



# ATTRACTIVITÉ DES CENTRES ET DYNAMIQUES COMMERCIALES

Note de synthèse retraçant les travaux menés par les Maisons de l'urbanisme de Wallonie en 2024



# 1 INTRO & CADRAGE

En 2024, le SPW territoire a demandé aux Maisons de l'urbanisme de s'emparer du sujet suivant:

“ Les villes (et les villages) se vident de leurs petits commerces de proximité qui dynamisent pourtant la vie de la cité en créant un climat favorable à la mixité sociale, aux échanges et à la créativité: les nombreux emplacements commerciaux, laissés à l'abandon, participent au ressenti d'insécurité et de négativisme. L'offre commerciale décentrée ou en périphérie ne tend pas à favoriser une accessibilité pour tous.

Sur base de ce constat, comment renforcer l'attractivité des espaces urbanisés ? Comment assurer l'accès de tous à des services, des commerces de proximité et des équipements dans une approche territoriale cohérente ?”

Il s'agissait de traiter concomitamment deux enjeux majeurs : la dynamique commerciale et l'attractivité des centres. Mettre ce sujet sur le devant de la scène n'est pas un hasard. Les adoptions en 2024 du Schéma de Développement Territorial et de la réforme du Code du Développement territorial actent un changement majeur dans l'appréhension de la fonction commerciale au sein de nos territoires, et à fortiori dans les stratégies de développement que les communes vont s'atteler à définir dans les mois et années à venir. Un maître mot guide les modifications voulues par le législateur : intégrer la fonction commerciale dans le giron du développement territorial. Rappelons-le : jusqu'il y a peu, le commerce se voyait jouir d'un régime particulier lui conférant une certaine indépendance en termes de localisation et de décision. Ce mode de faire a conduit peu ou prou, malgré une série de dispositions de cadrage, à un étalement de la fonction commerciale contribuant à l'artificialisation des sols, à la déstructuration des entités, généralement au détriment de la vitalité des centres et toujours accompagné d'une mobilité motorisée accrue. Le constat est posé. Les politiques régionales se sont emparées de ce défi en modifiant le régime de délivrance de permis d'implantation commerciale. Ce faisant, elles traduisent une politique intégrée de la fonction commerciale. Tel est l'esprit de la réforme en ce qui concerne le commerce.

Pour autant, un savoir-faire reste à se construire. Si les politiques d'aménagement ont acquis une maîtrise sur la planification de la fonction résidentielle (elles sont globalement forgées sur cette fonction première des territoires), il semble en être tout autre pour la fonction commerciale régie, elle par d'autres logiques de fonctionnement, d'autres acteurs, d'autres temporalités. Le travail mené dans le cadre du SDT par le SPW-territoire et la Conférence Permanente du Développement Territorial (CPDT) en concertation avec les auteurs de projet agréés a abouti à un vade-mecum sur les Schémas de développement communaux. Celui-ci émet une série de lignes directrices précieuses pour aborder la question de la fonction commerciale dans les outils stratégiques et de planification. Des balises sont proposées sur base de 3 facteurs : la taille, la typologie des commerces (types d'achats), la vocation commerciale ; le tout croisé à la localisation au travers des principes territoriaux des centralités.

Ces constats et ces balises sont le point de départ de la mission accordée aux Maisons de l'urbanisme. Il nous a semblé important de traiter ce sujet en abordant trois aspects : 1. les logiques de localisation commerciale et leurs impacts territoriaux, celles-ci étant fortement dépendantes de différentes logiques économiques ; 2. les pratiques et comportements des utilisateurs déterminantes en matière de dynamisme commercial et d'animation des villes, bourgs et villages ; 3. les aspects éclairants pour construire une stratégie territoriale intégrant pleinement le commerce comme facteur d'attractivité et de dynamisme.

De plus, la spécificité de notre action nous invite à travailler le partage d'informations à destination d'un large public, et faire émerger les spécificités des différents territoires de Wallonie. Ainsi, il était pertinent de partager l'information sur les modifications législatives apportées et les mettre en écho les réalités multiples de terrain, tant des acteurs du développement économique que des consommateurs et décideurs pour en faire émerger des enseignements, entre constats, interpellations et recommandations.

L'action des Maisons de l'urbanisme s'est dès lors structurée en 3 temps. Un premier temps consacré à une transmission d'informations, un éveil sur les enjeux et un tour d'horizon des différents contextes de l'exercice de la fonction commerciale sur nos territoires et les logiques associées. Ce premier temps a été mené sous forme d'un webinaire en juin 2024. Un deuxième temps a été consacré à la pleine appréhension des logiques et vécus des acteurs selon les différents contextes et modalités de fonctionnement de chaque Maison de l'urbanisme : ateliers, tables rondes, interviews rassemblant acteurs commerciaux, gestionnaires de centres villes, commerçants, référents des administrations régionales et communales, décideurs, auteurs de projet en aménagement du territoire et spécialiste de la question commerciale, développeurs immobiliers ... : des dizaines de rencontres et interviews réalisés. Nous

avons ensuite tenté la synthèse de ces ateliers et rencontres, pour en faire émerger les enseignements à retenir et les principales interpellations et recommandations à partager. Ceux-ci ont été organisés en 6 thèmes : nouvelles pratiques commerciales, attractivité des centres, aménagements urbains, gestion immobilière, outils d'aménagement du territoire et urbanisme, acteurs, gouvernance et dialogue. Le troisième temps a été consacré au partage de ces enseignements et une mise en perspective des réalités bruxelloises et flamandes, le temps d'un webinaire qui s'est tenu en décembre 2024.

La note ci-après est une synthèse retraçant les principaux éléments et enseignements de l'action menée par les Maisons de l'urbanisme de Wallonie en 2024.

