Renens
Carrefour d'idées

haute école arc
neuchâtel berne jura

Post-grade
Management
Organisation
Communication

« Rien dans ce monde n'est aussi fort qu'une idée dont l'heure est arrivée. » **Victor Hugo**

CITY MANAGEMENT

Post-grade
Management
Organisation
Communication

« Je vois des traits communs à la ville et à l'entreprise :
elles agissent sur la durée, se réinventent constamment, cultivent l'ambition.
Mais attention : l'élan et le souffle ne sont pas donnés une fois pour toutes […] » **Nelly Wenger**[1]

PERTINENCE D'UN CITY MANAGER À RENENS ?

Mandant :	**Ville de Renens**
Mandataires :	**Marine Lembert & Christine Moichon**
Directeurs de travail de diplôme :	**Prof. Nicolas Babey, HE-Arc & Prof. David Giauque, HEVs**
Durée du mandat :	**mars - septembre 2006**

Marine Lembert
Mémises 4
1008 Jouxtens-Mézery
lembert@bluewin.ch

Christine Moichon
Paudex 10
1020 Renens
christine.moichon@bluewin.ch

Jouxtens-Mézery / Renens, le 13.10.2006

© Marine Lembert & Christine Moichon

[1] Lors d'un discours à l'occasion de la remise du *Prix Wakker* à Delémont le 17 juin 2006.- in « Delémont en beauté », article paru dans *Le Temps* du 19.06.06

Remerciements

Ce travail de diplôme conclut, par la mise en pratique sur le terrain, deux années d'études post-grades en Management Organisation Communication (MOC) dispensées à la HEG-Arc de Neuchâtel.[2] Il est l'aboutissement d'études novatrices et audacieuses, visant à croiser connaissances et compétences de haut niveau, expériences managériales et outils informatiques avancés. En cela nous souhaitons tout d'abord remercier l'initiatrice des études MOC, Mme Diane Reinhard.

Nos remerciements vont également à toutes les personnes rencontrées, avec lesquelles nous avons discuté et échangé : toutes ont contribué à nourrir notre réflexion, à susciter de salutaires questions, doutes et interrogations, à faire naître idées et suggestions.

Nous remercions en particulier nos directeurs de travail de diplôme, les professeurs Nicolas Babey et David Giauque, pour leur soutien et leurs conseils judicieux ; notre mandant, la commune de Renens et plus particulièrement Mme Anne-Marie Depoisier, syndique de la Ville jusqu'en juin 2006, Mme Marianne Huguenin, syndique de la Ville depuis lors et M. Jean-Daniel Leyvraz, secrétaire municipal, pour leur disponibilité, les informations qu'ils nous ont fournies et les échanges qu'ils ont permis, sans oublier le personnel administratif de la Commune - auxiliaires précieux de nos démarches. Nous remercions aussi les trois City Managers[3] rencontrés dans le cadre du travail de groupe réalisé en décembre 2005 qui nous ont donné envie, par leur enthousiasme, de poursuivre nos premiers travaux par la réalisation de ce travail de diplôme.

Nous exprimons également notre gratitude à tous ceux qui, de près ou de loin, ont enrichi et soutenu nos travaux moralement et intellectuellement : nos familles, sans le soutien inconditionnel desquelles rien n'aurait été possible, et aussi nos amies étudiantes des volées MOC 04 et MOC 03, avec lesquelles nous avons entretenu des liens forts, des échanges fructueux et complices, jusqu'à créer, avec certaines, une « communauté de pratiques » très dynamique, qui continuera à se rencontrer, à travailler ensemble, à échanger et à partager.

Nous souhaitons enfin nous dire mutuellement merci pour toutes ces heures passées ensemble à penser, à travailler, à partager et à faire des choix. Nous avions fait un pari : celui de l'intelligence collective et de la complémentarité, en n'hésitant à aucun moment à mettre en commun nos compétences individuelles, sans restriction aucune. Pari gagné !

Définitivement un grand merci à toutes et tous : sans vos contributions respectives, ce travail n'aurait probablement pas abouti !

---

[2] Le prochain cycle d'études débutera à fin janvier 2007 et se déroulera à la Haute Ecole de gestion de Genève, cf. sous www.hesge.ch/heg/mco

[3] MM. Edmund Sterren à Viège, Yanick Stauffer à La Chaux- de-Fonds et Christian Masserey à Lausanne.

Résumé

Aimez-vous votre ville ? La désirez-vous ? L'arpentez-vous avec délectation ? La défendez–vous avec passion ? La présentez-vous à vos meilleurs amis, à votre famille avec une fierté non dissimulée ? Avez-vous créé un blog ces derniers temps, consacré à la diffusion aussi loin que possible dans le monde de ce qui fait de votre ville LA ville idéale ?

Si vous avez répondu NON à au moins une de ces questions, ce travail de diplôme est fait pour vous.

Nos voisins européens le proclament : **«** Faisons de nos villes les plus beaux endroits du monde ». [4]

Malheureusement, « les villes portent les stigmates des passages du temps, occasionnellement les promesses d'époques futures »[5] et la Ville se retrouve souvent en mauvaise posture : celle de devoir « tenir les deux bouts » des tendances issues de la globalisation, à savoir l'inscription dans les circuits internationaux vitaux pour elle et la valorisation de spécificités locales pour éviter l'anonymat.[6]

Pour que les villes trouvent ou retrouvent leur plénitude : le City Management !

Et les exemples ne manquent pas de villes modernes qui grâce à la gestion organisée et professionnelle de ce qui constitue leur cœur et leurs poumons[7] - le centre-ville - ont retrouvé ou découvert cette plénitude.

Par l'étude innovante sur son image,[8] qui a fait ressortir ses trois déficits majeurs, et grâce à la mise en place de la démarche participative « Cœur de Ville. Donner vie au centre de Renens »,[9] Renens nous a donné envie de lui proposer d'aller jusqu'au bout de la réflexion et de mettre en place une démarche de City Management.

En effet, le **City Management** - ou la gestion professionnelle du centre-ville - est la réponse donnée depuis quelques années par de nombreuses villes au dépérissement de leur centre-ville ou à leur manque de dynamisme, souvent dû à l'attractivité croissante des centres commerciaux périphériques, à la déperdition de leur commerce, mais aussi à la dégradation de leur image.

