

Sébastien Giorgis

Voici un nouvel appel à la puissance publique. Vous avez la lourde tâche dans cette table ronde de compenser l'empêchement de dernière minute de l'adjoint du maire de Rennes.

Vous êtes plus que seul maintenant, alors que souvent on a fait appel à l'intervention de la puissance publique dans cette problématique.

●Alain Bouilloud

Tout à fait. Je me présente, je suis Alain Bouilloud, manager du commerce de Rennes Métropole. Après l'excellente présentation qu'a pu faire Pierre Francis du mouvement actuel qui se passe en Belgique, qui est véritablement exemplaire et dont nous avons beaucoup de leçons à tirer sur notre incapacité, à l'heure actuelle, à développer un véritable mouvement de management de villes en France, je vais vous présenter ma profession à travers un petit film qui a été tourné sur différents aspects de mon travail au quotidien. Je ne vais pas vous faire un long discours parce que je pense qu'après une longue journée comme ça c'est toujours un peu fastidieux et je vous propose de regarder le film et après je vous ferai quelques petits commentaires.

Donc qu'est ce qu'un manager du commerce à Rennes ? C'est tout simplement une nouvelle fonction dans la ville. Pierre Francis l'a exprimé au travers de ce qui existe en Belgique. En France, je vous l'ai dit, on en est vraiment au balbutiement. Mon témoignage interient essentiellement pour vous dire la façon dont ça se passe à Rennes et quels sont les développements que l'on peut attendre ici en France. La mise en place du poste de manager s'est faite de façon assez lente dans le temps parce qu'il a fallu que le maire prenne conscience, au travers d'un livre écrit par le directeur général des Galeries Lafayette qui s'appelle « La vie s'invente en ville », dont vous pourrez trouver un exemplaire dans cette salle, de la nécessité de créer ce type de poste pour arriver à créer un rôle transversal dans la ville. C'est une fonction qui doit permettre de relier différents éléments de la ville et différents intervenants de la ville, et ça Pierre Francis l'a bien montré tout à l'heure.

Ce poste est à la fois financé par la Ville de Rennes - Rennes Métropole qui est l'agglomération - la Chambre de commerce, les commerçants au travers de la Fédération des commerçants du centre ville et des quartiers, et ensuite une SEM qui gère les parkings et un certain nombre d'équipements de la ville. Mon rôle c'est d'intervenir sur l'ensemble du commerce, pour des raisons d'équilibre financier, mais je travaille essentiellement sur le centre ville. J'essaie d'intégrer les différents aspects de la dynamique du centre ville, pas uniquement l'aspect commercial. C'est une notion que l'on n'a pas encore bien saisie en France, Pierre Francis l'a exprimé tout à l'heure en disant qu'on se concentrait souvent sur les phénomènes d'animation du centre ville, alors que l'animation, la vie d'un centre ville est certes importante mais il faut arriver à travailler sur les autres logiques. Et il en existe une qui est celle de la passerelle entre le commerce et la présentation. J'aime bien la notion de mise en scène de la ville et du centre ville en particulier, c'est le phénomène de l'architecture commerciale. À Rennes, nous y sommes extrêmement sensible, nous avons la chance d'avoir un secteur sauvegardé qui a du mal à se faire actualiser actuellement, mais nous avons véritablement le souci d'avoir une présentation commerciale qui respecte l'architecture ambiante. Et je vais être un peu désagréable malgré que je sois un invité aujourd'hui, mais le petit tour que j'ai pu faire à Avignon ce matin est assez édifiant, j'ai vu des choses absolument horribles, alors je suis désolé - moi je suis parisien d'origine - mais plus on va dans le Sud, plus ça se détériore. Vous avez un centre ville que j'adore... J'étais en Italie la semaine dernière et j'ai été extrêmement content de voir la façon ils gardaient leurs centres villes où l'expression commerciale restait à sa place dans la ville. Donc ce sujet est un sujet particulièrement important et on peut aujourd'hui véritablement différencier les centres villes par rapport à leur façon d'exprimer le commerce au niveau architectural dans la ville. Juste une anecdote, l'an passé, j'étais au festival du film de Cannes et je me suis baladé dans une des rues piétonnes... Alors là, Avignon ce n'est rien à côté de la rue piétonne de Cannes, où vous avez le laisser-aller absolument total, sur une expression commerciale qui est extrêmement laide. Et ma théorie et la pratique que j'essaie de mettre en place c'est qu'en faisant du beau, finalement, économiquement c'est tout à fait positif. Et je crois que les commerçants

