

Séminaire des chefs de projet Action cœur de ville, Petites villes de demain et Villages d'avenir en région Provence-Alpes-Côte d'Azur

11 décembre 2025

DRAGUIGNAN

- > Sous l'égide de la préfecture de région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Draguignan a accueilli le 11 décembre 2025 les chefs de projet Action cœur de ville, Petites Villes de Demain et Villages d'avenir. Ce réseau, animé par les agences d'urbanisme (audat.var, Agam, Aupa, Aua, Aurav) organise régulièrement des échanges sur les pratiques, des retours d'expériences et encourage l'action par la preuve et par l'exemple. Intitulé « le commerce, levier de dynamisation des centres villes », cet atelier a permis à travers l'exemple des actions réalisées à Draguignan, le partage d'outils et de méthodes.

L'atelier a été introduit par madame **Christine Premonselli**, première adjointe de la commune de Draguignan, monsieur **Olivier Teissier**, secrétaire général adjoint pour les affaires régionales de Provence-Alpes-Côte d'Azur et madame **Dominique Consille**, directrice des programmes Action cœur de ville et Petites villes de demain au sein de l'ANCT.

Cette journée a été animée par madame **Cécile Mezger**, directrice de l'audat-Var



PROGRAMME

- > Actualités des programmes ACV/PVD
- > Présentation de l'observatoire régional des centres-villes
- > Restitution expérimentation Mon centre-ville 2030 et retours sur les fonds de restructuration des locaux d'activité
- > 30 propositions pour redynamiser les centres-villes et les quartiers prioritaires de la ville
- > Table ronde, retours d'expérience locaux
- > Présentation du contrat de revitalisation artisanale et commerciale (CRAC) de Draguignan
- > Échanges et partage d'expérience

Les 5 agences d'urbanisme (Agam, Audat.var, Aupa, AUA et Aurav) interviennent à la demande du SGAR PACA, dans l'animation du réseau régional des chefs de projets ACV, PVD et VA.

1

ACTUALITÉS DE L'ANCT

PROGRAMMES ACV / PVD, QUOI DE NEUF ?

- > La poursuite du programme « Action cœur de ville » a été actée par le Premier ministre lors du salon des maires en novembre dernier. Au niveau national, plus de **16,6 milliards d'euros** ont déjà été engagés dans le cadre des programmes Action cœur de ville et Petites villes de demain. Près de **700 000 logements** ont déjà été réhabilités dans les cœurs de ville avec les aides de l'Anah. Un atlas des réalisations est en cours de préparation et permettra de visualiser les transformations impulsées. En région Provence-Alpes-Côte d'Azur, **plus de 1 500 projets sont référencés, dont 69% sont livrés ou engagés.**

En 2026, la dynamique d'animation se poursuivra avec plusieurs rencontres régionales et des événements nationaux. Les expérimentations et les outils d'accompagnement seront à nouveau au côté des territoires.

LA DYNAMIQUE COMMERCIALE, INDICATEUR DE SANTÉ DES CENTRES VILLES ?

- > La vacance commerciale est un indicateur qui permet d'approcher en partie la dynamique d'un centre-ville. La tendance est à la baisse jusqu'en 2023 en moyenne en France, période depuis laquelle les fermetures de commerces s'accroissent*. **Plus de 3 600 actions portant sur le commerce sont référencées** dans le cadre du programme PVD et **près de 500 opérations sont inscrites aux plans d'affaires des foncières** dans les territoires ACV. Les actions menées pour endiguer le phénomène de vacance commerciale sont multiples : appui en ingénierie, animations et formations ainsi que la parution d'un guide sur le commerce. * Source : Rapport de la mission sur l'avenir du commerce de proximité, Rapporteurs : Frédérique MACAREZ, Dominique SCHELCHER, Antoine SAINTOYANT, octobre 2025

2

TABLE RONDE, DISPOSITIFS ET OUTILS DE SUIVI

L'OBSERVATOIRE RÉGIONAL DES CENTRES VILLES, UN OUTIL POUR MESURER LA SANTÉ DES CENTRES VILLES

Ludovic VERRE - Aupa, Responsable de l'Atelier Prospective et dynamiques territoriales

Lancé en 2024, l'observatoire régional des centres villes piloté par le réseau des agences d'urbanisme du sud « UrbaSud » recouvre 142 communes soit 70% de la population régionale. Il déploie un panel d'indicateurs plurithématiques pour mieux comprendre la situation des centres villes des communes exerçant une fonction de centralité en région. A travers ses indicateurs, l'observatoire vise à capitaliser et objectiver la connaissance sur l'état des centres villes en abordant les thèmes du commerce mais aussi de l'habitat, de l'emploi, de la culture...

