
Rapport de stage individuel

Animation du réseau des 13 chef.fes de projet Action Coeur de Ville

4^{ème} année DAE ITI 2019-2020

Villes au Carré, Centre de ressources en politique de la
ville et développement local en Centre-Val de Loire
4 allée du plessis 37000 Tours

Tuteur entreprise :
Cécile Dublanche
Directrice

Tuteur académique :
Christophe Demazière

Lison Laidet
IUT-ITI
2019-2020

Accompagnée par Marie-Noëlle Pinson et Abdelillah Hamdouch

Remerciements

Je tiens à remercier l'ensemble de l'équipe de Villes au Carré pour les moments passés ensemble et l'aide apportée. Je tiens à remercier plus particulièrement Cécile Dublanche pour m'avoir donné l'opportunité de faire ce stage. Merci également à Marie-Noëlle Pinson et Cécile Dublanche pour les conseils et l'accompagnement qu'elles m'ont fourni lors de la réalisation de mes missions. Je souhaite remercier les professionnel.les pour le temps qu'ils m'ont consacré. Pour finir je remercie Abdelillah Hamdouch et Christophe Demazière pour l'accompagnement et les conseils apportés.

Table des matières

Remerciements	2
Table des matières	3
Introduction.....	4
I. Présentation de la structure.....	5
II. Présentation de la mission	8
III. Méthodologie	9
A. Tuteurs	9
B. Organisation du travail.....	9
C. Outils	10
IV. Déroulé du stage.....	11
A. Appui à l'animation du réseau des chef.fes de projet Action Cœur de Ville en Centre-Val de Loire.....	11
B. Veille sur le programme Action Cœur de Ville en Centre-Val de Loire	11
C. Mise en place d'un espace numérique collaboratif.....	12
D. Lecture et analyse croisée des 13 programmes Action Cœur de Ville	14
E. Comité de pilotage du 3 ^{ème} rendez-vous de la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs	16
Conclusion	18
A. Atouts et limites du stage	18
B. Projet professionnel.....	19
C. Les compétences acquises	19
Table des illustrations	21
Bibliographie	22

Introduction

« Créée il y a 13 ans, l'association Villes au Carré est un catalyseur territorial en région Centre-Val de Loire, au service des élu.es et de leurs services, des acteurs publics et privés, des habitants qui cherchent des solutions pour les transitions et la résilience des quartiers politique de la ville, des centres-villes, et des ruralités ».

En stage de 4^{ème} année pour une durée de 4 mois, Villes au Carré m'a missionné sur la thématique des centralités et plus particulièrement sur le programme Action Cœur de Ville. Ce rapport a pour objectif de rendre compte du rôle de Villes au Carré en Centre-Val de Loire, de la mise en place de la mission qui m'a été assignée au sein de Villes au Carré ainsi que de mon ressenti tout au long de ce stage.

Dans une première partie, je vous présenterai Villes au Carré et ses activités. Puis nous nous intéresserons plus particulièrement à la mission qui m'a été confiée ainsi que la méthodologie employée. Pour finir, la conclusion portera sur les atouts et les limites du stage ainsi que le bilan des compétences acquises pendant cette période.

La participation à l'assemblée générale de Villes au Carré en Mai, soit au début du stage, a été l'opportunité de voir l'étendue des actions réalisées et a aidé à cerner le cadre dans lequel allait se dérouler le stage.

I. Présentation de la structure

Depuis 2007, l'association loi 1901¹ Villes au Carré (V2) informe et accompagne un réseau d'acteurs pluriels² sur des thématiques de développement des territoires urbains, notamment à travers les Quartiers en Politique de la Ville et les Villes Petites et Moyennes. Avec le temps et l'arrivée de nouveaux enjeux, l'association s'est diversifiée et apporte maintenant son aide pour faire vivre une démocratie permanente en région Centre-Val de Loire.

C'est son organisation interne singulière qui lui permet d'avoir un temps d'avance et de proposer un service sur-mesure aux territoires. En effet, en plus d'être composée d'un bureau et d'un Conseil d'Administration comprenant élu.es et professionnel.les, l'association est également en contact avec les universités de Tours et d'Orléans. Cette relation de coopération apporte à chacun.es, association ou professionnel.les, une énergie certaine et nécessaire dans le développement. L'impulsion de nouvelles thématiques se fait aussi par le Comité des financeurs³ qui, depuis l'instauration d'un nouveau cadre de référence national des centres de ressources de la politique de la ville (CRPV) en 2017, est indépendant du Conseil d'administration. Ce comité se réunit lors de deux réunions annuelles pour ouvrir un dialogue de qualité et permettre aux membres d'avoir une vue d'ensemble sur l'activité de Villes au Carré. Il en résulte des échanges voire des demandes de thématiques à investir.

Villes au Carré c'est un outil d'ingénierie mais aussi un outil de ressources : c'est d'ailleurs le centre de ressources en politique de la ville (CRPV) de la région Centre-Val de Loire. Villes au Carré fait partie du réseau national des CRPV, avec lequel les ressources sont capitalisées, partagées, et analysées pour en tirer des enseignements et démultiplier les savoirs. En travaillant sur des dynamiques territoriales et sociales émergentes, V² se place au cœur de nombreuses questions, et a de ce fait la possibilité de capter en amont ces évolutions.

Le saviez-vous : 2018 - V² est reconnue par le Rameau comme l'un des 11 "catalyseur territorial" en France - statut → donne accès formation de 9 mois...

2020 - Prix Cèdre du Liban décerné par le Rameau

C'est donc cette double casquette, d'association et de centre de ressources, qui permet à V² de "Re-faire le territoire ensemble" à travers :



Des alliances pour avancer ensemble



Des ressources pour comprendre nos territoires

¹ « Une association de loi 1901 est un contrat passé entre plusieurs personnes (au moins deux) qui décident de mettre en commun leurs connaissances ou leur activité pour réaliser un projet collectif dans un but autre que le partage de bénéfices. »

² Elus, professionnels des collectivités et de l'Etat, de leur partenaires publics ou privés, asso en région CVL

³ Le Comité des financeurs se compose de l'Etat, du SGAR et DRDJSCS, du Conseil régional et de la Banque des Territoires.



