

Séminaire du 22 novembre 2019,  
à Montpellier.



**MODIFIER L'IMAGE D'UN  
TERRITOIRE EN POLITIQUE  
DE LA VILLE  
QUELLES DEMARCHES DE  
MARKETING TERRITORIAL ?**

DOSSIER  
THÉMATIQUE



 **Villes  
et  
Territoires**  
Occitanie

Centre de ressources politique de la ville et cohésion territoriale

## Modifier l'image d'un territoire politique de la ville : Quelles démarches de marketing territorial ?

Vendredi 22 novembre 2019 à Montpellier



### Présentation du séminaire

Les projets de renouvellement urbain, dans le cadre du NPNRU, ou d'une opération de revitalisation d'un centre-ville, ont pour ambition d'enclencher une transformation durable des territoires concernés, et donc de transformer leur image afin de les rendre plus attractifs. Or, malgré les efforts consentis l'image dégradée de certains territoires peine à être modifiée. Mettre l'accent sur les investissements réalisés ne suffit généralement pas.

Car pour changer l'image, il faut aussi créer une nouvelle vocation, en travaillant sur les atouts, les flux, le « faire venir », mais aussi la « fierté d'habiter » pour appuyer ce changement.

**Le séminaire a permis** de clarifier les enjeux du marketing territorial pour des territoires à l'image défavorable, d'échanger sur les leviers à disposition pour les acteurs d'un territoire pour modifier sa réputation au service de leurs habitants et de la mixité sociale. En jeu, comme l'ont exposé les intervenants, la capacité des acteurs d'un territoire à faire évoluer son « positionnement » et à faire changer les représentations de ce territoire.

Exemples concrets à l'appui : la démarche de marketing territorial conduite par Toulouse Métropole pour ses quartiers en renouvellement urbain, et le projet « Vivre les Mureaux » initié par un collectif d'associations et de citoyens.

## Sommaire

<b>I - Mettre en œuvre une démarche de renouvellement de l'image d'un quartier en politique de la ville : clarification des enjeux et méthode.....</b>	<b>4</b>
L'image (de marque) d'un territoire : une construction complexe.....	4
L'enjeu particulier de l'image des quartiers politique de la ville .....	6
Des études pour « mesurer » l'image et l'attractivité d'un quartier .....	7
Le marketing territorial au service du développement des quartiers : des objectifs à préciser.....	10
Une stratégie générale de transformation d'image à décliner au cas par cas.....	10
Echanges avec la salle.....	12
<b>II - Toulouse Métropole : une démarche globale de changement d'image des quartiers politique de la ville en renouvellement urbain .....</b>	<b>13</b>
<b>III - Le PTCE « Vivre les Mureaux » : une initiative citoyenne pour construire une autre image des Mureaux et dynamiser le territoire par le tourisme solidaire .....</b>	<b>21</b>

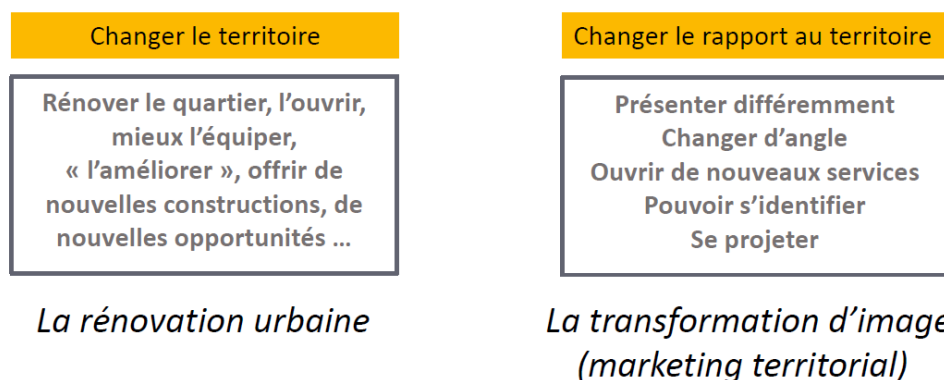


## I - Mettre en œuvre une démarche de renouvellement de l'image d'un quartier en politique de la ville : clarification des enjeux et méthode

Les projets de renouvellement urbain d'un quartier, dans le cadre du NPNRU, ou d'une opération de revitalisation d'un centre-ville, ont pour ambition d'enclencher une transformation durable de ces territoires. Or, comme nous l'avons indiqué plus haut, malgré les investissements consentis dans le cadre d'un projet de renouvellement urbain d'un territoire, en matière d'habitat, d'aménagement, de services, **l'image dégradée de certains territoires peine parfois à être modifiée.**

Comme l'a précisé Jean-Pierre Papin, de l'agence Nouvelles Marges<sup>1</sup>, en introduction de son intervention, pour changer l'image d'un territoire, il ne suffit donc pas de changer le territoire, **il faut également changer le rapport au territoire** : présenter différemment, changer d'angle, ouvrir de nouveaux services, pouvoir s'identifier, se projeter. **C'est l'objet du marketing territorial.** Selon cette approche, le marketing territorial n'est donc pas qu'un enjeu de communication en ce qu'il a partie liée avec le projet de territoire.

### Transformer le territoire et... l'idée du territoire



### L'image (de marque) d'un territoire : une construction complexe

« L'image de marque » est un concept issu des marques commerciales, avec l'ambition de répondre aux objectifs d'attractivité des territoires. Cependant, le territoire est un objet complexe et porteur de valeurs publiques qui implique d'adapter les concepts du marketing au contexte territorial et public.

<sup>1</sup> L'agence Nouvelles Marges s'est spécialisée dans le marketing territorial à destination de territoires fragiles : elle accompagne ainsi plusieurs collectivités pour la mise en œuvre de stratégies de marketing territorial au bénéfice de quartiers en renouvellement urbain, avec le soutien de l'ANRU. L'agence intervient aussi sur le champ du développement économique dans des territoires en NPNRU ou dans des territoires ruraux (avec par exemple des missions d'appui à la création de tiers lieux).

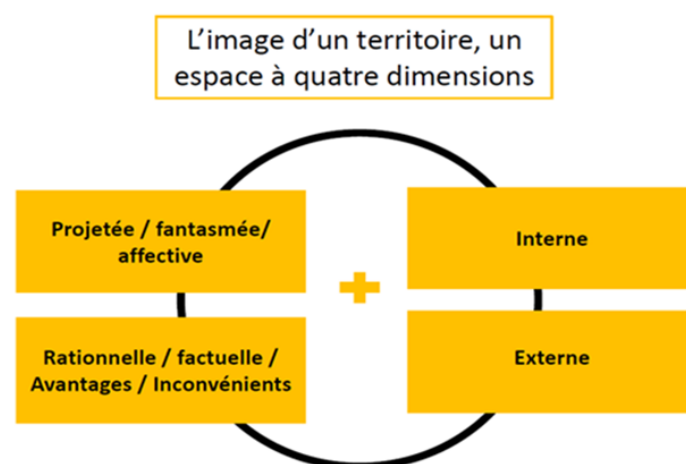
Il ressort des études consacrées au marketing territorial, que l'image d'un territoire se compose des caractéristiques affectives (ce que ressent quelqu'un à propos d'un territoire), cognitives (ce que connaît quelqu'un concernant un territoire), évaluatives (la façon dont ce lieu est apprécié par ses résidents ou par les non-résidents) et comportementales (l'utilisation qui est faite de ce territoire : travail, visite, résidence, investissement...) concernant ce territoire. Il s'agit donc des caractéristiques qui viennent à l'esprit à l'évocation du lieu.

