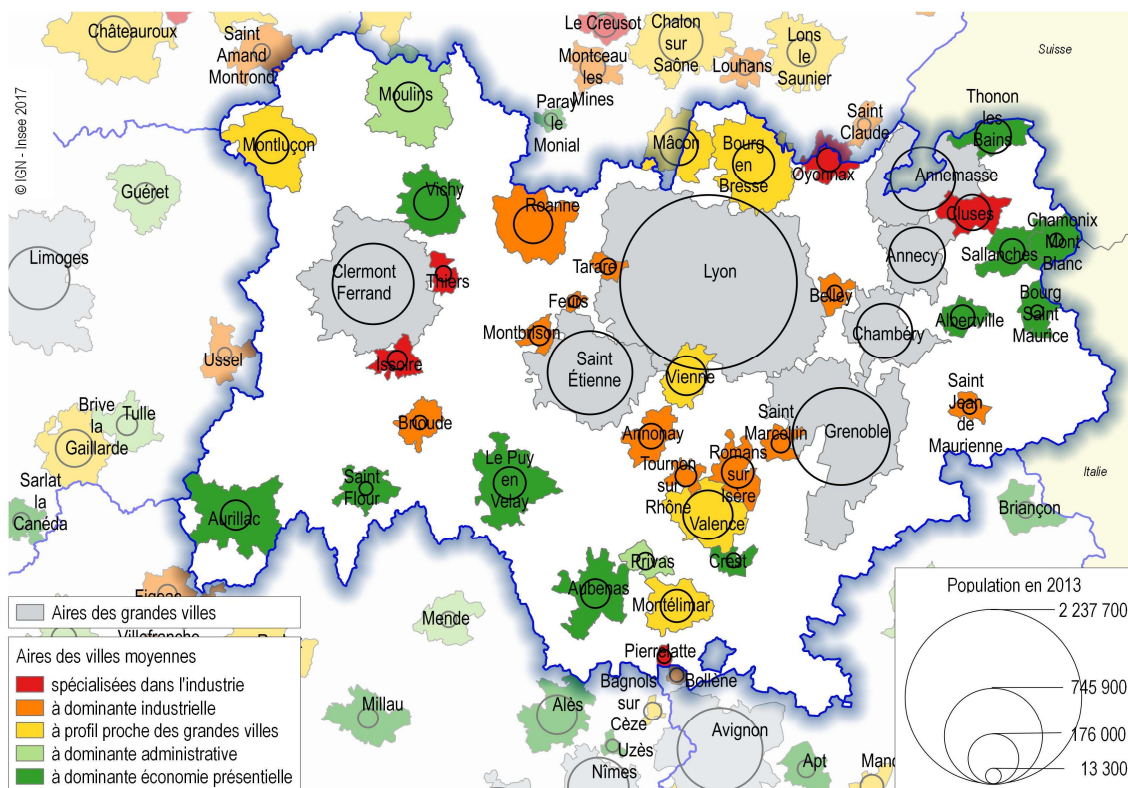
Dans cette contribution, le CESER choisit de se baser sur sa propre définition développée en 2017.

### Et les villes moyennes en Auvergne-Rhône-Alpes ?

Selon l'INSEE, il y a 35 villes moyennes en Auvergne-Rhône-Alpes. La région dispose d'une armature urbaine particulière : certaines de ces villes moyennes sont proches voire « attachées » aux grands pôles urbains et métropoles (Bourg-en-Bresse, Vienne, Roanne, Vichy), elles n'ont ni les mêmes caractéristiques ni les mêmes besoins que les villes moyennes « enclavées » (Aurillac, Moulins, Montluçon, Aubenas).

En Auvergne-Rhône-Alpes, les villes moyennes font « office de pôles secondaires, d'emplois en périphérie des grandes aires, ou constituent des pôles d'emplois ou de services à la population indépendants dans des espaces plus isolés des massifs montagneux. (...) ces villes moyennes abritent avec leurs aires d'influence près du quart de la population et de l'emploi régional »<sup>5</sup>.

## 35 villes moyennes identifiées en Auvergne-Rhône-Alpes



Source : Insee Analyses « Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain. Mai 2017 »

<sup>3</sup> Le « problème des villes moyennes » : L'action publique locale face à la décroissance urbaine à Montluçon, Nevers et Vierzon (1970 - 2020), Achille Warnant, thèse publiée le 3 octobre 2023.

<sup>4</sup> CESER, « Les villes moyennes à l'horizon 2050 », mai 2017.

<sup>5</sup> INSEE Analyses Auvergne-Rhône-Alpes « Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain » mai 2017.

### ► Les années 70, les villes moyennes détiennent un rôle central

La période des Trente Glorieuses, les lois de déconcentration des années 60 et le VI<sup>ème</sup> plan de planification (1971-1975) ont conféré aux villes moyennes un rôle indispensable dans l'aménagement du territoire. « Les villes moyennes ont assumé trois fonctions principales : absorption de l'exode rural, développement industriel, modernisation sociale et économique »<sup>6</sup>.

De plus, face à une croissance démographique exponentielle qui n'a pas été accompagnée d'une augmentation suffisante du parc de logements ou du nombre de services proposés, les Contrats de villes moyennes, mis en place de 1972 à 1974, ont permis d'aménager les centres-villes avec l'ambition d'améliorer la qualité de vie des habitants.

La culture d'aménagement de l'époque a entraîné des schémas d'urbanisation par le zonage, la dynamique pavillonnaire et de zones commerciales, l'usage croissant de la voiture. Ce qui a conduit les municipalités à favoriser l'implantation de grandes surfaces en entrée de ville.

La fin des années 70 est marquée par le début de la désindustrialisation qui touche certaines villes moyennes. Ces territoires qui, à cette époque, accueillent des activités industrielles, voient certains de leurs sites se reconverter. La politique menée par la DATAR<sup>7</sup> tente, en 1976, de se réorienter vers la recherche de nouvelles activités industrielles et tertiaires, mais elle est abandonnée 3 ans plus tard.

### ► Les années 80, 90, les années de doute

Les années 90 sont démonstratrices d'un véritable mouvement de différenciation croissante des territoires. Les métropoles prennent de plus en plus d'importance, concentrant une grande partie des emplois en leur sein et dans les plus grandes aires urbaines, au détriment des villes moyennes. Les objectifs d'égalisation des territoires ne sont plus d'actualité et les actions publiques sont majoritairement tournées vers l'émergence des métropoles.

« Le double mouvement de mondialisation-métropolisation (...), et son cortège de crises industrielles récurrentes a remis en cause le modèle des villes moyennes et leur échelle de polarisation, tout en fragilisant leur base résidentielle et productive »<sup>8</sup>.

Longtemps accompagnées et soutenues par les politiques publiques, les villes moyennes sont désormais pénalisées par la polarisation croissante de la stratégie territoriale et par un désengagement progressif de l'État.

### ► Les années 2000

Les années 2000 marquent un tournant pour les villes moyennes. Plusieurs évolutions vont progressivement les replacer dans le débat public. D'abord, sous le prisme de problématiques de gouvernance liées aux réformes territoriales : l'évolution des compétences en faveur des intercommunalités via la mutualisation et la régionalisation des services de l'État ont fait perdre aux villes moyennes leur « monopole administratif et économique sur leur bassin de clientèle au profit des grandes villes ou des métropoles, de nombreux fonctionnaires étant réaffectés en particulier dans les métropoles »<sup>9</sup>. S'ajoutent ensuite les risques de fermeture de services publics, intensifiés par les réformes de la fiscalité locale mises en œuvre après la crise de 2009<sup>10</sup>.

Hormis une expérimentation menée par la Datar entre 2007 et 2009, auprès d'une vingtaine de villes moyennes, avec un budget modeste et un temps d'expérimentation limité (3 ans), la problématique n'est pas véritablement traitée. Les politiques sont calquées sur des modèles métropolitains qui fonctionnent mais qui ne sont pas forcément adaptés aux spécificités de ces plus petites villes.

Après la période des années 80, 90 durant laquelle les villes moyennes se sont senties délaissées par l'État, alors même que dans les années 70 elles avaient été au centre de nombreuses actions publiques, la cause des villes moyennes sera remise à l'agenda politique lors des élections municipales de 2014. En effet, la fermeture de commerce, d'usines et de services publics<sup>11</sup>, la paupérisation des habitants et la concurrence avec les métropoles, vont permettre d'inscrire durablement la cause à l'agenda politique.

<sup>6</sup> « [Les villes moyennes françaises](#), Enjeux et perspectives », Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires (DIACT), 2007.

<sup>7</sup> DATAR : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale.

<sup>8</sup> CESER « Les villes moyennes à l'horizon 2050 », 2017.

<sup>9</sup> CESER « Les villes moyennes à l'horizon 2050 », 2017.

<sup>10</sup> Article de Julie Chouraqui « L'État au chevet des territoires délaissés ? Action Cœur de Ville et retour des villes moyennes à l'agenda politique national ».

<sup>11</sup> Achille Warnant « Villes moyennes, quels enjeux à l'heure des transitions ? », septembre 2025.

Entre 2014 et 2015, un vaste mouvement de métropolisation se confirme, notamment via la Loi Maptam<sup>12</sup>, qui conforte le rôle des métropoles et des grandes régions. Ces dernières deviennent, en 2016, plus étendues et se voient confier de nouvelles compétences.

Ces choix politiques visent à maintenir la compétitivité française face à la mondialisation et à rester dans la course à l'échelle européenne.

Ce recentrage bénéficie surtout aux grandes villes : entre 1999 et 2013, l'emploi y progresse de 1,2 % par an en Auvergne-Rhône-Alpes, contre seulement 0,7 % dans les villes moyennes, qui n'ont finalement bénéficié d'aucune évolution du taux d'emploi depuis la crise de 2008 et jusqu'en 2017 à minima<sup>13</sup>.

A une échelle plus large, la mondialisation renforce la hiérarchisation des villes, les « villes mondes » apparaissent comme Londres et Paris. Un second niveau de villes, telles que Milan ou Madrid, s'y ajoute, puis un troisième ensemble dans lequel les villes françaises cherchent à se positionner. Dans ce contexte, l'essentiel des missions et besoins vont être concentrés sur les grandes villes, métropoles et communautés urbaines, au détriment des petites et moyennes villes, confrontées à un déclin marqué. Les villes moyennes ne bénéficient pas de politiques adaptées, les actions publiques se résument à dupliquer, en plus petit, ce qu'il se passe dans les grandes villes<sup>14</sup>.

Cependant, les effets attendus de la métropolisation française ne se diffusent pas comme escompté. La concurrence avec les métropoles accentue le déclin, cela se traduit, de façon visible par une accélération de fermeture des commerces, le syndrome du « rideau de fer » dans les villes moyennes, accentuant la fracture territoriale. Cette situation pousse les pouvoirs publics et les élus locaux à se saisir du sujet.

Face à l'émergence de la métropolisation, le CESER, dans son rapport « Villes moyennes à l'horizon 2050 » a élaboré plusieurs scénariis :



### SCÉNARIO 1

#### L'hyper-métropolisation ou la métropole égoïste

Les villes moyennes asséchées : Concentration dans les métropoles ; Spécialisation des activités ; Les villes moyennes à côté des métropoles deviennent dortoirs ; Les villes plus éloignées ont extrêmement de mal à survivre, sauf exception tourisme et économie résidentiel ; Pas de rôle structurant de la région : renforcement du métropolisation.



### SCÉNARIO 2

#### La régio-polarisation ou les archipels métropolitains

Les villes moyennes intégrées et les autres : Chaque métropole va partager sa gouvernance avec les villes moyennes qui sont dans sa sphère. (Ex : Lyon va travailler avec Bourg-en-Bresse). La coordination se fait dans chaque archipel : tout est assez équilibré au niveau des métropoles. Mais la problématique des villes moyennes plus éloignées persiste.



### SCÉNARIO 3

#### Les territoires interstitiels : les villes moyennes dépeçées par les bourgs et métropoles

Est-ce qu'on a encore besoin des villes moyennes ? Développement des territoires interstitiels : d'un côté les métropoles et de l'autre des bourgs qui se développent. Les villes moyennes sont en difficulté et ne jouent plus le rôle de centralité. A l'inverse des espaces ruraux et bourgs se redynamisent : expérimentations, innovations soutenues par la collectivité régionale.



### SCÉNARIO 4

#### Une stratégie renouvelée d'aménagement du territoire : les villes moyennes réinventées

Comment on réinvente ces villes moyennes ? Stratégie d'aménagement du territoire réarticulée autour des villes moyennes ; Contractualisation forte entre la région et l'Etat ; recherche d'équilibre entre les villes moyennes et les métropoles, sans délaisser les espaces ruraux, mais en renforçant le rôle de centralité ; organisation polycentrique du territoire régional : développement d'activités, de services, d'infrastructures, d'enseignements à partir des villes moyennes.

<sup>12</sup> Loi Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles du 27 janvier 2014.

<sup>13</sup> Insee Analyses « Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain », mai 2017.

<sup>14</sup> <https://www.jean-jaures.org/wp-content/uploads/2020/02/Les-villes-moyennes-sont-de-retour.pdf>

## ► 2017, arrivée du dispositif « Action Cœur de Ville »

En décembre 2017, la deuxième Conférence nationale des territoires, remet en cause le « tout métropole », et démontre la nécessité d'aider les villes moyennes à se revitaliser, le gouvernement dévoile alors un plan en faveur de la redynamisation des villes moyennes : Action Cœur de Ville (ACV).

### Le dispositif Action Cœur de Ville

Action Cœur de Ville, piloté par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT), est un programme visant à renforcer l'attractivité des centres des villes moyennes en facilitant et en soutenant le travail des collectivités locales, et ainsi accélérer la réalisation des opérations grâce à la mobilisation des partenaires financiers nationaux : la Banque des Territoires, Action Logement et l'Agence Nationale de l'Habitat.

Le programme s'articule autour de **5 axes** :

- ➔ De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville
- ➔ Favoriser un développement économique et commercial équilibré
- ➔ Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions
- ➔ Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine
- ➔ Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs.

Le dispositif repose sur l'idée que l'État accompagne les collectivités à travers des financements ciblés et une ingénierie administrative, technique et juridique mise à disposition dans le cadre d'appels à projets. Le dispositif s'appuie également sur un principe central : ce sont les maires qui portent les projets et pilotent la stratégie de revitalisation. Les partenaires interviennent en appui, afin de renforcer les capacités des villes à réaliser leurs projets.

Au lancement du dispositif l'objectif était de rénover les cœurs de ville, de remettre une qualité de vie appréciable dans une perspective de sobriété foncière, de lutte contre l'étalement urbain. Pour cela, un périmètre d'action avait été choisi et visait les cœurs de ville. A l'instar des précédents programmes municipaux développés, Action Cœur de Ville permet une intégration beaucoup plus nette des enjeux d'habitat dans les stratégies de revitalisation des centres-villes.