Des solutions nouvelles pour agir



Figure 1: Les missions de Villes au Carré ; Source : <https://www.villesaucarre.org/>

Les principes d'intervention clés de Villes au Carré sont :

1. Positionnement de « tiers facilitateur » pour les acteurs de la ville et des territoires, tant au niveau stratégique qu'opérationnel.
2. Une approche globale des politiques publiques sociales, urbaines et de développement économique, connectée aux projets des territoires, dans leur diversité.
3. Pédagogie fondée sur l'échange de pratique entre pairs, la valorisation des initiatives inspirantes d'ici ou d'ailleurs, le croisement des analyses, la capitalisation des savoirs, les coopérations.
4. Apport de compétences renouvelées pour une ingénierie territoriale renforcée par une dynamique entre acteurs et chercheurs.

Villes au Carré assure sa mission de coaching territorial d'intérêt général autour de 4 grandes catégories : la politique de la ville, les centralités, les dynamiques citoyennes et plus récemment les transitions avec le marché Oxygène. Ces 4 catégories permettent d'avoir un

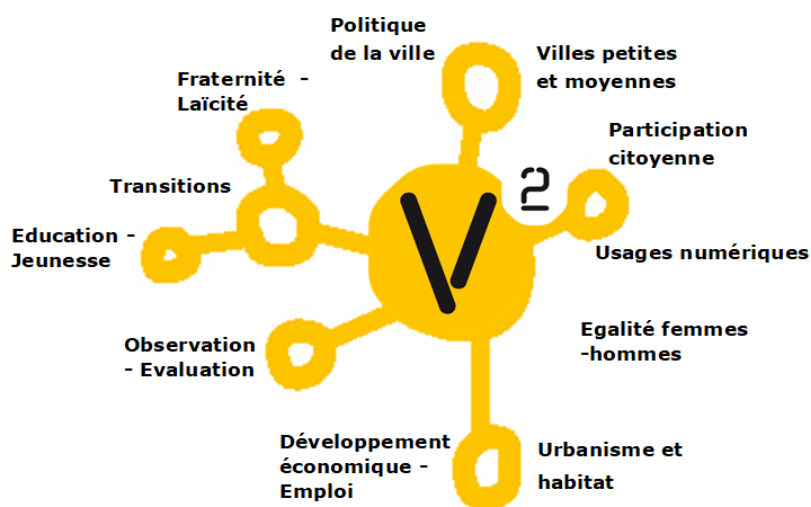


Figure 2 : Schéma des 11 champs d'actions de Villes au Carré ; Auteur : Clémence Durif, 2018

large champ d'action et de se déployer sur 11 thématiques. C'est cette ouverture sur une multitude de domaines qui est l'une des forces de Villes au Carré.

Toutes les actions sont portées par l'équipe agile et réactive de Villes au Carré. Cette dernière constituée d'un noyau permanent de 6 personnes qui s'entoure, dès qu'il est nécessaire, de partenaires d'univers différents afin de répondre au mieux aux besoins des différents réseaux. Dans le contexte actuel de la crise sanitaire, Villes au Carré a su montrer une fois de plus son rôle pionnier dans divers domaines notamment dans l'utilisation du numérique et le fonctionnement partenarial qui prend tout son sens aujourd'hui.

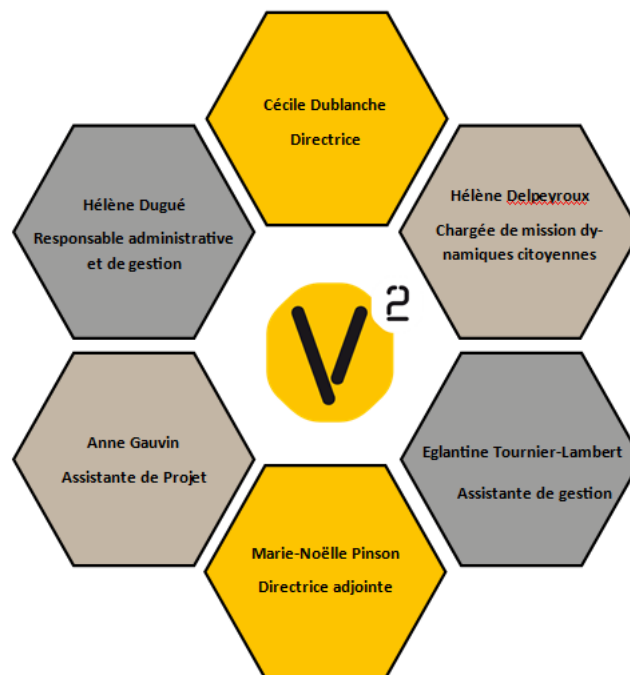


Figure 3: Organigramme de Villes au Carré ; Auteur : Lison Laidet, 2020

II. Présentation de la mission

« Les villes qui ont une fonction de centralité pour leur bassin de vie et qui constituent un pôle de rayonnement régional, dénommées « villes moyennes » ou « villes intermédiaires » regroupent près d'un quart de la population et de l'emploi. Ces villes sont indispensables à la structuration du territoire entre l'espace rural et les grandes agglomérations »⁴(Ville de Blois-Communauté d'Agglomération de Blois, 5 juillet 2018). Les villes moyennes connaissent depuis une dizaine d'années un vieillissement de la population, une augmentation de la vacance commerciale et résidentielle ainsi qu'un manque d'attractivité.

Pour répondre à ces problématiques, le ministère a lancé en décembre 2017, le plan Action Cœur de Ville pour revitaliser les villes moyennes. Ce programme a été élaboré en concertation avec l'association Villes de France, les élus locaux et les 3 partenaires financiers nationaux (la Banque des Territoires, Action Logement, et l'ANAH) (2020, Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales)⁵.