En se basant sur les méthodes d'évaluation de l'image de marque utilisées en marketing, l'image d'un territoire regroupe l'ensemble des croyances, des idéaux, et des impressions que les personnes forment concernant ce lieu. Il s'agit donc d'une simplification d'associations très nombreuses. Evaluer l'image d'un territoire doit donc précéder la mise en œuvre d'une politique visant à modifier les aspects négatifs.

**L'image d'un territoire est donc simultanément construite par les perceptions des personnes qui composent le territoire (habitants et parties prenantes) et par celles qui lui sont extérieures.**

Du côté de ceux qui y vivent, l'image d'un territoire est liée à la construction de leur propre identité, choisie et/ou subie. Il s'agit donc d'un sujet avec une forte empreinte affective, car l'image du territoire où l'on vit « nous raconte ». Mais « l'image interne » d'un territoire dépend aussi du « regard des autres », ce qui est particulièrement marquant pour les territoires à l'image de marque dévalorisée.

Du côté des personnes extérieures au territoire, l'image du territoire peut revêtir des dimensions diverses, parfois éloignées de la réalité perçue par ceux qui y vivent. Dans ce domaine, les médias jouent un rôle important, qu'il sera nécessaire de prendre en compte pour les acteurs désireux de mettre en œuvre une stratégie visant à modifier les aspects négatifs de « l'image de marque » d'un territoire, et **renforcer son attractivité**.



Les « **marques de territoire** » qui se développent ces dernières années s'efforcent d'intégrer ces différentes dimensions en jouant sur une recherche de sens que l'on constate au niveau local, dans un contexte de mondialisation. L'objectif est de « dire un peu plus ce que l'on est », d'inverser certaines représentations négatives de l'identité perçue à l'extérieur.



« Tout commence en Finistère ». Il s'agit de ne plus se décrire en creux (près de, pas loin de ...) mais en plein (ce que l'on est).

## L'enjeu particulier de l'image des quartiers politique de la ville

L'image globalement négative des quartiers de la Politique de la Ville est une composante de leurs difficultés. Si l'image « des quartiers » se fonde sur des éléments factuels (formes urbaines, chômage, difficultés scolaires, délinquance...), elle **résulte aussi de la manière négative et stéréotypée dont les médias en parlent trop souvent**. Il en découle une image en partie « fantasmée », c'est-à-dire assez éloignée du quotidien et de la réalité de ceux qui y vivent. Il en découle en outre une **tendance à uniformiser des quartiers** (présentés comme « sensibles ») qui peuvent pourtant être très différents les uns des autres. Par ailleurs, ce traitement médiatique prend rarement en compte les changements qui se sont opérés au fil des années dans de nombreux quartiers : rénovation urbaine, implantation de nouveaux équipements (médiathèques, écoles, commerces...).

6

### Une présentation uniforme des quartiers qui occulte la diversité des quartiers politique de la ville

A l'intérieur d'une même agglomération, l'image et l'attractivité des quartiers concernés par le PNRU peuvent en effet être très diverses (l'agence Nouvelles Marges parle d'un rapport de 1 à 10 au sein de certains territoires en termes d'attractivité et d'image). Par exemple, à la question « *lors de votre prochaine recherche de logement, souhaiteriez-vous louer ou acheter dans un de ces secteurs ?* », la part des réponses positives peut varier fortement entre différents quartiers NPNRU d'une même agglomération.

Sur un autre registre, si chaque ville de France a « son quartier difficile », chaque quartier n'est pas confronté au même niveau de difficultés, ce dont il faudra aussi tenir compte. Dès lors, les stratégies de marketing territorial à développer seront très différentes, en fonction de cette « image/attractivité de départ »



## Des études pour « mesurer » l'image et l'attractivité d'un quartier

Dans le cadre des missions d'accompagnement à la transformation d'image de certains quartiers, des **études sur l'impact des articles de presse** sont réalisées : on mesure tout d'abord la part des articles positifs/négatifs. On constate que plus il y a d'articles, plus ils sont négatifs : c'est une variante de l'effet de boucle appliqué à l'impact des articles de presse...

Mais des enquêtes menées auprès de « non habitants » de ces quartiers font ressortir que les personnes qui ont « franchi le pas », en se rendant pour diverses raisons dans ces quartiers, en ont une image améliorée<sup>2</sup>. Par exemple, la proportion des personnes qui déclarent pouvoir envisager de venir s'installer dans les quartiers ANRU de Toulouse (quartier Empalot, par exemple) augmente fortement (x 3 ou x 4) lorsque la personne interrogée s'est déjà rendue dans le quartier (résultats d'une enquête menée en 2017 auprès de 3 400 Toulousains par Nouvelles marges et Toulouse Métropole). C'est ce qui ressort également de l'étude sur l'image de quartiers politique de la ville vue par les visiteurs Airbnb.

**FOCUS** sur l'étude « *L'image des quartiers sensibles vue par les visiteurs Airbnb. Loin des images reçues* », Nouvelles Marges, avril 2019.



### A propos de l'étude :

L'objectif de l'étude vise à décaler le regard sur les territoires complexes et à démontrer qu'il est possible d'adosser à la rénovation urbaine de ces quartiers, une stratégie de changement de leur image, basée sur des outils d'attractivité et de promotion, comme en bénéficient d'autres territoires (Grandes métropoles, départements, stations touristiques).

**Méthode** : Pour avoir une idée de l'appréciation du quartier, l'ensemble des 13 000 commentaires laissés sur la plateforme a été étudié dans 25 quartiers ANRU.

<sup>2</sup> « Les Français portent un regard sombre sur les quartiers « sensibles », ONPNV, juillet 2019, 16 p.

## Synthèse des résultats :

### *Il existe bel et bien une offre de locations de très courte durée dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville :*

1045 hébergements de courte durée ont été recensés. Ils sont constitués **pour moitié d'une chambre** au sein d'un logement occupé, et pour moitié du logement entier.

### *Malgré l'image complexe de ces territoires, cette offre d'hébergement rencontre une demande importante*

- 75 % des logements disponibles ont été loués
- Indicateur « nombre de logements disponibles / nombre de visiteurs » : 12 visites en moyenne (accumulées au fil du temps). En clair, il existe un marché pour des hébergements situés dans ces quartiers.
- Distance moyenne parcourue par les visiteurs, de leur domicile à leur lieu de séjour : 300 km. En étant prêts à effectuer une telle distance, les voyageurs reconnaissent implicitement la « promesse » sous-tendue par l'offre d'hébergement dans ces quartiers.
- Cette promesse intègre le coût minoré du logement, mais va au-delà du seul facteur prix.

### *Une image très favorable des visiteurs*

- **Seulement 6% de remarques négatives** sur le quartier.
- **Dans 94% des cas, les commentaires sont positifs**, soulignant les points forts de la localisation du logement, à savoir : 39% des visiteurs plébiscitent la proximité du centre-ville, des lieux d'intérêt ; 27% apprécient la desserte en transports en commun ; 21% évoquent l'ambiance générale du quartier (calme, paisible, verdoyant...) ; 11% soulignent la proximité des commerces.
- **4,66/5 : c'est la note globale attribuée par les visiteurs** à l'ensemble des locations Airbnb situées dans le périmètre de l'étude.