De nouveaux outils, financements et partenaires, permettent l'inclusion de ces enjeux, notamment : le dispositif d'OPAH-RU<sup>15</sup> de l'Anah donnant accès à des procédures particulières, l'intensification des partenariats avec les Etablissements Publics Fonciers (EPF), les prêts bonifiés d'Action Logement, les investissements de la Banque des Territoires dans les structures de l'économie mixte, ainsi que les subventions pour le financement d'études.

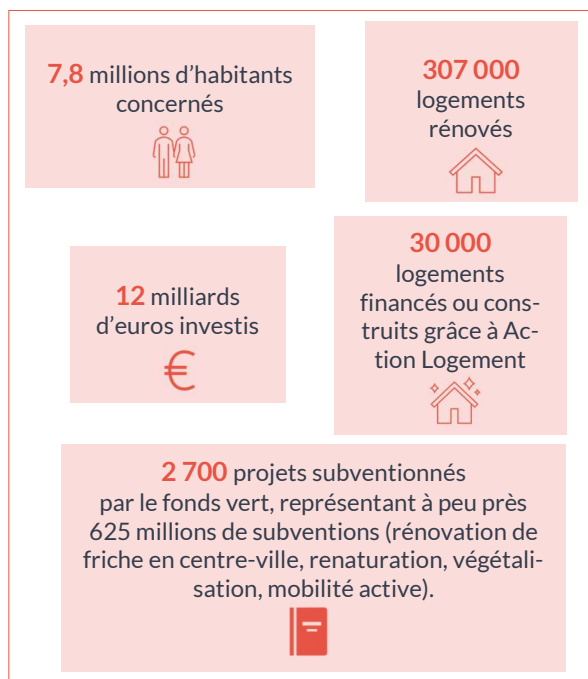
Durant cette première phase, ACV avait pour ambition d'associer les Conseils régionaux à sa mise en œuvre.

La première phase d'ACV s'est déroulée de 2018 à 2022. Face à l'avis positif des élus dans la quasi-totalité des villes « lauréates », une seconde phase a été engagée, couvrant la période 2022-2026, et intégrant 11 communes supplémentaires au niveau national.

Dans une volonté de mieux répondre à l'objectif de redynamisation, cette deuxième phase a étendu le périmètre d'intervention du programme, incluant désormais les entrées de ville et les quartiers de gare. Ces extensions permettent d'intégrer des secteurs également soumis à des enjeux de renouvellement urbain et/ou d'amélioration de l'habitat. Ils constituent des espaces stratégiques pour les municipalités voire les intercommunalités.

Entre 2018 et 2025, ce sont 244 communes, en France, concernées par le programme ACV, représentant environ 11 % de la population française.

### Quelques résultats d'ACV



<sup>15</sup> Opération Programmée pour l'Amélioration de l'Habitat et de Renouvellement Urbain.

## L'avis du CESER en 2017<sup>16</sup>

Dès le lancement du dispositif, le CESER est saisi afin de formuler l'avis de la société civile organisée sur cet outil, marquant ainsi l'implication de l'échelon régional.

Dans son rapport, le CESER reconnaît le caractère prometteur du programme mais soulève quelques **points de vigilance**, et recommande en ce sens :

- Adopter une approche globale de développement de l'attractivité de l'agglomération
- Mettre en place une évaluation d'impact du dispositif. « Les travaux du CESER ont déjà identifié plusieurs facteurs : les infrastructures, l'offre de formation, l'offre culturelle et de loisirs, l'émergence de nouvelles filières économiques ».
- Prêter attention à des éléments plus périphériques rendant ces villes attractives (enseignement supérieur par exemple).
- Prendre le SRADDET<sup>16</sup> comme cadre pour la cohérence de l'action publique

Le CESER formulait également une question centrale : celle de l'articulation des différents projets de territoire, autrement dit du management territorial.

## Les modalités d'évaluation


Des démarches d'évaluation, locales et nationales, ont été prévues dès le lancement du dispositif.


À l'échelle nationale, l'évaluation est portée par l'ANCT, par un suivi du déploiement du programme à l'aide d'outils de reporting trimestriel. Un comité d'évaluation réunissant les partenaires a également été créé en 2019 afin d'orienter la démarche évaluative.

En 2021, l'ANCT a publié un rapport d'évaluation du programme ainsi qu'un bilan à mi-parcours. Une deuxième phase d'évaluation qualitative a été ensuite engagée, associant les membres du comité d'évaluation, les opérateurs publics et privés associés au programme, les référents locaux de l'Etat et les directeurs de projets.

À l'échelle locale, l'ANCT sollicite les communes bénéficiaires pour mener leur propre évaluation.

À ce titre, l'Agence a développé **plusieurs outils** destinés à accompagner les communes dans cette démarche :

 **En 2020**, la publication d'un guide proposant une grille d'évaluation composée de plusieurs critères et indicateurs. L'ANCT précise que les objectifs et indicateurs mis en avant sont des exemples qui peuvent être adaptés par les villes. Le guide vise à outiller les collectivités plutôt que d'imposer une méthodologie qui serait la même pour toutes les villes.

 **En 2026**, ce guide a été réactualisé avec la publication d'un « **Kit d'évaluation du programme Action Cœur de Ville** », regroupant plusieurs documents : « Guide méthodologique pour l'évaluation locale », « Guide des méthodes d'enquête et indicateurs pour l'évaluation locale », « Référentiel des ressources mobilisables pour l'évaluation locale ».

À travers ces outils, l'ANCT souhaite véritablement accompagner les villes ACV dans leurs démarches d'évaluation, tout en leur laissant la liberté de fixer leurs propres critères d'évaluation et indicateurs. Cette liberté permet de prendre en compte les différents contextes territoriaux, mais aussi les objectifs et stratégies de revitalisation fixés par les élus locaux.

Toutefois, le rapport d'information sur l'évaluation du programme, publié par l'Assemblée nationale<sup>17</sup>, souligne que peu de villes bénéficiaires ont finalement conduit une évaluation globale du dispositif. Ce constat ne signifie pas que les communes ne cherchent pas à vérifier la réussite de leurs actions, il s'explique plutôt par la diversité des méthodes mobilisées par les chefs de projet, par une acculturation variée aux pratiques évaluatives, ainsi que par des contraintes de temps et de ressources financières limitant la réalisation d'évaluations globales.



<sup>16</sup> CESER Auvergne-Rhône-Alpes, saisine « Action cœur de ville : Auvergne-Rhône-Alpes investit pour ses cœurs de ville », juin 2018

<sup>17</sup> Assemblée Nationale « Rapport d'information sur l'évaluation du programme Action cœur de ville », N°1647, 26 juin 2025.



## Des transformations réelles mais contrastées

---

Les atouts du programme Action Cœur de Ville sont soulignés par l'ensemble des villes auditionnées. Si celles-ci reconnaissent que certains projets auraient pu être menés en l'absence du dispositif, elles s'accordent néanmoins à affirmer que celui-ci a largement contribué aux transformations engagées. Le programme est perçu comme un véritable accélérateur, levier, favorisant la création de synergies entre les différents acteurs et projets du territoire.

---

### Un dispositif structurant et visible

Action Cœur de Ville permet aux villes d'élaborer une stratégie claire et visible de redynamisation de leur centre-ville. Le programme apporte une approche systémique, mobilisant plusieurs politiques publiques, et instaurant une dynamique de coopération en réunissant les parties prenantes autour de la même table.

Au-delà des financements, le dispositif ACV apporte aux villes bénéficiaires une méthode qui repose notamment sur l'organisation de réunions régulières, des comités de pilotage et sur la concertation de l'ensemble des acteurs. Il permet ainsi une évolution des modes de réflexion, des partenariats et des acteurs impliqués dans les centres-villes. Cette évolution peut, par exemple, être illustrée par l'intervention des Etablissements Publics Fonciers directement au cœur des villes, alors que leurs actions se concentraient auparavant essentiellement sur les périphéries.

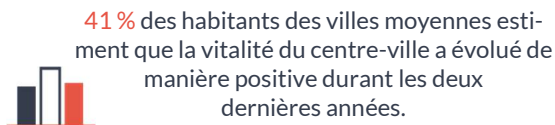
Chaque ville auditionnée fait état d'un avis plutôt positif sur le dispositif.

Les auditions ont permis au CÉSER de constater qu'un grand nombre de projets de redynamisation ont été engagés et développés dans le cadre du programme Action Cœur de Ville.



Selon Julie CHOURAQUI, géographe, les effets positifs d'ACV sont indiscutables, notamment par la reconnaissance de certains besoins des villes moyennes pour activer la revitalisation de leurs centres-villes. Le programme a également permis de faire évoluer les modes de réflexion des partenaires et des acteurs impliqués dans les centres-villes.

L'ANCT a réalisé deux baromètres (le premier en collaboration avec l'IFOP, Ville de France et la Banque des territoires, le second en collaboration avec le CSA<sup>18</sup> et l'association Centre-ville en mouvement). Ces baromètres mettent en avant **quelques chiffres** :



Sur les 55 % des habitants des communes ACV qui connaissent le programme, 77 % le jugent utile.

## Un dispositif nécessitant un accompagnement important et exigeant

Action Cœur de Ville demeure un dispositif conséquent et exigeant, mobilisant une ingénierie et des moyens financiers importants. La mise en œuvre d'interventions directes et contraintes – telles que l'expropriation d'immeubles vacants et dégradés en vue de leur réhabilitation – la conception de projets utiles pour les usagers, la revitalisation des entrées de villes, etc. requièrent du temps, des compétences techniques et une forte capacité de pilotage. Or, contrairement aux grandes aires urbaines et métropoles, qui disposent d'établissements publics, d'opérateurs publics et privés ou encore d'agences d'urbanisme, les villes moyennes n'ont pas toujours des ressources humaines spécialisées pour concevoir et conduire des projets de ces envergures.

Dans le but de répondre à cette problématique, Action Cœur de Ville permet, par la mobilisation des partenaires financiers, d'apporter aux communes un soutien significatif en matière d'ingénierie. Les moyens humains dédiés aux stratégies de revitalisation dans les centres-villes sont renforcés, notamment par le financement d'un équivalent temps plein dans chaque ville, par l'Anah. Comme le précise cette dernière « Les postes de direction de projet peuvent ainsi être cofinancés par l'Anah, lorsque la démarche ACV s'adosse à un programme complexe comme une opération programmée de l'habitat avec renouvellement urbain (Opah-RU) »<sup>19</sup>.

Par ailleurs, d'autres partenaires, tels que la Banque des territoires, poursuivent un objectif de continuum entre l'identification des besoins du territoire, la conception des projets et leur mise en œuvre opérationnelle. Leur intervention vise notamment à accompagner les communes dans la réalisation d'études préalables, et à leur apporter une ingénierie adaptée, intervenant à plusieurs stades des projets (un appui facilitateur pour concevoir la stratégie, un appui exploratoire pour aider à l'émergence de sujets innovants, un appui opérationnel pour l'aide à la décision et l'accompagnement à la mise en œuvre).

Parmi ces appuis opérationnels se trouvent des **managers de commerce et des chefs de projet ACV**.

Le **manager de commerce** joue un rôle de lien indispensable entre la commune, les programmes et les commerçants. Il a, par ailleurs, été unanimement mis en avant par les villes auditionnées. Il constitue une véritable plus-value, il permet un recensement actualisé et en temps réel des vacances commerciales, ainsi qu'une meilleure identification des besoins des commerçants des centres-villes.

Le **chef de projet** a pour mission le pilotage opérationnel des projets pour le compte de l'exécutif, il doit assurer la bonne exécution de la convention ACV en mettant en application et en suivant les partenariats financiers, en mobilisant l'ensemble des partenaires, en étant l'interlocuteur privilégié des acteurs et en rendant compte des avancées du projet. Ce poste requiert une forte acculturation au dispositif, mais également à l'ensemble des dispositifs connexes susceptibles de s'y imbriquer. Il implique un investissement conséquent en termes d'informations, de communication, d'explication et d'accompagnement auprès des acteurs.

Les villes ayant recours à ces postes soulignent la nécessité de pérenniser ces emplois d'ingénierie. En effet, on peut constater un certain turn-over accentué par une part importante de contrat à durée déterminée, rendant la mission de suivi et de pilotage plus complexe.

Par ailleurs, ces postes sont cofinancés par différentes institutions publiques (ANCT, Anah, Banque des Territoires, etc.), de façon différenciée selon le territoire, le reste étant à charge des collectivités. Ces financements peuvent être assortis de procédures lourdes, susceptibles de mobiliser un temps administratif important au détriment du pilotage opérationnel des projets.

<sup>18</sup> [https://www.villesdefrance.fr/upload/PresentationBarometre\\_Action%20Coeur%20de%20ville\\_2025.pdf](https://www.villesdefrance.fr/upload/PresentationBarometre_Action%20Coeur%20de%20ville_2025.pdf)

<sup>19</sup> Cour des Comptes, Observations définitives « Le programme Action Cœur de Ville, Exercices 2018-2021 ».

## Des différences importantes entre les villes cibles

Auvergne-Rhône-Alpes est une des régions qui présente la plus grande diversité de profils de villes moyennes. En effet, en raison de leur taille, de leurs fonctions économiques et de leur situation géographique, les villes moyennes de la région ne constituent pas un ensemble homogène. Leur positionnement territorial constitue un marqueur déterminant de ces différences.

« Au sein des villes moyennes il y a lieu de faire une place à part à celles qui sont intégrées de facto au sein du système territorial animé par une métropole qu'il s'agisse de Lyon, Clermont ou Grenoble, métropoles avec lesquelles elles ont tissé des liens d'interdépendance qui leur permettent de profiter de la croissance en emploi et en population de la métropole donneur d'ordre. D'autres villes moyennes éloignées des métropoles tirent leur épingle du jeu en raison d'éléments particuliers qui ont trait à des investissements publics dans le domaine culturel par exemple ou qui récupèrent une partie de l'emploi administratif en raison de leur éloignement »<sup>20</sup>.

Leurs différences ont également un impact sur les moyens dont elles disposent. Toutes les villes ne bénéficient pas de la même capacité d'ingénierie, de la même disponibilité d'outils juridiques, ni de la même place au sein de leur intercommunalité. Ces disparités peuvent générer des inégalités en termes de compétences techniques, de ressources humaines disponibles et de poids dans les décisions intercommunales.

Cette multiplicité de situations conduit à des villes moyennes dont les besoins en matière de développement, les enjeux de revitalisation et les objectifs sont différenciés.