n'ont pas du tout pris conscience de ça. Mais c'est une question souvent de liberté, que l'on donne au commerce ou pas dans la ville. La ville, c'est une question d'équilibre, entre différentes formes de commerce, mais aussi entre l'expression de ces différentes formes de commerce.

J'ai la chance d'avoir une expérience relativement importante : j'ai été à la fois commerçant directeur de supermarché, et ensuite, j'ai travaillé pendant 12 ans dans les réseaux consulaires, j'ai été conseiller de commerçants dont j'ai animé des groupements pendant une douzaine d'années, et ensuite j'ai été pendant 10 ans directeur de centres commerciaux. Mon expérience se situe à la fois en centre ville - j'ai dirigé le centre commercial de centre ville de Rennes qui s'appelle Colombia, 75 boutiques en plein cœur de ville avec la FNAC - et dans la périphérie - j'ai dirigé un centre commercial. Ce poste de manager du commerce sur Rennes aujourd'hui fait une très bonne synthèse de l'expérience que j'ai pu constituer. C'est un poste d'animateur, et j'aime à le définir ainsi - c'est un peu provocateur mais c'est mon tempérament - à la fois de coordinateur et d'agitateur. Il faut savoir appuyer là où ça fait mal et il faut ne pas hésiter, Pierre Francis l'a souligné, à développer une grande liberté d'expression et d'action. Et cette attitude ne peut venir que - je le ressens de cette manière - que de la crédibilité qu'on est capable de développer. C'est pour cette raison que je ne pense pas que ce soit un poste pour des personnes manquant d'expérience - je ne veux pas faire de l'anti-jeune - il faut avoir une certaine expérience de ce genre de questions. Quelqu'un qui n'a pas pratiqué de groupements de commerçants ne peut pas savoir comment se passe le quotidien et quelles sont les difficultés. Il faut avoir cette expérience pour pouvoir continuer à avancer et faire bouger les choses.

Une approche qui est extrêmement importante dans ce genre de poste, c'est la culture du fonctionnement des différents services de la ville. Pendant un certain nombre d'années, on a relativement - c'est un peu un langage de marketing - segmenté les tâches dans la ville sans qu'il y ait de transversalité. Chaque service travaille dans son coin sans véritablement coopérer avec les autres services. Nous avons un rôle extrêmement fort à jouer pour arriver à décloisonner ces tendances, mais pour être crédible auprès des services, il faut véritablement arriver à intégrer la technicité de certains sujets.