En matière de commerces, les indicateurs pointent un ratio moyen de 2 commerces pour 100 habitants. En centre-ville, contrairement à l'échelle nationale, la période antérieure à 2023 (2018-2023) a été marquée par une tendance à la baisse : -4.4% de commerces en centre-ville. La situation est contrastée selon les niveaux de centralités. Ce constat

s'explique en partie par la concurrence de l'offre périphérique en croissance mais aussi par la concurrence du numérique. Celle-ci aurait généré une baisse de 25% du chiffre d'affaires pour le commerce de destination.

Les pistes pour redynamiser le tissu commercial s'appuient sur la diversification de l'offre mais aussi sur les nouvelles attentes des consommateurs : la seconde main, les circuits courts, le fait soi-même...

Le rapport de l'observatoire régional des centres sera disponible d'ici l'été 2026 et proposera des données sur toutes les communes concernées.



INTERVENTION DE MYRIAM GARCIA, SOUS-PRÉFÈTE DE L'ARRONDISSEMENT DE DRAGUIGNAN, VAR

- > Madame Garcia s'est jointe à l'assemblée au cours de la matinée et a partagé sa vision de l'importance, pour les villes moyennes, de la redynamisation commerciale comme élément fondamental de l'attractivité et du cadre de vie.
- > Elle a réaffirmé l'intérêt des dispositifs ACV, PVD et VA ainsi que les actions qu'ils permettent de soutenir.
- > Il convient également de souligner avec force que l'État accompagne les collectivités dans leurs démarches.

EXPÉRIMENTATION "MON CENTRE-VILLE 2030" ET RETOURS SUR LES FONDS DE RESTRUCTURATION DES LOCAUX D'ACTIVITÉ

Dominique Consille - Directrice des programmes ACV et PVD
Juliette Paradis - ANCT Chargée de mission territoriale, Régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse

Nouvelles offres, nouvelles attentes, des signaux faibles apparaissent et sont à surveiller. Le changement des comportements d'achat des consommateurs a une incidence profonde sur l'offre commerciale en centre-ville. Celle-ci s'inscrit dans une évolution des attentes quant aux centres villes tournées vers des comportements plus éco-responsables et favorisant la proximité.

L'expérimentation « Mon centre-ville en 2030 » portée par l'ANCT dans cinq villes moyennes françaises ACV a permis de mieux comprendre les enjeux des transitions sur le commerce. Cette expérimentation en pointe trois principales. Celle commerciale se traduit par une diminution de la consommation d'équipements mais une croissance des achats de services dont la part est supérieure à celle des biens. La transition démographique, en particulier le vieillissement de la population, modifie les besoins et les comportements d'achat vers une demande croissante de « proximité ». Enfin, la prise en compte des enjeux écologiques impacte directement l'aménagement et les usages. Face à ces changements, des leviers d'action sont préconisés tels que la densification commerciale des axes les plus fréquentés, l'ambiance, la limitation du développement de la concurrence périphérique ou encore l'adaptation au changement climatique (création d'îlots de fraîcheur, encourager les mobilités décarbonnées, etc).

Face à ces constats et pour soutenir les territoires les plus fragiles, des actions sont portées par l'ANCT et les partenaires du programme.



LE FONDS DE RESTRUCTURATION DES LOCAUX D'ACTIVITES ET LE FONDS DE SOUTIEN AU COMMERCE RURAL

Portés par l'État, ces deux dispositifs accompagnent les porteurs de projets publics et privés dans le développement et la revitalisation du commerce de proximité.

Le FLRA, destiné aux territoires ACV, PVD, QPV, ORT, ZRR et ZAFR, contribue à la résorption de la vacance commerciale et au maintien de la diversité des activités. Il soutient les opérations d'acquisition, de rénovation et de remise sur le marché de locaux vacants ou dégradés. En région, 42 opérations bénéficient actuellement de cet accompagnement.

Le Fonds de soutien au commerce rural cible les bourgs ruraux dépourvus de commerces. Il favorise la création de commerces multiservices et finance les investissements immobiliers, l'acquisition de mobilier ainsi que les aménagements intérieurs. Les commerces ambulants peuvent également être soutenus dans ce cadre. Depuis 2023, 31 dossiers ont été déposés en région, dont 8 projets déjà accompagnés pour un montant total de près de 500 000 €.