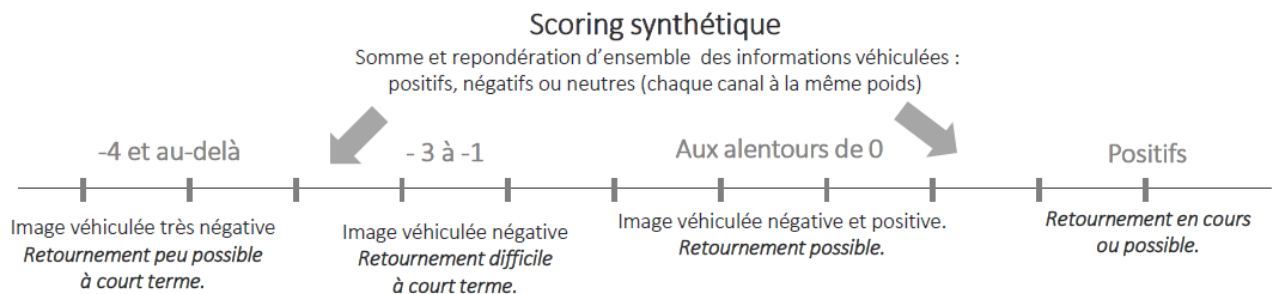
**Précision** : *l'objectif de cette étude n'était pas de faire d'Airbnb un levier dans les stratégies de transformation de l'image de ces quartiers, mais simplement de montrer que la fréquentation d'un quartier ANRU, ici pour une location de tourisme de très courte durée, permet une déconstruction des fantasmes et une rationalisation de l'image d'un quartier.*

### [Recevoir l'étude](#)



## Un indicateur synthétique de mesure d'image diffusée

*(élaboré par l'agence Nouvelles Marges)*



*Plus la note est négative, plus le flux d'information négative l'emporte sur le positif.*

- Cet indicateur est une **mesure partielle de l'image** et vise essentiellement à **estimer si les flux diffusés** où est mentionné le nom du quartier sont majoritairement, moyennement, ou complètement négatifs ou positifs ;
  - Il ne prend pas en compte le degré d'impact (fort/faible ou moyen) d'une même information négative ou positive (exemple : les actes de délinquance sont classés négativement, mais on ne tient pas compte de leur degré de gravité) ;
  - Il traduit une **diffusion d'information autour du nom utilisé pour désigner le territoire** et non du territoire (qui peut avoir plusieurs appellations) ;
  - Il n'embrasse par l'ensemble des canaux de diffusion : sont ciblées les recherches sur le web, les articles de presse, les posts sur les réseaux sociaux...
- ➔ **Mais cet indicateur a vocation à apporter un outil d'analyse synthétique stable dans l'espace** (l'analyse est la même pour tous les quartiers), **et dans le temps** : il permet d'observer les évolutions des flux d'information diffusées (suivi tous les 6 mois).
- ➔ **Il apporte donc une information :**
- en termes de hiérarchisation des différents quartiers (l'image négative n'est pas la même, loin s'en faut, pour tous les quartiers),
  - et en termes d'évolution (l'image se modifie au fur et à mesure des diffusions d'informations ou des évènements).

## Le marketing territorial au service du développement des quartiers : des objectifs à préciser

Sur la base d'un diagnostic approfondi réalisé sur l'image et l'attractivité du quartier, il faut ensuite préciser les objectifs qui seront assignés à la stratégie de marketing territorial :

- **Inciter les non-résidents à découvrir le quartier (venir) ?**
- **Inciter de nouvelles populations à habiter le quartier dans une logique de mixité sociale (habiter) ?**
- **Attirer des investisseurs, à commencer par des promoteurs immobiliers (investir) ?**

Si l'objectif est de convaincre de nouveaux ménages de venir habiter dans le quartier, par exemple, il sera nécessaire d'intégrer dans la démarche les principaux critères qui président au choix d'une localisation pour son logement.

Il ressort en effet des enquêtes sur les décisions des ménages de venir habiter (ou pas) dans un quartier politique de la ville que le **prix, l'accessibilité, la sécurité publique, et la scolarisation des enfants** (quand il s'agit de ménages avec enfants) sont les quatre critères principaux de localisation. Bien entendu, le poids relatif de chacun des critères va varier selon les catégories d'habitants ou de ménages : jeunes ménages sans enfant, ménages avec enfants, ménage d'une seule personne, personnes âgées, colocations, etc.

10

---

En termes de méthode de diagnostic, il s'agira donc ici d'objectiver l'attractivité d'un quartier du point de vue de cet objectif, à partir d'enquêtes auprès d'habitants extérieurs sur leurs souhaits de louer ou d'acheter dans ce quartier (voir ci-dessous l'exemple de Toulouse). L'analyse des résultats devra croiser les critères évoqués plus hauts avec les catégories d'habitants, pour évaluer les marges de manœuvres pour un « retournement possible » de l'image du quartier, les atouts du quartier à valoriser, et les publics à cibler en priorité.

## Une stratégie générale de transformation d'image à décliner au cas par cas

**L'enjeu consiste donc à définir une nouvelle vocation, un nouveau positionnement dans l'agglomération**, associé au renouvellement urbain et à communiquer sur cette nouvelle image et ce nouveau « rôle urbain ».

Il s'agit de passer **d'une image subie à une image choisie** que l'on construit de manière stratégique et adaptée : **changer le rapport au territoire en plus de changer l'image du territoire.**

## Objectif

Passer d'une  
image  
**subie**

*Histoire du quartier, récits  
divers par les médias, image  
projetée par les habitants et  
la métropole ...*



A  
À une image  
**choisie**

*Qui en plus du projet de  
rénovation, s'inscrit dans un  
récit « humain », une nouvelle  
histoire du quartier*

**Attractif** : L'image doit avoir quelque chose à dire et résonner. Il s'agit de construire un récit fort.

**Légitime** : L'image doit être légitime et s'appuyer sur de réels atouts du quartier.

**Distinctif** : Il faut une image distinctive et singulière et non pas concurrentielle par rapport aux autres quartiers.

### Les enjeux de marketing territorial :

- Définir un projet structurant de territoire de nature à susciter l'adhésion externe et interne au quartier, idéalement un projet distinctif (par exemple, « le seul lieu sur la ville où l'on peut trouver cette offre... »), et susceptible de donner une vocation au quartier dans l'agglomération (positionnement de marque) ;
- Inscrire les moyens, les partenaires et les habitants dans cette nouvelle stratégie de projet et identifier quelques marqueurs phares (ambassadeurs du projet) ;
- Articuler l'offre immobilière au projet ;
- Le cas échéant, traiter les problèmes de concurrence avec des quartiers ou des communes proches, soit par une stratégie d'alliance, de complément ou de segmentation (on ne s'adresse pas aux mêmes personnes) ;
- Quand cela s'avère nécessaire, repenser une politique de nom du quartier plus affirmée et plus cohérente ;
- Renforcer la mixité fonctionnelle, en complément de celle de l'habitat.