La plupart des villes moyennes sont confrontées à des dynamiques de décroissance démographique, à une hausse de la vacance commerciale et résidentielle, à des phénomènes de sélection sociale et d'appauvrissement des habitants.

Il est toutefois essentiel de rappeler que toutes les villes moyennes ne cumulent pas nécessairement ces difficultés. De même, l'ensemble des villes moyennes n'est pas concerné par des trajectoires fragiles, certaines présentent, au contraire, des trajectoires plutôt favorables.



Ainsi, la géographe, Julie CHOURAQUI, dans le cadre de sa thèse portant sur l'analyse d'environ 150 villes moyennes, montre que 36% d'entre elles présentent des trajectoires plus favorables. Certaines présentent des fragilités de leur centre-ville compensées par la croissance de leurs périphéries, d'autres se caractérisent par une coexistence de trajectoire de croissance et de déclin.

Cette typologie souligne la grande diversité des villes moyennes et l'hétérogénéité de leurs situations et trajectoires. Ces constats contrastent avec l'approche générale d'ACV, dans la mesure où les villes n'ont pas été sélectionnées en fonction des difficultés qu'elles rencontrent. Elles vont toutes disposer du même outil, principalement centré sur la revitalisation du centre-ville.

Les villes sélectionnées peuvent se trouver dans des degrés de difficultés variables. « Certes le programme s'adresse aux villes en difficultés, mais aussi à celles qui connaissent des dynamiques positives, des « villes d'appui » qui contribueront à prouver la pertinence de la démarche »<sup>21</sup>.

L'offre d'accompagnement proposée par ACV doit, dans sa base, tenir compte de l'hétérogénéité et ainsi proposer des parcours à la carte aux différentes villes moyennes.

L'ANCT admet que le programme est perfectible, pour autant, il est, selon elle, totalement adaptable aux villes, notamment grâce au portage politique des projets par les maires. Les projets sont faits sur-mesure avec l'Etat et les partenaires, en tenant compte des problématiques de chaque ville.

Certains projets peuvent se ressembler entre les différentes villes (espaces dédiés à la gastronomie par exemple), mais pour l'ANCT cela résulte de tendances sociales, des besoins exprimés par les habitants, et non de leur volonté : l'ANCT n'impose rien aux communes.

L'audition de plusieurs villes du territoire, bénéficiaires d'ACV, a permis au CESER d'observer une diversité de pratiques. Les villes parviennent à adapter le dispositif pour répondre à leurs besoins, situation, caractéristiques. Certaines d'entre elles se sont bien approprié le dispositif et ont développé des méthodes de travail propres à leur fonctionnement. Ces méthodes dépendent du portage politique et des porteurs de projets.



<sup>20</sup> Rapport CESER « les villes moyennes à l'horizon 2050 ».

<sup>21</sup> Cour des Comptes, Observations définitives « Le programme Action Cœur de Ville, Exercices 2018-2021 ».

## VILLE DE VICHY

### Fiche d'identité



- Approche très touristique.
- Population : 25 789 habitants
- Centre-ville mixte : QPV + cœur de ville classé au patrimoine de l'UNESCO
- Croissance démographique : +1 000 habitants sur les 6 dernières années.
- Disparité : des retraités avec un bon niveau de vie et une population familiale plus paupérisée.
- Ville assez contrastée
- Grande vacance de logement

### Exemples de pratiques



- Le **projet Agir Horizon 2035** de Vichy : la ville a pu faire coïncider les objectifs définis dans le cadre de leur projet Agir Horizon 2035 avec les thématiques et actions inscrites dans la convention ACV. Avoir engagé, avant la signature de la première convention ACV, un programme de revitalisation a permis à la commune d'anticiper la réflexion et la conduite de projet. Ainsi, la mise en œuvre de la dynamique ACV s'est faite très naturellement et de manière cohérente.
- La **concession d'aménagement multisite de Vichy** : permet de concilier sous une seule concession des projets considérés comme plus « faciles » avec des projets considérés comme « plus difficiles ». C'est l'idée, par exemple, de dire : pour tant de logements neufs faciles en périphérie, avoir tant de logements « plus difficiles » créés ou réhabilités en hypercentre.

## VILLE DE MONTÉLIMAR

### Fiche d'identité



- Montélimar 2<sup>ème</sup> ville de la Drôme
- Ville très accessible
- Population : 41 000 habitants
- Population de l'agglomération : environ 60 000 habitants
- Centre-ville QPV et historique
- 40 % de la population du centre-ville vit en dessous du seuil de pauvreté
- Croissance démographique très conséquente mais périurbain : + 29 % en 20 ans.
- Constat à partir de 2018 face à l'étalement urbain : centre-ville paupérisé
- Déclin commercial au profit des centres-commerciaux périphériques

### Exemples de pratiques

- La « **grappe d'outils de Montélimar** » : la ville de Montélimar a développé plusieurs outils d'économie mixte lui offrant une plus grande agilité et une capacité d'intervention élargie. Cette grappe englobe : une SEM Montélimar Agglomération Habitat (MAH) qui vise à faire de la construction, de l'entretien et de la gestion d'un parc de logement social, une SPL Montélimar Agglomération Développement qui a pour mission d'aménager les zones d'activités de l'agglomération, de faire de la prestation d'études, de maîtrise d'ouvrage, d'une SEM Montélimar Agglomération Développement qui a pour objectif de faire des acquisitions, de la réhabilitation immobilières et de la gestion locative, et enfin d'un Groupement d'employeurs, NOVATIA qui recrute et met à disposition des personnes selon les opérations.
- La **pratique de lutte contre l'habitat insalubre dispositifs et moyens coercitifs de Montélimar** : recensement de 59 immeubles qui font l'objet d'injonction de ravalement des façades. Courriers aux propriétaires pour qu'ils puissent être accompagnés. Des préemptions d'immeubles : budget conséquent pour les immeubles avec un intérêt patrimonial, urbain ou sur lesquels ils ont des projets. En 2025, une Opération de Restauration Immobilière (ORI) pour 10 immeubles propriétaires : Inciter les propriétaires récalcitrants à engager des travaux, prendre la main à leur place. Plateforme publique « signal logement » : permet de travailler en partenariat avec l'ARS.

## VILLE D'AURILLAC



### Fiche d'identité

- Ville relativement enclavée (située à une heure d'axe autoroutier)
- Population : 26 200 habitants
- Population de la communauté d'agglomération : 25 communes, 55 000 habitants
- 34% de logement social à Aurillac
- Pas d'activité industrielle dominante, mais tissu industriel intéressant
- 2016-2022 : +2 200 emplois économiques hors fonctionnaires
- 5 entreprises importantes en microbiologie. Mobilisation forte des acteurs du territoire (monde économique et universitaire, Etat et collectivités qui ont créé un pôle d'excellence qui a une activité très forte) Création de 1200 emplois créés au sein de ce pôle d'excellence microbiologie industrie et innovation

## VILLE DE BOURG-EN-BRESSE



### Fiche d'identité

- Population : 42 372 habitants
- Population de la communauté d'agglomération : 74 communes, 132 000 habitants
- Ville à proximité des métropoles lyonnaise et genevoise
- Réseau de transport développé

### Exemple de pratique



- La **SEM foncière Cœur de Ville de Bourg-en-Bresse**:

Partenariat public privé, présidée par l'Adjoint au Maire délégué à l'urbanisme et à l'aménagement, au nom de Grand Bourg Agglomération.

La SEM regroupe plusieurs actionnaires : Ville de Bourg-en-Bresse, Caisse des dépôts, Crédit agricole, Caisse d'épargne. Elle entrera bientôt au sein de la CCI. La SEM est administrée par : 1 directeur, 2 agents techniques, 1 secrétaire administrative.

La SEM travaille en lien avec l'OPAH-RU pour trouver les immeubles de cœur de ville en mauvais état sur lesquels ils veulent intervenir : contact avec les propriétaires, expertiser les structures, participer aux veilles commerciales pour pouvoir se positionner et acheter des biens. La structure offre la possibilité de négocier avec de grandes foncières nationales, afin d'acquérir les biens à des prix alignés sur le marché local et non sur les niveaux parisiens. Mission dans le cadre de l'opération de renouvellement urbain : construction d'un pôle santé, montage juridique et financier.



**► Un portage politique  
indispensable**

L'une des particularités affichées par Action Cœur de Ville réside dans la volonté de laisser aux élus locaux la responsabilité de définir leur propre stratégie de revitalisation et leurs priorités, de leur confier le choix, la conception et la mise en œuvre des projets. Les actions menées dans le cadre d'ACV relèvent ainsi de véritables choix politiques, impliquant la nécessité d'un portage fort afin d'en garantir la bonne réalisation.

Dès le lancement d'ACV, en 2017, **trois critères** étaient définis :

1. Le projet de territoire et la définition préalable des opérations à conduire,
2. La capacité technique et de maîtrise d'ouvrage de la commune,
3. Le portage politique de la démarche, notamment le degré d'engagement de l'intercommunalité<sup>22</sup>.

Ce dernier critère n'est pas anodin, ACV soulève des enjeux de coopération intercommunale forts. Si la revitalisation est majoritairement portée par les communes, les projets ACV sont fortement dépendants des élections municipales et des ententes entre les élus. En outre, un maire peut difficilement conduire des projets de redynamisation ayant des impacts à l'échelle intercommunale sans un dialogue sain et constructif entre les deux collectivités.



## Des défis persistants

---

Les bénéfices et avantages d'Action Cœur de Ville ne sont plus à prouver. Toutefois, les villes bénéficiaires font face à certains défis liés à son application et à sa mise en œuvre. Le CESER souhaite mettre en lumière certains points de vigilance, notamment, les enjeux de coopération et de gouvernance, l'adaptabilité du dispositif aux différences des territoires et la gestion de projet.

---

<sup>22</sup> Cour des Comptes, observations définitives « Le programme Action Cœur de Ville Exercice 2018-2021 ».

Cette difficulté peut être accentuée par le poids de la commune dans l'intercommunalité, le nombre de sièges étant défini en fonction de la population de la commune. Définir une stratégie bénéficiaire à tous et portant une certaine cohérence par rapport à l'ensemble des villes de l'intercommunalité peut être extrêmement difficile pour une ville avec peu de siège au sein de l'EPCI, un rapport de force et de concurrence entre les villes pouvant s'installer.

Dès lors, faut-il un pilotage d'ACV avec une part laissée aux intercommunalités dans les décisions afin d'assurer une cohérence globale des projets sur tout le bassin de vie ?

Au-delà d'un portage politique indispensable, la continuité de celui-ci constitue également un enjeu déterminant. En effet, certains projets relevant d'Action Cœur de Ville s'inscrivent dans des temporalités longues, pouvant dépasser la durée d'un mandat municipal. Lorsque les projets sont déjà engagés, les risques sont limités ; en revanche, certains d'entre eux nécessitent plusieurs années d'études préalables. Dans ce cas, un changement de gouvernance peut conduire à l'abandon de certains projets.

## ► La place et le rôle de la Région

La première phase d'ACV avait pour ambition d'associer les Conseils Régionaux au dispositif. En effet, le « Guide du programme national Action Cœur de Ville », publié en mai 2020 par l'ANCT prévoyait trois échelles de gouvernance pour le programme : l'échelle locale, nationale et régionale. Concernant cette dernière, le guide prévoyait **plusieurs institutions et acteurs** :



- Le Préfet de Région,
- Le référent régional de l'État,
- Les directions régionales de la Banque des territoires,
- Les comités régionaux et délégations régionales d'Action Logement,
- Les établissements publics et délégations régionales d'acteurs et agences qui prévoient de mobiliser les ressources,
- Le Conseil régional.
- « Le Conseil régional est un partenaire souhaité du programme ACV ; Il participe à sa demande au comité de pilotage restreint et peut soutenir certaines actions en mobilisant ses dispositifs et financements ».<sup>23</sup>



Source : Guide du programme national Action Cœur de Ville, ANCT, mai 2020

<sup>23</sup> « Guide du programme national Action Cœur de Ville, ANCT, septembre 2021.

Dans cette première phase, le Conseil régional participait à la gouvernance et au suivi des projets via le Comité d'engagement installé et via les comités locaux de projet. Celui-ci avait habilité le président du Conseil régional à négocier et conclure le protocole Etat-Région, fixant le cadre d'intervention pour le dispositif dans le cadre du Contrat de Plan État-Région 2015-2020.

Cet engagement de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, lors de la première phase, s'est conclu par un soutien de 24 millions d'euros sur 73 dossiers<sup>24</sup>.

Dans la saisine de 2017 portant sur ACV<sup>25</sup>, le CESER écrivait partager « la volonté de l'Exécutif régional d'accompagner le dispositif initié par l'État par un soutien aux aménagements concourant au renforcement de la centralité, notamment à travers les investissements « à fort impact local ». Le CESER souligne l'effet levier attendu d'une démarche concertée État-Région, dans le cadre du CPER, et prend acte d'un engagement financier situé dans le droit fil de la volonté manifestée par l'Exécutif d'accompagner l'investissement et le développement économique dans les territoires. »

Toutefois, cette volonté de s'associer et de s'engager dans le dispositif n'a pas été renouvelée pour la deuxième phase de celui-ci.

Plusieurs facteurs et raisons peuvent expliquer cette volonté du Conseil régional de ne pas contracter avec ACV dans le CPER :

### La Région n'a pas été associée à l'élaboration du programme


Le lancement du programme est passé par la sélection des villes bénéficiaires. Plusieurs étapes sont à distinguer dans cette sélection. Tout d'abord, des travaux permettant de préciser les critères de définition des villes moyennes et ainsi définir une pré liste. Une instruction du gouvernement du 10 janvier 2018 a ensuite saisi les préfets de région, leur demandant de dresser une liste des communes éligibles de leur région. Cette dernière aurait dû se faire en collaboration avec les Conseils régionaux, or, « l'Association Régions de France », consultée dans le cadre de l'enquête menée par la Cour des Comptes, relève toutefois qu'à aucun moment les régions, comme les départements, n'ont été véritablement associés à l'élaboration de ce programme. Cette difficile prise en compte, voire absence dans certains cas, des acteurs territoriaux a (...) conduit à des déséquilibres dans la sélection des communes ».<sup>26</sup> Associer les Conseils régionaux à cette phase de sélection leur aurait permis de faire part de leurs ambitions en matière d'aménagement du territoire et ainsi de faire coïncider certains de leurs projets avec le programme ACV sur le territoire régional.

### Les Régions ne se sentent pas réellement invitées aux Copil des communes :


Selon des retours de Conseils régionaux, donnés à l'ANCT, plusieurs d'entre eux ne se sentent pas réellement associés aux Copil des villes ACV, et n'y participent donc pas. Un manque de formalisation de la participation des Conseils régionaux peut être à l'origine de ce ressenti.