TRENTE PROPOSITIONS POUR REDYNAMISER LES CENTRES VILLES ET DES QUARTIERS PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE DE LA VILLE (QPV)

Frédéric Gibert – Responsable du programme ACV et du Plan commerce à la Banque des Territoires

La Banque des territoires est très active dans la redynamisation du commerce de proximité. Basées sur les constats d'un report de la consommation hors des centres villes (numérique, supermarchés), des mesures déclinées dans le "plan gouvernemental commerce" visent à soutenir les centres villes et leurs acteurs. A travers une stratégie de régulation de la fast-fashion, les mesures prises par l'État sont aussi des leviers importants (sensibilisation, contrôle et taxation des colis...).

À la suite de la mission gouvernementale sur l'avenir du commerce de proximité (octobre 2025), trente recommandations ont été identifiées dont 12 prioritaires. La Banque des Territoires se positionne comme l'un des principaux opérateurs de mise en œuvre. Les propositions s'articulent autour de cinq enjeux majeurs : régulation de la concurrence, lutte contre l'économie informelle, structuration de stratégies commerciales territoriales, action renforcée dans les quartiers prioritaires et transformation de l'immobilier commercial.

Pour traduire ces orientations en actions concrètes, 350 M€ seront mobilisés entre 2026 et 2028. L'effort porte principalement sur la requalification de l'immobilier commercial et le soutien à l'entrepreneuriat dans les territoires fragiles, complétés par des moyens dédiés à la gouvernance locale et à l'ingénierie.

La déclinaison opérationnelle repose sur plusieurs outils : renforcement des foncières de redynamisation, cofinancement de postes de managers de commerce, création d'observatoires locaux des loyers commerciaux et expérimentation de dispositifs de régulation. La Banque des territoires contribue largement à cette ambition en poursuivant son soutien aux foncières de redynamisation ainsi que par son financement des postes de managers de commerce.

Deux programmes nationaux d'accompagnement entrepreneurial (Entreprendre au cœur des territoires et Entrepreneuriat Quartier 2030) doivent également soutenir massivement les porteurs de projet, tandis qu'un plan de formation au numérique et à l'intelligence artificielle vise à adapter les commerçants aux nouveaux modes de consommation.

Ces actions s'inscrivent dans un cadre plus large de mesures nationales destinées à sécuriser l'activité économique, notamment pour limiter les contraintes de trésorerie pesant sur les commerçants.



TABLE RONDE, RETOURS D'EXPÉRIENCE LOCAUX

SAINT-VALLIER DE THIEY (ALPES-MARITIMES), LA RELANCE DE LA TRANSFORMATION DU TISSU COMMERCIAL

Valérie Bandecchi – Adjointe de direction territoire – Cheffe de projet Petite ville de demain

Depuis 2009, la commune s'appuie sur un périmètre de protection du commerce lui permettant de préempter immeubles, murs et baux afin d'orienter l'occupation des locaux, limiter la vacance et encadrer l'évolution des loyers. Cette politique s'accompagne d'investissements importants pour l'acquisition et la rénovation, avec le soutien de l'État et du Département.

La réalisation d'un diagnostic Shop'in a permis d'objectiver la santé du tissu commercial et de déployer un large panel d'actions dans le cadre du programme PVD (Association des commerçants, animations, diversification...).

Parallèlement, la collectivité favorise l'installation de nouvelles activités grâce à des boutiques tests sous convention précaire de six mois, permettant à des artisans et des commerçants de tester leur modèle économique avant une implantation pérenne. Elle soutient également le tissu économique local via l'adhésion au Small Business Act (CCI NCA), une charte de soutien à l'économie de proximité (Chambre des métiers), développement d'afterworks avec les artisans et dirigeants de très petites entreprises (TPE), et l'organisation régulière d'animations dans le centre village pour dynamiser l'ensemble du village et créer du flux (37 animations du village en 2022 > 54 événements en 2025).

La commune organise également des journées de l'économie de proximité pour permettre aux commerçants et artisans de découvrir toutes les solutions pour booster leurs activités et les accompagner aux transitions (amélioration du point de vente, communication numérique, image de marque, économie d'énergie...).

Plusieurs concepts différenciés ont ainsi trouvé leur public, confirmant le rôle déterminant du porteur de projet dans les choix de segments commerciaux. Néanmoins, certaines activités restent fragiles, comme l'illustrent les fermetures liées à la crise énergétique ou l'échec d'une solution numérique commerciale.