## Echanges avec la salle



*N'y-a-t-il pas un « risque », avec ce type de démarche, à minimiser les problèmes de ces quartiers ?*

Les missions de promotion de l'image et de marketing conduites par Jean-Pierre Papin sont bien accueillies par les habitants qui apprécient d'être sollicités pour travailler sur ces questions avec des « experts ». Ils ont des attentes fortes pour des « accroches positives » et un « discours » sur l'avenir de leur quartier permettant de renforcer la satisfaction d'habiter le quartier. Sans vouloir minimiser les problèmes, ils souhaitent que les réussites et les atouts du territoire soient (re)valorisés.

On constate cependant une diversité des situations concernant les récits que portent les habitants sur leur quartier : selon les cas, ces récits sont plus ou moins positifs (ou négatifs) et sont un bon indicateur du positionnement du territoire sur une trajectoire de revalorisation de son image.

Une participante fait remarquer qu'il peut y avoir en même temps la volonté d'être perçu positivement et la volonté d'attirer l'attention des pouvoirs publics sur ce qui ne va pas afin de contribuer à trouver des solutions. C'est une des tensions que doit gérer une démarche de marketing urbain : alerter sur les difficultés du quartier qui sont réelles, tout en donnant à voir qu'il s'y fait aussi des choses très positives.

Il y a également tout un travail marketing sur la sémantique à conduire : comment parle-t-on et nomme-t-on le quartier ? En revanche il faut absolument éviter une communication collective englobant l'ensemble des quartiers visés pour éviter de les désigner comme « sensibles ».

## II - Toulouse Métropole : une démarche globale de changement d'image des quartiers politique de la ville en renouvellement urbain

*Séverine Graniou-Proudhom, responsable du pôle renouvellement urbain, Direction de l'Action Territoriale (DAT), Mairie et Métropole de Toulouse, et Jean-Pierre Papin, Nouvelles Marges*

A Toulouse, la volonté de travailler sur le marketing territorial appliqué aux quartiers en renouvellement urbain remonte à 2015, et à la fin du PNRU (et l'avenant de sortie de convention avec l'ANRU) pour quatre quartiers : Bagatelle, Reynerie, Bellefontaine et Empalot.

### **Tirer les leçons des difficultés à changer l'image externe des quartiers rénovés**

Pour les quartiers Reynerie et Bellefontaine, le premier programme ANRU a permis de recomposer le territoire avec un volume de démolition assez conséquent. En dépit de ces efforts, l'image de ce quartier est demeurée dégradée, pas forcément pour les habitants de ces quartiers eux-mêmes, mais aux yeux des autres Toulousains, et des habitants du reste de l'agglomération.

Pour le quartier Bagatelle, d'importantes opérations de démolition-reconstruction ont été réalisées dans le cadre du PNRU. Des équipements ont été créés. Mais son image ne s'est pas transformée non plus.

Le cas du quartier Empalot est un peu différent : mieux situé par rapport au centre-ville de Toulouse (4 stations de métro), plus petit, et avec un seul bailleur concerné, une évolution de son image avait été déjà été perçue en 2015. L'indicateur principal de ce renversement d'image a été la possibilité de commercialiser des logements en accession sociale, mais également en accession libre. *Ce qui n'était pas le cas sur les 3 autres quartiers.*

### **Une réflexion en lien avec le suivi des opérations de diversification de l'habitat**

La collectivité a mis en place, avec l'ensemble des bailleurs et des promoteurs de la place toulousaine, un groupe de suivi de l'avancement des opérations de diversification de l'habitat. A l'origine, c'est moins le retour des habitants qui a fait prendre conscience à la collectivité de la difficulté à diversifier ces quartiers dans le sens d'une plus grande mixité sociale, que **les retours des accédants potentiels** : « si nous ne connaissons pas le quartier, nous n'avons pas envie de venir y vivre ». Les indicateurs de suivi de la commercialisation des logements en accession ont permis de mieux cerner que les nouveaux accédants étaient des personnes qui avaient déjà habité dans le quartier et qui en étaient partis pour des raisons personnelles, ou des personnes qui avaient des attaches dans le quartier.

Face à ce constat d'échec à faire venir (pour fréquenter les équipements sportifs et de loisirs), habiter et investir dans ces quartiers, une démarche volontariste de **marketing territorial est envisagée à partir de 2015 pour accompagner le projet de renouvellement urbain.**

## L'objectif de cette mission de marketing territorial est de :

- ➔ Repositionner ces quartiers dans la métropole toulousaine avec une vraie identité positive, propre à chaque quartier, qui s'appuie sur les atouts de chacun
- ➔ Décliner cette stratégie et ce positionnement en articulation avec l'ensemble des politiques publiques conduites par Toulouse Métropole et la Mairie de Toulouse

## Travailler sur l'image d'un quartier, c'est travailler sur le projet de territoire.

La mission de marketing a permis à la collectivité, pilote des projets de renouvellement urbain, de monter en puissance sur certaines actions, en affinant le diagnostic sur les atouts à valoriser dans chaque quartier.

Par exemple, la mission de marketing a fait ressortir le quartier *Trois Cocus* comme un quartier « vert » : espaces verts, faible densité..., assez bien repéré comme tel par les habitants, mais à la mise en valeur restreinte, qui ne participe pas à l'image du quartier.

D'où la décision de valoriser de façon volontariste la dimension verte du quartier (qui est un ancien quartier maraîcher) comme le fil rouge des actions à

programmer dans le cadre du projet urbain.



Ce projet de territoire va ensuite se traduire par des symboles : c'est le travail sur la communication pour rendre lisible par le plus grand nombre la nouvelle identité que l'on veut donner à chaque territoire. Dans le cadre du NPNRU, 7 quartiers sont conventionnés par l'ANRU sur le territoire de Toulouse Métropole : 6 projets sur la commune de Toulouse et 1 projet sur la commune de Colomiers. Et le choix a été fait de travailler sur le marketing et la valorisation de l'image de chacun de ces 7 quartiers.

En termes de méthode, le choix a été fait de partir du diagnostic réalisé sur chaque territoire, en partant de ses atouts et des faiblesses. Le socle minimum qui avait été fixé était de **doter chaque quartier d'un pictogramme et d'un slogan.**



L'idée est d'utiliser les talents et les ressources propres du quartier, les transformations de la rénovation urbaine, et les stratégies envisagées à différentes échelles (quartier et métropole), pour changer l'image et renforcer l'attractivité des six quartiers ANRU

## Les attentes portaient sur cinq grands résultats attendus :

- Transformer l'image du quartier dans le temps du PNRU et la diffuser, au-delà du quartier pour enclencher le changement d'image
- Faciliter la venue de nouveaux habitants (pour pratiquer des loisirs, par exemple)
- Capter de nouveaux investissements habitat, économie, commerce
- Travailler et renforcer le sentiment d'appartenance et la fierté d'habiter
- Communiquer et valoriser l'investissement public

En définitive, il s'agit de renforcer la mixité sociale et la qualité de vie, stimuler l'initiative et la logique de projet local. La mixité sociale dont il est question ici est conçue comme étant le résultat du choix de nouveaux habitants de venir habiter sur ces quartiers, en particulier pour accéder à la propriété (dans le cadre des projets de renouvellement urbain, la collectivité a décidé de reconstituer très peu d'offre de logements locatifs sociaux dans ces quartiers).