Il est fondamental de comprendre que la démarche City Management - qui se focalise sur le centre - entraîne des retombées positives pour l'image de la ville dans sa globalité.

Ainsi, « au-delà de la forme particulière que chaque dispositif assume, la référence à la gestion de centre-ville comporte une sensibilité pour certains thèmes récurrents, tels que les réflexions autour des nouvelles centralités, les dispositifs de gestion de proximité et de conduite du changement, les préoccupations

[4] http://afmcv.com
[5] Marguerite Yourcenar
[6] Maria Basile, « Urbanisme, management et commerce. La transposition des modèles belge et britannique de gestion de centre-ville dans les quartiers historiques des agglomérations de Gênes et de Lille », thèse de doctorat, Gênes, Paris, décembre 2005
[7] « Le centre-ville est le cœur et les poumons de la ville. Or, sans ces deux organes, un être humain, comme une ville, ne survit pas.».- in Maria Basile, op. cit.
[8] Nicolas Babey, rapport « Image de Renens », 2004
[9] Nicolas Babey, rapport « Cœur de ville. Donner vie au centre de Renens », 2006

concernant l'image urbaine et la valorisation du patrimoine ; et elle offre une nouvelle perspective pour appréhender les transformations des espaces et les usages de la ville. »[10]

Il s'agit d'une démarche constituée de plusieurs dimensions au sein de laquelle les acteurs intéressés sélectionnent les composantes qui leur semblent pertinentes par rapport à leur contexte, leurs problématiques urbaines et leurs propres intérêts.[11] D'où l'intérêt du City Management et sa pertinence pour Renens.

Les clefs du succès de la démarche City Management - qui en représentent finalement tout autant la philosophie - sont résumées avec clairvoyance par Maria Basile[12] sous le nom des « 5 M » (dans la langue de Shakespeare). **M**embership ou partenariat, dans l'esprit de favoriser la collaboration mutuelle équilibrée et active entre le secteur public et le secteur privé. **M**ission ou cahier des charges clair et précis, dans l'esprit de mettre en place des actions qui ont un impact véritable sur l'environnement urbain, l'accessibilité, le parking, la sécurité, l'investissement, l'attractivité commerciale, le cadre de vie, etc. **M**oney ou financements suffisants. **M**anagement ou équipe compétente. Et enfin **M**easure des résultats ou controlling efficace.

Il s'agit pour le **City Manager**, cheville ouvrière de la démarche, de développer un réseau d'acteurs favorisant le développement du centre-ville ; de créer des lieux d'échange et de concertation entre tous ces acteurs ; de donner un avis objectif sur les grandes orientations prises par le secteur public en matière de gestion urbaine ; de développer un environnement urbain favorable aux investisseurs et aux utilisateurs.

Quatre **recommandations**, résumant notre démarche pour Renens, pourraient prendre la forme du slogan « Les 4 A de Renens » :

- **A**mbition, car «ce n'est pas parce que les choses sont difficiles qu'on n'ose pas, mais c'est parce qu'on n'ose pas qu'elles sont difficiles.»[13]
- **A**udace : « entreprenez l'impossible, l'impossible fera le reste. »[14]
- **A**nticipation, car « la vraie générosité envers l'avenir consiste à tout donner au présent. »[15]
- **A**ction… !

[10] Maria Basile, op. cit.
[11] Maria Basile, op. cit.
[12] Op. cit.
[13] Sénèque
[14] François Cariès
[15] Albert Camus

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION 7

1.1. REMARQUES LIMINAIRES 7
1.2. OBJECTIFS 8
1.2.1. EN GENERAL 8
1.2.2. POUR LE MANDANT 8
1.2.3. POUR LES MANDATAIRES 10
1.3. CADRE DE TRAVAIL 10
1.3.1. LES DIRECTIVES RELATIVES AU TRAVAIL DE DIPLOME 10
1.3.2. LA TRANSITION DE LEGISLATURE A RENENS 10
1.4. TECHNIQUES DE TRAVAIL 11
1.4.1. APPROCHE PLURIELLE ET METHODE DE L'ENTONNOIR 11
1.4.2. LES OUTILS 12
1.4.2.1. Les rencontres 12
1.4.2.2. Les manifestations 13
1.5. CONTEXTE ET CONTRAINTES 14

2. CADRE THEORIQUE 16

2.1. LE CITY MANAGEMENT : DE QUOI PARLONS-NOUS ? PANORAMA 16
2.1.1. REMARQUES LIMINAIRES 16
2.1.2. CONTOURS DU CONCEPT DANS QUELQUES PAYS CHOISIS 17
2.1.2.1. Allemagne 17
2.1.2.2. Angleterre 18
2.1.2.3. Belgique 19
2.1.2.4. Canada 19
2.1.2.5. France 20
2.1.3. LES CONSTANTES DU CONCEPT 20
2.1.4. LE CITY MANAGEMENT EN SUISSE 21
2.2. QUESTIONS DE CENTRALITE 22
2.3. QUESTIONS DE DEPERISSEMENT ET ENJEUX DE LA REFLEXION SUR LE CITY MANAGEMENT 27
2.3.1. GENERALITES 27
2.3.2. COMMERCE ET IMAGE : PREMIERS SIGNAUX DU DECLIN DE LA VILLE 28
2.3.2.1. Le commerce 28
2.3.2.2. L'image de la ville 30
2.3.3. LES ENJEUX DE LA REFLEXION 31
2.3.3.1. Qualité de vie 32
2.3.3.2. Nouvelles formes de gestion et d'organisation des villes 34
2.3.3.3. Dimension démocratique 34
2.4. CITY MANAGEMENT, MARKETING TERRITORIAL ET URBAIN, MANAGEMENT TERRITORIAL ET URBAIN : MISE EN PERSPECTIVE 36
2.4.1. GENESE DE LA REFLEXION 36
2.4.2. INSTANCES LOCALES ET CITY MANAGEMENT : POSSIBLE ET SOUHAITABLE COMPLEMENTARITE 41
2.5. VILLE ET STRATEGIE 45
2.6. VILLE, INNOVATION ET CREATIVITE 47
2.7. VILLE ET UTOPIE « EN ACTION » 49
2.8. EN CONCLUSION 50