### La Région a ses propres dispositifs :

Depuis la loi NOTRe du 7 août 2015, les Régions sont les cheffes de files de l'aménagement et du développement durable de leur territoire. Cette compétence se transpose notamment via l'élaboration et la mise en œuvre du SRADDET. Ce document, opposable aux différents documents de planification locaux, a pour ambition de fixer les **objectifs régionaux** :

 En matière d'aménagement (équilibre et égalités des territoires, désenclavement des territoires ruraux, habitat, gestion économe de l'espace)

 De transport (intermodalité et développement des transports, implantation des différentes infrastructures d'intérêt régional)

 D'environnement et d'énergie (maîtrise et valorisation de l'énergie, lutte contre le changement climatique, pollution de l'air et protection et restauration de la biodiversité)

Par ailleurs, du fait de sa compétence en matière ferroviaire, la Région peut, à une échelle plus globale, contribuer à la relance de l'attractivité de ces territoires, en articulation avec les projets ACV mis en œuvre par les villes bénéficiaires. En effet, la qualité des liaisons ferroviaires entre villes moyennes, petites villes et métropoles constitue un facteur déterminant de l'attractivité territoriale.

En 2022, la Région Auvergne-Rhône-Alpes a réaffirmé son souhait de maintenir des actions en faveur de l'investissement pour le développement des collectivités, mais en ajustant les modalités. Ces ajustements ont pour objectif de garantir la simplicité des aides régionales, d'assurer la lisibilité de l'action régionale et d'en renforcer la visibilité auprès du grand public. A ce titre, le Conseil régional avait voté la création de 6 dispositifs, dont le Contrat Région Ville Moyenne, qui a une mission très similaire à ACV : accompagner les villes moyennes afin de leur permettre d'assumer leurs responsabilités en matière de centralité et ainsi de confirmer leur rôle dans l'aménagement et l'équilibre du territoire.

<sup>24</sup> Assemblée Plénière, Conseil régional des 17 et 18 mars 2022.

<sup>25</sup> CESER, Avis « Action cœur de ville : Auvergne-Rhône-Alpes investit pour ses cœurs de ville », Juin 2018, Avis N°2018\_04.

<sup>26</sup> Cour des Comptes, observations définitives « Le programme Action Cœur de Ville Exercice 2018-2021 ».

Toutefois, le CESER n'a pas trouvé d'éléments factuels sur la mise en place des Contrats Région Ville Moyenne.

La Région Auvergne-Rhône-Alpes a continué à financer des projets de revitalisation et d'aménagement sur tout le territoire.

Pour autant, une implication des Conseils régionaux, allant au-delà du soutien financier, aurait toute sa place au sein de ce dispositif et présenterait des avantages considérables.

Les thématiques du SRADDET concourent avec les objectifs d'ACV, la Région pourrait se servir de ce schéma pour devenir une région « architecte » et ainsi orienter les politiques territoriales des villes bénéficiaires dans le but de les faire correspondre à l'ambition régionale.

L'échelon régional dans ce dispositif permettrait d'assurer une cohérence entre toutes les politiques d'aménagement, d'éviter les politiques contradictoires de revitalisation des centres-villes (à titre d'exemple revitaliser les centres-villes tout en continuant à développer des centres-commerciaux en périphérie), de lutter contre les villes « vitrines » et ainsi continuer à avoir un territoire régional qui porte ses différences.

## Des questions d'adaptabilité des territoires

### ► L'adaptabilité aux différentes villes moyennes

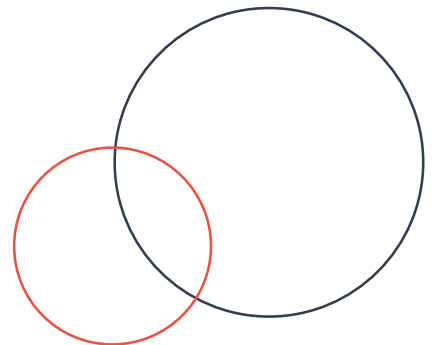
Comme évoqué précédemment, les villes bénéficiaires parviennent généralement à s'approprier le dispositif à le faire correspondre à leurs ambitions et à leurs objectifs. Toutefois, certaines réalités de ces territoires ne sont pas représentées dans les différents axes d'ACV.

Un des exemples les plus emblématiques concerne la décroissance démographique, phénomène fréquent dans les villes moyennes. Si cette évolution n'est pas inéluctable pour certaines communes, d'autres connaissent une décroissance persistante, parfois considérée comme définitive : ces villes ne regagneront pas nécessairement des habitants. Or, le dispositif ne prévoit aucune modalité, dans son axe « réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville », permettant la déconstruction sans reconstruction. Une telle possibilité pourrait pourtant aider les collectivités à ajuster leur parc de logement à la demande réelle et ainsi constituer un levier efficace de lutte contre la vacance résidentielle.

Cette absence peut s'expliquer en grande partie par la difficulté à accepter la décroissance démographique, encore largement perçue comme un tabou dans les politiques locales françaises. Cette réticence est renforcée par le mode de financement des collectivités territoriales, fondé en grande partie sur des critères démographiques : une commune qui perd des habitants voit mécaniquement ses ressources diminuer. Les stratégies publiques sont donc essentiellement tournées vers l'attractivité et l'accueil de nouveaux habitants. Pourtant, il pourrait être pertinent d'accompagner ces territoires en décroissance en assumant cette trajectoire, sans systématiquement rechercher un regain démographique.

En outre, le dispositif ne permet pas de répondre réellement aux enjeux de certaines villes bénéficiaires qui ont un centre-ville classé en Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville (QPV). En effet, avoir un centre-ville reconnu QPV peut inverser les enjeux de mixité sociale. Néanmoins, les dispositifs d'aides et les leviers de financement mobilisables conditionnent souvent les subventions à la production de logements conventionnés. Dès lors, se pose la question de la capacité de financements publics des différents partenaires à soutenir la production de logements libres. A défaut en ne produisant que du logement conventionné, les villes concernées peinent à faire évoluer le niveau de revenus des habitants de leur centre-ville.

Enfin, le dispositif ne prend pas réellement en compte les besoins des territoires en matière de vieillissement de la population ou d'étalement urbain. Par ailleurs, si l'un des deux axes transversaux peut inciter les villes à « intégrer les objectifs de transition écologiques à chaque démarche du projet Action Cœur de Ville », les enjeux de renaturation ne sont pas non plus pris en compte de manière homogène sur l'ensemble du territoire régional.





La notion d'attractivité est étroitement liée aux politiques publiques qui la mobilisent. Il n'existe pas, à proprement parlé, de définition universelle de l'attractivité : celle-ci dépend des objectifs qui lui sont assignés par ses acteurs.

Dans un contexte d'aménagement du territoire et de revitalisation des centres-villes l'attractivité peut recouvrir des finalités diverses. Elle peut viser à attirer de nouveaux habitants, des jeunes ou encore des entreprises, mais aussi à maintenir les populations déjà présentes. Selon l'objectif poursuivi, les stratégies mises en œuvre peuvent donc sensiblement différer.

La notion d'attractivité peut également présenter des risques pour l'équilibre territorial, dans la mesure où elle tend à renforcer la concurrence entre les territoires. Cette dynamique compétitive peut conduire à une standardisation des centres-villes, chaque territoire cherchant à reproduire des modèles jugés efficaces ailleurs. Cette uniformisation peut se faire au détriment de l'identité locale et de la cohérence territoriale.

Par ailleurs, cette quête d'attractivité se traduit parfois par une forme de « muséification » des centres-villes, pensée avant tout pour séduire les touristes. Or, si cette stratégie peut renforcer l'image du territoire, elle pose la question de la place et des conditions de vie des habitants, et de la capacité réelle de ces espaces à redevenir attractifs pour ceux qui y vivent au quotidien.

## ► La coordination des projets Action cœur de ville au sein de l'intercommunalité

Comme évoqué précédemment l'ambition clairement affichée du programme Action Cœur de Ville est de laisser aux maires la maîtrise de leur projet de revitalisation, en leur permettant de définir librement leurs priorités, leur stratégie et les actions mises en œuvre. Les projets ACV sont donc décidés et négociés au sein même de la commune bénéficiaire.

**Toutefois, la question de la cohérence des projets à une échelle plus large que celle de la commune se pose légitimement.** En effet, les actions de revitalisation - qu'elles portent sur le logement, le commerce ou encore les services publics ou équipements de loisirs - produisent nécessairement des effets au-delà du seul centre-ville bénéficiaire.

Selon Intercommunalités de France « les fonctions de centralités (commerce, habitat, services publics, mobilité, attractivité) se structurent à l'échelle des bassins de vie, pas des seules communes supports du label »<sup>27</sup>. Ce point de vue peut être illustré par un chiffre clé : 40% du chiffre d'affaires des commerces du centre-ville provient de ses habitants, tandis que 60% est généré par les habitants des communes aux alentours. L'intercommunalité traite de « nombreuses politiques publiques consubstantielles à la revitalisation, en particulier la mobilité, la santé, le logement et les gardes d'enfants. Même l'aide au maintien ou à la création d'un commerce ne peut, aujourd'hui, s'effectuer sans l'appui de l'établissement public de coopération intercommunale et, bien entendu, de la région. »<sup>28</sup>

En outre, les EPCI jouent déjà un certain rôle dans ACV. En effet, ils doivent obligatoirement être signataires des conventions ACV, même si le maire de la ville-centre reste le « chef de projet ». Depuis 2014, les élus communautaires adoptent également des Plan Locaux d'Urbanisme intercommunaux (PLUi), permettant de déterminer les conditions d'aménagement et d'utilisation des sols au niveau de l'intercommunalité. En 2025, ce sont 50% des villes ACV qui sont engagées dans un PLUi ou en cours d'élaboration<sup>29</sup>.

**La gestion et la réussite d'un programme tel qu'Action Cœur de Ville suppose indispensablement une coopération étroite et apaisée entre élus locaux.** Les retours des villes auditionnées montrent des situations contrastées : dans certains territoires, la coordination fonctionne très bien, tandis que dans d'autres les relations sont plus complexes. **Il apparaît essentiel que l'association des EPCI au programme ne conduise pas à une forme de tutelle sur les communes.**

<sup>27</sup> « Revitalisation des centralités : l'heure du pilotage intercommunal », mars 2026, Intercommunalités de France.

<sup>28</sup> Intervention de M. Christophe Martins, Président de Montfort Communauté. Assemblée Nationale, Rapport d'information fait au nom de la Délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation sur les politiques de redynamisation des villes petites ou moyennes et de la ruralité, mars 2024.

<sup>29</sup> « Revitalisation des centralités : l'heure du pilotage intercommunal », mars 2026, Intercommunalités de France.

A ce titre, il convient de rappeler que les élus ont pour mission d'agir dans l'intérêt général et ne sauraient, faire obstacle aux décisions des communes.

Dès lors, la question de l'association des EPCI à ces décisions mérite d'être posée. Et ce, même si cette réflexion peut légitimement faire débat.

D'un côté, un co-pilotage entre élus municipaux et intercommunalités pourrait être perçu comme une remise en cause de l'ambition initiale du programme, qui cible spécifiquement les cœurs de ville. Une telle évolution pourrait dénaturer le dispositif en le transformant en un outil de revitalisation à une échelle beaucoup plus large, alors même que les difficultés initiales sont concentrées et identifiées dans les villes moyennes sélectionnées. Même si l'évolution du périmètre ACV aux entrées de villes a déjà commencé à « dénaturer » l'objectif premier du programme.

De l'autre côté, les enjeux de cohérence territoriale, les effets induits sur les territoires voisins et les risques de concurrence entre communes plaident en faveur d'une gouvernance plus intercommunale. De plus, associer les EPCI permettrait de faire bénéficier aux communes non directement éligibles les effets positifs négociés et partagés à l'échelle du territoire.

Cette approche est porteuse de sens en ce que les EPCI regroupent, pour beaucoup, des villes ACV et des villes PVD (Petites Villes de Demain). Bien que ces deux dispositifs poursuivent des objectifs largement similaires, ils s'adressent à des catégories différentes de communes. Une intervention accrue des EPCI pourrait ainsi favoriser une mise en cohérence des projets ACV et PVD, en tenant compte des interdépendances réelles entre les territoires.

Intercommunalité de France alerte d'ailleurs sur les risques liés à l'absence de pilotage intercommunal : « Des retours d'expérience montrent que, sans gouvernance intercommunale claire : une ville ACV peut capter une grande partie des dispositifs, quand des communes PVD voisines peinent à mobiliser les leviers, ce qui crée des frustrations et nuit à la cohérence des trajectoires territoriales »<sup>30</sup>.

## Des questions de gestion de projets

### ► La priorisation de certains axes

Les axes développés dans le cadre d'ACV sont interdépendants. En effet, la revitalisation d'une ville doit passer par une vision transversale.



Selon Pierre MATHONIER, Maire d'Aurillac, il faut par exemple travailler sur le plaisir à aller dans les centres-villes pour les usagers avant de réfléchir à de nouveaux commerces. Cela est lié à l'embellissement des espaces publics et des habitats, aux services culturels et sociaux proposés, etc. Cette vision correspond à la philosophie d'ACV, l'idée que la revitalisation soit multisectorielle par le développement de plusieurs axes thématiques.

Toutefois, l'audition de plusieurs villes bénéficiaires fait ressortir que les axes du programme portant sur le logement et le commerce en centre-ville ont été largement utilisés, parfois, au détriment d'autres axes tout aussi essentiels à la revitalisation d'un centre-ville tel que l'accessibilité et les transports ; la mise en valeur de l'espace public ; et l'accès aux services publics. Les différents axes sont en réalité interdépendants et participent tous à la revitalisation.

Le centre-ville apporte beaucoup d'autres bénéfices aux habitants que seulement par sa fonction commerciale. Les politiques se focalisent parfois malheureusement un peu trop sur cette fonction.

Encore une fois, cette question peut largement faire débat quand on rappelle que c'est au maire de fixer ses priorités et sa stratégie de revitalisation. Stricto sensu, le programme ne devrait pas influencer les élus dans le choix des projets sur une thématique plutôt que l'autre. Toutefois, il est important de rappeler que toutes ces thématiques sont liées. Le commerce ne peut être florissant si les habitants ne sont plus là. Ils ont des besoins en termes de services publics et de transports ; mais également au sujet de leur santé pouvant faire le lien avec la thématique de la transition écologique.