### **Question : avez-vous identifié un point sur l'enseignement dans la mesure où l'on sait que la scolarisation des enfants est un critère d'installation des ménages sur un territoire ?**

Cela a été pris en compte avec par exemple la création d'une plaquette valorisant les écoles du quartier Empalot.

Etant précisé que la mission marketing ne peut pas, à elle seule, contrecarrer les stratégies d'évitement constaté pour un des 2 groupes scolaires du quartier plus stigmatisé que l'autre.

Dans le cadre du projet NPNRU, il est prévu d'en démolir un et de rénover l'autre, en créant en son sein des classes maternelles et élémentaires supplémentaire, de façon à rompre là aussi avec les stratégies d'évitement.



**S**avoirs fondamentaux, ouverture culturelle et scientifique, événements sportifs, rencontres avec des auteurs, des architectes, visites au musée ou au cinéma... c'est l'offre pédagogique et éducative que proposent les groupes scolaires Daste et Léo-Lagrange, situés au cœur du quartier. Pour emmener les enfants sur les chemins de la réussite /

#### Une ouverture sur la culture et la science

À Empalot, l'école plus haut, ce sont de nombreuses initiatives pédagogiques :

- Des projets « hors les murs » : sorties aux spectacles, visites d'expositions, ateliers de pratiques artistiques avec la Bibliothèque, la Médiathèque, le musée des Abattoirs, le musée Saint-Raymond, l'espace Écureuil, le cinéma le Cratère et le Centre culturel des Mazades pour « Chorales aux Mazades », etc.

- Des rencontres avec des professionnels : musiciens, danseurs et scientifiques, auteurs et illustrateurs, artistes plasticiens (dans le cadre du festival Rose béton) ou même des professionnels de la Police nationale (pour le Permis Internet), etc.

- Des partenariats comme avec l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Toulouse pour l'opération « L'architecture dans la classe ». Et aussi des chemins de lecture et d'écriture sur lesquels se retrouvent



Par ailleurs, à Toulouse, un travail a été engagé avec le département de la Haute Garonne qui a décidé de fermer un collège situé au cœur du quartier du Mirail (Reynerie), et de créer de nouveaux collèges dans des quartiers en périphérie, en redécoupant la carte scolaire. Actuellement, les jeunes de la Reynerie, dont le collège - parmi les plus compliqués - va fermer dans un an et demi, poursuivent leur scolarité dans des collèges du centre-ville dans l'attente de la création du nouvel équipement. L'idée étant là aussi de rompre avec la stigmatisation d'un collège qui donnait lieu à des stratégies d'évitement.



## **Les modalités de pilotage de cette mission marketing territorial**

Compte tenu de sa genèse (mise en œuvre opérationnelle de la diversification et de la commercialisation de la nouvelle offre de logement dans le cadre du PNRU) cette mission est conduite par le pôle renouvellement urbain avec le pôle « participation citoyenne ». Ces 2 pôles sont intégrés dans une direction de projet politique de la ville et renouvellement urbain, et travaillent en lien avec les chargés de mission thématique du contrat de ville, et ceux en charge du volet développement social.

Ce pilotage se fait en partenariat étroite avec la direction de la communication de Toulouse Métropole (une chargée de mission travaille presque exclusivement sur ces sujets).

Au niveau politique, à Toulouse, la politique de la ville est une compétence que le maire de Toulouse et président de la Métropole a conservé. Dans ces conditions, quand l'équipe renouvellement urbain a besoin d'arbitrages, cette relation directe au maire-président apparaît comme un atout.

## **Un travail avec les médias facilité par un portage politique fort**

Par exemple, sur la question du référencement négatif par la presse de certains quartiers qui constitue un frein à la démarche engagée de changement d'image, il a été possible d'organiser une **réunion au mois d'août 2019 avec l'ensemble des médias – locaux et nationaux - présents sur le territoire toulousain**, à laquelle ont été associés des **conseillers citoyens** des quartiers concernés. L'objectif de la réunion était d'établir des relations entre les représentants des médias présents et conseillers citoyens pour que ces derniers puissent faire remonter des informations positives sur leur territoire. La collectivité a facilité les liens à travers ce groupe de travail.

---

16

## **Un diagnostic approfondi réalisé sur l'image et l'attractivité de chacun des quartiers**

- Analyse d'image interne : que disent les habitants et les acteurs ?
- Analyse d'image externe : que disent Internet, les réseaux sociaux, la presse ?
- Les facteurs primaires d'attractivité du quartier : école, commerce, tranquillité, desserte
- Analyse des lieux : les talents du quartier (sociaux, culturels, patrimoniaux...), les moteurs de proximité (université, entreprises)
- La communication actuelle de la Métropole sur le quartier
- La promesse du PRU le projet
- Les opérations de diversification réalisées

**ZOOM : enquête auprès des 3 400 toulousains : lors de votre prochaine recherche de logement, souhaiteriez-vous louer ou acheter dans un de ces secteurs ?**




Cette « étude » a permis de vérifier dans quels quartiers il y a un **marché potentiel pour une diversification de l’habitat** et donc en direction de quels quartiers il y a une utilité à développer une **stratégie marketing** se fixant cet objectif.

Elle a permis de distinguer 3 groupes de quartiers NPNRU sous ce rapport du potentiel de diversification (facteur de 1 à 12 entre l’image des différents quartiers) :

- Quartiers où la diversification est amorcée ;
- Quartiers où la diversification est possible ;
- Quartiers où la diversification sera « complexe ».

Cette étude a permis à la collectivité de conforter les opérations de diversification dans les quartiers Empalot et Trois Cocus. Pour les autres quartiers, cela a permis de convaincre l’ANRU d’une maturation insuffisante pour de l’accession à la propriété, et de la légitimité de reconstituer sur place une partie du parc de LLS promis à la démolition. Une réflexion a cependant été engagée sur le type de logements à proposer en accession sur ces quartiers dans un second temps : lotissements denses, habitat intermédiaire plutôt que des appartements qui seraient concurrencés par l’offre des autres quartiers.

**Une stratégie et un projet de territoire pour chaque quartier**

Quartier	Vocation	Leviers	Récit cadre	Cibles levier
Empalot		Garonne - Centre ville Le meilleur rapport Equipement / prix	Ceux qui vivent, achètent ici « ont tout compris » (avant les autres)	Familles Actifs
Trois Cocus (les Izards)		La ferme urbaine L’offre culturelle Un espace moins dense	Vivre autrement Plus en lien avec la nature et l’agriculture en ville / plus en lien avec la culture	Personnes engagées Familles Jeunes actifs Les investisseurs
Grand Val d’Aran		L’intégration au centre ville La dynamique collaborative et citoyenne	La convivialité Les projets collectifs, Être citoyens	Familles Actifs zone airbus
Bagatelle Faourette / Papus (Bordelongue – Tabar)		Les parcs , jardins, les animations, le sport Habiter les parcs	Des parcs, des femmes, des hommes, des projets La nature en ville	Familles Les «précurseurs» (pour Papus) Actifs
Bellefontaine Reynerie		Le lac, le centre culturel, la piscine, le centre de loir, la médiathèque, le cinéma, le tiers lieu	Nouvelle marque + nouveaux services: évènementiel, loisir, culture, jeunesse..	Jeunes (université) Salariés (Basso-Cambo)

## **Pour les quartiers où la diversification est engagée**

C'est le cas du quartier Empalot où les logements à la vente se commercialisent correctement aujourd'hui. Le message que la collectivité a voulu véhiculer à travers le pictogramme retenu (un renard) et le slogan (« l'esprit futé ») est le suivant : ceux qui viennent habiter ici « ont tout compris », ils viennent acheter un logement à bas prix dans un quartier très proche du centre-ville.