Le programme vise à

- Soutenir et faciliter le travail des collectivités locales
- Inciter les acteurs du logement, du commerce et de l'urbanisme à réinvestir les centres-villes
- Favoriser le maintien ou l'implantation d'activités en cœurs de ville

Dans le but d'améliorer les conditions de vie dans les villes moyennes. (2020, Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales)

À partir d'un diagnostic complet de la situation du centre-ville, un comité de projet local déterminera les actions de revalorisation concrètes à mener autour de cinq axes :

- La réhabilitation-restructuration de l'habitat en centre-ville ;
- Le développement économique et commercial ;
- L'accessibilité, les mobilités et connexions ;
- La mise en valeur de l'espace public et du patrimoine
- L'accès aux équipements et services publics

Les collectivités mettent ensuite leurs actions en place grâce à leurs partenaires nationaux et locaux (le préfet département, le préfet de région, les partenaires régionaux et locaux).

En Centre-Val de Loire, 13 villes ont été retenues dans le cadre du programme Action Cœur de Ville (ACV) : Blois, Bourges, Chartres, Chinon, Châteauroux, Dreux, Gien, Issoudun, Montargis, Nogent-le-Rotrou, Romorantin-Lanthenay, Pithiviers et Vierzon. Un réseau régional des chef.fes de projet Action Cœur de Ville (ACV), réuni-es avec les partenaires

⁴ Convention cadre-pluriannuelle, Ville de Blois-Communauté d'Agglomération de Blois

⁵ *Programme Action cœur de ville*. (2020, 3 août). Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/programme-action-coeur-de-ville>

institutionnels du dispositif, a été créé en fin d'année 2019 par l'Etat et la Région Centre-Val de Loire. L'animation de ce réseau de professionnel.les a été confiée à Villes au Carré dans le cadre du Contrat de plan Etat-Région.

C'est donc pour contribuer à l'animation de ce réseau que Villes au Carré m'a accueilli pour une durée de 4 mois dans le cadre de mon stage de 4^{ème} année. L'objectif de ma mission a été de constituer un socle de connaissances partagées pour l'animation du réseau de chefs de projets Action Cœur de Ville en Centre Val de Loire.

Voici les principales actions que j'ai réalisé tout au long de mon stage afin de répondre à l'objectif de ma mission (les actions seront détaillées dans la suite du rapport) :

- Analyse croisée des conventions pour identifier les convergences et singularités des programmes, à partir de la lecture et des entretiens avec les chef.fes de projet, complété par des zooms thématiques.
- Veille sur le programme ACV, et plus particulièrement sur les 13 villes en CVL afin de réaliser un panorama numérique accessible au public
- Mise en place d'un espace numérique collaboratif
- Appui à l'animation du réseau des chefs de projet ACV à travers des visioconférences, de la veille partagée et des outils collaboratifs.

III. Méthodologie

A. Tuteurs

Tout au long de mon stage j'ai été accompagnée par Cécile Dublanche et Marie-Noëlle Pinson. Afin de connaître les objectifs de ma mission nous avons réalisé une première réunion en visioconférence afin qu'elles m'expliquent les attendus du stage. Nous avons fait par la suite des points réguliers en visioconférence puis en présentiel afin d'échanger sur la suite du programme et de répondre à mes questions. Nous étions en contact constant par mail et par chat. Cécile et Marie-Noëlle était très occupées notamment par la réponse au marché public d'Oxygène mais également par toutes les autres missions pour lesquelles l'ensemble de Ville au Carré a dû s'adapter en cette période de pandémie. Ainsi ce stage m'a permis de développer ma capacité d'autonomie et de force de proposition puisque la mission de l'animation du réseau des chef.fes de projet a été confié à Villes au Carré en fin d'années 2019.

J'ai également pu échanger avec mes tuteurs pédagogiques sur l'avancée de ma mission ainsi que des possibles pistes de réflexion. J'ai rencontré Abdelillah Hamdouch à deux reprises en mai et en juillet afin de faire le point sur ce qui avait été fait. J'ai également fait une visioconférence avec Christophe Demazière en juin afin de lui expliquer l'objectif de ma mission ainsi que les actions réalisées.

B. Organisation du travail

Afin d'organiser mon travail, j'ai réalisé un [tableau des tâches à réalisées](#) que j'ai ensuite transformé en diagramme de Gant. Cela me permettait de visualiser l'ensemble des missions qui étaient soit réalisées, en cours de réalisation ou à venir.

Tout au long de mon stage, j'ai été amené à contacter de nombreux professionnels et en particulier les chefs de projet Action Cœur de Ville. Pour cela j'ai utilisé de nombreux moyens de communication (téléphone, mail, chat, visioconférence). J'ai donc réalisé un [tableau de suivi des prises de contact](#) avec les dates auxquelles je les ai contactés, les réponses obtenues et les principaux sujets de l'échange.

Afin de rendre accessible à l'ensemble de Villes au Carré l'ensemble de mes productions, j'ai créé un dossier dans le drive de Villes au Carré. J'ai organisé ce dossier en sous-dossiers pour chacune des villes ainsi que pour le principaux thèmes abordés (voir Figure 4: Espace numérique de travail). Une fois le document approuvé par Cécile et Marie-Noëlle, celui-ci était transmis aux chef.fes de projet par mail ainsi que dans le drive partagé qui était lui organisé par thématiques.

