

1. Un attachement fort des Kremlinois à leur ville

- **Une ville à dimension humaine** par sa taille et la diversité de sa population (multiculturelle, beaucoup d'étudiants).
 - Un esprit village, avec des Kremlinois investis dans un tissu associatif dynamique, un climat de tranquillité
 - Une richesse d'infrastructures sportives et culturelles
 - La proximité des services municipaux et l'accessibilité des élus

« Dimension humaine par sa taille et parce que multiethnique, beaucoup d'écoles, d'étudiants. C'est une ville assez tranquille » «Petit côté esprit village dans le sens où on est nombreux à se connaître ; un réseau associatif d'une densité extraordinaire.»

«Les services de la mairie sont relativement proches; pas de problème pour pousser la porte de la mairie »
 - Néanmoins des **obstacles significatifs à son attractivité** et son développement
 - Une ville fractionnée (« la saignée de la N7 »), cloisonnée entre le haut et le bas Kremlin (offre culturelle, sportive et commerciale)

« Fractionnée, grande saignée de la nationale 7, des ilots séparés par le Fort et l'hôpital. Il y a le haut qui est sportif et le bas plus culturel. Le conservatoire est exporté vers le bas. Ça peut encore une fois amplifier ce phénomène»

 - Une tranquillité perturbée par la circulation
- « Parasitée par la circulation parisienne, la venue de nombreux clients du centre commercial. Pas agréable pour se promener »*
- Une offre commerciale déficiente qui constitue un handicap majeur pour la ville (échec d'Okabé, fermeture du Furet du Nord, prédominance de fast-food ...)
- « L'échec d'Okabé. Le Furet du nord soit appelé à fermer ; il y a actuellement un tiers des boutiques qui sont fermées. Rien, en dehors des commerces maghrébins de boucherie, de coiffure et de fast-food ; l'avenue de Fontainebleau est une cata »*

2. Développement économique et emploi : enjeux et pistes d'action

A. Les enjeux

- **La perception d'un faible développement économique** (parfois d'une régression) ainsi que d'une méconnaissance du tissu économique de la ville

« C'est médiocre, on ne connaît pas du tout la vie économique locale, ça n'est jamais répercuté. On ne sait pas qui fait quoi ici »

« Le développement je le cherche. J'ai plus l'impression que les entreprises ont tendance à partir. Il y a le restau italien Francesca, le Furet qui s'en vont ; pourquoi ? »

- Des raisons structurelles, à savoir le manque d'espace foncier ne permettant pas d'accueillir une grosse entreprise (référence à Villejuif, Ivry)
- Un manque d'attractivité (commerces, restaurants, esthétique des façades), et plus particulièrement pour l'avenue de Fontainebleau. Plus globalement, la perception d'un déficit d'image du KB

« On a une avenue sale, l'avenue de Fontainebleau. Et ce n'est pas seulement les feuilles par terre, mais aussi les façades des boutiques et immeubles » « il y a quand même aussi un problème d'image de la ville. Moi j'ai une adresse au KB pour mon entreprise, quand je le dis, il y a un vide »
- Le constat d'un certain isolement de la ville (lié à sa taille) renforcé par la réorganisation territoriale, mais aussi d'une absence de visibilité de la politique de la ville dans le domaine économique

« Quand on était les sept villes à gérer ensemble, on se connaissait un peu mieux. En ce moment on est plus isolé »
« Est ce que la ville n'est pas trop petite pour le champ économique et commercial. Si on ne travaille pas avec les communes avoisinantes et Paris, ça n'a pas de sens » « Il y a un problème temporaire lié à la restructuration des interco, avant ça marchait très bien avec le val de Bièvre. Du point de vue éco, le KB est un isolat, la ville fonctionne trop sur elle-même; une position égocentrée des pouvoirs publics locaux. »
- Et in fine, repérage d'insuffisances de la Ville : faible développement de l'ESS, du bio, des relations école / entreprise ; incapacité à s'appuyer sur les compétences existantes au KB (étudiants, personnalités...)

« On n'a pas beaucoup développé le secteur de l'ESS par rapport à Arcueil, comme une Ressourcerie. Je suis frappé qu'il n'y ait pas un rapport école/entreprise fort. Ce n'est pas une priorité l'économie sur le KB. Il n'y a pas de bio, on ne parle pas du tout de développement durable, énergie renouvelable alors que c'est hyper important »

« La ville ne sait pas utiliser son potentiel. On a quelques personnes hyper connues. On a des gens qui sont capables, qui ont des connaissances et on ne sait pas utiliser ces potentiels »

▪ **Néanmoins la ville possède des atouts importants :**

- Son emplacement géographique à proximité de Paris
« Un atout assez fantastique, c'est aux portes de Paris et les boites aujourd'hui quittent Paris pour aller aux portes normalement »
- La présence d'entreprises performantes (mais peu mises en valeur)
« Quasiment personne ne sait qu'il y a Melty, qui fait des contenus pour des sites internet. C'est une des références dans le secteur »
- Un pôle universitaire (mais trop faiblement valorisé)
« On a une vraie chance au KB c'est d'avoir beaucoup d'étudiants et en plus ils ont plutôt une vie entrepreneuriale. Les étudiants d'aujourd'hui sont les créateurs de demain et on ne s'en sert pas » « Dans mon école on a un club entrepreneur, on est très intéressé par ça, surtout dans le numérique. Il y a beaucoup d'étudiants qui ont énormément d'idées »