3. PRESENTATION DE RENENS 52

3.1. REPRESENTATION « CARTOGRAPHIQUE » 52
3.2. CARTE D'IDENTITE 53
3.3. UN PEU D'HISTOIRE 54
3.3.1. RENENS, LA VILLE EN GENERAL 54
3.3.2. RENENS, LE CENTRE-VILLE EN PARTICULIER 55
3.4. ECONOMIE 57
3.5. COMMERCE 57

4. LA PROBLEMATIQUE A RENENS 59

5. LE CITY MANAGEMENT 66

5.1. REMARQUES LIMINAIRES 66
5.2. MOTIVATIONS 66
5.2.1. GENERALITES 66
5.2.2. EXEMPLES DE MOTIVATIONS À L'ÉTRANGER 68
5.2.2.1. Angleterre 68
5.2.2.2. Belgique 68
5.2.2.3. Canada 68
5.2.2.4. France 69
5.2.3. EXEMPLES DE MOTIVATIONS SUISSES 69
5.2.3.1. Généralités 69
5.2.3.2. Delémont 70
5.2.3.3. Genève 71
5.2.3.4. La Chaux-de-Fonds 73
5.2.3.5. Lausanne 73
5.2.3.6. Neuchâtel 74
5.2.3.7. Viège 74
5.3. CONSENSUS 75
5.3.1. GENERALITES 75
5.3.2. EXEMPLES DE CONSENSUS A L'ETRANGER 75
5.3.2.1. Allemagne 75
5.3.2.2. France 76
5.3.3. EXEMPLES DE CONSENSUS EN SUISSE 76
5.3.3.1. Delémont 76
5.3.3.2. Lausanne 77
5.3.3.3. Viège 77
5.3.3.4. Genève 77
5.3.3.5. Renens 78
5.4. STRATEGIE URBAINE ET STRATEGIE DE CENTRE-VILLE 78
5.4.1. GENERALITES 78
5.4.2. EXEMPLE D'AILLEURS DE STRATEGIE URBAINE 79
5.4.2.1. Canada 79
5.4.3. EXEMPLES D'AILLEURS DE STRATEGIE DE CENTRE-VILLE 80
5.4.3.1. Angleterre 80
5.4.3.2. France 81
5.4.4. EXEMPLES SUISSES DE STRATEGIE URBAINE ET DE CENTRE-VILLE 82
5.4.4.1. Bienne 82
5.4.4.2. Delémont 82

5.4.4.3. Lausanne 84
5.4.4.4. Viège 86
5.4.5. QUESTIONNEMENT « STRATEGIQUE » D'UN CITY MANAGER A RENENS 87
5.4.5.1. Remarques liminaires 87
5.4.5.2. Questionnement général 87
5.4.5.3. Questionnement sur le centre-ville 88
5.4.6. TRAVAIL SUR L'IMAGE DANS LE CADRE DE LA STRATEGIE URBAINE 93
5.4.6.1. Bâle 93
5.4.6.2. Bienne 94
5.4.6.3. Renens 94
5.5. COORDINATION ET TRANSVERSALITE 95
5.5.1. GENERALITES 95
5.5.2. COORDINATION ET TRANSVERSALITE A TRAVERS LES DEMARCHES DE CITY MANAGEMENT 95
5.5.2.1. Belgique 95
5.5.2.2. France 97
5.5.2.3. Suisse 98
5.5.3. DEUX INITIATIVES EUROPÉENNES EN MATIÈRE DE COORDINATION ET TRANSVERSALITÉ 101
5.5.3.1. TOwn CEnter MAnagement, TOCEMA 101
5.5.3.2. Fédération européenne des centres-villes 102
5.6. STRUCTURES ET FINANCEMENTS 103
5.6.1. GENERALITES 103
5.6.2. STRUCTURE MIXTE OU LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE 103
5.6.2.1. Traits saillants du partenariat public-privé 103
5.6.2.2. City Management et partenariat public-privé en Angleterre, Belgique et France 109
5.6.2.3. Marketing urbain, City Management et partenariat public-privé en Suisse 114
5.6.3. MARKETING URBAIN, CITY MANAGEMENT ET STRUCTURE PUBLIQUE EN SUISSE 117
5.6.3.1. Bienne 117
5.6.3.2. La Chaux-de-Fonds 118
5.6.3.3. Viège 118
5.6.4. CITY MANAGEMENT ET STRUCTURE PRIVEE EN SUISSE 118
5.6.4.1. Lausanne 118
5.6.5. NOUVELLES IDEES EN PROVENANCE DES AMERIQUES : LES BIDS 120

6. LE CITY MANAGER 122

6.1. INTRODUCTION 122
6.2. LE CAHIER DES CHARGES EN GENERAL 122
6.2.1. REMARQUES LIMINAIRES 122
6.2.2. GENERALITES 123
6.3. LES TROIS DEMARCHES PRINCIPALES DU CITY MANAGER 124
6.3.1. ETAPE 1 - DEFINITION ET DELIMITATION DE L'ESPACE CENTRE-VILLE 124
6.3.2. ETAPE 2 - SYSTEME D'INFORMATION CENTRE-VILLE (OU LA REPRESENTATION « DYNAMIQUE » DU CENTRE-VILLE) 125
6.3.3. ETAPE 3 – PLAN D'ACTION 128
6.3.3.1. Axe développement commercial et économique 128
6.3.3.2. Axe promotion, communication et relations publiques 130
6.3.4. EXEMPLES DE CAHIERS DES CHARGES DE CITY MANAGERS EN EUROPE 133
6.3.4.1. Angleterre 133
6.3.4.2. Belgique 134
6.3.4.3. France 134
6.3.5. EXEMPLES DE CAHIERS DES CHARGES DE CITY MANAGERS SUISSES 135
6.3.5.1. Bienne 135