Dans ma façon de travailler, ce qui est lié à mon expérience et à mon tempérament, j'ai travaillé sur un thème fort dans toutes les villes qui est l'accessibilité du centre ville. Comment ai-je travaillé ? Aujourd'hui avec l'outil internet c'est absolument fantastique, en l'espace de peu de temps on arrive à collecter un très grand nombre d'informations. J'ai analysé les composantes de l'accessibilité. Alors attention, il ne faut pas réduire l'accessibilité au stationnement. Souvent le discours qui prévaut est le suivant : « il n'y a pas assez de places de parking donc ça ne va pas ». Le problème ne se pose pas comme ça. Si on prend le problème du stationnement, ce n'est pas seulement le nombre de places qui importe mais aussi la rotation des véhicules sur les places. Il faut réussir à impliquer la collectivité pour savoir si effectivement il existe un contrôle effectif ou pas, et dans de très nombreuses villes ce n'est pas le cas. En même temps l'accessibilité c'est aussi la communication, et ça ce sont les parents pauvres de la communication des villes. Communique-t-on aujourd'hui efficacement sur les différentes façons dont on peut accéder dans la ville ? Le débat est toujours simplifié entre la voiture particulière et les transports en commun. Je pense qu'il faut prendre en compte une autre composante parce qu'aujourd'hui les temps des personnes sont des temps je dirais extrêmement différenciés et tout, et on peut très bien dans une configuration utiliser les transports en commun et dans une autre configuration utiliser sa voiture. Mais de faire une sorte de haro sur la voiture dans la ville serait malvenu : je pense qu'une grosse part des achats dans les centres villes sont faits avec des gens qui viennent en voiture. Alors après, et c'est une vraie question, est-ce qu'il faut pas contribuer à diminuer le nombre de personnes qui viennent en voiture ? C'est un débat extrêmement intéressant dans le cas du développement durable. Mais pour reprendre sur le type d'étude qu'un manager de centre-ville peut mener, toutes ces informations sur ce qu'est l'état de la technique n'auraient de sens que si ce n'était pas suivi par de véritables propositions. Ce qui explique que sur les 60 pages d'un dossier que je peux monter, j'en consacre 40 à la compilation d'informations et ensuite 20 à des propositions concrètes. Je dois dire que les villes peuvent faire la différence en jouant le jeu parce qu'aujourd'hui s'est mis en place une commission qui est chargée de répondre extrêmement précisément aux questions que j'ai pu poser sur un certain nombre de points par rapport à l'accessibilité.

Cette façon de travailler est assez personnelle parce qu'en ce moment, dans le mouvement français qui est un peu hiératique, s'est créée une association française de management de centre ville, mais après un ou deux ans de fonctionnement elle est morte de sa belle mort. Je vais aller jusqu'au bout de ma pensée. En France nous avons des structures collectives qui sont souvent des outils de promotion de certains individus qui, au travers de leur notoriété dans les structures, arrivent à se faire mousser dans des colloques ou des rencontres, des conférences, etc. Mais la réalité du travail de terrain c'est l'enjeu véritable de ces réflexions, et c'est là où véritablement la Belgique réussit, sur ce travail de terrain. Et je rappelle, parce que Pierre Francis ne l'a pas précisé, que le mouvement s'est appuyé sur Monsieur Calanger, qui est un universitaire belge, et qui a véritablement donné une caution à ce mouvement. Vous voyez donc qu'il existe un véritable sens dans ce mouvement, qu'il s'appuie sur une réalité de terrain et en même temps sur une réflexion. J'aime définir mon travail d'après cette expression : les pieds dans la boue et la tête dans les étoiles. Vous savez comment les commerçants m'appellent à Rennes ? Ils m'appellent l'intello du commerce, tout simplement parce que j'essaie de réfléchir sur ce qu'est véritablement la place du commerce dans la ville, et

l'intervention tout à l'heure sur le souk m'a été extrêmement utile, j'ai trouvé ça hyper intéressant, parce qu'il y a des tas de développements qui sont tout à fait possibles à partir de cette présentation, et c'est véritablement ça qu'il faut arriver à faire, avoir une véritable réflexion et surtout avoir une méthode. Aujourd'hui les politiques ont du mal à intégrer ça, le manager de centre-ville en France est pris un peu comme « Zorro » qui arrive et qui va régler tous les problèmes. Ça n'est pas du tout le cas. Il faut absolument arriver à définir une méthode, à ne pas se plier à cette méthode mais à ce que les gens s'habituent à travailler ensemble au travers d'une méthode et se fixer un certain nombre d'objectifs et on arrive quasiment à ce que j'appellerais, un de plan de développement du centre ville, une espèce de plan stratégique, qu'on définit d'après des volontés, des considérations politiques et des prises en compte de la réalité du terrain. C'est un véritable projet d'entreprise.