## 2 LE COMMERCE : LE TEMPS DES INCERTITUDES ET DES MUTATIONS

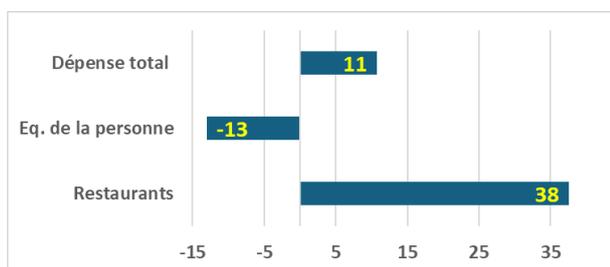
### 2.1 DU CÔTÉ DE LA DEMANDE

La fonction commerciale s'est profondément transformée ces dernières décennies, avec une accélération marquée depuis plusieurs années, notamment l'arrivée du numérique. Et rappelons-nous qu'en mars 2020, tout le pays fut mis à l'arrêt, situation jamais connue jusqu'alors. Les comportements évoluent. Le consommateur adapte ses comportements d'achat, réoriente ses dépenses et démultiplie ses lieux de consommations. Les modalités de fonctionnement de l'appareil commercial évoluent elles aussi. Ainsi, dans le domaine du commerce, certains secteurs se développent alors que d'autres déclinent même si les dépenses poursuivent leur croissance. Le commerce ne se réfléchit plus uniquement en terme de localisation et de fonctionnement physique et géographique. Les stratégies sont tout autant digitales d'une part, et régies par un système macro-économique qui dépasse de loin les leviers de l'action territoriale à l'échelle locale. Aujourd'hui, c'est la place de la fonction commerciale dans et pour la vitalité des territoires qui est questionnée. Fonction d'échanges par nature, elle a perdu ce lien d'échanges interpersonnels. Pour partie seulement.

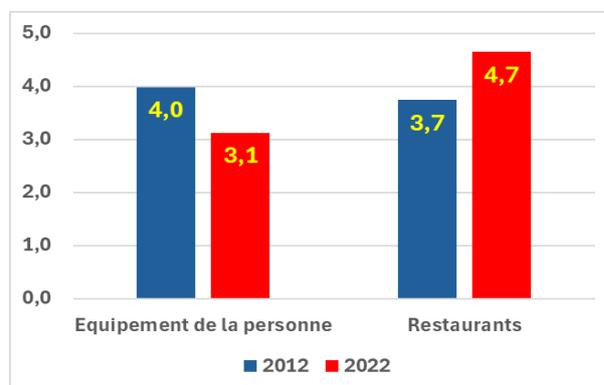
Au-delà de ces aspects, c'est un contexte sociétal plus général fait d'incertitudes et de transitions en cours qui impactent nos territoires, nos pratiques de consommateurs, notre appréhension du monde d'aujourd'hui, mais aussi, par voie de conséquence, nos politiques territoriales. La fonction commerciale est à la fois un accélérateur et caisse de résonance de ces temps de transitions. Les changements, les ruptures sont de nature économique, environnementale, politique, technologique ou encore sociologique.

Quelques données illustrent la transformation sociétale de la fonction commerciale.

*Evolution de la dépense d'un ménage wallon entre 2012 et 2022 en % (Source : Statbel)*



*Evolution de la part dans le total des dépenses des ménages wallons en % (Source : Statbel)*



Une dépense totale en croissance au détriment des dépenses d'équipements de la personne et en faveur de la restauration.

Ces évolutions sont amplifiées par une démultiplication des profils de consommation et une diversification des modes et lieux de consommation (75,3 % des Belges ont effectué des achats en ligne en 2023 (Statbel) pour un montant estimé à 16,3 milliards (Becom.digital)

A cela s'ajoute une évolution profonde de la socio-démographie. Globalement, les individus vivent de plus en plus vieux, au sein de ménages de plus en plus petits et en recompositions de plus en plus fréquentes. Quant aux disparités socio-économiques, elles ne font que s'amplifier.

## 2.2 DU CÔTÉ DE L'OFFRE

On l'a vu, la demande évolue traduisant des comportements d'achat en mutation. Et du côté de l'offre, qu'en est-il ? Avant toute chose, rappelons qu'une quantification de l'offre commerciale est toujours délicate à réaliser et doit être interprétée avec prudence.

L'offre est différente selon la localisation et la polarisation du lieu : grandes villes, villes provinciales, villages... l'offre sera différente en type, en rayonnement et en nombre.

De manière générale, la Wallonie dispose d'une offre commerciale importante et diversifiée, en constante évolution, à l'instar du consommateur.

On assiste à plusieurs tendances lourdes :

Premièrement : on assiste à une tendance structurelle à la **DIMINUTION DU NOMBRE DE CELLULES COMMERCIALES**. Globalement, depuis la fin des golden sixties, en regard de la croissance démographique, le nombre de magasins diminue mais pas partout de la même manière : les centres urbains traditionnels et les quartiers résidentiels connaissent une diminution parfois très marquée. Par contre, en périphérie et le long des axes de transit, on assiste à de fortes croissances.

Cette dynamique ne concerne cependant pas tous les secteurs : l'équipement de la personne, de l'alimentation traditionnelle... sont en déclin mais on assiste en même temps au développement du bio, des supérettes alimentaires, du domaine des vins et alcools, de certains services, et surtout, de l'HoReCa.

Cette diminution du nombre de cellules commerciales touche plus particulièrement certaines formes de commerces, à commencer par le « commerce indépendant » contrairement aux réseaux de distributeurs qui connaissent une intégration croissante mais aussi de nombreuses faillites. Les tendances sont marquées, mais le secteur reste instable.