6.3.5.2. Delémont 136
6.3.5.3. La Chaux-de-Fonds 137
6.3.5.4. Lausanne 137
6.3.5.5. Viège 138
6.3.5.6. Renens 140
6.4. QUALITES ET COMPETENCES DU CITY MANAGER 140
6.4.1. INTRODUCTION 140
6.4.2. EN GENERAL 141
6.4.3. EN PARTICULIER 143
6.4.3.1. Delémont 143
6.4.3.2. La Chaux-de-Fonds 143
6.4.3.3. Lausanne 144
6.4.3.4. Viège 144
6.4.4. DEFINITION POUR RENENS 144
6.5. OUTILS A DISPOSITION DU CITY MANAGER 145
6.5.1. REMARQUES LIMINAIRES 145
6.5.2. LE DROIT 145
6.5.3. LE PERSONNEL D'APPUI LOGISTIQUE 146
6.5.3.1. Le steward urbain 147
6.5.4. OUTILS DE DIAGNOSTIC 148
6.5.4.1. Démarche participative et diagnostic participatif 148
6.5.4.2. Outils de diffusion et de communication 150
6.6. « BONNES PRATIQUES » 155
6.6.1. GENERALITES 155
6.6.2. BONNE PRATIQUE 1 - DONNER DE L'OXYGENE A SON QUARTIER 155
6.6.3. BONNE PRATIQUE 2 - METTRE DES COULEURS DANS SON QUARTIER 155
6.6.4. BONNE PRATIQUE 3 - POUR UNE QUALITE TOTALE DE SON ENVIRONNEMENT 156
6.6.5. BONNE PRATIQUE 4 - DONNER DE NOUVEAUX VISAGES AUX NOYAUX COMMERCIAUX 156
6.6.6. BONNE PRATIQUE 5 - UN PAYSAGE COMMERCIAL LISIBLE ET ATTRACTIF 157
6.6.7. BONNE PRATIQUE 6 - L'UNION FAIT LA FORCE 158
6.6.8. BONNE PRATIQUE 7 - DONNER UNE NOUVELLE VIE AUX RUES COMMERÇANTES 158
6.6.9. BONNE PRATIQUE 8 - UN QUARTIER SOUS LES PROJECTEURS. 159

7. LE CITY MANAGEMENT POUR LA VILLE MODERNE 160

7.1. LE CITY MANAGEMENT POUR QUELS RESULTATS ? 160
7.1.1. ANGLETERRE 160
7.1.2. CANADA 161
7.2. LA « DEFINITION » EUROPEENNE : UN PLAIDOYER POUR LE CITY MANAGEMENT 163

8. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS 165

8.1. RETOUR SUR OBJECTIFS ET EVALUATION 165
8.1.1. EN GENERAL 165
8.1.2. POUR LE MANDANT 165
8.1.3. POUR LES MANDATAIRES 165
8.2. REPONSE A L'OBJET DU TRAVAIL DE DIPLOME 165
8.3. CONDITIONS DU SUCCES ET ECUEILS 167
8.3.1. LES CONDITIONS DU SUCCES 168
8.3.1.1. En général 168
8.3.1.2. Renens 169

8.3.2. LES ECUEILS 170
8.4. RECOMMANDATIONS 171
8.4.1. EN GENERAL 171
8.4.2. POUR LA STRATEGIE 171
8.4.3. POUR LA STRUCTURE ET LE FINANCEMENT 173
8.4.4. POUR LE CITY MANAGER 174
8.5. LE MOT DE LA FIN 175

9. BIBLIOGRAPHIE 177

9.1. LITTERATURE 177
9.2. DOCUMENTS PRATIQUES 178
9.2.1. VILLE, CENTRE-VILLE, CITY MANAGEMENT 178
9.2.2. RENENS 180
9.3. ARTICLES DE PRESSE 180
9.3.1. GENERALITES 180
9.3.2. REGIONS, COMMUNES, VILLES 180
9.3.3. MARKETING URBAIN, CITY MANAGEMENT, CENTRE-VILLE 182
9.3.4. RENENS 184
9.4. WEBOGRAPHIE 185
9.5. QUELQUES SITES WEB 185

10. LISTE DES ANNEXES 187

Bibliographie et liste des annexes

9. Bibliographie

9.1. Littérature

François Ascher, Métapolis ou l'avenir des villes, Paris, 1995

François Ascher, Il ne faut pas confondre la transformation des villes et leur disparition.- in Bruno Fortier, « L'amour des villes », Liège, 1995

Nicolas Babey, Publicité du territoire et politiques urbaines et régionales, thèse de doctorat, Neuchâtel, 1999

Nicolas Babey, Territoire et tourisme: décentraliser la gestion de l'image.- in *Bulletin de la Société neuchâteloise de géographie*, n° 44, 2000

Nicolas Babey, Gérer les villes comme des marques.- in *L'Agefi*, 25 septembre 2002

Nicolas Babey, Les trois enjeux du marketing urbain.- in *Revue économique et sociale*, n° 4, 2003

Nicolas Babey, Remettre « la place du marché » au centre du village.- in *L' Agefi*, juin 2004

Nicolas Babey, Innover ou la fable du Prince, du marchand et de l'artiste.- in *Revue économique et sociale*, n° 2, 2004

Nicolas Babey, Marketing territorial : évaluer les villes autrement pour ouvrir de nouvelles pistes de développement. - in *Affaires publiques*, n° 2, 2005

Nicolas Babey, Se développer en se différenciant. Le droit comme outil de développement stratégique. in *Affaires publiques*, n° 3, 2005

Nicolas Babey, L'enjeu du marketing territorial : évoluer d'une économie des besoins à une économie des désirs.- in Nicolas Babey, rapport « Cœur de ville. Donner vie au centre de Renens », 2006

Nicolas Babey, Essai sur la philosophie du processus participatif.- in Nicolas Babey, rapport « Cœur de ville. Donner vie au centre de Renens », 2006

Nicolas Babey, Bertrand Perrin, Développer et différencier. Les territoires économiques par le droit ? in *Revue économique et sociale*, n° 1, 2006

Nicolas Babey, Delémont : cultiver sa différence.- in *Affaires publiques*, n° 3, 2006

Maria Basile, La transposition des modèles belge et britannique de gestion de centre-ville dans les quartiers historiques des agglomérations de Gène et de Lille, thèse de doctorat, 2005

Serge Belley, Démocratie et management local.- in *Téléscope*, vol. 10, n° 3, 2003

Jean-Paul Carrière, Mondialisation, mobilité internationale des capitaux et recomposition territoriale, Tours

Françoise Choay, Le règne de l'urbain et la mort de la ville.- in collectif « La ville. Art et architecture », Paris, 1994

Stéphane Decoutère, Jean Ruegg, Dominique Joye, Le management territorial. Pour une prise en compte des territoires dans la nouvelle gestion publique, Lausanne, 1996

Nathalie Duc, Valérie Barbey, Le processus d'élaboration de la stratégie dans les collectivités publiques.- in *Revue économique et sociale*, n°1, 2006