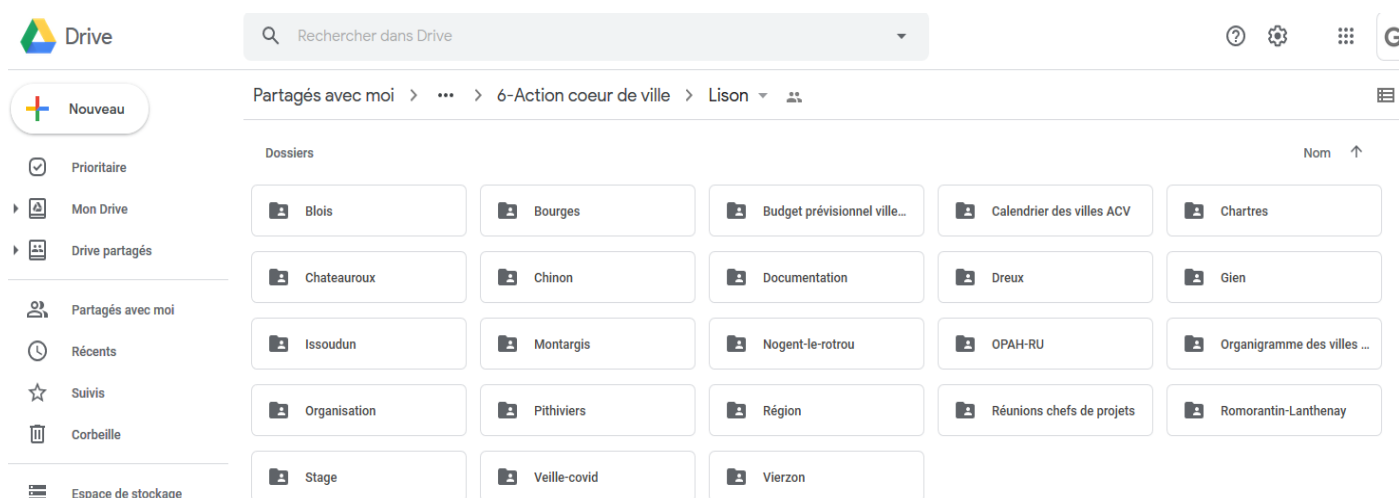


Figure 4: Espace numérique de travail

C. Outils

Présentes pour tous les territoires de la région Centre-Val de Loire, les collaboratrices de Villes au Carré sont très mobiles, journées thématiques, animations de conseils citoyens, réunions, ateliers... rares sont les semaines passées uniquement au bureau. Pour assurer la continuité des différentes missions malgré la crise sanitaire Villes au Carré a su rebondir avec des outils numériques déjà mis en place dans la structure. Malgré la période de confinement, l'ensemble de l'équipe a pu travailler à distance et en simultané. Des réunions d'équipe régulières nous ont permis de garder le contact et d'avoir un temps pour échanger collectivement sur les dossiers en cours. Pour s'adapter à la mobilité, Villes au Carré a opté il y a quelques années pour la Suite Google comme outil de travail. Cet outil permet l'écriture en simultané par plusieurs membres de l'équipe et/ou avec des partenaires d'un même document. Cela crée une bonne dynamique au sein de l'équipe où les informations se transmettent facilement. Il permet également de créer des espaces numériques partagés permettant d'échanger facilement avec nos interlocuteurs. Cet outil fut très utile dans l'animation du réseau des chef.fes de projet ACV puisqu'il nous a permis de rendre accessible aux chefs de projet l'ensemble de nos réalisations ainsi que les actualités. J'ai principalement utilisé le drive de Villes au Carré ainsi que le drive partagé avec les chef.fes de projet. Nous

avons également pu échanger rapidement des informations en utilisant le chat de la Suite Google qui permet non seulement d'échanger en temps réel mais également de recevoir les notifications sur son smartphone.

Pour réaliser l'ensemble des visioconférences que ce soit avec l'équipe de Villes au Carré ou les chefs de projet ACV, nous avons utilisé deux outils de visioconférences qui sont GoogleMeet de la Suite Google et Zoom.

IV. Déroulé du stage

Je vais maintenant expliquer en détails quelles actions et étapes j'ai réalisé afin de répondre à l'objectif de ma mission. Par soucis de place et de lisibilité l'ensemble des rendus que j'ai réalisé pour l'entreprise seront mis à votre disposition par des liens qui vous basculeront directement vers ces documents rangés dans un drive.

La première étape de mon stage fut de faire des recherches sur le programme Action Cœur de Ville ainsi que sur les actions de Villes au Carré sur les centralités afin de mieux appréhender le sujet.

A. Appui à l'animation du réseau des chef.fes de projet Action Cœur de Ville en Centre-Val de Loire

Une rencontre avec les chefs de projet Action Cœur de Ville devait initialement avoir lieu à Bourges le 16 mars 2020. La pandémie du Coronavirus a donc poussé Villes au Carré à annuler cet évènement et à rebondir notamment par le biais d'outils numériques afin de faire vivre ce réseau malgré la crise sanitaire. Nous avons donc décidé de réaliser des visioconférences mensuelles en utilisant Zoom ou GoogleMeet de la suite Google. Cela m'a permis d'apprendre à utiliser de nouveaux outils ainsi que l'animation de réunion en distanciel qui demande une autre organisation.

Une première réunion a eu lieu le 16 avril 2020 pour échanger ensemble sur l'idée d'un plan de relance du programme Action Cœur de Ville adressé par le préfet Mouchel-Blaisot ainsi que sur les difficultés rencontrées et les initiatives prises par les collectivités en ces temps de crise sanitaire. Ce fut également l'occasion pour moi de me présenter aux chef.fes de projet.

Après chaque réunion un compte-rendu a été réalisé puis transmis aux chef.fes de projet. Les comptes-rendus suivants ont été réalisés par mes soins puis relu et approfondis par Marie-Noëlle et Cécile.

Tout au long de mon stage j'ai sollicité les chef.fes de projet par le biais de courriels ou de rendez-vous téléphoniques. J'ai réalisé un tableau de suivi des contacts à chaque sollicitation afin d'identifier les chef.fes de projet les plus réceptifs.