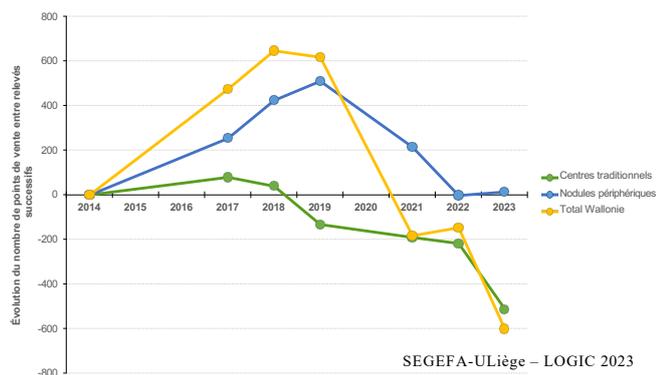
Deuxième tendance : **UNE CROISSANCE SIGNIFICATIVE DES MÈTRES CARRÉS** mais néanmoins différenciée. Il s'agit d'une autre tendance structurelle majeure car le secteur de la distribution exploite globalement de plus en plus de mètres carrés. Toutefois, celle-ci concerne essentiellement les équipements périphériques, que ce soit par extension de l'existant ou par le développement de nouveaux projets.

*Importance de l'offre commerciale en Wallonie (relevé SEGEFA 2023)*

Types de localisation	Nombre de points de vente		Surfaces actives		Surfaces vides	
	En nbre	En %	En m <sup>2</sup>	En %	En m <sup>2</sup>	En %
Centres d'agglomération et de petites villes	21.283	60	1.431.550	23	362.745	47
Périmètres périphériques et spécialisés	8.975	25	3.083.800	49	220.200	28
Autres périmètres	3.076	9	219.110	4	45.815	6
Hors périmètres	1.964	6	1.500.625	24	144.270	19
<i>Total</i>	<i>35.298</i>	<i>100</i>	<i>6.235.085</i>	<i>100</i>	<i>773.030</i>	<i>100</i>

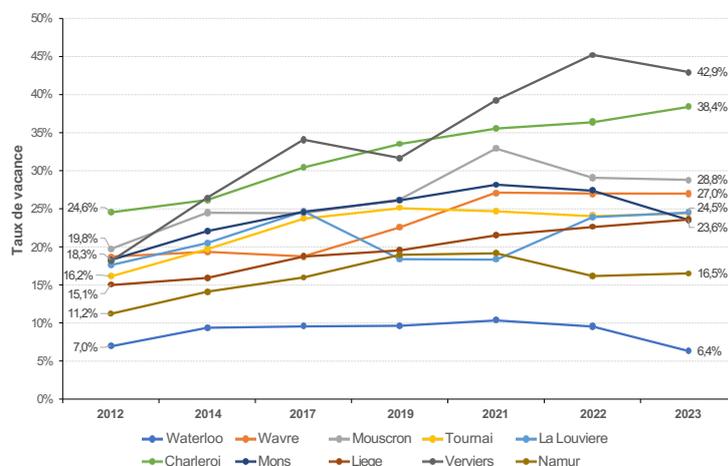
Entre 2021 et 2023, l'évolution des surfaces actives est en progression de 0,1% pour une diminution des surfaces vides de 2,8% (SEFEFA). Cette évolution sous-tend en réalité deux phénomènes : d'une part un armature commerciale qui, globalement, stagne, et d'autre part, une reconversion de cellules vides. C'est souvent le logement qui prend place dans ces espaces avec un niveau qualitatif variable.

*Évolution du stock immobilier*  
(Source : SEGEFA ULiège LOGIC 2023)



Une diminution marquée du stock immobilier à destination commerciale dans les centres traditionnels. Une stagnation dans les espaces périphériques. Deux hypothèses : une reconversion des espaces, une stagnation du marché .

*Évolution de la vacance commerciale*  
(Source : SEGEFA ULiège-LOGIC)



Une vacance commerciale qui reste élevée au sein des 10 principaux centres d'agglomération, en diminution dans certains cas seulement.

Aujourd'hui, le constat est globalement le suivant : des centres traditionnels affaiblis, disposant de petites cellules commerciales (par exemple une moyenne de 72m<sup>2</sup> pour les cellules du centre de Wavre), d'une diversité de l'offre avec une croissance des commerces de services, alimentaires et restauration, mais aussi un nombre de cellules vides important. L'Horeca est la force motrice des centres. En périphérie : des espaces commerciaux plus grands, avec une vitalité qui reste positive malgré un secteur en stagnation.

### LA TRIPLE PEINE DES CENTRES-VILLES

Premièrement : **LES LOYERS**.

Des loyers sont proportionnellement plus chers dans les centres qu'en périphérie : il n'est pas rare que des cellules commerciales de petits centres-villes soient proposées à des loyers dépassant les 1.500 voire 2.000 euros pour une centaine de m<sup>2</sup>, soit 150 à 200 euros le m<sup>2</sup>, valeurs qui se révèlent souvent plus chers que les cellules périphériques disposant d'un meilleur confort d'accès automobile ... Et en la matière, on se heurte souvent à l'inertie des propriétaires.

Deuxièmement : **UNE TRAME IMMOBILIÈRE INADAPTÉE**

Les cellules commerciales des centres urbains traditionnels sont souvent petites, étriquées, c'est-à-dire inadaptées aux exigences du commerce d'aujourd'hui qui demande de grandes zones d'exposition et un cheminement confortable.

Troisièmement : **UN MIX COMMERCIAL NON MAÎTRISÉ**

Un centre commercial intégré dispose d'une gestion unique qui veille à la complémentarité et la cohérence de l'offre commerciale, ce qui s'avère extrêmement difficile au niveau d'un centre urbain traditionnel où le développement s'opère de manière spontanée et par l'intermédiaire d'une multitude de propriétaires-gestionnaires.

Des loyers élevés, un immobilier peu adapté et un mix commercial peu maîtrisé... et un résultat qui s'impose aujourd'hui : la forte croissance des cellules vides dans les centres traditionnels. En effet, si le taux moyen de vacance commerciale en Wallonie est de 18 % (SEGEFA 2023), cela concerne essentiellement les noyaux commerciaux urbains traditionnels où l'on observe bien souvent des valeurs bien supérieures à cette moyenne. Toutefois, le recyclage de l'immobilier commercial obsolète tend à s'accélérer. Cela aboutit à une tendance à la diminution du stock dans les centres urbains traditionnels, comme illustre le graphe ci avant.