L'équilibre entre les axes pourrait être favorisé en intégrant davantage les citoyens aux projets. Solliciter les citoyens, au regard de leur expertise d'usage, peut permettre d'orienter les actions de revitalisation sur d'autres axes que le commerce et le logement.

Au-delà de cette idée, la concertation<sup>31</sup> des citoyens devrait être obligatoire dès lors qu'il s'agit d'action agissant directement sur leur quotidien. Les associations (reconnues ou non) des territoires peuvent en ce sens faire profiter de leur expertise sur ces sujets de revitalisation. Les associations de commerçants sont souvent naturellement associées, appliquer cette pratique à d'autres associations du territoire pourrait être pertinent.

<sup>30</sup> « Revitalisation des centralités : l'heure du pilotage intercommunal », mars 2026, Intercommunalités de France.

<sup>31</sup> Les modalités de concertation peuvent être différentes selon les territoires, leur histoire et leurs réalités sociologiques.

## ► Les pratiques d'évaluation

La liste d'indicateurs proposée par l'ANCT est essentiellement quantitative : nombre, taux, évolution des prix, fréquence, etc. Or, les indicateurs quantitatifs ne suffisent pas à appréhender l'ensemble des problématiques rencontrées. L'intégration d'indicateurs qualitatifs est essentielle pour valablement rendre compte d'une politique publique. Par ailleurs, certains indicateurs proposés paraissent trop imprécis, ne permettant pas de mesurer efficacement l'impact des projets développés.

L'ANCT a mis à disposition, en 2026, un kit d'évaluation supplémentaire « *Guide des méthodes d'enquête et indicateurs pour l'évaluation locale* ». Ce guide invite les communes à joindre à leurs indicateurs quantitatifs des enquêtes locales permettant de croiser les sources d'informations et d'objectiver les résultats. Ce guide propose notamment des enquêtes par questionnaire, permettant de recueillir des éléments sur les besoins, les pratiques et comportements des bénéficiaires. Mais également des enquêtes par entretien. L'ANCT précise les avantages et les limites de chaque enquête, dont la nécessité de croiser ces données avec d'autres informations quantitatives par exemple.

Ce nouveau guide montre aux communes qu'il est important de prendre en compte les données issues des avis et besoins des habitants et usagers du programme.

Le groupe de travail a réfléchi à des indicateurs complémentaires susceptibles d'améliorer l'évaluation du dispositif en matière d'aménagement, de revitalisation et de bien-être des habitants. Ces indicateurs peuvent servir d'exemples, de pistes et doivent impérativement être adaptés aux problématiques propres à chaque ville ainsi qu'aux objectifs définis dans la stratégie locale.

### Indicateur d'évolution du prix de l'immobilier

Un des critères d'évaluation est « l'offre de logements est diversifiée », cependant les indicateurs proposés ne permettent pas d'évaluer les enjeux de mixité sociale ou de diversité de l'offre de logements. La rénovation de logements dégradés entraîne logiquement une hausse des prix de vente ou de location en centre-ville.



**Exemples d'indicateurs :** taux de maintien des ménages dans le centre-ville après réhabilitation, évolution de la diversité typologique des logements.

### Indicateur lié à l'accessibilité, la mobilité et les connexions

La cohabitation de différents usages dans l'espace public constitue un enjeu démocratique majeur. Les habitants ont des besoins variés en termes de mobilité et d'accessibilité.



**Exemples d'indicateurs :** prise en compte de l'avis des usagers sur la diversité des transports, taux de satisfaction des usagers, amélioration de la connectivité entre centre-ville, quartiers de gare et entrées de ville.

### Indicateurs liés aux équipements, services publics et à l'offre culturelle et de loisirs

L'analyse de ce volet doit prendre en compte l'offre associative, qu'elle soit sportive, culturelle ou de loisirs.

Par ailleurs, le volet « équipement » est trop large, il pourrait être pertinent d'isoler les équipements sportifs afin de mieux évaluer l'offre disponible. L'offre sportive est trop souvent concentrée dans les plus grosses villes périphériques, au détriment des plus petites.



**Exemples d'indicateurs :** accessibilité et répartition des équipements sportifs à l'échelle du bassin de vie, équilibre territorial des services publics et culturels, dynamisme associatif.

### Certaines villes bénéficiaires ont su s'approprier les outils et la démarche d'évaluation du dispositif

#### VICHY

Vichy, par exemple, a construit des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, élaborés dans le cadre d'un groupe de travail associant élus et techniciens. Ces indicateurs interviennent à différentes étapes du déploiement du dispositif : certains sont définis dès la définition du programme, d'autres servent à l'évaluation à mi-parcours. La commune a fait le choix de ne pas construire d'indicateurs à l'opération, privilégiant une approche plus macro et une évaluation concentrée à l'échelle des axes. Par ailleurs, leurs fiches-indicateurs combinent des indicateurs techniques et des indicateurs politiques, permettant une double lecture et une analyse croisée des axes.



#### BOURG-EN-BRESSE

Bourg-en-Bresse prévoit de recourir à des consultations afin d'intégrer des données qualitatives dans leur évaluation. Ces démarches seront menées auprès des habitants, via le service « Démocratie locale » de la ville. La consultation prendra la forme d'un atelier de bilan et d'évaluation associant les habitants membres des conseils citoyens de la commune. Elle permettra de recueillir leur perception sur la qualité de vie au sein du périmètre ACV ainsi que sur les effets concrets des actions mises en œuvre.





# Les pistes d'amélioration du CESER

## Présentation des axes

### ▶ Axe 1

Territorialiser et hiérarchiser les stratégies de revitalisation. *Adapter un dispositif national à des réalités territoriales*

### ▶ Axe 2

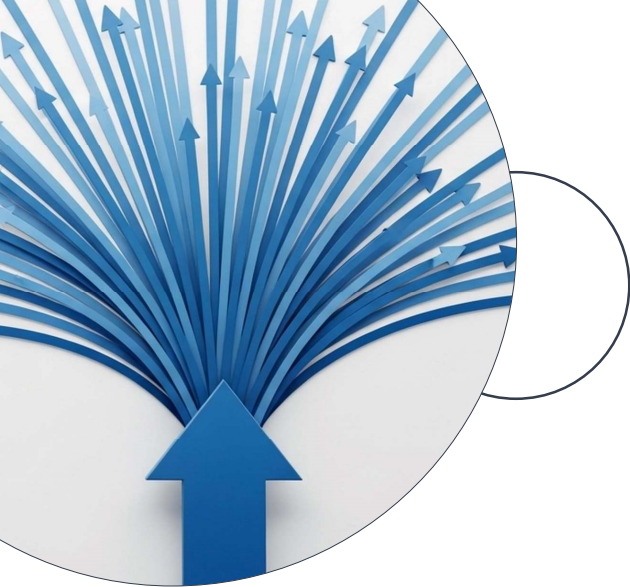
Consolider l'ingénierie, renforcer la coordination des centres-villes et le suivi dans le temps

### ▶ Axe 3

Associer davantage les utilisateurs et usagers des centres-villes et repenser la gouvernance

### ▶ Axe 4

Améliorer les indicateurs d'évaluation



# Les pistes d'amélioration du CESER

## Axe 1

### Territorialiser et hiérarchiser les stratégies de revitalisation

#### *Adapter un dispositif national à des réalités territoriales*

Action Cœur de Ville est un dispositif initié par l'Etat face à un constat généralisé de baisse d'attractivité et de décroissance des villes moyennes. Le programme a connu deux premières phases, de 2018 à 2026, au cours desquelles les villes bénéficiaires ont pu amorcer, mettre en œuvre et développer de nombreux projets de revitalisation, notamment en matière de logement, de commerce et de piétonnisation des centres-villes. Le CESER observe que les villes ACV se sont majoritairement concentrées sur les thématiques du logement et du commerce, au détriment d'autres éléments indispensables à la revitalisation, et susceptibles de produire des bénéfices à une échelle plus large que celle de la seule ville-centre.

Pour la troisième phase d'ACV, le dispositif pourrait évoluer en intégrant des réalités territoriales actuelles. L'élargissement des thématiques permettrait également d'articuler davantage les objectifs nationaux avec les priorités définies au niveau régional, et ainsi d'adapter le dispositif aux réalités locales et régionales.



### Piste d'amélioration 1

Ouvrir la 3ème phase d'Action Cœur de Ville à des thématiques et enjeux locaux actuels (réduction des émissions de gaz à effet de serre et adaptation au réchauffement climatique et aux enjeux énergétiques, adaptation des logements aux nouvelles pratiques, vieillissement, santé, étalement urbain, etc.) en intégrant les objectifs stratégiques régionaux afin de favoriser l'implication des Conseils régionaux.



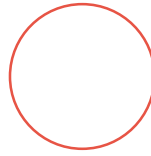
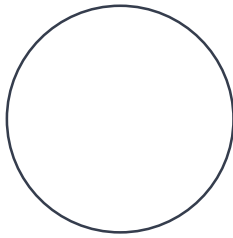
### Piste d'amélioration 2

Élargir le programme à des villes qui n'ont pas pu bénéficier des avantages d'ACV, en ciblant prioritairement les villes moyennes les plus en difficulté et en ouvrant une possibilité de démarche individuelle des villes via un dispositif de candidature spontanée.



### Piste d'amélioration 3

Intégrer un volet d'expérimentation, par la création d'un fonds national d'expérimentation territoriale regroupant élus et chercheurs. Les villes ACV deviennent des territoires pilotes avec un objectif de transposer les réussites vers des territoires confrontés à des problématiques similaires mais ne bénéficiant pas forcément d'un dispositif d'accompagnement.



## Axe 2

### Consolider l'ingénierie, renforcer la coordination des centres-villes et le suivi dans le temps

Ce dispositif, bien qu'avantageux, nécessite une ingénierie importante et un suivi renforcé dans la durée. Plusieurs outils sont déjà mis en place, mais le CESER constate que des améliorations peuvent être apportées.

Pour le CESER, il est essentiel de maintenir un échelon de proximité qui permettrait de créer du lien en assurant l'animation et la coordination au niveau local, et un échelon plus global pour traiter de l'ingénierie spécifique.



#### Piste d'amélioration 1

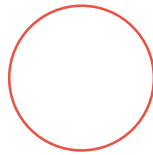
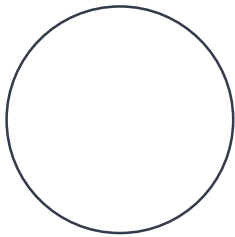
S'agissant de l'animation et de la coordination au niveau local, la majorité des villes soulignent le rôle indispensable du manager de commerce, notamment dans la création de liens entre les commerçants des centres-villes, les porteurs de projets et les élus locaux. Or, la question de l'animation quotidienne des centres-villes sur plusieurs thématiques est également essentielle :

- ➔ Elargir les compétences du manager de commerce au-delà du seul champ commercial, afin de développer un rôle plus transversal intégrant les habitants et les associations, dans le but de faire vivre le centre-ville au-delà de l'aspect logement et commerce.



#### Piste d'amélioration 2

Concernant le besoin en ingénierie spécifique, le CESER s'appuie sur le groupement d'employeurs mobilisé par la ville de Montélimar. Cet outil permet de recourir ponctuellement à des compétences ciblées pour traiter des enjeux précis. Sur cet exemple, le CESER estime que la Région pourrait favoriser et accompagner le développement de pôles de compétences à l'attention des collectivités locales



### Axe 3

## Associer davantage les utilisateurs et usagers des centres-villes et repenser la gouvernance

Le CESER considère que la gouvernance du programme doit être repensée autour de trois niveaux complémentaires : les usagers, le bassin de vie et la région.



#### Piste d'amélioration 1

Le CESER insiste sur l'importance d'associer davantage les utilisateurs et usagers aux dispositifs qui les concernent directement :

- ➔ Mettre en place une obligation de consultation et de participation citoyenne dans le cadre d'ACV. Cette consultation doit intégrer l'ensemble des usagers (travailleurs, personnes âgées, habitants, enfants, etc.). Ces démarches devront s'appuyer sur des politiques d'« aller-vers » afin de recueillir la parole de publics peu ou pas représentés dans les instances participatives.



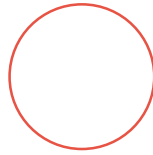
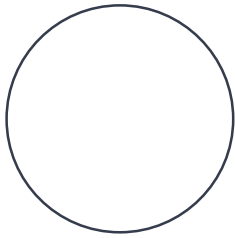
#### Piste d'amélioration 2

Le CESER réaffirme l'importance de relancer la Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP). Cette instance de concertation réunissant la Région, les Départements, les EPCI et des représentants de chaque catégorie de communes, pourrait constituer un espace privilégié de discussion des projets ACV. Elle permettrait également de renforcer l'articulation entre les différents documents de planification territoriaux (SRADDET, SCoT, PLU et PLUi).



#### Piste d'amélioration 3

Toujours dans l'objectif d'intégrer davantage les usagers au dispositif, le CESER insiste sur la nécessité de prendre en compte la société civile organisée (les associations structurées ou de fait, les syndicats, etc.). Cette intégration contribuerait à renforcer la cohésion sociale, enrichir l'analyse des besoins en matière de revitalisation et apporter des solutions innovantes.



## Axe 4

### Améliorer les indicateurs d'évaluation

Les indicateurs proposés par l'ANCT, bien que réactualisés, ne prennent pas assez en compte la dimension qualitative. Or, l'intégration de tels indicateurs est essentielle pour valablement rendre compte d'une politique publique.



#### Piste d'amélioration 1

Intégrer davantage d'indicateurs qualitatifs dans les évaluations menées par les villes bénéficiaires.

#### Exemple d'indicateurs pensés par le CESER :

- ➔ **Indicateurs d'évolution du prix de l'immobilier :** taux de maintien des ménages dans le centre-ville après réhabilitation, évolution de la diversité typologique des logements.
- ➔ **Indicateurs liés à l'accessibilité, la mobilité et les connexions :** prise en compte de l'avis des usagers sur la diversité des transports, taux de satisfaction des usagers, amélioration de la connectivité entre centre-ville, quartiers de gare et entrées de ville.
- ➔ **Indicateurs liés aux équipements, services publics et à l'offre culturelle et de loisirs :** accessibilité et répartition des équipements sportifs à l'échelle du bassin de vie, équilibre territorial des services publics et culturels, dynamisme associatif.



## Conclusion

Le dispositif Action Cœur de Ville présente de nombreux atouts et effets positifs. Face à un constat généralisé de déclin démographique, de dévitalisation et d'appauvrissement des villes moyennes, ces dernières ont pu, au cours de deux premières phases du programme, mettre en œuvre, piloter et concrétiser diverses actions de revitalisation de leurs centres-villes, voire de leurs entrées de villes et quartiers de gares.