2. commercialité > fonctions clés d'un centre-bourg



Étude Shop'in

Source : commune de Saint-Vallier de Thiey

BRIGNOLES (VAR), AGIR SUR LE FONCIER ET LES LOCAUX COMMERCIAUX POUR REDYNAMISER LE CENTRE-VILLE

Virginie Laurent – Directrice de l'aménagement de l'habitat et cheffe de projet Action cœur de ville

La commune de Brignoles mène une stratégie active de redynamisation commerciale fondée sur une concession d'aménagement et une foncière de redynamisation. Le droit de préemption a été délégué à un concessionnaire chargé d'assurer une veille foncière et d'orienter les mutations commerciales.

Cette démarche a permis l'acquisition et la rénovation de 17 locaux, avec un travail d'harmonisation des devantures. L'objectif n'est pas de combler la vacance mais de structurer une offre cohérente, par exemple autour d'une « rue des artisans », même si les commerces mono-produits restent économiquement fragiles.

La foncière joue également un rôle de régulation en évitant l'installation d'activités non souhaitées, en attendant des projets structurants comme la rénovation du musée.

La commune souligne toutefois que la réussite commerciale repose avant tout sur les commerçants eux-mêmes, dans un contexte marqué par l'absence d'association locale et des pratiques encore individualisées. L'arrivée prochaine d'un Monoprix est envisagée comme une locomotive commerciale pour renforcer l'attractivité du centre-ville.

DIGNE-LES-BAINS (ALPES-DE-HAUTE-PROVENCE), LE COMMERCE AU CŒUR D'UNE STRATÉGIE GLOBALE D'ATTRACTIVITÉ

Flore Hourrier – Cheffe de projet Action cœur de ville

À Digne-les-Bains, la redynamisation commerciale s'inscrit dans une stratégie plus large associant thermalisme, tourisme et culture. La ville agit simultanément sur l'accessibilité et le cadre urbain, avec la création d'un parking souterrain, le projet de piétonnisation du boulevard Gassendi, la gratuité du stationnement durant une heure en centre-ville et le passage en zone 30.

La collectivité mobilise également des leviers fiscaux et réglementaires (taxe sur les locaux vacants, exonération de CFE) et accompagne la qualité commerciale via des chartes

architecturales et l'aide régionale « zéro rideau fermé »

Des boutiques éphémères partagées par des artisans permettent par ailleurs de diversifier l'offre et d'améliorer son positionnement qualitatif.

À moyen terme, la commune prévoit le recrutement d'un manager de commerce, un programme d'acquisition-restructuration de locaux et une révision du PLU pour limiter le développement commercial périphérique.



ATELIER : QUELS APPORTS DES PROGRAMMES PVD ET ACV SUR LES STRATÉGIES COMMERCIALES

L'EXEMPLE DU CRAC DE DRAGUIGNAN (VAR), ET LA DÉCOUVERTE DES RÉALISATIONS LORS DE LA DÉAMBULATION DANS LE CENTRE

Jean-Michel Cohen – Directeur général de la SAIEM de construction de Draguignan

Piloté par la SAIEM depuis 2018, le Contrat de Revitalisation Artisanale et Commerciale vise à renforcer le parcours commercial principal du centre-ville de Draguignan. Pour cela, il s'appuie sur plusieurs leviers dont l'acquisition et la restructuration de locaux commerciaux. L'objectif est d'attirer des opérateurs avec des locaux de qualité et plus adaptés. La SAIEM de construction de Draguignan, concessionnaire du CRAC, ambitionne la maîtrise de 3 500m² d'ici 2028 de locaux sur le parcours commercial pour un budget estimé à 11,1 M€ HT.

A ce jour, 3 285 m² répartis, en une quarantaine de locaux ont déjà été acquis selon une stratégie réajustée au regard de

l'expérience acquise : d'une cible d'opérateurs de franchises nationales, la stratégie s'est orientée davantage vers la restauration des enseignes plus locales marquant ainsi la valeur ajoutée du centre. Parmi les opérations emblématiques et observées à l'occasion de la visite terrain, sont notées la réhabilitation de l'ancien cinéma Eldorado, l'installation de l'enseigne Flying Tiger Copenhagen (en lieu et place de Petit Bateau) et la modernisation de la Maison de la Presse.

Riche de cette expérience et pour faire face à une tendance globale à la fragilisation du commerce, la commune, avec le soutien de la Banque des Territoires, va se doter d'une foncière.

DÉAMBULATION DANS LES RUES DE DRAGUIGNAN – APPRÉCIER LA REDYNAMISATION COMMERCIALE SUR LE TERRAIN

La SAIEM et la Ville de Draguignan ont animé une visite de terrain afin d'observer les actions de redynamisation commerciale mises en œuvre dans le cadre du CRAC.