B. Veille sur le programme Action Cœur de Ville en Centre-Val de Loire

Suite à la première réunion, nous avons décidé de réaliser un [inventaire des outils et dispositifs de soutien aux activités de centre-ville initiés pendant le confinement](#), susceptibles

d'être reproduit en Centre-Val de Loire. J'ai donc sollicité l'ensemble des chef.fes de projet afin de connaître les actions mises en place au sein de leur collectivité. Cet inventaire a permis d'enrichir par la suite le recueil thématique d'initiatives qui accompagnera le 3ème Rendez-vous de la revitalisation des centres-villes et bourgs en Centre-Val de Loire porté par l'Etat, la Région et la Banque des Territoires, avec l'appui de Villes au Carré.

Tout au long du stage, j'ai réalisé de la veille sur le programme action cœur de ville en région Centre-Val de Loire. Les articles de presse récoltés grâce à la veille ainsi que ceux demandés aux chef.fes de projet ont permis d'alimenter [un panorama de presse sur les 13 programmes ACV de la région](#). Cela permet aux chef.fes de projet d'avoir des informations sur ce qu'il se fait ailleurs dans la région. Ce panorama prend la forme d'un Pearltree dans lequel les articles de presse et documents sont classés par thématiques. Ce panorama est également un moyen de communiquer avec les chef.fes de projet sur programme Action Cœur de Ville à l'échelle nationale.

Du 8 au 12 juin, Centre-Ville en Mouvement a organisé les 15ème Assise Nationale du Centre-Ville 100% numérique. Ce fut l'occasion pour les acteurs et élus d'échanger sur l'avenir des cœurs de ville et leur redynamisation. En effet, cette période complexe et incertaine a révélé l'importance que les citoyen.nes accordent aux services de proximité, en particulier aux livraisons à domicile, et à l'usage du numérique. Les matinées étaient consacrées à des ateliers et formations, et les après-midis de 15h à 17h, étaient quant à elles dédiées à des tables rondes sur divers thématiques. J'ai assisté aux tables rondes tout au long de la semaine afin d'enrichir mes connaissances. J'ai également réalisé une [synthèse des tables-rondes](#) pour Villes au Carré. Grâce à ces tables rondes j'ai pu alimenter le recueil d'initiatives pour le 3ème rendez-vous de la revitalisation des centres-bourgs et centres-villes.

C. Mise en place d'un espace numérique collaboratif

Pour travailler ensemble et à distance, le réseau a besoin d'outils numériques partagés. Nous avons donc réfléchi avec Jean-Louis Schaff à quel format utilisé pour créer un espace collaboratif. Nous avons décidé d'utiliser pour commencer la Suite Google qui est à la fois conforme au RGPD et sécurisée. Chaque membre du réseau dispose d'un accès personnel à la suite google grâce à une adresse mail coopérons. Grâce à cette adresse mail, les chef.fes de projet ont accès à un drive partagé (voir Figure 7 : Drive partagé avec les chef.fes de projet Action Cœur de Ville) dans lequel ils peuvent consulter et déposer des documents qui sont partagés exclusivement avec les autres chef.fes de projet et Villes au Carré. Nous avons également créé des chats thématiques (voir Figure 5 : Chat "actualités" des chef.fes de projet ACV et Figure 6 : Chats thématiques des chef.fes de projet ACV) grâce auxquelles les chef.fes de projet peuvent discuter en temps réel que ce soit pour demander conseils ou pour faire part de nouvelles informations.

Nous avons ensuite présenté ces outils aux chef.fes de projet lors de la réunion du 14 mai 2020 afin de recueillir leur avis. La complexité dans un réseau c'est de faire en sorte que les chef.fes de projet contribuent à faire vivre ce réseau. En effet, ils ont chacun leurs occupations avec leur territoire et encore plus dans cette période de crise sanitaire où les travaux ont pris du retard et où les nouveaux élus ne sont pas encore en place. Ils n'ont donc pas les mêmes disponibilités ni la même facilité avec les outils numériques. Dans l'ensemble les chefs de projet sont intéressés par les outils de partage qui leur ont été présentés ainsi que par le fait

de pouvoir partager des démarches ou des initiatives. Néanmoins, ils annoncent leur manque de temps à consacrer à ses outils, les problèmes de réseaux ainsi que la multiplication des outils et canaux de communication.

Nous avons par la suite testé ces outils avec quelques volontaires. Puis pendant plusieurs semaines, j'ai aidé certains chef.fes de projet à la prise en main de ces outils.