Néanmoins, de nombreux enjeux et défis persistent dans la gestion et la mise en œuvre du dispositif. La deuxième phase du programme touchant à sa fin, le CESER estime qu'il convient d'engager une réflexion sur les évolutions à apporter en vue du lancement d'une troisième phase. Cette dernière phase pourrait être un moyen de tester les capacités de décentralisation et avoir des rapports différents entre l'Etat et les collectivités territoriales, en partant des besoins et en développant des moyens spécifiques à chaque territoire, notamment via une autonomie fiscale.

Le CESER considère que plusieurs améliorations, portant sur la territorialisation du dispositif, la consolidation de l'ingénierie, l'intégration des usagers et l'amélioration des indicateurs, peuvent être apportées afin de mieux répondre aux besoins des territoires et de garantir une revitalisation bénéfique à l'ensemble des acteurs.

Au-delà de l'amélioration du dispositif en lui-même, le CESER attire l'attention sur les enjeux d'habitabilité en milieu urbain, les enjeux de solidarité qui nécessitent une concertation de l'ensemble des niveaux de responsabilité politique afin de définir les objectifs et les moyens permettant de les atteindre. La Région a toute sa place au sein de cette concertation pour mettre en avant ses compétences propres.

## Bibliographie



# BIBLIOGRAPHIE

- **Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET).** *Regards croisés sur les villes moyennes, Des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux* - 2018
- **Assemblée Nationale.** *Rapport d'information sur les politiques de redynamisation des villes petites ou moyennes et de la ruralité* - Rapporteur député David Valence - 13 mars 2024
- **Assemblée Nationale.** *Rapport d'information sur l'évaluation du programme Action cœur de ville* - Présenté par les députés Julien Gokel et Sandra Marsaud - 26 juin 2025
- **Frédérique MACAREZ, Dominique SCHELCHER, Antoine SAINTOYANT.** *Rapport de la mission sur l'avenir du commerce de proximité dans les centres-villes et les quartiers prioritaires de la politique de la ville* - Octobre 2025
- **Achille WARNANT.** *Villes moyennes quels enjeux à l'heure des transitions ?* La Fabrique de la Cité - Septembre 2025
- **Achille WARNANT, David DJAÏZ.** *Les villes moyennes sont de retour* - Fondation Jean Jaurès Editions - Février 2020
- **Agence Nationale de la Cohésion des territoires (ANCT).** *Guide du programme national Action Cœur de Ville* - Édition septembre 2021
- **Agence Nationale de la Cohésion des territoires (ANCT).** *Guide des objectifs et indicateurs pour l'évaluation locale d'un projet Action Cœur de Ville*
- **Insee Analyse Auvergne-Rhône-Alpes.** *Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain* - N°39 - Mai 2017
- **Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires (DIACT).** *Les villes moyennes françaises, Enjeux et perspectives* - Mars 2007
- **Julie CHOURAQUI.** *L'État au chevet des territoires délaissés ? Action cœur de ville et retour des villes moyennes à l'agenda politique national* - La Découverte - 2024
- **Cour des comptes.** *Observations définitives, le programme Action cœur de ville, Exercices 2018-2021* - 24 juin 2022
- **Intercommunalités de France, Clément BAYLAC.** *Revitalisation des centralités : l'heure du pilotage intercommunal* - Mars 2026
- **CESER,** *Avis « Action Cœur de Ville : Auvergne-Rhône-Alpes investit pour ses cœurs de ville »* - Juin 2018
- **CESER,** *Avis « Les villes moyennes à l'horizon 2050 »* - Décembre 2017

## Glossaire

**ACV** : Action Cœur de Ville

**Anah** : Agence Nationale de l'Habitat

**ANCT** : Agence Nationale de la Cohésion des Territoires

**CCI** : Chambre de Commerce et d'Industrie

**Copil** : Comité de pilotage

**CPER** : Contrat de Plan Etat - Région

**CTAP** : Conférence Territoriale de l'Action Publique

**DATAR** : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale

**EPCI** : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

**EPF** : Etablissements Publics Fonciers

**INSEE** : Institut National de la Statistique et des Etudes Economique

**OPAH-RU** : Opération Programmée pour l'Amélioration de l'Habitat et de Renouvellement Urbain

**PLUi** : Plan Local d'Urbanisme Intercommunal

**PLU** : Plan Local d'Urbanisme

**PVD** : Petite Ville de Demain

**QPV** : Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville

**SCoT** : Schéma de Cohérence Territoriale

**SEM** : Société d'Economie Mixte

**SRADDET** : Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires



# GLOSSAIRE



## CONTRIBUTEURS

### Contributeurs

► **Fabrice CANET**

Président du Groupe de travail A

► **Philippe CHARVERON**

1<sup>er</sup> Vice-Président -Réfèrent du Groupe de travail A  
« Évaluation du dispositif Cœur de Ville »

► **Jocelyne ROCHE**

Vice-Présidente déléguée, Présidente de la Conférence des Présidents

---

## Collège 1\*

- BRUNET Christian (U2P-UNAPL)
- CABUT Bruno (U2P-UNAPL)
- IMBERTON Emmanuel (CPME)

## Collège 2\*

- BARRAT Jean (CFDT)
- DI MARCO Anna (FSU)
- GILQUIN Jean-Pierre (FO)
- GRANDJEAN François (CFTC)
- GUICHARD Karine (CGT)
- PLANCHE Laëtitia (CGT)

## Collèges 3\* et 4\*

- ARGENSON Jean-Jacques (Logement)
- BONNEFOY Thomas (JCE)
- GRATALOUP Sylvain (UNI)
- LEPINAY Reine (CIDFF)
- PEYREFITTE Carole (Personnalité Qualifiée)
- ZAKAR Saïd (Parents d'élèves)

\* **Collège 1** : Représentants des entreprises et des activités professionnelles non salariées / **Collège 2** : Représentants des organisations syndicales de salariés les plus représentatives / **Collège 3** : Représentants des organismes et associations qui participent à la vie collective de la région et représentants des associations et fondations agissant dans le domaine de la protection de l'environnement et personnalités qualifiées, choisies en raison de leur compétence en matière d'environnement et de développement durable / **Collège 4** : Personnalités qualifiées.

## Remerciements

**BAYLAC Clément**, Conseiller « Économie », Intercommunalités de France

**BENOÎT Charlotte**, Première Adjointe-au-Maire déléguée aux travaux, à l'urbanisme, au commerce, à l'artisanat et à la dynamisation du centre-ville, Vichy Communauté

**BICHOT Raphaël**, Chargé de développement ACV-PVD, France 2030, Banque des Territoires

**CHOURAQUI Julie**, Docteure en Géographie et Urbanisme, Chargée de recherche, École d'Urbanisme de Paris

**GALLAIS Diane**, Directrice adjointe des programmes « Action cœur de ville » et « Petites villes de demain », ANCT

**GALLOIS Anne**, Cheffe de Projet « Action cœur de ville », Ville de Montélimar

**GERLAND Évelyne**, Directrice Générale Adjointe, Pôle « Aménagement », Montélimar Agglomération et Ville de Montélimar

**HAQUET Jonathan**, Chargé de Mission « Action Cœur de Ville », Ville de Bourg-en-Bresse

**MATHONIER Pierre**, Maire d'Aurillac

**PETRONE Noël**, Directeur Régional Auvergne-Rhône-Alpes, Action Logement Services

**ROCHE Hubert**, Directeur des Affaires Régionales, Développement Commercial et Territorial, Direction Régionale Auvergne-Rhône-Alpes, Banque des Territoires

**SAINT-ANDRÉ Claudie**, Adjointe-au-Maire en charge de l'Urbanisme et de l'Aménagement, Conseillère déléguée de Grand Bourg Agglomération à l'Aménagement et à l'Urbanisme, Ville de Bourg-en-Bresse

**SOULES Camille**, Chargée de Mission Auvergne-Rhône-Alpes, ANCT

**VIALLEFONT Claire**, Directrice du Pôle « Territoire, Aménagement et Prospective », Vichy Communauté

**WARNANT Achille**, Docteur en Géographie, Enseignant-Chercheur, Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, Université Grenoble Alpes

## Remerciements

*Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes remercie les personnes auditionnées dans le cadre de l'élaboration de cette contribution.*

*Les conseillers approfondissent leurs connaissances en prenant appui notamment sur les auditions, les enquêtes, les débats menés dans le cadre de la commission ou du groupe de travail. De nombreuses personnalités sont entendues chaque année par l'assemblée, ces spécialistes délivrent ainsi leur savoir et leur expérience, ces échanges sont une grande richesse pour le CESER.*

## ► INTERVENTION de Bruno CABUT, au nom du Collège 1

Monsieur le Président,  
Mesdames, Messieurs les Conseillers,

Je présente cette contribution au nom du Collège 1.

On le sait bien, ici, dans cette assemblée, les cœurs de villes petites ou moyennes, sont le Cœur battant de notre Économie territoriale, indispensable au vivre ensemble sur l'espace régional. Et ce dispositif ACV qui fait l'objet de notre contribution relève d'une politique publique déclinée en région.

Il est donc légitime que ce sujet soit traité par notre CESER, en particulier pour deux raisons :

- la première est issue de la nature et de l'essence même de notre mission, à savoir « contribuer à l'évaluation des politiques publiques régionales »,
- la deuxième, c'est le déploiement d'un nouveau volet de ce dispositif qui met l'accent sur « le commerce de proximité, le logement, la renaturation et la santé » nécessaire au maintien et à la vitalité des activités locales dans chaque territoire.

Comme l'indique le rapport, redynamiser et revitaliser les villes, c'est un travail de longue haleine qui a débuté en 2017.

Nous en sommes à sa troisième phase et celle-ci concerne 25 villes de notre territoire régional.

Après deux phases « Cœur de Ville » déjà « consommées », le CESER s'est posé des questions essentielles afin d'apprécier objectivement l'utilisation du dispositif et des actions engagées autour de l'amélioration de la vie des habitants et la perception des plus-values apportées dans ce cadre de politique publique.

Mais chacun comprend au regard de la diversité de nos territoires, que les villes moyennes en particulier, ont leur histoire, leur culture, leur contraintes, leur sociologie, ...


De plus, leur évolution est constante et les impacts liés à leurs situations géographiques sont nombreux, par exemple avec l'évolution des mobilités ou la création des métropoles.

Face à cette diversité et à cette complexité, le rapport du CESER de 2017 rappelle ainsi qu'il faut « agir local et penser global » pour faire court, et souligne la nécessité de soumettre le dispositif au spectre de l'évaluation.

En 2020, il est mis à disposition un premier cadre qui permet une ouverture sur l'évaluation pour les villes ciblées.

En 2026, en amont de la nouvelle phase qui s'ébauche, de nouvelles grilles d'évaluation sont élaborées et proposées pour mesurer l'efficacité de la démarche.

Pour autant, les méthodes d'analyses utilisées, l'acculturation à l'évaluation, la disparité des moyens humains et financiers mobilisés, ne permettent pas d'aboutir à une synthèse globale de l'évaluation des actions menées.



Néanmoins, même si les transformations constatées semblent contrastées, elles sont bien réelles et « cœur de ville » a permis une accélération de celles-ci, ainsi qu'une amplification des synergies sur les projets de territoire engagés.

La preuve réside dans le témoignage des habitants concernés eux-mêmes : en effet, 41 % des habitants des villes moyennes estiment que la vitalité de leur centre-ville a évolué de manière positive et pour ceux qui ont connaissance du dispositif, ils le jugent utile à 77 %.

Ce sont aussi des témoignages recueillis autour de ces dynamiques positives en action qui tendent à prouver l'utilité de cette démarche, à condition d'un engagement politique fort et soutenu des élus autour du déploiement de cette action « cœur de ville »

Dans son rapport, comme suite à ses travaux et aux auditions menées, le CESER pointe plusieurs points de vigilance, qui ressortent comme points saillants.

En effet, le rapport interroge, par exemple, sur la place de la Région qui n'a pas été associée à la deuxième phase du dispositif, pourtant légitime suite à l'élaboration de son SRADDET qui vise l'aménagement du territoire.

Le rapport constate qu'elle a créé son propre dispositif de « contrat Région villes moyennes » qui est similaire au dispositif « cœur de ville » mené par l'État.

A l'instar du domaine économique, le collège 1 soutient le fait que la Région aurait tout intérêt, de prendre le « Lead » sur cette question en s'appuyant sur son SRADDET.

En outre, de notre point de vue et comme le souligne le rapport, c'est bien la notion de bassin de vie qui doit être pris en compte en partant des réalités territoriales, et c'est bien, l'addition des forces et des ambitions, parfois divergentes, qu'il faut réussir à concrétiser.

Les outils sont disponibles « cœur de villes », « petites villes de demain », « contrat région-villes moyennes », avec des EPCI qui doivent être signataires des programmations ACV et qui, par ailleurs, contractualisent en même temps avec la Région.

Il revient donc, aux élus, garants de l'intérêt général, de promouvoir la cohérence du développement territorial et une bonne articulation des finances publiques qui y sont dédiées, les acteurs économiques n'ayant de cesse de rappeler qu'ils ont besoin de visibilité et de simplification afin de pouvoir se consacrer pleinement au développement de leurs projets et à la création de richesse.

Concernant l'adaptation en fonction de la nature des besoins pour ces villes moyennes, les auditions ont permis de relever des domaines sous explorés comme notamment la décroissance démographique, le vieillissement de la population ou la renaturation des espaces, par exemple, qui d'ailleurs ne revêt pas les mêmes enjeux à traiter sur toutes les communes concernées.

En complément des recommandations déjà évoquées, nous insisterons sur plusieurs points qui nous semblent essentiels :

L'idée de l'expérimentation est majeure dans le sens du partage d'expérience notamment en vue d'une transposition adaptée sur d'autres territoires. Elle devra particulièrement viser, au regard du manque récurrent de l'accompagnement sur l'ingénierie de projet, à développer le rôle de manager de commerce et l'innovation autour d'outils partagés afin de profiter de compétences reconnues sur des points complexes. La notion de méthode de collaboration et de fiscalité territoriale pourrait être également abordées.

Nous insistons également sur le fait que le développement du territoire dans le cadre de la contractualisation ACV nous concerne tous, quel que soit le lieu ou la place que nous occupons dans la société, et que c'est bien à trois niveaux que doit se jouer la déclinaison du dispositif :

- La participation des usagers « en allant vers eux »,
- La collaboration des élus au travers de la Conférence Publique de l'Action Territoriale (CTAP) pour parler notamment de SRADDET, ScOT, PLU, PLUI,
- La prise en compte de l'expression des corps intermédiaires et de la Société Civile organisée.