L'objectif est de conforter la bonne commercialisation des nouveaux logements en accession construits dans ce quartier. Pour ce faire, plusieurs outils de communication ont été réalisés :

- Une plaquette
- Un plan guide
- Un film.



[Lien vers le film « Empalot et Vous »](#)

**Vis-à-vis des promoteurs, l'objectif est qu'ils s'approprient cette stratégie de communication pour véhiculer à leur tour cette identité du territoire.**

Des réunions de travail avec eux ont été organisées par l'équipement renouvellement urbain de la collectivité pour s'assurer qu'ils reprennent le pictogramme et le slogan sur leurs propres outils de communication, qu'ils soient en capacité de parler du territoire (ce n'est pas toujours le cas des personnes chargées de la commercialisation).

**Question : pour les quartiers dans lesquels la diversification apparaît la plus complexe ?**

**1<sup>er</sup> temps de la stratégie** : on ne s'engage pas tout de suite dans une logique de diversification de l'offre de logement, mais on commence à faire évoluer l'image, avec pour objectif de faire venir dans le quartier des non habitants susceptibles de fréquenter les équipements, les espaces verts et de nouveaux services à valoriser.

Dans le cas des quartiers Bellefontaine et Reynerie, le diagnostic a fait ressortir la communication ne doit pas passer par le nom du quartier qui est répulsif (cela renvoie à « communautarisme », « grands ensembles », « insécurité »).

A donc été mise à l'étude la création d'une « marque », au sens premier du mot, et une communication sur un projet qui va consister à mettre en réseau les atouts / services dont dispose le territoire (le lac, la base de loisirs, la piscine, le centre culturel, un futur tiers lieux) pour attirer des publics extérieurs au quartier. Ce « **Pass M** », donnera accès à l'ensemble de ces services qui vont être renforcés, mis en réseau et valorisés.

L'objectif est de communiquer sur ce « Pass M » en s'adressant à deux publics cibles afin de les inciter à fréquenter les équipements et les nouveaux services : les étudiants (30 000 environs) du campus situé à proximité mais qui ne fréquentent pas le quartier (le métro leur permet de se rendre facilement en centre-ville), et les salariés qui travaillent sur la zone d'activités Basso Combo située à proximité (30 000 salariés). Un groupe de travail composé d'acteurs du territoire, de partenaires institutionnels et privés va être réuni pour affiner ce concept.

**2<sup>ème</sup> temps de la stratégie** : travailler sur une offre de logements en accession à la propriété, mais avec des formes différentes que ce qui est proposé par les promoteurs dans le reste de la ville, c'est-à-dire dans des quartiers a priori plus attractifs.

## Les outils, en résumé

### Deux outils pivots pour chacun des quartiers :

- Plaquette de promotion
- Vidéo

...avec un discours de preuve porté par les habitants eux-mêmes et une valorisation de l'existant, projeté et amélioré grâce à la rénovation

### Des outils articulés à la rénovation

- Kit de diffusion en direction de tous les acteurs
- Plan communiquant
- Habillage des palissades
- Animation de lancement de la nouvelle identité
- Refonte des pages Internet institutionnelles et montée de leur référencement
- Analyse des besoins de la promotion

### Des outils transversaux

- Stratégie « Presse » : rencontre et travail entre les journalistes et les conseils citoyens, valorisation des sujets positifs...
- Expérimentation sur la communication « tranquillité »

### Des animations et des services en résonance avec la vocation du quartier.



### III - Le PTCE « Vivre les Mureaux » : une initiative citoyenne pour construire une autre image des Mureaux et dynamiser le territoire par le tourisme solidaire

Jean-Marc Sémoulin, Président du PTCE « Vivre les Mureaux », directeur de l'association la Gerbe à Equevilly (Yvelines)



L'expérience du PTCE « Vivre les Mureaux » a la particularité d'être portée par un collectif d'associations et d'acteurs locaux de la société civile qui ont ensuite mobilisé autour d'eux des acteurs économiques et les institutions.

#### A l'origine – un constat d'impuissance

Jean-Marc Sémoulin est directeur d'une structure d'insertion, la Gerbe, qui est une des associations intervenant sur la ville des Mureaux pour la réinsertion de personnes éloignées de l'emploi. La Gerbe a de bons résultats (30 personnes remises en emploi en 7 mois en moyenne, 80% de réussite) mais a pris conscience en 2016 que son effort pouvait paraître vain, vu de l'extérieur : pour chaque personne réinsérée, ce sont deux ou trois personnes qui perdent dans le même temps leurs emplois sur le territoire. Cela a amené l'association à réfléchir avec ses partenaires sur la manière de changer leur façon de penser et d'agir.

#### La méthode du travail d'insertion appliquée au territoire

La ville des Mureaux partage les caractéristiques d'une personne en insertion : image dégradée de soi, peu de compétences, aucun réseau/isolément, cumul de problèmes. Dans le travail de réinsertion, la principale clef de réussite réside dans le changement de regard sur la personne qui se réinsère. *« Et si c'était notre capacité individuelle et collective à changer de regard qui pouvait transformer notre façon de penser et d'agir à l'échelle de la ville des Mureaux ? »*

Pourquoi ne pas utiliser la même méthodologie pour voir si la ville ne va pas réagir comme une personne ? La Gerbe parvient en moyenne à remettre une personne en emploi en 7 mois : le défi fixé avec le projet « Vivre les Mureaux » est de remettre la ville en emploi en 7 ans, en ayant recours à la même méthodologie !

L'expérience a été lancée il y a 2 ans, et ses résultats sont encourageants.

## Au lancement du projet...

Le 30 septembre 2017, les promoteurs du projet ont convoqué la presse, les élus de la collectivité, le président du département, pour marquer le point de départ de ces 7 ans. Au total 200 personnes étaient présentes.

### **Extrait des statuts de l'association « Vivre les Mureaux »**

#### **Article 2 – Objet**

*Ce PTCE a pour vocation de dynamiser le territoire en favorisant l'essor des projets d'économie sociale et solidaire qui ont un fort impact local et qui créent des emplois majoritairement non délocalisables tout en respectant les hommes et l'environnement.*

*Ainsi, Vivre Les Mureaux, se donne pour objectif de :*

- *Développer un "Vivre ensemble" harmonieux et inclusif en capitalisant sur l'opportunité que représente la diversité de ceux qui vivent le territoire.*
- *Favoriser les conditions d'un écosystème local créateur d'activité durable et d'emploi par la mise en relation des différents acteurs pour arriver au plein emploi.*
- *Développer un tourisme solidaire, inclusif et durable qui aidera au développement du territoire et à promouvoir la ville.*
- *Structurer la démarche pour qu'elle soit duplicable pour d'autres territoires: Les Mureaux Ville pilote*
- *Mesurer l'impact sur le territoire*

## **« Faire un pas de côté : comment je vois ma ville différemment ? »**

22

Comme pour l'accompagnement d'une personne en insertion, il ne faut pas commencer par les problèmes, au risque d'avoir une approche fataliste que la personne va reprendre à son compte... Identifier les compétences, les valoriser, et les montrer aux autres. Le point de départ c'est l'apaisement : pouvoir regarder la personne de façon à éviter de la stigmatiser : regard neuf et éclairage sur les compétences.