David Giauque, Thierry Gaillard, Partenariats entre secteurs Public, Privé et associatif: une affaire de valeurs et d'adhésion. – in *Revue économique et sociale*, n°2, 2006

Odile Benoît Guilbot, Quartiers dortoirs ou quartiers villages ?- in collectif « L'esprit des lieux. Localités et changement social en France », Paris, 1986

Francis Godard, La ville : recherches transversales, Marne la Vallée

Erwin Anton Gutkind, Le crépuscule des villes, Paris, 1966

Peter Hall, La ville sera-t-elle sauvée par les Yuppies ?, 1989

Demien Jerjen, La Planification stratégique comme composante du pilotage stratégique au plan communal.- in *Revue économique et sociale*, n° 4, 2003

Daniel Kübler, La Métropole et le citoyen, Lausanne, 2005

Maurizio Lazzarato, Puissances de l'invention, Paris, 2002

Patrice Noisette, Frank Vallérugo, Le marketing des villes : un défi pour le développement stratégique, Paris, 1996

Thierry Paquot, Michel Lussault, Sophie Body-Gendrot, La ville et l'urbain. L'état des savoirs, Paris, 2000

Gabriel Tarde, Psychologie économique (Tome premier. Livre premier La répétition économique. Chap. II Rôle économique du désir – Chap. III Rôle économique de la croyance – Chap. IV Les besoins), Paris, 1902

Bernard Uwamungu, Approche innovantes d'organisation et flexibilité du travail. – in *Revue économique et sociale*, n°2, 2006

Pierre Veltz, Des territoires pour apprendre et innover, Paris, 1994

Pierre Veltz, Hiérarchie et réseaux dans l'organisation de la production et des territoires.- in Benko et Lipietz « Les régions qui gagnent », Paris, 1992

Melvin Weber, The urban place and the nonplace urban realm.- in Webber et alii « Explorations in urban space », Philadelphia, 1964

9.2. Documents pratiques

9.2.1. Ville, Centre-ville, City Management

Association belge du management de centre-ville, Mise en œuvre d'une gestion de centre-ville, Charleroi, 1999

Association belge du management de centre-ville, Le kit de survie du gestionnaire de centre-ville, Charleroi, 2000

Association belge du management de centre-ville, Actions pour un quartier de vie, Bruxelles, Mons

Association Métropole Suisse, Charte pour l'avenir d'une Suisse urbaine, Zurich, 2002

Association française pour le management de centre-ville, Premières rencontres nationales du management de centre-ville, Paris, 2001

Association de gestion unique du centre commerçant de Roubaix, Statuts de l'Association

Association de marketing urbain de Winterthur, Statuts de l'Association

Association de marketing urbain de Winterthur, Rapport de gestion 2005

Association de marketing urbain de Winterthur, Plan de financement 2007-2009

Association des moyennes et grandes entreprises du commerce de détail suisse, Le commerce de détail du centre-ville sous pression, communiqué de presse du 28.06.05 relatif à la deuxième étude réalisée en automne 2004 par sur le thème « achats aux centres-villes »

Coopérative de promotion et d'animation de la vieille ville et de la nouvelle ville de Winterthur, Statuts de la Coopérative

Coopérative de promotion et d'animation de la vieille ville et de la nouvelle ville de Winterthur, Rapport de gestion 2005

Isabelle Berthold, Dépérissement du centre-ville de Lausanne. Analyse de la structure commerciale de l'agglomération lausannoise, travail de diplôme HEIG-VD, 2004

Bienne, Concept du marketing de la ville, 2003

Annette Bona, Irene Kuron, City Management. Ein Leitfaden für die Praxis, DSSW-Leitfaden, Berlin, 2000

Jean-Luc Calonger, Centre-ville. Vers un nouveau type de management ?, Charleroi, 1996

Juan Delire, Thierry Gilbart, Analyse de la politique marketing d'une grande ville wallonne : Charleroi, mémoire, INEMAP

Kevin Gertsch, Olivier Guerdat, Attractivité de la vieille ville de Delémont d'un point de vue commercial, 2005

Jeune Consulting, Redynamisation de la fonction commerciale de la vieille ville de Delémont, audit, 2003

Marine Lembert, Christine Moichon, Les trois City Managers des villes de La Chaux-de-Fonds, Viège et Lausanne, travail de groupe, janvier 2006, études postgrades en Management Organisation Communication

Les conditions de réussite d'une gestion collective de centre-ville, contribution aux journées d'études « Commerce, Artisanat et Services de proximité, Session 1, de mars à juin 2002 » organisées par le Conseil de développement économique durable de Paris

Mémorial 162e du 08.06.04 au 23.05.05, 162e Mémo 27 - 1er décembre 2004 - 17 h 00.- in *Mémorial des séances du Conseil municipal de la Ville de Genève*

Blaise Sahy, Anne Viredaz Ferrari, Le Schéma directeur de l'Ouest lausannois. Processus précurseur ou concurrent aux projets de mise ne place d'une structure d'agglomération lausannoise ?, Lausanne, 2005

TOCEMA, Des partenariats en centre-ville, publication du Congrès mondial 2000 de l'Association of Town Centre Management

TOCEMA, La promotion et la communication des centres-villes, cahier de synthèse de l'atelier thématique de réflexion, Lille, 2000

Union du Grand Commerce de Centre Ville, Le centre-ville, un choix majeur, Paris

Union de Grand Commerce de Centre Ville, Renouvellement urbain, flux commerciaux et flux de circulation, Actes du colloque, Paris, 2000

Julia Vielle, La redynamisation commerciale du centre-ville par un manager de ville, travail personnel de recherche, Delémont, 2004

Vendre ne suffit pas.- in Werner Hadorn, « Biel-Bienne, la ville bilingue au bord du lac », Bienne, 2005

9.2.2. Renens

Association *Renens Animation*, Statuts de l'Association

Etude d'aménagement et de développement du Centre de Renens, préavis 38-2000 du 17.01.00 de la Municipalité de Renens au Conseil communal

Renens 2001, étude IDHEAP, rapport de synthèse, 2000

Programme de législature 2002-2005

Rapports de gestion de la législature 2002-2005

Nicolas Babey, rapport « Image de Renens », 2004

Nicolas Babey, rapport « Cœur de ville. Donner vie au centre de Renens », 2006

Communication du 05.12.05 de la Municipalité au Conseil communal sur le projet du Centre