Enfin, concernant la notion d'évaluation des progrès significatifs peuvent encore être réalisés. Celle-ci est encore trop souvent perçue par certains élus comme une contrainte. Il suffit d'entendre, sur ce point, la diversité des situations auditionnées pour s'en rendre compte.

L'acculturation à l'évaluation des actions menées doit s'amplifier, pour une raison simple, chaque habitant qui souhaite aujourd'hui mieux vivre sur son territoire aspire à la transparence de l'utilisation de l'argent public et des résultats obtenus.

Pour terminer, le collège 1 souhaite rappeler, que ce dispositif ACV ne contraint pas mais ouvre le champ des possibles pour la revitalisation ou la dynamisation des villes moyennes de manière conséquente soit 11,5 milliards d'euros pour 6 500 projets déjà engagés depuis 2017.

Mais au regard de la situation financière de notre pays, de la multiplicité des dispositifs, des demandes nombreuses d'amélioration des conditions d'habitations, et parfois des difficultés de cohabitations entre élus ou usagers, le partage des orientations prioritaires par le plus grand nombre, ainsi que l'optimisation des financements publics dédiés au développement territorial, doivent rester au cœur des échanges.

C'est dans cet esprit que le collège 1 propose à la Région, si elle le souhaite, d'être le chef de file d'un développement territorial global cohérent, et d'en être, peut-être à l'aune d'un nouvel acte de décentralisation, le véritable « architecte » tout en gardant la philosophie du « agir local, penser global ».

Sauf avis individuel contraire, le Collège 1 votera l'avis.

Je vous remercie de votre attention

---

## ► INTERVENTION de Laëtitia PLANCHE, au nom de la CGT, de FSU et de la CFDT, Collège 2

Le dispositif « Action Cœur de Ville » s'inscrit pleinement dans l'histoire récente de nos petites et moyennes villes et de territoires entiers qui se sont trouvés bouleversés par des choix politiques qui bien souvent les ont complètement dépassés et sur lesquels ils n'ont pas eu prise.

Nous pouvons donc nous satisfaire que le groupe de travail "Evaluation des politiques publiques" se penche sur ce sujet primordial concernant une part importante des habitants et habitantes de notre région, même s'il s'agit d'un dispositif national. Dans notre région, 25 villes dites moyennes sont concernées par ce dispositif soit plus de 650 000 habitants pour les villes centre et si on élargit à l'échelle de leurs intercommunalités (les EPCI signataires du programme), le bassin de population concerné en Auvergne-Rhône-Alpes dépasse largement les 1,5 million d'habitants.

De plus ce travail prolonge et complète la note produite en juin 2025 par la commission 1 sur l'adaptation de l'économie de proximité aux mutations des centres-villes et centre bourgs où ce dispositif était présenté.

Une des caractéristiques communes à toutes ces villes moyennes est la dévitalisation de leur centre-ville conséquence de plusieurs phénomènes :

- D'abord le triptyque Métropole-Région-Europe, posé par l'Union Européenne afin de renforcer sa compétitivité économique, a joué le rôle d'aspirateur en faveur des grands pôles urbains, siphonnant de fait les territoires périphériques d'une partie de leur population et activités.
- La France, bonne élève, a traduit cette volonté politique de privilégier les Métropoles par plusieurs lois, de la création des Métropoles en 2010 aux Loi Maptam en 2014 et Loi Notre en 2015.
- Ensuite, les choix économiques des gouvernements successifs, choix encore d'actualité, qui ont conduit à une désindustrialisation massive, des délocalisations, laissant des pans entiers de notre territoire, dont les villes moyennes sans alternative d'emplois pérennes.

- Puis la lame de fond de la périurbanisation, croisant les aspirations au pavillon avec l'essor de la voiture, marquant profondément la physionomie des villes en vidant d'intérêt leur centre et créant en périphérie de vastes zones de chalandise et d'habitations.
- Enfin, l'essor du numérique, qui modifie nos rapports à notre environnement proche, en abandonnant les usagers des services publics et des commerces de proximité à la domination quasi exclusive des pratiques on-line.

Pour la majorité de ces territoires, qui n'ont pas pu, ou su, se reconverter et / ou trop éloignés des centrifugeuses métropolitaines les effets ont été violents : des cascades de licenciements, une jeunesse en fuite, des commerces qui baissent le rideau, l'abandon des services publics, un patrimoine de centre-ville qui se dégrade, ...

Cette France des territoires de "Province", qui pourtant a fait rêver des ultra-urbains romantiques lors de la période covid, a donc bien méritée un regard des autorités politiques. Aussi, depuis une quinzaine d'années, les gouvernements se penchent sur le berceau de ces collectivités au travers de différents "dispositifs". Celui qui nous réunit aujourd'hui, « Action Cœur de Ville », a connu 2 phases en 2018 et 2023, il devrait en connaître un troisième bientôt.

En se substituant aux dotations publiques, type dotation globale de fonctionnement en chute libre, fiscalité locale quasi inexistante à ce jour, ce qui pouvaient permettre aux équipes municipales une certaine autonomie stratégique, les programmes contractuels sont présentés toutefois comme une aubaine.

Même s'il s'agit de fonds déjà existants, ce qui est tout à fait regrettable au regard de la nécessité de palier à plusieurs décennies d'abandon, les moyens mobilisés dans le cadre du dispositif « Action Cœur de Ville » ont toutefois permis jusqu'à présent de belles réalisations, grâce au travail d'élus locaux acharnés qui ont su conjuguer, avec beaucoup de finesse, différents dispositifs.

A contrario, le dispositif a pu laisser des interrogations sur l'usage de mots valise cachant mal des objectifs peu incitatifs au vivre ensemble.

L'exemple du mot "attractivité" régulièrement évoqué, tel un mantra, est un des paravents d'une volonté de capter une frange de la société plus favorisée. Cette volonté de reconquérir des centres villes avec des CSP +, laisse entière la question du logement et de la ville pour tous quel que soit son niveau de richesse.

Il est dommageable alors que la grille d'action repose sur la concurrence entre territoires.

Compte tenu de la nature même du dispositif, où de multiples appels à projet avec l'intervention, sur une même temporalité nationale, de divers cabinets, certaines communes ont pu avoir recours à des recettes prêtes à penser menant parfois à une standardisation de solution. Ce qui peut conduire à une muséification des centres villes pour attirer les touristes ou encore leur disneylandisation croyant faire vivre "l'expérience client unique" mais tombant dans la carte postale.

Par conséquent, en perspective de l'acte 3 du dispositif « Action Cœur de Ville », les questions de la coopération entre les territoires et la place des citoyens devront être au centre des décisions, de même que les actions et surtout leur évaluation seront des points prioritaires.

C'est par l'aménagement des territoires, et non leur compétitivité, et avec une réelle autonomie financière des collectivités publiques, que l'on construit des axes politiques structurants, qui pourront permettre de faire revivre la centralité de nombreuses villes et intercommunalités.

Les questions de l'emploi, de la lutte contre le réchauffement climatique, des transports et de l'innovation sociale sont à intégrer également au futur dispositif. Sur ces sujets, la Région possède des leviers importants comme le SRII, le SRADDET, les compétences "économie" et "mobilité" qui pourraient être mises au service du futur dispositif de manière plus efficace.

D'autant plus que ce dispositif concernerait potentiellement environ 50 villes moyennes sur notre région. Il s'agit alors de pouvoir répondre au droit à la ville dans toutes les dimensions évoquées par David Harvey, géographe et théoricien social britannique, afin de garantir un accès équitable aux ressources urbaines et permettre à chacun de s'approprier la ville selon ses besoins et ses usages.

À la suite de ces remarques et en lien avec les éléments du rapport, les groupes CGT, FSU et CFDT voteront cette contribution.

Nous tenons à remercier Lou Hawkins, chargée d'études, Ingrid Ranchin, directrice générale adjointe pour la grande qualité de leur travail de recherche et d'écriture ainsi que Géraldine Beillard pour le soin apporté au maquetage et à la mise en page.

## ► INTERVENTION de Reine LEPINAY, au nom des collèges 3 et 4

Monsieur le Président,  
Monsieur le Président du Groupe de travail,  
Monsieur le Rapporteur,  
Mesdames les Conseillères, Messieurs les Conseillers,

### Pourquoi aujourd'hui se préoccuper de la dévitalisation des cœurs de villes ?

**Premièrement** parce que le *phénomène est déjà ancien*, les conséquences connues : impact durable sur le cadre de vie, qualité du logement, dynamique économique et activités créant du lien social dans une cité.

Parce qu'il *préoccupe tous les acteurs*, commerçants, associations culturelles, sportives, sociales, entreprises, administrations, ... Et toutes les catégories de population, des plus jeunes aux plus âgés, enfants, adolescents, actifs, seniors.

Les populations impuissantes vivent une *progression de la paupérisation* dans certains cas, et un *sentiment d'abandon*. Avec les crises qui se succèdent, la question du pouvoir d'achat pèse sur les familles qui réduisent leur consommation, se tournent vers des achats de seconde main, vers internet ou encore vers les grandes surfaces. Après le départ des commerces, le départ des habitants, la désertification avance dans les territoires accompagnés d'une *diminution des ressources fiscales* des municipalités et *l'impossible viabilité des services publics* : plus d'école, moins d'investissements, etc.

**Deuxièmement**, la mise en place du programme « *Action Cœur de Ville* » a connu deux premières phases de 2018 à 2026, et entame une troisième phase, ce qui justifie un *état des lieux*, une analyse des méthodes utilisées et une proposition de leur amélioration afin de relever *deux défis : répondre aux besoins des populations et à un équilibre des territoires*.

### Perte d'attractivité et déclin : des villes moyennes asséchées

Le réflexe est de mettre l'accent sur la *désertification commerciale* des centres-villes aux multiples causes : coût du foncier, concurrence des zones commerciales en périphérie, développement du e-commerce, lourdes charges sociales et fiscales, ... Certes le commerce de proximité est essentiel à la vitalité des communes. Il joue un rôle de *dynamisation de la vie économique et sociale*. Il participe au développement du lien social. Cependant la dévitalisation des centres-villes doit être appréhendée dans sa globalité en intégrant l'état de l'offre de logements, l'offre culturelle, de loisirs, de modalités d'accessibilité, de préservation des espaces publics et du patrimoine *sans jamais oublier le rôle des associations*.

Le dispositif « Action Cœur de Ville » a pour objectif d'améliorer les conditions de vie de 20 millions d'habitants résidant dans ces villes, soit 23% de la population française. Au niveau de la région Auvergne Rhône Alpes, 35 villes moyennes très hétérogènes ont été identifiées et 73 dossiers déposés. Elles représentent près d'un quart de la population et de l'emploi régional.

**L'intérêt de ce rapport** est de faire un état des lieux et de mettre en relief les acquis positifs du dispositif ACV tout en pointant ses insuffisances dans *l'élaboration et l'application du programme*.

Plusieurs points importants sont soulevés :

1. **La nécessité d'une approche globale des activités et des territoires dans le processus de revitalisation** afin de créer une dynamique locale dans une logique de complémentarité et d'efficacité pour répondre aux besoins des populations.

## 2. La nécessité de développer la concertation et la participation au niveau local et national

- **La participation de la population et la concertation avec la municipalité**

Le portage politique par le maire est essentiel pour réussir un projet, mais à condition aussi de mettre en place une **concertation avec la population**. Notre collège composé de représentants d'associations est convaincu du besoin de travailler les projets avec elles pour une meilleure prise en compte des besoins.

- **La concertation entre la municipalité et l'intercommunalité**

Le rapport met en relief les difficultés rencontrées par certaines communes dans leurs relations avec leurs intercommunalités. Comment dialoguer et se faire entendre par le conseil communautaire quand la commune n'a pas beaucoup d'élus dans cette assemblée ? Comment construire un portage politique partagé pour développer une plus grande cohérence des projets à l'échelle intercommunale ? Comment dépasser les clivages politiques qui finissent par oublier l'intérêt général ? Un grand défi.

- **La concertation entre la Région et l'Etat**

Le rapport montre les limites de la concertation Etat/Région. Comprendre les atouts et les fragilités des villes moyennes dans un **espace régional** demande que la Région soit entendue au moment de l'élaboration du dispositif par l'Etat. La centralisation réduit l'efficacité des politiques publiques et **les collectivités territoriales doivent être davantage concertées**. Ce sujet est d'autant plus important que la Région peut soutenir des actions en mobilisant ses propres dispositifs et en facilitant la coordination entre les partenaires.

## 3. Le manque d'évaluation des projets

Les villes moyennes n'ont pas toujours des ressources humaines spécialisées pour concevoir, conduire et évaluer des projets d'envergure. Peu de villes bénéficiaires du dispositif ACV ont finalement conduit une évaluation globale du dispositif. Le rapport insiste sur le soutien à l'amélioration de **l'évaluation indispensable**, pour corriger les erreurs et gagner en efficacité au regard des besoins des populations.

Le rapport ouvre des pistes d'amélioration tout en mettant l'accent sur **les grands défis de demain : le vieillissement de la population, le développement durable, la maîtrise du numérique**.

Le collège 3-4 est très attaché à l'amélioration de la participation de tous les acteurs et en particulier des associations proches des réalités de terrain, dont le rôle est essentiel dans le bien vivre ensemble dans les territoires. Le dispositif ACV doit saisir cette opportunité de participation citoyenne.

Sauf avis divergent, le Collège 3-4 votera favorablement ce rapport.