La France est une des premières destinations touristiques à l'échelle mondiale, mais le pays est très mal classé s'agissant de la qualité de l'accueil des touristes. D'autres pays ont davantage le sens de l'hospitalité. « Au Mureaux, nous avons de la chance parce qu'il y a très peu de Français mais 100 nationalités ! Nous allons donc transformer la ville à partir de cet atout que les autres n'ont pas ».

### **C'est l'axe « tourisme expérientiel » du projet**

Parmi les atouts du territoire à valoriser, les habitants consultés ont mis tout d'abord en avant la gastronomie, avec l'idée de valoriser les cuisines du monde à travers ce qu'ils ont appelé « les plats des mamans ». Cela a constitué le premier levier actionné, au croisement des trois axes du projet Vivre les Mureaux : « Bien vivre ensemble », « Travailler, créer », « Découvrir, Rencontrer ».



**L'organisation de repas chez l'habitant :** l'association a eu recours à une application mobile EatWith. Pour l'entreprise propriétaire de cette plateforme, le projet de repas chez l'habitant aux Mureaux s'est inscrit dans le cadre de leur démarche RSE.



*« EATWITH, c'est la possibilité de faire un authentique voyage, de rencontrer des personnes chaleureuses et passionnantes à deux pas de chez vous, aux Mureaux, une ville riche de près de 100 nationalités différentes ! De quoi emporter des souvenirs uniques en venant Vivre Les Mureaux ! »*

« Vivre les Mureaux » accompagne la famille. Un repas test est tout d'abord organisé pour vérifier que les personnes sont bien volontaires, en les informant sur toutes les implications d'un tel engagement : mettre toutes les chances de son côté pour obtenir des avis positifs sur la plateforme, ce qui suppose de s'assurer aussi de la propreté des parties communes, des abords de l'immeuble, et donc de la mobilisation de la communauté pour accueillir au mieux les invités. Un photographe professionnel, qui vit aux Mureaux, réalise les photographies des plats pour qu'elles soient de la même qualité que celles disponibles par ailleurs sur la plateforme.

**Afin de faire connaître cette initiative, des « grands patrons » ont été contactés pour les convaincre de venir manger aux Mureaux.** Le premier sollicité a été un dirigeant de Sodexo, Denis Machuel, avec l'idée qu'il pouvait être intéressant de mobiliser dans le champ de la restauration. Ce premier contact en a suscité d'autres, en particulier au sein du groupe Renault dont plusieurs usines historiques sont implantées dans l'agglomération des Mureaux.

### **Repérer les ressources du territoire pour en tirer de nouveaux outils pour le projet**

La présence d'un aérodrome aux Mureaux comme atout : l'association « Vivre les Mureaux » a pris contact avec un des aéroclubs basés sur cet aérodrome, qui propose désormais des vols découverte d'une durée de 30 minutes (moyennant 30 euros), en famille ou entre amis pour découvrir Les Mureaux et sa région (notamment la réserve africaine de Thoiry) depuis le ciel.

En savoir plus : <https://lesmureaux.info/item/aeroclubrogerjanin/>

Cette même logique de réseau a permis d'ajouter d'autres propositions à l'offre touristique de l'opération « Vivre les Mureaux », sans budget supplémentaire, en mobilisant des associations ou des structures qui n'avaient jusque-là que très peu de contact avec les

habitants des Mureaux (par exemple un club de voile parisien qui développe son offre sur la Seine au niveau des Mureaux).

L'enjeu pour le projet a été de prendre contact avec ces différentes structures pour les convaincre de s'associer à la démarche.

### **La réflexion sur la « marque » et le travail avec les médias : une « revue de presse positive »**

La question s'est posée de ne pas utiliser le nom de la commune, Les Mureaux, compte tenu de l'image négative qu'elle véhicule a priori à l'échelle régionale, voire nationale. La décision a été de conserver ce nom pour essayer d'en faire une « marque positive » dans une logique de « retournement du stigmat ». Le pari est que, dans quelques années, le nom des Mureaux sur un CV soit associé à l'image de « la ville qui a changé ».

D'où l'enjeu de faire parler autrement de la ville et du territoire via un travail avec certains médias locaux. Un premier travail a été mené avec la journaliste du quotidien régional pour faire en sorte que ses sources d'information ne se limitent plus à la police et aux pompiers. La proposition a été faite à tous les acteurs associatifs d'alimenter le quotidien régional en portraits et en exemples de réussites « made in Mureaux ».



#### **Revue de presse positive sur Les Mureaux**

Revue de presse positive réalisée et actualisée par les habitants sur la ville des Mureaux.  
Notre ville a des talents et nous sommes fiers que la presse en parle.

 Vivre Les Mureaux



Une action systématique de sensibilisation est menée auprès des journalistes qui ont un traitement médiatique traditionnel des Mureaux mettant en avant des faits divers entretenant une image de territoire « sensible ». Cette revue de presse positive sert de point d'appui à la discussion avec eux. L'association propose également aux journalistes de se rendre aux Mureaux pour leur faire découvrir la ville autrement : repas chez l'habitant, vol découverte en avion, déambulation dans les quartiers. L'objectif est qu'ils aient une image

différente de la ville et que cela se traduise à l'avenir par un traitement médiatique plus équilibré.

Dans cette même logique, *Vivre les Mureaux* a lancé un groupe sur LinkedIn intitulé « *Les Mureaux, ville d'innovation et de rencontres* ». Il rassemble 1000 personnes, dont 200 journalistes. Chaque membre peut mettre de l'information positive sur la ville.

### Les 3 axes de travail du PTCE « Vivre les Mureaux »



Bien Vivre Ensemble

Apprécier l'Autre différent

Epicerie coopérative des Mureaux

Revue de presse positive sur Les Mureaux



Travailler – Créer

Le Booster des entrepreneurs

La Coop'J

100 Chances 100 Emplois

La Vie en Grand

Coopérative d'entrepreneurs



Découvrir – Rencontrer

Repas chez l'habitant

Création de balades interactives

Opportunités

Outre l'axe du tourisme présentiel dont des exemples d'actions ont été présentés plus haut.

#### L'axe « Bien vivre ensemble »

Pour que la ville soit accueillante, les animateurs de « Vivre les Mureaux » considère qu'il faut créer les conditions d'une cohabitation apaisée entre les différentes communautés qui vivent aux Mureaux.

Une grande manifestation est organisée chaque année, qui réunit plus de 600 personnes issues de différentes communautés, durant une journée. A l'occasion de cette manifestation les animations organisées valorisent les atouts du territoire : danse, art, conférences, etc. La journée se termine par un repas servi par des femmes des Mureaux. « Vivre les Mureaux » invite à cette occasion des personnalités à qui l'on demande comment ils ont vécu la journée. La plupart reviennent les années suivantes.