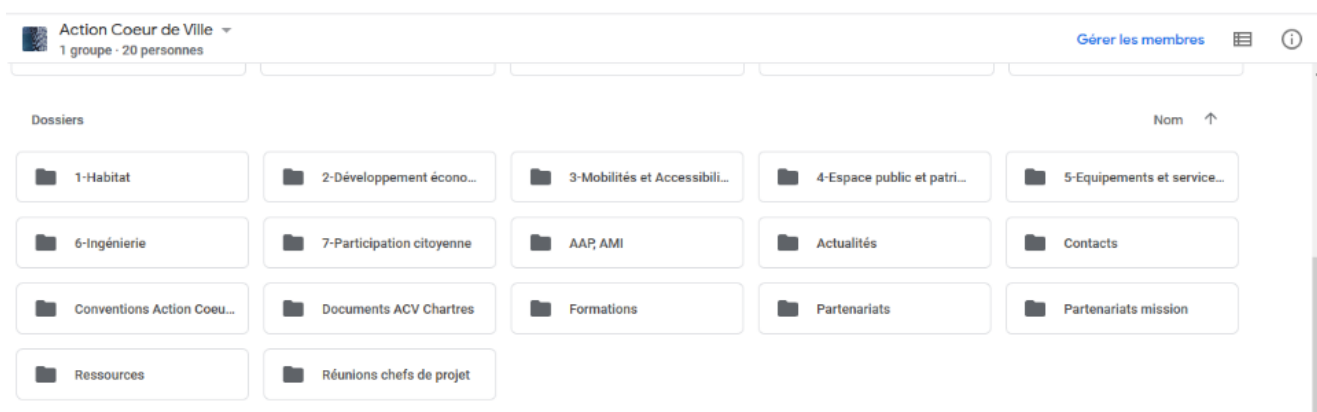


Figure 7 : Drive partagé avec les chef.fes de projet Action Cœur de Ville

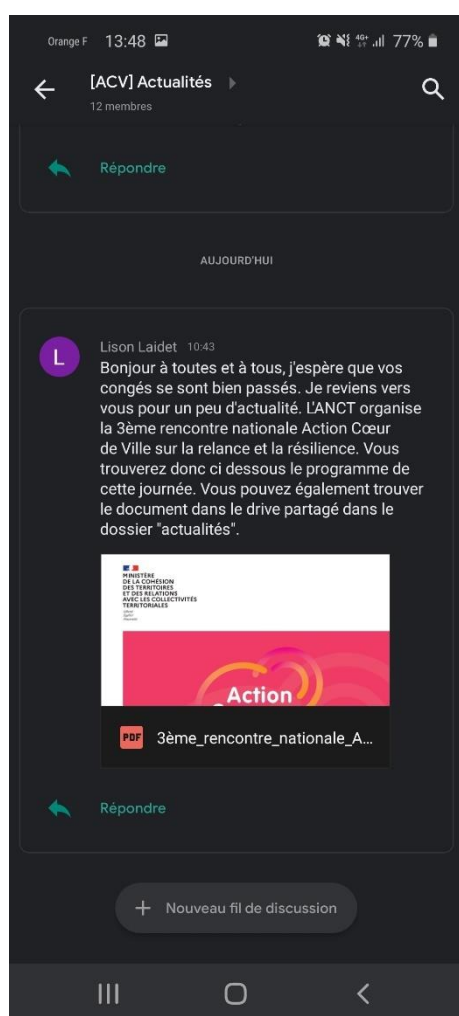


Figure 5 : Chat "actualités" des chef.fes de projet ACV

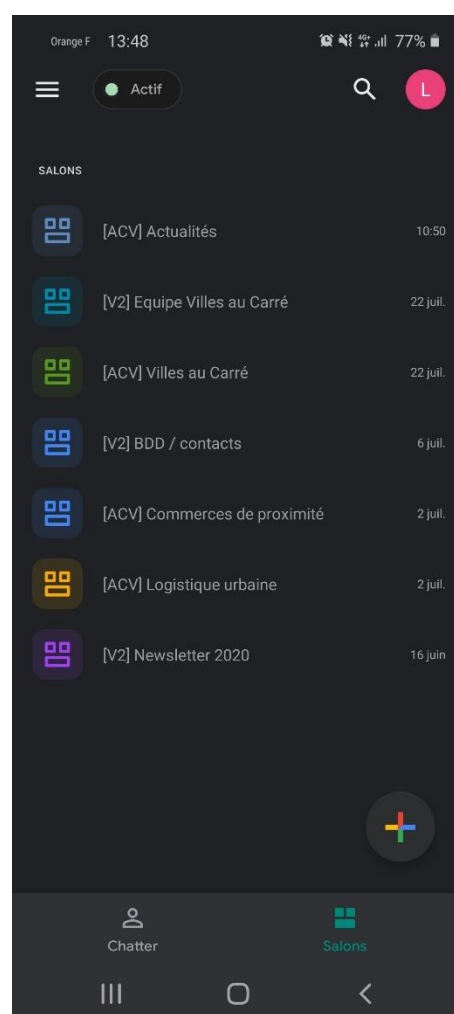


Figure 6 : Chats thématiques des chef.fes de projet ACV

D. Lecture et analyse croisée des 13 programmes Action Cœur de Ville

Afin de mieux connaître les 13 villes du programme ACV en Centre-Val de Loire, j'ai lu et analysé les conventions pluriannuelles ACV de chacune des villes. Le but étant de réaliser une analyse croisée des conventions afin d'identifier les convergences et singularités des programmes. Pour cela j'ai réalisé un [tableau récapitulatif des informations présentes dans](#)

[les conventions cadres ACV](#). Ce tableau permet d'identifier les principaux acteurs du programme ainsi que leur organisation, les enjeux du territoire ainsi que les objectifs du plan d'actions. Les documents étaient structurés avec un plan identique. Toutes ces lectures ont été complétées par des entretiens avec les chef.fes de projet

Cette analyse permettra par la suite à Villes au Carré d'identifier des thématiques précises pour lesquelles les chef.fes de projet auraient besoin d'un complément d'informations.

Chaque entretien était préparé en amont par la lecture de la convention cadre. Cette lecture me permettait de soulever des questions. L'entretien était structuré en 6 temps :

1. Présentation de mon rôle chez Villes au Carré
2. Demande des documents manquants pour la suite de l'analyse des 13 programmes
3. Présentation du programme de la ville par le chef de projet
4. Questions/réponses notamment sur les actions mises en place pendant le confinement ainsi que sur la convention cadre Action Cœur de ville.
5. Demande d'articles de presse afin d'alimenter un panorama
6. Demande s'il y a un sujet sur lequel ils ont besoin que V2 fasse de la veille

Un compte-rendu était réalisé à chaque fin d'entretien.

Après avoir été sélectionné pour participer au programme action cœur de ville porté par l'Etat, chacune des collectivités doit signer une convention cadre pluriannuelle Action Cœur de ville afin de s'engager pour une durée de 6 ans. Cette convention est composée de 3 phases successives : la préparation (mise en place du programme et signature de la convention-cadre), l'initialisation (réalisation d'études complémentaires et d'actions matures identifiées) puis la phase de déploiement des actions. A l'issue de la phase d'initialisation, les collectivités font évoluer leur convention-cadre Action Cœur de Ville en convention Opération de Revitalisation de Territoire (ORT) sous la forme d'un avenant à la convention initiale. Cet avenant comprend les compléments au diagnostic et au plan d'actions initial pour engager par la suite la troisième phase (2018, Ville de Blois et Communauté d'Agglomération de Blois).