Et je voudrais juste terminer sur une façon de s'exprimer, en terme de communication. Je suis persuadé, et ça c'est une expression que j'ai trouvée au Canada, je crois que c'était à Montréal, où le mouvement s'appelle « Destination centre ville ». Je pense qu'on doit être capable de mettre en scène un centre ville de façon à véritablement le promouvoir comme une destination « touristique », pas seulement pour les personnes qui viennent de loin, mais aussi pour les gens qui habitent dans l'agglomération, et c'est, je crois, l'élément porteur de ma mission : considérer le centre ville comme une véritable destination et comme toute destination touristique, il faut qu'elle soit extrêmement qualitative.

Sébastien Giorgis

Merci beaucoup Monsieur Bouilloud. Peut être une question, une précision ? Vous avez été bien clair, sur votre profil, mais quel est votre statut ? Quel est votre positionnement dans la hiérarchie ?

●Monsieur Bouilloud

Je suis un électron libre. La structure qui gère ma mission est une association de type « Loi 1901 ». La Mairie participe à hauteur de 25 % du budget, Rennes Métropole pour 25 %, la CCI pour 25 %, les commerçants 10 % et la SEM 15 %.

Sébastien Giorgis

On retrouve le partenariat public/privé donc...

●Monsieur Bouilloud

●Oui, complètement. Mais je pense que dans l'expression du partenariat public/privé, tel qu'il est présent en Belgique, c'est aussi l'implication d'un certain nombre de groupes de distribution. Je rappelle que le mouvement qui existe en Angleterre aujourd'hui - qui est un mouvement qui est parti des groupes de distribution : Mark et Spencer – ces groupes ont été des acteurs extrêmement forts de cette mise en place, de cette structuration du mouvement. Je rappelle quand même qu'en Angleterre vous avez 300 managers de ville. Il est vrai que les problématiques urbaines étaient complètement différentes de celles qui existent en France actuellement mais la structuration de mouvement est venue des grandes enseignes. Ces schémas de fonctionnement et d'émergence qui sont complètement différents.

Sébastien Giorgis

Est ce qu'il y a des questions ?

Inconnu

Juste pour revenir sur la logistique qui est la grande absente de cette présentation, alors que c'est aujourd'hui une dimension très importante. Nous avons abordé la logistique à grande échelle, des industriels vers les produits, mais la logistique à l'échelle de la ville, personne n'en a parlé. Or cela rejoint beaucoup de problématiques, notamment pour les commerçants. J'aimerais prendre un exemple pour illustrer ce que disais la personne d'Auchan ce matin sur le manque de créativité des petits commerçants. C'est celui de l'encombrement des rues le matin à la fois par les camions de livraison - 50 camions qui circulent pour livrer 2 colis - et à la fois pour les clients qui viennent retirer leurs achats - le client ne peut pas porter sur son dos sa chaîne de la FNAC pour l'emmener au parking le plus proche. Il n'y a aucun service qui est créé, sauf peut-être Intermarché qui se lance dans ce type de service. On circule en centre ville, comme le disait l'intervenant sur le souk, à la place d'être avec son caddie. On se promène en centre ville, on commande et il y a un service de livraison à la maison qui se fait et qui est économiquement viable. Et la logistique à l'échelle des plates formes de groupages, des acheminements et de distribution, nous n'en avons pas parlé alors que c'est quelque chose de primordial. La circulation des camions en centre ville c'est un élément très important du commerce et du commerce durable.

Sébastien Giorgis

C'est en effet un des volets très importants. Lors de la préparation de ces deux journées, on a fait des choix, et c'était un volet, je dirais trop important pour arriver à le caser dans ces deux jours. On aurait pu aussi parler des MIN et de leur reconversion des MIN... De toutes les conséquences que ça pouvait avoir dans la restructuration urbaine, on le voit à Lyon et dans pas mal de villes. En effet c'est une lacune importante mais qui mériterait, je crois, un développement en soi dans l'articulation entre les mobilités, les marchandises et la forme urbaine. On l'a délibérément évacué et on vous remercie, grâce à votre intervention, de l'avoir traité d'une certaine manière, très partiellement, mais c'est certainement un sujet sur lequel nous reviendrons dans les prochaines années.