Les promoteurs du projet défendent aussi l'idée qu'il faut inviter des représentants des cultes pratiqués sur la commune, à commencer par les imams. Aux Mureaux, sur 30 000 habitants, on estime à environ 10 000 le nombre de pratiquants réguliers. M. Sémoulin considère que reconnaître ces personnes, pour ensuite leur demander ce qu'ils peuvent faire pour leur ville, constitue un levier important de la réussite de ce type de démarche. Il est donc soucieux d'inviter les représentants des cultes à chacune des manifestations. **« Le fait que l'imam et le prêtre soient ensemble donne à voir que les communautés peuvent être unies ».**

## L'axe « Emploi »

Cet axe constitue le cœur du projet. Il se décline à deux niveaux : amener les personnes vers l'emploi, et amener de l'emploi sur la ville.

Le PTCE Vivre Les Mureaux souhaite promouvoir les dispositifs, les événements et les structures d'aide à l'emploi ou à l'entrepreneuriat déjà existants, mais il organise aussi, en partenariat avec les acteurs de la vie économique (associations, organismes publics, entreprises), des événements tels que « Le Booster des entrepreneurs », « La Vie en Grand », « 100 Chances 100 Emplois » ou encore les « Dîners Chefs d'entreprises et Demandeurs d'emploi » à l'occasion desquels les organisateurs parviennent à mobiliser les dirigeants de grandes entreprises (image ci-dessous).



[Voir la vidéo](#)

---

## Echanges avec la salle

A la question du nombre de quartiers en politique de la ville aux Mureaux (5), et de la part de la leur population dans la population totale (environ 1/3), M. Sémoulin répond que le projet « Vivre les Mureaux » concerne la ville entière, en partant de l'idée qu'« il n'y a pas une partie de la ville qui va réussir sans l'autre ». Il prône la mixité des publics comme une condition de la réussite (les actions conduites au titre de « Vivre les Mureaux » bénéficient donc de financements politique de la ville, à hauteur d'un tiers environ de leur budget).

### *Les financements de « Vivre les Mureaux »*

Dans cette phase de démarrage du projet, le budget annuel de « Vivre les Mureaux » est d'environ 200 000 euros. Pour les collectivités : 10 000 euros de la ville des Mureaux et 15 000 euros de la communauté d'agglomération. Pour l'Etat : des financements politique de la ville attribués par la préfecture des Yvelines, et l'association a obtenu en 2019 un financement du CGET pour 2 année, au titre de site expérimental, en contrepartie d'un engagement à rendre

compte de toute de la démarche dans une logique de capitalisation. Le reste des financements proviennent d'entreprises (de grandes entreprises et des plus petites). A terme, le modèle économique visé est le suivant : un budget de 300 000 euros (soit 10 euros par habitants), avec 1/3 de financements publics (dont les collectivités), 1/3 de prestations, 1/3 d'entreprises locales (à raison de 200 à 300 euros chacune, le slogan à leur intention étant : « Une entreprise ne peut pas gagner sur un territoire qui perd »).

*Combien de personnes mobilisées à temps plein sur le projet ?*

Deux personnes se consacrent au projet : une salariée de l'association et le directeur de la Gerbe.

Parmi les adhérents de l'association « Vivre les Mureaux », on trouve des citoyens, des associations (avec l'objectif de faire adhérer toutes les associations de la ville), des entreprises (l'objectif étant là aussi de faire adhérer toutes les entreprises de la ville), les collectivités, et les délégués du préfet. La logique du projet est que chaque membre apporte quelque chose à la démarche. C'est la logique d'un Pôle territorial de coopération économique (PTCE) : « *on y arrivera tous ensemble ou on n'y arrivera pas* ».

Les adhérents au PTCE Vivre les Mureaux s'engagent à :

- Développer une culture commune par le partage des connaissances et des savoir-faire (dans les limites du secret professionnel lié à chaque structure) ;
- Être des ressources pour leurs pairs ;
- Prendre en compte au mieux les intérêts respectifs des différents membres contributeurs de la démarche collective PTCE.
- Développer chacun selon ses compétences une action ou mener un projet sur le territoire afin de répondre à un ou plusieurs objectifs autour desquels s'articulent le PTCE.

*Les relations avec la collectivité ?*

Des réunions ont lieu très régulièrement avec les services de la ville et de la communauté d'agglomération pour faire le point sur les actions. Cependant des tensions apparaissent parfois entre les logiques administratives et politiques des collectivités et la logique militante et volontariste des acteurs de Vivre les Mureaux.

*Pourquoi un PTCE ?*

Parce que ce concept correspond à l'ambition du projet. La loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014 définit les PTCE comme « [des] pôles territoriaux de coopération économique [...] constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire [...], qui s'associent à des entreprises, [...]des collectivités territoriales [...], des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux

innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable.» Ce cadre juridique a permis de renforcer la légitimité de la démarche en direction des collectivités. Au départ, la démarche s'est adossée à la structure d'insertion la Gerbe. Le projet a donc incubé pendant un an dans ce cadre, avant de se doter d'une autonomie juridique. L'association Vivre les Mureaux, en tant que telle, date de mai 2018. Elle a été lancée avec 125 membres fondateurs.

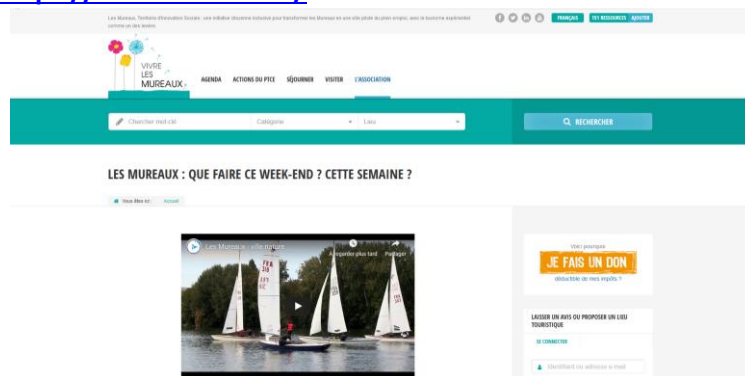


**A noter :** Jean-Marc Sémoülin propose d'accueillir des délégations de personnes

*intéressées par une déclinaison sur leur territoire de la démarche en cours d'expérimentation aux Mureaux. Les conditions sont les suivantes : venir 3 jours aux Mureaux, avec un groupe composé a minima d'élus et de représentant du monde associatif. Les membres de cette délégation vont vivre ensemble une expérience de groupe, accompagnés par des acteurs du projet « Vivre les Mureaux ».*

## Les outils de communication de « Vivre les Mureaux »

Un site internet : <https://lesmureaux.info/>



Une vidéo TEDx pour présenter le projet en 9 min : <https://lesmureaux.info/tedxissylesmoulineau>



Il est possible de suivre la démarche en s'inscrivant dans le groupe LinkedIn lié à l'expérimentation : <https://www.linkedin.com/groups/8611073/>

# CONTACT

## Villes et territoires Occitanie

Tél : 04.64.07.02.38

29

---



Centre de ressources politique de la ville et cohésion territoriale