« *Écal* – Ecole Cantonale d'Art de Lausanne - Location des surfaces nécessaires à créer une structure destinée à de jeunes créateurs d'entreprises », préavis 73-2006 du 27.02.06 de la Municipalité de Renens au Conseil communal

Renens-centre, synthèse et bilan des études effectuées, portant sur le centre-ville, 1984-2005

9.3. Articles de presse

9.3.1. Généralités

La Suisse, une grande ville européenne, article paru dans *Bilan* de mars 06

Portrait d'une Suisse urbaine, article paru dans *Le Temps* du 05.11.05

De plus en plus vieux, de plus en plus urbain : portrait du Suisse contemporain, article paru dans *Le Temps* du 23.11.05

Pour savoir si les réformes marchent, il faut se donner les moyens de les évaluer, article paru dans *Le Temps* du 04.04.06

Etre compétitifs, c'est quoi, article paru dans *Migros Magazine* du 06.06.06

La concurrence contraint à innover, c'est justement le point fort de la place suisse, article paru dans *Le Temps* du 29.03.06

9.3.2. Régions, communes, villes

Palmarès 2004 des villes romandes, article paru dans *L'Hebdo* du 29.01.04

Palmarès 2006 sans pitié pour les villes romandes, article paru dans *Le Temps* du 26.07.06

Pourquoi tant de si petites communes en CH ?, article paru dans *Le Temps* du 24.02.06

Une fusion de commune ne doit pas être qu'une question d'argent, article paru dans *Le Temps* du 23.01.06

Une politique pour les villes mais aussi pour la condition urbaine, article paru dans *Le Temps* du 25.11.05

Les villes doivent apprendre à se faire entendre sous la coupole fédérale, article paru dans *Le Temps* du 24.01.06

Quand la ville se métamorphose, article paru dans *Uniscope* de septembre-octobre 2005

La ville, cette épreuve, article paru dans *Le Temps* du 09.09.05

A la recherche de la démocratie urbaine, dans un espace politique nouveau, article paru dans *Le Temps* du 20.04.06

Le Conseil des Etats libèrent 20 milliards pour les autoroutes et les régions urbaines, article paru dans *Le Temps* du 22.03.06

La croissance profitera le plus aux métropoles, article paru dans *Le Temps* du 07.04.06

4,7 milliards pour mieux relier les villes par le train, article paru dans *Le Temps* du 08.04.06

BedZed, l'éco-cité qui prêche par l'exemple, article paru dans *L'Hebdo* du 09.03.06

La sieste se fait une place en ville, article paru dans *Le Matin* du 04.05.06

Dessine-moi l'idéal communal, article paru dans *24 Heures* du 17.06.06

Politique régionale remaniée, article paru dans *Le Temps* du 20.06.06

Bâle-Ville se met en quatre pour faire de la place à l'industrie pharmaceutique, article paru dans *24 Heures* du 13.02.06

Delémont et le Jura deviennent des partenaires du projet urbain «MetroBasel», article paru dans *Le Temps* du 22.09.06

La ville du futur émerge de la banlieue bernoise, article paru dans *L'Hebdo* du 29.12.05

Rolex s'étend à Bienne, article paru dans *Le Matin* du 13.05.06

Le choc des titans, article paru dans *Le Matin* du 19.05.06

Bulle en tête du classement des villes romandes où il fait bon vivre, article dans *La Liberté* du 29.01.04

Première élection à Bulle la Grande, la ville qui monte, article paru dans *Le Temps* du 24.10.05

Le tandem féminin qui souhaite redonner aux Fribourgeois l'envie d'aimer leur cité, article paru dans *Le Temps* du 20.03.06

Fusion de communes. Glaris appelle Vaud à plus d'ambition, article paru dans *24 Heures* du 09.06.05

Délémont honorée du *Prix Wakker* 2006, article paru dans *Le Temps* du 19.01.06

Delémont en beauté, article paru dans *Le Temps* du 19.06.06

A La Chaux-de-Fonds, le Conseil d'Etat neuchâtelois a invité les citoyens à sa table, article paru dans *Le Temps* du 20.04.06

L'avenir radieux de Lemanopolis, article paru dans *L'Hebdo* du 09.03.06

La métropole lémanique, un potentiel immense mal exploité, article paru dans *24 Heures* du 09.03.06

Le nouvel horizon des citoyens du Léman, article paru dans *Le Temps* du 08.03.06

La métropole lémanique en formation sera internationale ou ne sera pas, article paru dans *Le Temps* du 15.03.06

Evian, métamorphose d'une cité, article paru dans *Le Temps* du 29.04.06

Que faire de la Ville ? Plans pour régénérer Genève, article paru dans *Le Temps* du 09.12.06

Barcelone peut penser devenir urbain, pourquoi pas Genève et sa région ?, article paru dans *Le Temps* du 16.11.05

Une dynamique pour transfigurer Genève, article paru dans *Le Temps* du 25.04.06

A un homme près, il n'y a plus que des femmes pour gouverner à Carouge, article paru dans *Le Temps* du 08.06.06)

Le syndic, cet acteur essentiel de la vie des communes vaudoises, article paru dans *24 Heures* du 20.05.06

Habitants de Mollens passés aux rayons X pour cerner l'avenir du village ou le diagnostic participatif, article paru dans *24 Heures* du 22.10.05

Yverdon. L'entrée en ville transfigurée, article paru dans *Le Temps* du 24.08.05

Yverdon. la Cité thermale passera au scanner de la HEIG-VD, article paru dans *24 Heures* du 10.06.06

La ville nouvelle de l'Ouest lausannois, article paru dans *Le Temps* du 03.01.06

L'Ouest est plein de possible, article dans *24 Heures* du 01.04.06

La péréquation sera favorable aux communes de l'ouest lausannois, article paru dans *24 Heures* du 28.12.05

Renens la populaire qui rit, Pully la bourgeoise qui pleure, article paru dans *24 Heures* du 19 mai 2006

Selon l'âge, le sentiment identitaire diverge dans une commune où plane le spectre de la disparition, article paru dans *24 Heures* du 11.10.2003

Entraînée par la Coop, Pully densifie son centre, article paru dans *24 Heures* du 31.05.06

Pully. Levée de boucliers contre un projet immobilier, article paru dans *24 Heures* du 22.06.06