L'Opération de Revitalisation de Territoire (ORT) est un nouvel outil à disposition des collectivités locales créé par la loi ELAN (23 novembre 2018) qui les aide à porter et mettre en œuvre un projet de territoire (urbain, économique et social) pour lutter contre la dévitalisation des centres-villes. L'ORT se matérialise par une convention signée entre l'intercommunalité, sa ville principale, d'autres communes membres volontaires, l'Etat et ses établissements publics. L'ORT se présente comme une large palette d'outils au service d'un projet de territoire qui se matérialise par des avantages concrets et immédiats (2020, Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales).⁶ Une fois le projet de territoire défini par les élus et en lien avec l'Etat, la convention d'ORT confère de nouveaux droits juridiques et fiscaux notamment pour :

- Renforcer l'attractivité commerciale en centre-ville
- Favoriser la réhabilitation de l'habitat par l'accès prioritaire aux aides de l'ANAH

⁶ *Opération de revitalisation de territoire (ORT)*. (2020, 3 août). Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/operation-de-revitalisation-de-territoire-ort>

- Faciliter les projets à travers des dispositifs expérimentaux
- Mieux maîtriser le foncier

Afin d'identifier les convergences et singularités des 13 programmes Action Cœur de Ville, j'ai lu les ORT. On retrouve dans ces ORT le diagnostic détaillé, les résultats des études réalisées, le programme d'actions détaillé ainsi que le calendrier. J'ai donc réalisé un tableau récapitulatif des actions de chaque programme en fonction des 6 thématiques identifiées précédemment. Ce tableau permettra par la suite d'identifier les actions similaires entre les différents programmes ainsi que les singularités. Cela nous permettra de voir quels sujets pourraient être traités lors d'une visioconférence.

Lors de la deuxième visio avec les chef.fes de projet, l'ingénierie sur les Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat Renouvellement Urbain (OPAH-RU) est apparue comme un sujet à approfondir. Nous avons donc décidé que la prochaine visio porterait sur les OPAH-RU et que l'on ferait appel à des intervenants. Nous avons donc fait appel à Freddy TOINETTE (Directeur projets ACV, directeur SEMVIE-SPLIAT à Vierzon) et Rémi TROCME (Responsable Habitat et Solidarités Chartres Métropole et Ville de Chartres) pour nous faire part de leurs expériences et apporter des conseils sur le montage d'OPAH-RU. Afin de préparer cette réunion, j'ai réalisé un [tableau d'avancement des OPAH-RU](#) de chacune des villes du programme ACV en Centre-Val de Loire. Cela nous a permis de faire le point sur l'avancée de chacun et de repérer les convergences et divergences de chacun dans le montage et le suivi de ces OPAH. J'ai également contacté les chef.fes de projet pour connaître leurs éventuelles questions.

Les prochaines étapes pour la fin de mon stage seront de :

- Définir les convergences et divergences par thématiques et par actions des programmes ACV
- Poursuivre l'alimentation d'un panorama de presse du programme Action Cœur de Ville grâce à de la veille
- Poursuivre l'appui à l'animation du réseau des chefs de projet Action Cœur de Ville

E. Comité de pilotage du 3^{ème} rendez-vous de la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs

Les rendez-vous de la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs ont été lancés à la suite du forum régional organisé en avril 2018 à Romorantin-Lanthenay. Ces rencontres sont portées par l'Etat, la Région Centre-Val de Loire et la Banque des territoires, avec l'appui de Villes au Carré. Ces rencontres ont pour but d'encourager les échanges d'expériences, de croiser les points de vue entre les différents acteurs du territoire et partager des solutions opérationnelles. (2020, Villes au Carré)⁷ Afin de préparer le 3^{ème} rendez-vous de la revitalisation qui aura lieu le 22 septembre 2020, j'ai participé au comité de pilotage de cet événement en accompagnant Marie-Noëlle au titre de Villes au Carré. Nous avons donc organisé plusieurs réunions avec des représentants de l'Etat et de la Région afin de mettre en place le programme de ce webinaire. Il a été décidé de réaliser un panorama d'actions

⁷ Pinson, M. (2020, 3 juillet). Relancer les activités commerciales en cœurs de villes et de bourgs : un nouveau défi collectif #3. Villes au Carré. <https://www.villesaucarre.org/relancer-les-activites-commerciales-en-coeurs-de-villes-et-de-bourgs-un-nouveau-defi-collectif-3/>

engagées pour maintenir et adapter les activités en cœur de ville qui sera partagé avec les acteurs territoriaux de la région. Afin d'alimenter ce recueil de soutien aux activités commerciales en centres-villes et bourgs nous avons réalisé de la veille notamment pour ma part en participant aux 15èmes assises nationales de centre-ville en mouvement et en interrogeant les chef.fes de projet ACV. Nous avons également lancé un [appel à contribution](#) auprès des élu.es et professionnel.les afin de collecter de nouvelles initiatives pour enrichir notre panorama d'outils et de leviers. Le document est en cours de réalisation et ne peut donc pas vous être transmis. Lors de ce rendez-vous, une intervention de l'OBSOCO est prévue ainsi que le témoignage de plusieurs acteurs qui sont encore à définir.