Ce temps a été riche d'enseignements, permettant de présenter les actions conduites, celles projetées à court terme, ainsi que de partager les écueils à éviter.

Il a également permis de découvrir l'ensemble des actions d'accompagnement contribuant à l'attractivité du centre-ville : réhabilitation des espaces publics et du patrimoine, développement de l'événementiel, et plus largement les démarches de valorisation du cœur de ville.



POUR FINIR LA JOURNÉE, UNE SÉQUENCE OUVERTE D'ÉCHANGES ET DE PARTAGE D'EXPÉRIENCE

La dernière séquence de l'après-midi a été consacrée à une série d'échanges entre les participants visant à mettre en commun les expériences, les freins et les leviers mobilisés au sein des territoires pour travailler sur l'amélioration de l'attractivité commerciale des centres-villes.

Les discussions se sont appuyées sur une séquence participative autour d'un baromètre de la participation, ainsi que sur des pistes d'outils et de propositions destinées à engager la discussion.



SYNTHÈSE DES ÉCHANGES

Des échanges nourris qui ont permis d'identifier les freins et les leviers pour concourir à la redynamisation commerciale des centres villes.

1. Les freins et obstacles identifiés, des éléments déjà connus sur lesquels les efforts restent à poursuivre

Le débat a souligné plusieurs difficultés majeures qui entravent la revitalisation :

- > **Le manque d'outils et d'ingénierie** : de nombreuses communes, notamment dans les territoires ruraux (comme le 04, le 05 ou la Camargue), se sentent démunies face au manque d'outils de développement local, tels que les foncières de redynamisation ou les concessions d'aménagement.
- > **La complexité administrative et politique** : il existe souvent une confusion sur les compétences (communales ou intercommunales) et un manque de «feuille de route» politique claire et durable de la part des élus.
- > **Le bâti et les coûts** : le bâti ancien est souvent dégradé, peu adaptable, et les coûts de réhabilitation sont jugés exorbitants. De plus, les loyers et les «pas de porte» prohibitifs découragent l'installation de nouveaux commerçants.
- > **La concurrence de la périphérie** : le développement du commerce en périphérie se poursuit, contournant parfois les réglementations (par exemple avec des surfaces de 998 m² pour rester sous le seuil de 1000 m²).

2. L'importance du cadre de vie et de l'environnement

Les échanges ont permis de rappeler que le commerce ne peut pas fonctionner de manière isolée :

- > **L'investissement dans l'espace public** : il est crucial de «mettre de l'argent par terre» (voirie, propreté, embellissement) pour inciter les commerçants à investir dans leurs propres façades.
- > **L'accessibilité et les services** : les questions de stationnement, de sécurité et de propreté sont des facteurs déterminants pour attirer la clientèle.

3. Le facteur humain et la professionnalisation, une donnée à mieux travailler

Le succès repose en grande partie sur les acteurs eux-mêmes :

- > **La motivation et les comportements** : certains commerçants semblent démotivés, avec des horaires d'ouverture (fermeture entre midi et deux ou à 19h) qui ne correspondent pas aux rythmes de vie et de déambulation des clients ou touristes.
- > **Le métier de commerçant** : il est souligné que tenir un commerce est une véritable activité de gestion d'entreprise qui nécessite des compétences et, parfois, une formation spécifique que tous les porteurs de projet n'ont pas.
- > **Le changement de modèle social** : les modes de vie évoluent ; les nouveaux commerçants aspirent à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, ce qui impacte les horaires et la gestion des boutiques.

4. Facteurs de réussite et solutions préconisées

Pour réussir, les participants proposent plusieurs pistes :

- > **Le recours à l'ingénierie spécialisée** : le recrutement de managers de commerce est jugé indispensable pour faire le lien entre la sphère publique et le privé.
- > **Le partenariat local** : travailler étroitement avec les chambres consulaires (CCI, Chambre des Métiers) et des réseaux comme «Initiative» pour garantir la solidité des dossiers de reprise ou de création.
- > **Les dispositifs nationaux** : les programmes comme Action cœur de ville (ACV) ou Petites villes de demain (PVD) sont salués car ils permettent de mettre autour d'une table tous les enjeux : logement, aménagement et commerce.
- > **L'innovation commerciale** : utiliser des outils comme les cartes de «cashback» pour inciter les clients des supermarchés de périphérie à dépenser une partie de leur budget dans le centre historique.