9.3.3. Marketing urbain, City Management, Centre-ville

Profession : Manager de centre-ville, article paru dans *Les Echos* du 18.05.04

La Suisse planche sur l'unification de son image à l'étranger, article paru dans *Le Temps* du 22.12.05

La Suisse doit améliorer sa publicité, article paru dans *Le Temps* du 09.03.06

Les cantons romands accouchent d'un marketing commun, article paru dans *L'Hebdo* du 01.12.05

De nouveaux logos pour conquérir de nouveaux marchés, article paru dans *Bilan* d'avril 06

Les villes deviennent des marques, article paru dans *L'Hebdo* du 14.07.05

Relooker une ville, mais dans quel esprit ?, article paru *dans 24 Heures* du 20.10.05

Et si le marketing urbain oubliait les indicateurs chiffrés pour prendre en compte l'avis des citadins ?, article paru dans *Le Temps* du 21.04.04

Marketing : le sacre du métropolitain, article paru dans *Le Vif L'Express* du 28.07.06

Le Jura fait de son offre en crèches un atout de marketing, article paru dans *Le Temps* du 05.05.06

L'Ajoie s'apprête à accueillir une œuvre signée Herzog & de Meuron, article paru dans *24 Heures* du 05.05.06

Montagne. L'architecture dope le tourisme, article paru dans *L'Hebdo* du 04.05.06

Shopping urbain - Archi shopping. Confier sa boutique à un grand nom de l'architecture rehausse le prestige et favorise les ventes, article paru dans *Le Temps* du 27.01.06

Le centre commercial, l'agora contemporaine, article paru dans *24 Heures* du 27.07.04

Centres commerciaux. Paradis pour architectes, article paru dans *L'Hebdo* du 16.02.06

Une flaque de sirop grenadine. St-Gall s'offre le premier lounge urbain de Suisse, article paru dans *Le Temps* du 21.11.05

Mal conçu l'éclairage public consomme trop et perturbe la faune, article paru dans L*e Matin Bleu* du 23.12.05

LED, les lumières de demain, article paru dans *Le Temps* du 28.03.06

Le light design ouvre un marché à l'avenir lumineux, article paru dans *20 minutes* du 19.07.06

Une société basée dans la ville lumière apporte son éclairage à la nuit lausannoise, article paru dans *24 Heures* du 03.07.06

Vevey, laboratoire marketing de Manor, article paru dans *Bilan* de février 06

Inout redessine la ville, article paru dans *L'Hebdo* du 02.03.06

Comment changer la ville, article paru dans *Le Matin* du 12.03.06

Inout, objets pour la ville entre jour et nuit, article paru dans *Le Temps* du 16.03.06

Nouvelles poubelles de luxe en ville de Genève, article paru dans *Le Temps* du 24.06.06

La riposte des centres-villes, article paru dans *PME Magazine* de décembre 2003

Monstre administratif, le péage urbain tue le centre-ville, article paru dans *24 Heures* du 26.08.06

Prilly-Centre souffre de manque de dynamisme, article paru dans *24 Heures* du 27.05.06

La leçon à tirer de Delémont, article paru dans *La Gruyère* du 25.04.06

Le manager de ville de Delémont est entré en fonction. « J'aimerais que mon bureau soit une boîte à idées », article paru dans *Le Quotidien Jurassien* du 12.06.06

Le premier manager de ville de Suisse romande. « Je suis là pour redonner leur place aux gens dans la ville », article paru dans *Le Matin* du 26.06.06

Lausanne peut devenir une machine à gagner, article paru dans *24 Heures* du 09.07.05

Les Verts veulent davantage de magasins au centre-ville, article paru dans *24 Heures* du 17.01.06

Lausanne, un enfer pour les commerces ?, article paru dans *L'Hebdo* du 02.03.06

Lausanne. Le centre-ville dit adieu à son plus ancien établissement thaïlandais, article paru dans *24 Heures* du 10.03.06

Lausanne, une ville morte : des chiffres irréfutables, article paru dans *Lausanne-Cités* du 22.03.06

Lausanne veut devenir la capitale romande du shopping, article paru dans *24 Heures* du 21.04.06

Pourquoi Lausanne est en train de perdre toutes ses salles obscures, article paru dans *24 Heures* du 04.05.06

Lausanne veut retrouver une forme olympique pour son logo, article paru dans *24 Heures* du 12.05.06

Le shopping du samedi jusqu'à 18h, ce sera possible dès le 1er juillet prochain, article paru dans *24 Heures* du 31.05.06

Shopping du samedi. Les syndicats ont dit oui, mais l'administration traîne, article paru dans *24 Heures* du 30.06.06

Petit à petit Lausanne dynamise son centre-ville, article paru dans *Le Temps* du 18.07.06

La rue de Bourg n'a pas joué le jeu, article paru dans *24 Heures* du 03.08.06

Un vrai dialogue de sourd à la rue de Bourg, article paru dans *24 Heures* du 05.08.06

Cure de Jouvence à 7 millions pour Bon Génie à Saint-François, article paru dans *24 Heures* du 27.09.06

9.3.4. Renens

Ville-banlieue cherche bars pour exister, article paru dans *24 Heures* du 07.06.03

1020 Renens : un village mal-aimé, article paru dans *24 Heures* du 06.05.05

A Renens on va de l'avant, article paru dans *Lausanne-Cités* du 18.08.05

Renens la post-industrielle en passe de devenir une ville d'art, article paru dans *24 Heures* du 30.09.05

Renens par sa syndique, article en deux parties paru dans *La Feuille des avis officiels du canton de Vaud* du 11.10.05 et du 14.10.05

Un chemin du rêve à Renens, article paru dans *24 Heures* du 21.10.05

Zinguerie de Renens. François Schoch l'idéaliste, article paru dans *PME Magazine* de décembre 2005

L'ancienne usine *Iril* à Renens sera l'écrin nouveau de l'*Ecal*, article paru dans *24 Heures* du 23.12.05

Bernard Tschumi dessinera l'école d'art de Lausanne, article paru dans *L'Hebdo* du 16.02.06

L'usine *Iril* s'offre un nouveau visage pour accueillir *l'Ecal* à Renens, article paru dans *Le Temps* du 20.05.06

Bernard Tschumi dévoile une *Ecal* multicolore, lumineuse et ondoyante, article paru dans *24 Heures* du 20.05.06