### 3 LE COMMERCE : UN SECTEUR AU JEU D'ACTEURS MULTIPLES

Le commerce est une activité économique, régie avant tout par une logique de profit et d'opportunités. Le développement commercial est le résultat d'interactions entre une multitudes d'acteurs. Bref aperçu des principaux protagonistes :

#### LES COMMERÇANTS

Le secteur de la distribution connaît une internationalisation et une intégration croissante ce qui amène une certaine standardisation de l'offre et, dès lors une banalisation des artères commerçantes des centres. Toutefois, certaines enseignes conservent une forte attractivité et peuvent jouer le rôle de commerce de destination qui correspond aux situations où les consommateurs achètent en fonction d'un processus de planification bien réfléchi, et pour lesquels ils sont prêts à s'éloigner de leurs trajets habituels.

En revanche, le « commerce indépendant » est en perte de vitesse. Toutefois, on assiste à un renouvellement du profil au sein des nouveaux commerçants qui recherchent des produits de niches, maîtrisent le numérique et sont sensibles aux enjeux sociétaux. Et ce sont « ces commerçants » qui peuvent rendre un centre-ville attractif et le différencier. Cependant, ils n'ont pas la capacité d'investissement du commerce issu de l'internationalisation et ne peuvent supporter des loyers trop élevés.

#### LA PROMOTION IMMOBILIÈRE

L'immobilier commercial apparaît toujours comme un domaine avec une bonne rentabilité et une certaine sécurité de placement, ce qui peut motiver certains projets immobiliers qui ne sont pas forcément en adéquation avec une demande du secteur de la distribution. Résultat : des espaces qui restent vacants ou des projets menés pour un court terme, sans mobilisation des acteurs sur le moyen et long temps.

L'immobilier commercial connaît toutefois une tendance à la suroffre et, surtout, une complexité croissante des projets : mixité fonctionnelle à projeter, contraintes liées à la reconversion de sites sont des exemples.

#### LA CONSULTANCE

Entreprendre dans le secteur du commerce est devenu de plus en plus complexe ce qui implique de s'entourer dans de nombreux domaines : stratégie d'investissement et comptabilité, géomarketing, numérique ...

#### L'ANIMATION ÉCONOMIQUE

De nombreux acteurs œuvrent à la dynamisation du commerce : agence de développement de centre-ville, agence de développement local, unions syndicales, structures de formation ...L'animation économique est devenue une fonction essentielle dans les centres villes.

#### LES ÉLUS

En matière de développement commercial, les élus locaux disposent d'un pouvoir discrétionnaire important ! Celui-ci se voit encore renforcé à travers le schéma de développement communal qui intègre la dimension commerciale.

#### LA NOUVELLE SECTION COMMERCE DU PÔLE AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Pour rappel, le Pôle Aménagement du territoire est un organe qui a une compétence consultative générale en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme en Wallonie. Or, l'abrogation du Décret de 2015 relatif aux implantations commerciales par le Décret du 13/12/2023 modifiant le CoDT a mis fin à l'Observatoire du commerce qui est remplacé par une nouvelle section commerce au sein du Pôle AT.

Toutefois, la majorité des membres a été conservée, la composition ayant même été étoffée, tout comme le Président et le secrétariat. Dès lors, cette section dispose d'une pratique certaine en matière d'examen des demandes de permis. Elle apparaît comme une instance majeure dans la procédure vu la compétence acquise et la diversité de sa composition.

## 4 LE COMMERCE : VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE

La réforme du Code du développement territorial (CoDT), entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2024 pour certains volets de la partie réglementaire, précise que, dans son article D.IV.4. : « Sont soumis à permis d'urbanisme préalable écrit et exprès, de l'autorité compétente, les actes et travaux suivants : ... 8° implanter un commerce de l'une des manières suivantes ... ». Elle supprime ainsi le Décret du 5 février 2015 relatif aux implantations commerciales.

Ce changement présente 3 conséquences majeures :

1. Le passage d'une régulation du développement commercial via un arbitrage de la concurrence à une régulation via l'aménagement du territoire,
2. L'intégration de l'ancien Schéma communal de Développement commercial (SCDC) au sein du Schéma de Développement communal (SDC),
3. L'entrée en vigueur du principe d'optimisation spatiale à travers la mise en œuvre des centralités et des mesures guidant l'urbanisation définies par le Schéma de Développement territorial (SDT approuvé le 29 avril 2024).-), dont certaines concernent effectivement le développement commercial.

Le code définit comme fait générateur de permis d'urbanisme tout développement ou modification d'un commerce ou un ensemble commercial d'une surface de vente nette de minimum 400 m<sup>2</sup>, avec la possibilité donnée aux communes de rabaisser ce seuil à 200 m<sup>2</sup>.

### PERMIS D'URBANISME POUR UNE ACTIVITÉ COMMERCIALE: AUTORITÉS COMPÉTENTES ET CONSULTÉES

	Compétence	Consultation FD	Consultation Pôle AT	Consultation DIC	Consultation communes limitrophes
En centralité établie par un schéma communal ou pluricommunal					
De 400 à 999 m <sup>2</sup>	CC	Non	Non	Non	Non
De 1.000 à 1.499 m <sup>2</sup>	CC	Non	Oui	Oui	Oui
De 1.500 à 2.499 m <sup>2</sup>	CC	Non	Oui	Oui	Oui
Plus de 2.500 m <sup>2</sup>	FD	/	Oui	Oui	Oui
Hors centralité ou en l'absence de centralité établie par un schéma communal ou pluricommunal					
De 400 à 999 m <sup>2</sup>	CC	Oui	Non	Non	Non
De 1.000 à 1.499 m <sup>2</sup>	CC	Oui	Oui	Oui	Oui
De 1.500 à 2.499 m <sup>2</sup>	CC	/	Oui	Oui	Oui
Plus de 2.500 m <sup>2</sup>	FD	/	Oui	Oui	Oui

CC = Collège communal - FD = Fonctionnaire délégué

## 5 LE REGARD DES MAISONS DE L'URBANISME SUR LES DYNAMIQUES COMMERCIALES

Plusieurs démarches ont été menées par les Maisons de l'urbanisme : interview, ateliers, tables-ronde...