Conclusion

A. Atouts et limites du stage

Ce stage fut l'occasion pour moi d'en apprendre davantage sur le programme national Action Cœur de Ville et de comprendre comment celui-ci s'illustre au sein d'un territoire. Grâce à l'animation et la participation aux rencontres du réseau des chefs de projet Action Cœur de ville en Centre-Val de Loire j'ai pu comprendre l'intérêt de faire partie d'un réseau comme celui-ci notamment pour les échanges de savoirs, de conseils, d'expériences. La revitalisation des centres-villes est un sujet qui est et restera au cœur des préoccupations dans les prochaines années comme le montre le lancement du programme national Petites Villes de demain à la fin de l'année 2020. Cela m'a également permis de rencontrer de nombreux professionnel.les et donc d'agrandir mon réseau professionnel. J'ai eu la chance d'en apprendre plus sur un territoire dans lequel je vis depuis maintenant 4 ans. Grâce à ce stage, j'ai pu approfondir mes connaissances dans de nombreux domaines notamment sur l'habitat. J'ai également appris à utiliser de nouveaux outils comme le Pearltree, la suite Google professionnelle et Zoom. La crise sanitaire a permis de développer mon autonomie puisqu'une partie du stage s'est fait en télétravail ainsi que mon adaptabilité. L'utilisation de nombreux outils de communication De sorte à continuer la mission confiée, une prolongation d'un mois de stage et un emploi étudiant m'ont été proposés, attestant manifestement, de la satisfaction du travail apporté tout au long de ce stage.

La crise sanitaire qui touche la France depuis début mars a eu de nombreux impacts sur mon stage. Tout d'abord j'ai commencé mon stage en télétravail jusqu'à mi-juin puis nous sommes revenues progressivement en entreprise. Débuter un stage en télétravail n'est pas très évident puisque l'intérêt d'un stage c'est de découvrir le monde de l'entreprise. Il est également difficile de commencer une mission à distance puisqu'au début j'ai eu du mal à comprendre réellement l'objectif de ma mission. Mes points réguliers avec Cécile et Marie-Noëlle m'ont permis de répondre à mes interrogations tout au long du stage. L'équipe de Villes au Carré était présente pour répondre à mes questions et m'accueillir mais le télétravail nécessite une plus grande autonomie. Le coronavirus a également annulé l'ensemble des déplacements et réunions prévus. Il aurait pourtant été intéressant pour moi de me rendre sur place afin de pouvoir visualiser concrètement les actions qui vont être réalisées. De plus des rencontres physiques étaient initialement prévues avec les chefs de projets. Il est parfois difficile de discuter via les outils informatiques notamment à cause des problèmes de connexion. Le coronavirus a également retardé les travaux ainsi que la mise en place des nouveaux élu.es municipaux. Ma mission était quant à elle totalement réalisable à distance grâce aux outils dont dispose Villes au Carré. J'ai rencontré très peu de difficultés lors de mon stage. La principale difficulté était de réussir à joindre les chef.fes de projet.

Malgré le contexte sanitaire, l'objectif de ma mission a été atteint. En effet, le drive partagé contient de plus en plus de documents et nous avons réussi à créer une vraie dynamique de groupe. Les chef.fes de projet prennent l'initiative de se transmettre les informations et s'entraide quand l'un d'entre eux demande de l'aide.

B. Projet professionnel

Ce stage m'a permis de découvrir un des champs d'actions qu'offre la formation d'ingénieure en Génie de l'Aménagement et de l'Environnement. En effet, l'animation de réseau était une facette du métier que je ne connaissais pas et j'ai trouvé cela très enrichissant tant par les rencontres que par les domaines traités. J'ai pu en apprendre davantage sur de nombreux domaines comme l'habitat, la mobilité, les espaces public, puisque la redynamisation des territoires concerne l'ensemble des thématiques. J'ai également pu découvrir de nombreux dispositifs d'aides financières que je ne connaissais pas. Malgré tous ces points positifs, j'aimerais pour ma future carrière professionnelle me spécialiser davantage dans la gestion de projet complexe et donc être à la place des chef.fes de projet que j'ai côtoyé pendant toute la durée de mon stage.

C. Les compétences acquises

Compétences	Déjà acquise mais améliorer	Nouvellement acquise	Preuve
Maîtriser les méthodes quantitatives et qualitatives de recueil et d'analyse des informations	X		Analyse des conventions cadres pluriannuelles ; Réalisation d'un tableau récapitulatif des actions des programmes par thèmes
Formaliser et synthétiser des projets et actions	X		Réalisation de la synthèse des 15 ^{ème} assises nationales de centre-ville en mouvement
Capacité à créer et alimenter des bases de données et mettre en œuvre des observatoires de différente nature sur les multiples dimensions qui permettent de décrire et d'agir sur les territoires.	X		
Organiser et animer des groupes ou collectifs de travail	X		Appui à l'animation de réseau des chef.fes de projet
Gérer le relationnel	X		Appui à l'animation de réseau des chef.fes de projet ; Utilisation de nombreux moyens de

			communication (phoning, mail, visio) ; Bonne intégration au sein de l'équipe de Villes au Carré
Savoir impulser, conduire, mobiliser, dialoguer	X		Mobilisation des chefs de projet pour constituer une banque de ressources collective
Participation à un comité de pilotage		X	Participation au comité de pilotage du 3 ^{ème} rendez-vous de la revitalisation des centres-villes et bourgs
Autonomie	X		
Esprit d'initiative	X		

Table des illustrations

Figure 1: Les missions de Villes au Carré ; Source : https://www.villesaucarre.org/	6
Figure 2 : Schéma des 11 champs d'actions de Villes au Carré ; Auteur : Clémence Durif, 2018	6
Figure 3: Organigramme de Villes au Carré ; Auteur : Lison Laidet, 2020	7
Figure 4: Espace numérique de travail.....	10
Figure 5 : Chat "actualités" des chef.fes de projet ACV	14
Figure 6 : Chats thématiques des chef.fes de projet ACV	14
Figure 7 : Drive partagé avec les chef.fes de projet Action Cœur de Ville.....	14

Bibliographie

1. Programme Action cœur de ville. (2020, 3 août). Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/programme-action-coeur-de-ville>
2. Opération de revitalisation de territoire (ORT). (2020, 3 août). Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/operation-de-revitalisation-de-territoire-ort>
3. Pinson, M. (2020, 3 juillet). Relancer les activités commerciales en cœurs de villes et de bourgs : un nouveau défi collectif #3. Villes au Carré. <https://www.villesaucarre.org/relancer-les-activites-commerciales-en-coeurs-de-villes-et-de-bourgs-un-nouveau-defi-collectif-3/>