# Résultats des votes

Assemblée plénière du 22 juin 2026



**160** ONT VOTE **POUR**

**00** ONT VOTE **CONTRE**

**00** SE SONT **ABSTENUS**

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
1	Chambre de commerce et d'industrie de région Auvergne-Rhône-Alpes	CHEVALIER Véronique	P		
		DOLLEANS Jean-Luc			
		DUBOISSET Gilles			
		EHRSAM Olivier			
		MARGUIN Christophe	P		
		RENIE Stanislas	P		
		SIQUIER Marie-Amandine			
		THION Elisabeth			
		VEYRE DE SORAS Christine	P		
	Mouvement des entreprises de France (MEDEF) Auvergne-Rhône-Alpes	CELMA Patrick			
		CHARVERON Philippe			
		GLERAN Philippe			
		JAVELLE Valérie-Anne	P		
		PANSERI Anne-Sophie			
	Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) Auvergne-Rhône-Alpes	CADARIO Jacques			
		DOGNIN-DIT-CRUISSAT Sarah	P		
		Non désigné			
		IMBERTON Emmanuel			
	Accord entre l'Union des entreprises de proximité (U2P) Auvergne-Rhône-Alpes et l'Union nationale des professions libérales (UNAPL) Auvergne-Rhône-Alpes	BRUNET Christian			
		CABUT Bruno			
		GINESTET Fabienne	P		
		LE ROUEIL Anne-Marie			
		MASSON Louis	P		
		ROBERT Anne-Marie			
	Chambre régionale de métiers et de l'artisanat de région Auvergne-Rhône-Alpes	GIROD Pierre			
		GOUZE Dominique			
		GUILLAUD Isabelle	P		
		LATAPIE Didier			
OLEKSIK Bernadette					

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
1	Fédération régionale des Chambres des professions libérales Auvergne-Rhône-Alpes (CNPL)	BEZ Nicole			
	Centre des jeunes dirigeants Auvergne et Rhône-Alpes	BLANC Sylvie	P		
	Accord entre les pôles de compétitivité Lyon-Biopôle, Minalogic Partenaires, Vegepolys Valley et Cimes Auvergne-Rhône-Alpes	CHABBAL Jean			
		GRIVEAUD Héléne			
	France Chimie Aura	LAFORÊT Jean-Pierre			
	Accord entre le Comité des banques Auvergne-Rhône-Alpes de la Fédération bancaire française et l'association Lyon place financière	VARICHON Béatrice			
		UIMM Auvergne-Rhône-Alpes	BORDES Claude		
	PFISTER Françoise				
	Fédération française du bâtiment de la région Auvergne-Rhône-Alpes	REYNIER Frédéric			
	Fédération régionale des travaux publics Auvergne-Rhône-Alpes	MEUNIER Patrick			
	Accord entre les syndicats de la Fédération nationale des transports routiers (FNTR) en Auvergne-Rhône-Alpes et l'Union des entreprises Transport de logistique de France (TLF) Auvergne-Rhône-Alpes et logistique de France	COMBRONDE Céline			
	Union inter-entreprises de Lyon et sa région	Non désigné			
	Association régionale Auvergne-Rhône-Alpes des industries agro-alimentaires	NIGAY Henri			
	Accord entre la délégation territoriale Action logement Auvergne-Rhône-Alpes et les chambres régionales de la Fédération des promoteurs immobiliers de France en Auvergne-Rhône-Alpes de France	Non désigné			
	SYNTEC Auvergne-Rhône-Alpes	DESSERTINE Philippe			
	Accord entre les directions régionales de la SNCF, d'EDF et de la Poste	VIVIN Françoise			
	Union nationale industries carrière Auvergne-Rhône-Alpes	BOISSELOIN Alain			
	L'Interprofession Forêt bois (FIBOIS) Auvergne-Rhône-Alpes	PERCHE Gaël			
	La délégation territoriale de la Fédération des particuliers employeurs de France (FEPPEM) Auvergne-Rhône-Alpes	FAURE André			
	Chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes	FLAUGERE Jean-Luc			
		FONT Maryse			
		GUIGNAND Gilbert			
	Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles Auvergne-Rhône-Alpes	ROUSSIN Sandrine			
		CROZAT Jérôme			
	Les Jeunes agriculteurs Auvergne-Rhône-Alpes	DANANCHER Hugo			
		LAUZIER Léa			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
1	Confédération paysanne Auvergne-Rhône-Alpes	DOUILLON Isabelle			
		MAISON Pierre			
	Coordination rurale Auvergne-Rhône-Alpes	LAMIRAND Georges			
	Coopération agricole Auvergne-Rhône-Alpes	DUMONT Yannick			
	Confédération régionale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole Auvergne-Rhône-Alpes	ANGELOT Eric			
	Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire	DADON Charles	P		
2	Comité régional de la Confédération générale du travail Auvergne-Rhône-Alpes	BARJON Brigitte			
		BLANCHARD Paul			
		CANET Fabrice			
		CARDINAUX Lionel			
		DALMAS Patrick	P		
		FAURE Philippe	P		
		GELDHOF Nathalie			
		GENSEL Virginie	P		
		GRANATA Eric			
		GUICHARD Karine			
		MARGERIT Laurence			
		MEQUIGNON Christine			
		PELLORCE Pascal			
		PLANCHE Laëtitia			
		SALA Chantal			
		SAUZEAT Sandrine	P		
	VIGOUROUX Eric				
	Union régionale de la Confédération française démocratique du travail Auvergne-Rhône-Alpes	ALSAFRANA Colette			
		BADOR Laurent			
		BARRAT Jean			
BAULAND Gisèle		P			
CASALINO Françoise		P			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
2		CHENNAZ Cédric	P		
		GUILHOT Jean-Marc			
		JACQUIER Claudine	P		
		JUYAUX-BLIN Christian			
		LAMOTTE Bruno	P		
		LE GAC Elisabeth			
		NINNI Agnès			
		PUECH Marilyne	P		
		ROBERTO Sansoro			
		SAILLANT Elisabeth			
		SCHMITT Isabelle	P		
		SIVARDIÈRE Patrick			
	Union régionale de la Confédération générale du travail Force ouvrière Auvergne-Rhône-Alpes	BLACHON Eric	P		
		BOCHARD Frédéric			
		DEVY Eric			
		GILQUIN Jean-Pierre	P		
		LEYRE Michelle			
		LORENTE Jérémie			
		MERENDET Patricia			
		RICARD Claude	P		
		SEGAULT Hélène			
		TEMUR Hélène			
	Accord entre l'union régionale de la Confédération des tra- vailleurs chrétien Auvergne et l'Union régionale de la Con- fédération française des travailleurs Rhône-Alpes	DEUDE Sylvie			
		GRANDJEAN François			
		LEAULT Patrick			
	Union régionale de la Confédération française de l'enca- drement Confédération générale des cadre Auvergne- Rhône-Alpes	ASENSIO Luis			
		GUERROUI Nassira	P		
		MILANETTI Nathalie			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
2		ROCHE Jocelyne			
		ROUSTAND Philippe	P		
		SAVTCHENKO-BELSKY Cyril			
	Union régionale de l'Union nationale des syndicats autonomes Auvergne-Rhône-Alpes	HAMELIN Catherine			
		HERAUD Marta			
		SIMIOT Nicolas			
		LOHEZ Valérie			
		MYC Michel	P		
	Fédération syndicale unitaire Auvergne-Rhône-Alpes	DI MARCO Anna			
	Union syndicale solidaires Auvergne-Rhône-Alpes	TRINCA Christiane			
LAPACAS Patrick					
3	Union régionale des associations familiales Auvergne-Rhône-Alpes	NANTAS Dominique			
	Caisses d'allocations familiales de la région Auvergne-Rhône-Alpes	Non désigné			
	Accord entre CARSAT Auvergne, CARSAT Rhône-Alpes et l'association régionale des caisses de MSA Auvergne-Rhône-Alpes	JOUVE Henry	P		
	GROUPAMA Auvergne-Rhône-Alpes	MOREL Nathalie			
	Union régional de la Mutualité française Auvergne-Rhône-Alpes	AUBRY Marc			
	Fédération hospitalière de France Auvergne-Rhône-Alpes	TOURAINÉ Jean-Louis			
	Accord entre la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de l'Union française des retraités, l'Union régionale des Fédérations départementales Génération mouvement les aînés ruraux et la Fédération nationale des associations retraités Auvergne Rhône-Alpes	LUCCANTONI Evelyne	P		
	CREAI Auvergne-Rhône-Alpes	HERMOUET Nicolas			
	URIOPSS Auvergne-Rhône-Alpes	DAMIRON Christophe			
	Union régionale SCOP et SCIC Auvergne-Rhône-Alpes	BABOLAT Guy			
	Association pour le digital en région Auvergne-Rhône-Alpes	PROST Michel-Louis			
	Conférence des établissements publics de recherche en Auvergne-Rhône-Alpes	PELLA Dominique			
	Accord entre les présidents de l'Université de Lyon, de l'Université Grenoble-Alpes et l'Université Clermont Auvergne et associés	BERNARD Mathias			
BERNARD Sébastien		P			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.	
3		DOMPNIER Nathalie				
		SURREL Hélène				
	Section régionale FCPE, PEEP, UNAAPE, APEL Auvergne et Rhône-Alpes		BENOIT Jean-Marie			
			MESSIÉ Christine			
			MEUNIER Frédérique			
			ZAKAR Saïd			
	Accord entre l'association Unis-Cité Auvergne-Rhône-Alpes et le Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes		GILLES Pascale			
	CRAJEP Auvergne-Rhône-Alpes		MOLY Agathe			
			MONNET Alexis			
	Fédération régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles Auvergne-Rhône-Alpes		LEPINAY Reine			
	Accord entre UNEF, AFEV et FAGE		BERTHON Soraya			
			HOSTETTLER Thomas			
	Union régionale des fédérations laïques Auvergne-Rhône-Alpes		CALMETTE Alain			
	Comité régional olympique et sportif Auvergne-Rhône-Alpes		PLASSE Marie-Christine	P		
	Agence régionale du tourisme Auvergne-Rhône-Alpes		RIGOLLET Johann			
			ROSSI Sylvie			
	Union fédérale des consommateurs « UFC que choisir » d'Auvergne-Rhône-Alpes		NODIN Alain			
	Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire Auvergne-Rhône-Alpes		PLANCHON Nicolas			
			Non désigné			
	Syndicat des entreprises artistiques et culturelles		LE ROUX Céline			
	Accord entre l'Association Auvergne-Rhône-Alpes des conservateurs et des professionnels des musées de France (AARAC) et la Fondation du patrimoine		JACOMY Bruno			
	Accord association sauve qui peut le court métrage, association Ardèche Images, EPCC, CITIA, association GRAC, association ACRIRA, association les Ecrans, association Plein champ et la Cinéfabrique		ROCHER François			
	Accord entre les associations de bibliothécaires de France Auvergne et Rhône-Alpes, associations des libraires d'Auvergne-Rhône-Alpes		CRAMARD Odile			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
<b>3</b>	Accord ARRAHLM, CNL, SOLIHA, EPL et UNPI	ARGENSON Jean-Jacques			
		BOCHATON Alice			
		GRATALOUP Sylvain			
		VENEL Anne-Laure			
		Non désigné(e)			
	Fédération des acteurs de la solidarité Auvergne-Rhône-Alpes	LAI-PUIATTI Marisa			
	Accord entre Agir tous pour la dignité (ATD) Quart-monde, la Fédération des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes, le conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes du Secours populaire français, et la coordination régionale Auvergne-Rhône-Alpes du Secours catholique	JACQUART François			
	Mission régionale d'information sur l'exclusion	CONDAMIN Yvon			
	Fédération nationale des associations d'usagers des transports (FNAUT) Auvergne-Rhône-Alpes	de MONTGOLFIER Annick			
	Accord entre URAPEI Rhône-Alpes et Auvergne, direction régionale de l'APF Auvergne-Rhône-Alpes, Fondation Perce Neige, APAJH Auvergne-Rhône-Alpes	BERTRAND Jean-Jacques			
	Association nationale des apprentis	MARTIN Baptiste			
	Accord entre la Fondation OVE et Handi-Sup Auvergne	VIALLOU Christian			
	Jeune chambre économique Auvergne-Rhône-Alpes	BELOT-DEVERT Marie-Charlotte	P		
		BONNEFOY Thomas			
	Union des fédérations Auvergne-Rhône-Alpes de protection de la nature	CONSTANCIAS Hubert			
		RESCHE-RIGON Frédérique			
	Fédération régionale Auvergne pour la protection de la nature et de l'environnement	SAUMUREAU Marc			
	Ligue de coordination Auvergne-Rhône-Alpes de protection des oiseaux	VERILHAC Yves			
	Conservatoire d'espace naturels d'Auvergne	AUBERGER Eliane			
	Fédération régionale des chasseurs d'Auvergne-Rhône-Alpes	CERNYS Rémy			
	Personnalités qualifiées en lien avec l'environnement et le développement durable	OUVRIER-BUFFET Gérard			
		PELLET Anne			
		RIALHE Anne			
		WALBAUM Ludovic			

P : Procuration

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst.
<b>4</b>	Personnalités qualifiées	CARUANA Laurent			
		COLLONGE Martine			
		MANET Louis			
		MERCIER Chantal			
		PEYREFITTE Carole			
		QUADRINI Antoine			
		VERNEY-CARRON Florence			

P : Procuration

# Contacts

## Délégué général

Grégory MOREL

gregory.morel@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 41 95

## Déléguée générale adjointe

Ingrid RANCHIN

ingrid.ranchin@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 55 16

## Déléguée générale adjointe

Corinne LEBRETON

corinne.lebreton@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 48 72

## Chargée d'études

Lou HAWKINS

lou.hawkins@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 38 31

## Contact presse

Nancy PIEGAY

nancy.piegay@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 40 44

Vous souhaitez suivre l'actualité du CESER Auvergne-Rhône-Alpes,  
inscrivez-vous à notre newsletter sur

[lettre.ceser@auvergnerhonealpes.fr](mailto:lettre.ceser@auvergnerhonealpes.fr)

ou retrouvez les informations sur le site internet  
[ceser.auvergnerhonealpes.fr](http://ceser.auvergnerhonealpes.fr)

## CONTRIBUTION

Face aux défis persistants rencontrés par les villes moyennes – déclin démographique, vacance commerciale et de logement, appauvrissement –, les deux premières phases du programme Action Cœur de Ville ont permis aux communes bénéficiaires d’impulser, de mettre en œuvre et de piloter de nombreuses actions de revitalisation de leurs centres-villes.

La troisième phase du dispositif ayant été annoncée, ce rapport propose une analyse des deux premières étapes à l’échelle de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il met en évidence les avancées réalisées, tout en identifiant les enjeux et les défis persistants, ainsi que les conditions de réussite d’une politique publique de revitalisation.

En s’appuyant sur ces analyses et sur la formulation de questions évaluatives, cette contribution propose également des pistes d’amélioration visant la troisième phase du dispositif. Il s’agit notamment de renforcer la territorialisation et la hiérarchisation des stratégies de revitalisation, de consolider l’ingénierie, d’associer davantage les utilisateurs et les habitants, de repenser la gouvernance et, enfin, d’enrichir les outils d’évaluation.

**ACTION CŒUR VILLE | VILLES MOYENNES | CENTRALITÉ | REVITALISATION | URBANISME | INGÉNIERIE | INTERCOMMUNALITÉ | ÉVALUATION**

Crédits photos : 123 RF, Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme

[ceser.auvergnerhonealpes.fr](http://ceser.auvergnerhonealpes.fr)



**CESER AUVERGNE - RHONE-ALPES / LYON**  
125 rue Smith – CS 90051 – 69285 Lyon cedex 02  
T. 04 26 73 49 73

**CESER AUVERGNE - RHONE-ALPES / CLERMONT-FERRAND**  
59 Bd Léon Jouhaux – CS 90706 – 63050 Clermont-Ferrand Cedex 2  
T. 04.73.29.45.29