Le but : rassembler des acteurs issus de différents secteurs liés aux dynamiques commerciales et de territoire pour saisir comment se structure cette fonction et quels sont les leviers à activer pour réduire l'hémorragie des centres et enclencher une dynamique vertueuse en faveur d'une attractivité en centralité.

Maison de l'urbanisme de l'arrondissement de Philippeville	Travail sur les centres villes des 3 bourgs du territoire à redynamiser, des constats aux recommandations, via questionnaires, interviews et table-ronde.
Maison de l'urbanisme du Brabant wallon	Focus sur la reconversion des surfaces commerciales sous le prisme de l'optimisation spatiale. 2 ateliers table-ronde thématiques : 1 Mode d'emploi pour une vitalité commerciale en centralité ?.. ce que l'aménagement du territoire et l'urbanisme peuvent faire . Focus sur WAvre 2. Anticiper l'avenir des zones commerciales monofonctionnelles : de l'idée à la réalité... ce que l'aménagement du territoire et l'urbanisme peuvent faire.
Maison de l'urbanisme Famenne Ardenne	Interviews et rencontres d'acteurs questionnant leur perception du commerce à l'échelle de la province, de la commune, des centralités, les difficultés rencontrées, les aides mise en place aux différents échelons, leurs perspectives et éventuelles recommandations
Maison de l'urbanisme du Hainaut	Table-ronde entre différents intervenants/acteurs sur la thématique commune d'une rue commerçante en déficit
Maison de l'urbanisme de Liège	Rencontres en différents lieux : Fléron, Liège, Verviers, Esneux sur base de 4 questions clés : 1. Quels sont les facteurs favorables au développement ou au renforcement du commerce local ou de proximité ? 2. Quelles sont les actions des responsables publics les plus porteuses en ce domaine ? 3. Comment impliquer tous les acteurs ? 4. Quels sont dans notre région les cas les plus intéressants ?
Maison de l'urbanisme des Plus Beaux villages de Wallonie	Atelier-débat sur l'attractivité des espaces urbanisés et des centralités (rurales) et la pérennisation/ redynamisation des petits commerces de proximité en milieu rural. Focus sur les Tiers lieux
Maison régionale de l'architecture et de l'urbanisme	Rencontres avec les échevins et comité de commerçants de la ville de Namur : constats et lignes de conduite

Six thématiques ont été explorées à travers les actions menées par les Maisons de l'urbanisme. Nous synthétisons ici les principales recommandations.

### 5.1 NOUVELLES PRATIQUES COMMERCANTES

#### CONSTATS MAJEURS

Indéniablement, commercer aujourd'hui n'a plus grand-chose à voir avec les pratiques du siècle dernier. Les évolutions touchent à la fois les comportements de consommation liés au pouvoir d'achat, à la mobilité, au type d'achat, à la valeur éthique attribuée..., ainsi que les types de commerces (fixes, ambulants, e-commerce...), avec en conséquence un métier de commerçant qui a fortement évolué.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Il en ressort la nécessité pour les commerçants d'être informés et formés en regard de l'évolution du secteur, notamment sur le numérique, les aspects logistiques, les réglementations. Il ressort aussi cette nécessité de faire connaître le commerce local et élaborer une communication efficace et renouvelée.

On notera les opportunités naissantes en matière de valorisation des espaces existants, y compris les cellules vides en faveur d'une hybridation. De plus en plus, on voit apparaître des occupations temporaires et des espaces partagés. On gère conjointement le temps et l'espace.

Autre atout relevé : les liens sociaux générés par ces nouvelles pratiques ; un atout qui en dit long sur le potentiel du commerce dans la vitalité des territoires.

Enfin, le secteur de la logistique rentre lui aussi en jeu avec des évolutions en matière de logistique urbaine et de distribution (gestion du « dernier kilomètre »). Une approche multimodale s'invite, en ville comme en campagne.

## 5.2 ATTRACTIVITÉ DES CENTRES

### CONSTATS MAJEURS

Le défi de l'attractivité se joue en considérant simultanément l'attractivité présentielle, l'attractivité économique et commerciale. Les gens aiment venir dans un centre-ville ou centre bourg avant tout pour retrouver des proches et pour flâner. Faire des achats est la troisième motivation pour s'y rendre. C'est dire l'importance à accorder aux conditions d'accueil des personnes et penser la dynamique commerciale au travers de l'attractivité urbaine. Les ateliers ont montré qu'il faut agir tant sur les facteurs liés aux commerces et commerçants (qualité des commerces, des vitrines...) en tant que tels, les facteurs liés aux consommateurs (répondre aux besoins spécifiques) que les facteurs liés aux centralités (accessibilité, cadre naturel et patrimonial de qualité, sûreté des lieux...).

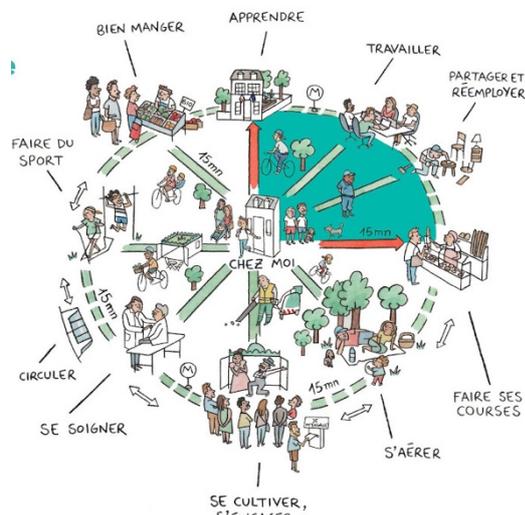
### RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Renforcer la dynamique commerciale au sein des centralités demande d'agir sur les facteurs de satisfaction via l'offre en services et en biens de qualité, ainsi qu'agir sur les facteurs d'attachement au lieu au travers d'une expérience qualitative des parcours et du séjour. L'occupation des cellules vides, la promotion des activités récréatives, de loisirs et les événements culturels œuvrent en ce sens.