●M. Bouilloud

Il faut savoir que c'est un sujet qui est relativement nouveau. J'ai été sidéré de voir qu'il n'y avait pas vraiment eu de véritable prise en compte de la marchandise, du moins de la circulation des marchandises dans les centres villes, et quand vous voyez le peu d'aires de livraison qui existent dans les centres villes... Les techniciens de la ville m'ont même dit qu'ils ne savaient pas combien il y en avait, pour vous dire la façon dont le problème n'a jamais été véritablement pris en compte.

Et quand vous voyez la façon et le travail quotidien des livreurs - on parlait bien sûr des problèmes des transporteurs de fonds -... Régulièrement quand j'arrive à mon bureau, qui n'est pas loin d'un centre commercial, je peux assister à la scène suivante : un livreur qui stationne son camion à l'extérieur d'une voie souterraine qui permet d'accéder au centre commercial, qui sort son tire-palettes et qu'il le traîne sur environ 500 mètres, tout simplement parce qu'il ne veut pas se faire coincer à l'intérieur de la voie lourde dans le centre commercial, c'est la pénibilité du travail des livreurs dans les villes, c'est quelque chose d'incroyable qu'on n'ait pas pris en compte cette dimension, indépendamment du fait de la perturbation que ça génère au niveau de la circulation. Mais c'est un phénomène relativement nouveau et les études sont relativement récentes.

●Jean-Pierre Gautry

Je voudrais simplement ajouter qu'on peut distinguer là deux formes de commerce. Tout ce qui est en réseau est plus facile à gérer. Je prends l'exemple de Biocoop : nous avons 80 % du flux qui est traité par nos plates formes de diffusion au niveau français et j'imagine que c'est aussi le cas pour les grands groupes. En ce qui concerne le commerce de détail et le commerce de centre ville, là on a des exemples de plates formes de diffusion en proximité du centre qui permettent à des commerçants isolés d'avoir, dans une définition politique de diffusion, leurs produits. Le résultat c'est que les camions ne rentrent pas en ville. Un exemple qui est proche, c'est celui de Monaco. Dieu sait qu'ils sont particulièrement « denses » à Monaco. Ils ont deux plates formes en périphérie, il y en avait même une sous le centre - je ne sais plus quelle est la marque, je crois que c'est Auchan, ou Carrefour je ne sais plus - en plein cœur de Monaco. Au 4^{ème} sous sol ou au 5^{ème}, il y avait tout un étage jusqu'à une époque récente qui était dévolu à ce découplage.

Katia Sigg

Je voulais juste demander à Monsieur Bouilloud comment il prenait en compte les centres villes dans l'agglomération ? Vous avez parlé du centre ville de Rennes, et donc en tant que destination centre ville, il me semble qu'une communauté d'agglomérations c'est un territoire avec plusieurs centres. Comment on peut travailler justement sur la complémentarité de ces centres et de ne pas travailler sur un seul centre mais bien sur la diversité ?

●M. Bouilloud

C'est une bonne question mais je pense que dans une fonction comme la mienne, il faut absolument éviter de se disperser, et je crois beaucoup à la notion de gestionnaire d'espace, donc gestionnaire de centre ville . On a une étude sur les pôles de quartiers, et je suis persuadé qu'à terme il faudra un manager des quartiers pour véritablement arriver à régler un certain nombre de ces questions. Je crois que l'une des difficultés de ma fonction, quand on dit manager du commerce de Rennes Métropole, c'est d'allier la récréation d'une petite superette dans un petit bourg de Rennes Métropole jusqu'à l'arrivée future d'Ikea. D'une certaine façon ça n'a pas de sens de travailler sur un champ aussi vaste. C'est pour ça que la notion de manager de centre-ville a un véritable sens et c'est pour ça que j'exprime la notion de manager d'espace, de la même façon qu'on gère les espaces commerciaux des centres commerciaux.