La venue de l'*Ecal* émoustille les commerçants, article paru dans *24 Heures* du 30.05.06

Un centre-ville rendu aux piétons, article paru dans *24 Heures* du 24.02.06

Renens : un cœur doit battre, article paru dans *Lausanne-Cités* du 15.03.06

Complexe géant attendu à Renens, article paru dans *24 Heures* du 27.06.06

Les commerçants accueillent le futur supermarché sans trop grimacer, article paru dans *24 Heures* du 28.06.06

L'arrivée de la *Coop* sur la future place du Marché crispe les Renanais, article paru dans *24 Heures* du 23.09.06

Les CFF doivent faire entrer la gare de Renens dans le XXIè siècle, article paru dans *24 Heures* du 03.03.06

J'aimerais voir Renens fusionner avec l'Ouest , article paru dans *24 Heures* du 06.04.06

Renens a toutes les qualités de chef-lieu du district de l'Ouest, article paru dans *24 Heures* du 15.04.06

Renens accueillera le premier musée dédié au ping-pong en février 2007, article paru dans *24 Heures* du 09.08.06

Marianne Huguenin « J'ai dix ans d'expérience à l'exécutif », article paru dans *24 Heures* du 05.05.06

9.4. Webographie

Jean-Claude Perret-Gentil, Partenariat public-privé, www.sgvw.ch/sektor/news/archiv/f/060719_ppp_perretgentil.php

Martial Pasquier, Secteur public et marketing : non-sens ou normalité ?, www.sgvw.ch/sektor/news/archiv/f/public_marketing_pasquier.php

Gestion de la revitalisation du centre-ville, guide pratique, www.reddi.mah.gov.on.ca/userfiles/HTML/nts_6_20255_2.html

Une vison pour Québec. L'avenir maintenant, plan stratégique de la ville de Québec 2004-2008, www.ville.quebec.qc.ca/fr/organisation/docs/plan_strategique.pdf

Première année de mise en œuvre du plan stratégique de la ville de Québec : bilan et perspectives. Rapport annuel 2004, www.ville.quebec.qc.ca/fr/organisation/docs/rapport_planstrategique_04.pdf

Plan d'action wallon pour la gestion des centres-villes, http://emploi.wallonie.be/gcv/presentation.htm

Reading City Centre 2010 – you'll notice the difference. A strategy and action plan for the next five years, www.atcm.org/files/files/78-CityFINAL1.pdf

L'ensemble des newsletters publiées par l'Association belge du management de centre-ville, www.amcv.be/newsletter.php

9.5. Quelques sites web

Politiques urbaines, villes, développement urbain, urbanisme
International
Forum mondial urbain de l'ONU, www.wuf3-fum3.ca
Village global des municipalités, www.municipalglobalvillage.com
Mouvement international *Making Cities Livable*, www.livablecities.org
Canada
Réseau des villes créatives, www.creativecity.ca/ ou www.villescreatives.ca
Belgique
Politique des grandes villes, www.politiquedesgrandesvilles.be
France
Forum pour la gestion des villes et des collectivités territoriales, www.forumgestionvilles.com
Suisse
Benchmarking citadin et communal, www.ig-benchmarking.ch
Fondation du Devenir, www.fdd.org

Marketing urbain, City Management et Centre-ville
International
International Downtown Association, www.ida-downtown.org
Downtown Development Center, www.downtowndevelopment.com
Europe
TOCEMA (TOwn CEnter MAnagement), www.tocema-europe.com
The European Federation of Town Centres, www.atcm.org/europe/EFTC-(The-European-Federation-of-Town-Centres).php
Allemagne
Deutsche Seminar für Städtebau und Wirtschaft, www.dssw.de
Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland, www.bcsd-online.de
Angleterre
Association for Town Center Management, www.atcm.org
Action for Market Towns Program, www.towns.org.uk
Autriche
Dachverband für Stadtmarketing und Citymanagement, www.stadtmarketing-austria.at
Belgique
Association du management de centre-ville, www.amcv.be
Canada
Fondation Rues principales, www.fondationruesprincipales.qc.ca
France
Union du Grand Commerce de Centre Ville, www.ucv.com
Association française pour le management de centre-ville, http://afmcv.com
Club des managers de ville, www.cefac.com/docs/managers/club.htm
Suisse
Association suisse du marketing urbain, www.stadtmarketingschweiz.ch
City Marketing Bâle, www.basel.ch/fr/ble/city_marketing
Marketing municipal Bienne, www.biel-bienne.ch/ww/fr/pub/administration/administration/mairie/marketingdelaville.cfm
Marketing Winterthur, www.stadtmarketing.ch
Marketing et promotion du centre-ville de Winterthur, www.junge-altstadt.ch

10. Liste des annexes

Annexe 1	Marine Lembert, Christine Moichon, « Les trois City Managers des villes de La Chaux-de-Fonds, Lausanne et Viège », travail de groupe, janvier 2006, études postgrades en Management Organisation Communication
Annexe 2	Publicité « Chavannes Centre, c'est un peu chez moi » du Centre commercial de Chavannes de Bogis (tirée du magazine *Dur-Dur* du mois de septembre 2006)
Annexe 3	Statuts de l'Association de gestion unique du centre commerçant de Roubaix
Annexe 4	Statuts de l'Association de marketing urbain de Winterthur
Annexe 5	Rapport de gestion 2005 de l'Association de marketing urbain de Winterthur
Annexe 6	Plan de financement 2007-2009 de l'Association de marketing urbain de Winterthur
Annexe 7	Statuts de la Coopérative de promotion et d'animation de la vieille ville et de la nouvelle ville de Winterthur
Annexe 8	Rapport de gestion 2005 de la Coopérative de promotion et d'animation de la vieille ville et de la nouvelle ville de Winterthur
Annexe 9	Description de postes de City Managers en Allemagne[525]
Annexe 10	Diverses offres d'emploi de poste de City Managers parues pour des villes allemandes et anglaises[526]
Annexe 11	« Cœur de ville. Donner vie au centre de Renens », invitation aux habitants de Renens à la séance participative du 21.09.06

[525] In Annette Bona, Irene Kuron, « City Management. Ein Leitfaden für die Praxis », DSSW-Leitfaden, Berlin, 2000
[526] Offres d'emplois provenant de divers sites web.