Ainsi, retenons en première recommandation l'importance d'intégrer les zones commerciales dynamiques ou en développement au sein des centralités. C'est devenu évident. Une action sur la réoccupation des cellules commerciales vides est aussi essentielle. C'est un deuxième axe de travail. Il faut pour cela coordonner les actions et accompagner les acteurs. Troisième axe de travail : agir sur les fonctions complémentaires : activités récréatives, sportives, de loisirs, culturelles. Elles peuvent booster l'attractivité, pour autant qu'un équilibre soit préservé pour répondre à l'ensemble des besoins. C'est notamment le cas dans les zones très touristiques de notre territoire où une concurrence entre un développement commercial et le secteur HoReCa/gîtes peut mettre à mal cet équilibre. Quatrième recommandation : diversifier les activités culturelles et dynamiser le secteur associatif contribue à renforcer l'attractivité des centres et par conséquent le commerce. Cette approche holistique de la dynamique urbaine est devenue incontournable. Enfin, aujourd'hui, l'attractivité des centres passe aussi par une mobilisation du jeune public, lui aussi utilisateur des espaces publics et consommateur. Elle passe aussi par les réseaux sociaux, notamment au travers de la mise en valeur de(s) lieu(x) "instagrammable(s)".



Le concept de la « ville (ou territoire) du quart d'heure », largement développé ces dernières années notamment sous l'impulsion de Carlos Moreno, parfois contesté car plus excluante pour les zones rurales, est néanmoins éclairant pour réfléchir l'attractivité des centralités. Le principe est simple : optimiser la faculté pour tous d'accéder aux besoins essentiels dans un rayon proche de chez soi. Le principe des centralités défini au SDT s'inscrit dans cet esprit. Il nous invite à penser la complémentarité des fonctions sur un territoire et envisager les plus value que cette complémentarité offre en terme d'attractivité et de qualité de cadre de vie de manière globale.

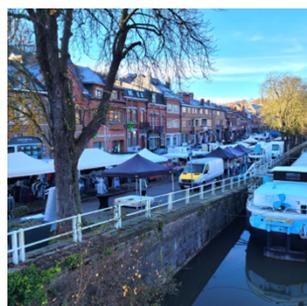


Source : <https://chroniques-architecture.com/la-ville-du-quart-dheure-ecran-de-fumee>

### 5.3 AMÉNAGEMENTS URBAINS

#### CONSTATS MAJEURS

La place de la fonction commerciale au sein de l'espace public est structurante et multiforme : rues commerçantes, marchés, évènements, mais aussi la publicité qui s'initie partout dans l'espace public. Quand on parle de dynamique commerciale et de qualité d'espace public, on parle d'un vieux couple. Difficile de parler d'un sans mentionner l'autre : accessibilité, gestion des flux, confort, sécurité, propreté, qualité des itinéraires...sont les clés d'une bonne symbiose.



Parmi les constats, les ateliers et rencontres ont montré toute l'importance de l'accessibilité multimodale, la qualité des cheminements, la sécurité et la propreté : 4 facteurs aussi importants pour l'espace public que la dynamique commerciale.

#### RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

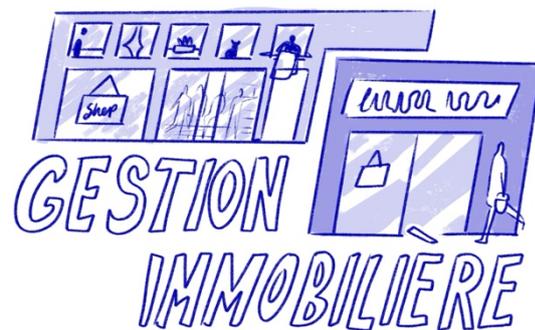
Les recommandations émanant des rencontres en matière d'aménagements et de gestion urbaine sont multiples et variées. On notera avant tout l'importance à accorder au plaisir du parcours : lisibilité, mobilier adapté, végétalisation, gestion lumineuse, moment de pause. L'espace public de qualité est un ingrédient tout aussi indispensable à la désirabilité des centralités que l'attractivité commerciale. Dans les actions à mener, il y a tout d'abord des actions à destination des commerçants : soutenir le commerce de première nécessité et préserver les fonctions de services aux habitants, mobiliser les acteurs afin de combler les déficits dans l'offre locale, impliquer les commerçants dans les manifestations et autres activités et susciter des synergies. Un autre volet sera sur la mobilité : déterminer et gérer les lieux de stationnement automobile, développer le stationnement pour cyclistes, soigner les parcours piétons et cyclistes. Enfin, les volets sécurité et propreté s'imposent eux aussi.



## 5.4 GESTION IMMOBILIÈRE

### CONSTATS MAJEURS

D'abord, des constats : une structure commerciale en héritage avec des localisations et des surfaces peu adéquates, mais aussi des espaces commerciaux neufs en pied d'immeubles mal pensés, un revenu cadastral et des loyers peu adaptés à la réalité actuelle. Du côté des propriétaires, plusieurs constats s'imposent : un immobilisme de certains, combiné à des exigences (baux longs, contraignants...), voire des cellules vides dans les mains de propriétaires qui préfèrent ne pas louer ou spéculent. On est surtout devant une grande diversité de contextes, avec des biens majoritairement privés sur lesquels les pouvoirs publics ont peu d'emprise. Détenir le foncier est immanquablement un levier pour agir sur la dynamique commerciale et l'attractivité des centres.



### RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Différentes recommandations ont été émises.

Un : Réfléchir avant d'agir ! Avec en première ligne l'importance de connaître et monitorer l'armature commerciale existante, dont les cellules vides. Saisir l'évolution d'un territoire est un défi important pour les communes, un défi qui se pose pour le commerce tout comme pour le logement. Cet observatoire est la clé d'entrée pour mettre en place une politique active sur le commerce. Cette-ci doit impliquer les propriétaires et les commerçants.

Deux : focus sur les cellules vides. Accueillir de nouveaux commerces dans les cellules vides : une évidence ? On pourrait le penser, mais ce serait omettre que le commerce est une fonction induite, fortement dépendante du niveau d'attractivité du quartier et de la taille de la cellule commerciale, de son loyer. Une politique pro-active pour l'implantation de commerces en centralité requiert un accompagnement des (nouveaux) commerçants notamment en termes de formation et d'orientation vers des lieux adéquats. Elle fera aussi la part belle à l'animation d'un réseau de commerçants. Les démarches 'test' peuvent aussi être des leviers probants.

En terme d'immobilier et spécifiquement de lutte contre l'immobilier commercial vide, les reconversions spontanées de cellules vides en logement ne sont pas toujours bienvenues car elles peuvent hypothéquer le devenir de tout un axe commercial. D'où l'importance d'une approche territoriale et la définition d'une politique ciblée. La reconversion en logement devrait ainsi être considérée avec grande prudence au sein des périmètres de densification commerciale au profit d'une action ciblée de redynamisation commerciale et de services. Ailleurs, là où la fonction commerciale a peu de chance de subsister, convertir les cellules vides en logements est une option à privilégier. Donc, un maître mot : concentrer les lieux et les efforts.

Trois : se doter d'une stratégie globale, développer des aides techniques et mobiliser une approche transversale. Une stratégie globale passe par la délimitation des espaces prioritaires d'action pour le commerce et une politique de reconversion pour les lieux inadéquats pour le commerce. Au sein de ces espaces prioritaires de densification commerciale, définir les fonctions à privilégier en gérant la symbiose des fonctions commerces, logements, services, voire équipements. De cette symbiose naît l'attractivité du quartier et la dynamique commerciale.

Ensuite : agir sur les cellules vides : le bâton ou/et la carotte ? Une politique fiscale sur le commerce et de taxation directe, voire évolutive dans le temps peut s'avérer nécessaire. A côté de ces mesures, une politique pro-active immobilière peut être le levier enclencheur d'une nouvelle dynamique en centralités en rachetant certains immeubles clés, en les transformant, en les remembrant, voire en les démolissant pour voir fleurir des structures plus adaptées aux commerces.

Enfin : Une stratégie globale en faveur d'une dynamique commerciale demande de mettre en place une politique transversale visant à rendre à la centralité son attractivité : cela passe aussi par l'aménagement d'un espace public de qualité, par la mise en valeur du patrimoine, par des mesures de sécurité, par la gestion de l'accessibilité, et le stationnement.

## 5.5 LES OUTILS DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE L'URBANISME

### CONSTATS MAJEURS

Les constats sont aussi des enjeux à l'heure où les communes sont invitées à définir leur stratégie de développement territorial, et notamment leurs centralités, au travers du Schéma de développement communal (SDC). C'est d'abord un constat de difficultés à devoir surmonter : celles de la connaissance et du recensement pour mieux connaître et comprendre la situation, les tendances et leurs déterminants. Cette appréhension passe par la compréhension des différentes logiques et modes de fonctionnement des acteurs du commerce et de la structuration immobilière spécifique au lieu. Entre petits propriétaires et structures économiques organisées, les modalités de fonctionnement et la capacité d'action sont très différentes. Et pour décoder cela, il faut des compétences spécifiques 'commerce' à acquérir tant au niveau des communes que des auteurs de projets de SDC. Il y a des difficultés, puis des limites qui s'imposent d'emblée dans l'exercice d'élaboration et dans l'application des outils d'aménagement et d'urbanisme. Un : en termes de portée des outils puisque seuls les commerces de surface supérieure à 200m<sup>2</sup> (dans le meilleur des cas) peuvent être gérés via permis d'urbanisme. Or, en centralités, bon nombre de cellules commerciales sont de taille inférieure. De plus ; en vertu du principe de libre concurrence, le type (« standing ») de commerce ne peut être directement traité. Deux : aujourd'hui, les communes n'ont pas, généralement, l'expertise pour élaborer un argumentaire probant pour justifier un refus de permis. Le savoir-faire régional devra être partagé. Trois : les temporalités. La fonction commerciale, contrairement au logement, est une fonction volatile, fortement dépendante des autres fonctions urbaines, mais aussi d'une macro-économie. Les stratégies territoriales, par nature déterminantes sur un moyen-long terme, doivent intégrer ce principe en fixant des balises suffisamment souples. Il leur revient avant tout de créer les conditions d'accueil en faveur d'une dynamique commerciale en assurant l'approche multisectorielle, en complémentarité avec les actions d'animation économique.

Le Schéma de développement territorial fixe des balises définies sur base de plusieurs critères : typologie commerciale (sur base du type d'achats), vocation commerciale, taille croisés aux logiques de localisation basées sur les concepts territoriaux : centralités, cœurs et axes structurants, périmètres de densification commerciale, sites stratégiques à réhabiliter. Ces éléments de structure territoriale sont amenés à être déclinés dans les SDC. Un défi s'impose : intégrer les logiques commerciales propres et les considérer comme des leviers de structuration spatiale, c'est à dire partir du fonctionnement du secteur et des métiers du commerce pour penser leur intégration territoriale. A cet égard, on distinguera différents écosystèmes commerciaux : les ensembles commerciaux basés sur les locomotives, les commerces fonctionnant en réseau, ou encore les cas particuliers tels les marchés.

### RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Intégrer le commerce dans les politiques d'aménagement est, certes, relativement nouveau et donc inconfortable, mais apporte aussi de nombreuses opportunités à saisir pour une cohérence territoriale accrue. Les SDC pourront ici guider la reconversion de zones commerciales, là-bas les absorber dans un périmètre plus large ou travailler leur intensification. Mais avant tout, c'est une occasion de mieux saisir, mieux connaître une fonction essentielle du fonctionnement et de l'attractivité d'un territoire donné. Comprendre les pratiques commerçantes, c'est mieux comprendre comment une centralité vit et peut se développer. La vision globale du territoire, fixée dans un SDC est déterminante pour fixer les stratégies à développer pour le commerce et donc, par conséquent, pour faciliter la décision en matière d'implantations commerciales.



La mixité fonctionnelle au sein des centralités doit se concevoir à l'échelle des quartiers, des périmètres de densification commerciale, mais aussi à l'échelle des bâtiments où le partage d'espaces peut être efficace et riche en liens humains. A cet effet, la connaissance et la créativité des acteurs locaux (ADL, gestion centre-ville...) doivent être mobilisées et intégrées bien plus en amont dans les projets tant pour décoder les tendances, monitorer les évolutions que pour opérationnaliser les projets. Les conditions pour accéder à ce cercle vertueux d'un commerce pleinement intégré à l'aménagement du territoire peuvent être déclinées en 5 axes : 1. une analyse évolutive, 2. des critères de décision définis, constants, partagés, 3. des outils d'aménagement souples, robustes, croisés avec les autres

outils de gestion du territoire, 4. un axe opérationnel pour enclencher des initiatives et des projets leviers, 5. une information de tous et une participation active des parties prenantes.

## 5.6 ACTEURS, GOUVERNANCE ET DIALOGUE

### CONSTATS MAJEURS

Dernier volet, et non des moindres, de cette synthèse des discussions menées sur les stratégies territoriales en faveur d'une dynamique commerciale levier d'une attractivité des centres : le dialogue entre les acteurs et le processus de décision. Des constats sont partagés tant sur les savoirs que les savoir-faire. Tout d'abord, les savoirs. On relève ici aussi le manque de données fiables pour une planification stratégique, préalable incontournable pour une gestion commerciale qui fait généralement défaut aujourd'hui. Puis, les savoir-faire. On relève d'abord une prise de conscience limitée sur l'importance du secteur commercial dans les dynamiques territoriales conjuguée au sentiment d'une emprise limitée sur l'évolution du secteur dans un lieu donné, d'autant plus fort avec le développement de l'e-commerce ; sentiments que la complexité des démarches réglementaires ne facilite pas. Ensuite, le manque de qualification spécifique au sein des administrations communales est pointé, ainsi que le rôle limité des ADL dans certaines communes ; une opportunité trop peu utilisée. Le dialogue et la coordination entre acteurs est insuffisante. Ces constats sont généraux mais encore plus marqués dans les territoires ruraux.



### RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Les recommandations en matière de dialogue et de gouvernance touchent à la fois les compétences à acquérir ou faire valoir que sur le process de concertation. Favoriser l'acquisition des compétences au niveau communal est un point de départ. L'accompagnement et la formation des commerçants doit aussi impliquer un volet territorial. Ces conditions faciliteront le dialogue. Dialogue que l'on recommande le plus en amont possible entre acteurs commerciaux et communes, en associant l'ADL dont le rôle pourra être renforcé. Les CCATM devront elles aussi être accompagnées pour mieux comprendre le fonctionnement du secteur commercial et mieux aiguiller leurs avis. Enfin, un accompagnement et un soutien régional s'avère un moteur essentiel pour mettre en place une politique probante de développement commercial dans les centres tant sur l'acquisition des connaissances et de savoirs faire que de soutiens financiers.

## 6 CONCLUSION

En conclusion, que faire pour tendre vers une dynamique de développement commercial réfléchi en termes d'aménageur ? Comment faire pour intégrer proactivement le commerce comme facteur d'attractivité des centres ? Afin d'améliorer la dynamique commerciale des centres, tant des grandes que des petites villes et villages, et, dès lors, agir sur leur attractivité globale, trois axes transversaux d'intervention, communs aux différentes thématiques, peuvent être identifiés.

### LA CONNAISSANCE :

Que ce soit au niveau des dynamiques commerciales locales, de l'évolution des comportements du consommateur, des mécanismes d'attractivité, des principes d'aménagement de l'espace public, des dispositions qui encadrent la fonction commerciale... il apparaît indispensable d'acquérir et de diffuser des connaissances multiples : mieux comprendre, mieux décoder pour mieux agir.

*« Pour progresser, il ne suffit pas de vouloir agir, il faut d'abord savoir dans quel sens agir. »*

*(Gustave le Bon)*

### LES COMPÉTENCES :

Non seulement il s'agit de construire des savoirs et savoir-faire mais encore faut-il les transmettre et les partager avec les acteurs. Or, à l'échelle locale, de nombreux prestataires sont, et vont l'être encore davantage, confrontés à la dynamique commerciale, que ce soit pour accompagner, légiférer ou investir. L'acquisition de compétences, que ce soit à travers la formation, l'expérience ou le partage apparaît essentielle.

*« L'autorité d'un seul homme compétent, qui donne de bonnes raisons et des preuves certaines, vaut mieux que le consentement unanime de ceux qui n'y comprennent rien. » (Galilée)*

### LA TRANSVERSALITÉ

Comme souligné à maintes reprises, de nombreux acteurs, avec des regards et des positions diverses, sont amenés à intervenir sur la dynamique commerciale. Le commerce, vu son caractère induit, est extrêmement dépendant de son contexte et de son environnement direct. Dès lors, il est indispensable de s'inscrire dans des analyses et regards transversaux de territoires où chaque acteur agit pour mettre en œuvre un développement territorial cohérent en faveur de l'attractivité des centres.

*« Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite »*

*(Henry Ford)*