B. Les premières pistes d'action

Pour l'emploi

- Forum des métiers (plusieurs rdv /an), job dating
« Un projet serait d'avoir un forum du job. Trois fois dans l'année, il y aurait Pôle emploi, la mission locale, des entreprises qui viennent recruter. Pour aller chercher des jeunes, partager leurs compétences ; du job dating »
- Plateforme sécurisée d'échanges entre demandeurs de petits services et monde étudiant (ou plus) contre rémunération
« Cette plateforme, il y a deux populations, des étudiants qui cherchent trois sous et des gens avec deux mains gauches qui cherchent quelqu'un qui sait visser une ampoule. La personne âgée va passer un coup de fil, il faut quelqu'un qui réceptionne le coup de fil et fasse le lien. Ça nécessite un pivot. »
- Créer un lien école /entreprise :
 - Mise en relation entreprises / étudiants pour la recherche de jobs
 - Interaction entreprise et CFA de l'Haÿ- Les-Roses
« Il y a beaucoup d'étudiants qui cherchent des petits boulots parce que l'école privée est très chère. Donc l'idée de mise en relation serait très intéressante pour ce type d'école; une bourse aux petits boulots, bourse au baby-sitting ; on n'a pas de CFA sur la ville mais il y en a un à l'Haÿ-les- roses. Une entreprise d'accueil au KB pour le CFA »

Pour le développement économique

- Hôtel d'entreprises en développement

« Si on n'a pas une cohérence, avec des grappes d'entreprises qui fonctionnent ensemble, on sera toujours très dispersé »

- S'appuyer sur les étudiants des écoles de la ville ; perspective d'un incubateur

« Essayer de cibler certains profils qu'après on pourra aider et essayer d'en faire des relais pour plus tard. Sur la ville ce n'est pas ce qu'il manque, je ne comprends pas qu'on n'aille pas les chercher pour qu'ils s'installent sur la ville. Soit un incubateur. C'est pas grand-chose à faire et on aura tout à gagner »

- Développement d'une structure pour l'entrepreneuriat

« Développement des structures pour l'entrepreneuriat, pour toutes les personnes qui ont la fibre entrepreneuriale mais n'osent pas ou n'ont pas les bons contacts, ce serait un endroit, un local avec des personnes qui se retrouvent pour discuter de leurs idées »

- Développement de la fibre optique

- Modifier l'image du KB. Développer l'image d'une ville moderne accueillante pour les entreprises,

- Réflexion sur le positionnement du KB : développement durable et énergies renouvelables ?

« Le développement durable pour l'attractivité commerciale pour renforcer l'image ».

- Au sein de la Mairie : Créer un pôle économique dynamique et compétent

- La condition pour attirer les entreprises et leurs salariés: une offre commerciale dynamique (commerces, restaurants moyen de gamme)

« Faire venir des entreprises c'est bien mais aussi les gens qui y travaillent. Si on leur propose de s'installer avenue de Fontainebleau, ils vont se coller en grève ; A Villejuif LCL s'est développé autour d'un îlot commercial qui permettait aux gens pendant la pause d'être bien. Les gens qui travaillent au KB n'ont aucune envie d'y flâner » « les entreprises ne viennent pas s'installer s'il n'y a pas d'attractivité commerciale. C'est la première priorité »

3. Le développement commercial : enjeux et pistes d'action

A. Les enjeux

Le développement commercial constitue un enjeu majeur pour renforcer l'attractivité de la ville (attirer de nouvelles entreprises) et la qualité de vie des Kremlinois. « *L'offre commerciale c'est le starter* »

- Un constat dominant d'une baisse et d'une inadéquation de l'offre commerciale (manque de diversité et de qualité) qui se structure autour de différentes perceptions :
 - Un déséquilibre entre la multiplication de grandes surfaces et le petit commerce de proximité.

« Pour une petite ville on a Lidl, Auchan, Leclerc, on a trop de grandes surfaces, il faudrait un petit fromager, un petit charcutier »
 - Une offre de moins en moins qualitative et diversifiée (prédominance de l'offre fast-food)

« Je m'inquiète au niveau de l'économie des commerces. On voit des grandes enseignes arriver, ça ramène un peu de monde mais les petits commerces disparaissent et il n'y a plus de diversité. Je n'ai pas envie d'une ville clone. Même dans Paris, il y a des rues où je retrouve les mêmes enseignes. Il n'y a plus de spécificité »
 - Des erreurs de positionnement des commerces du centre commercial Okabé, fragilité du partenariat entre la Ville et Altarea

« Il y a un rapport de force à avoir avec le gestionnaire qui ne baisse pas le loyer et les commerçants ne peuvent pas survivre. Au début il y a eu des erreurs de positionnement sur certaines enseignes et après des doublons et des triplons »
 - Une concentration géographique des commerces (av. de Fontainebleau) aux dépens d'autres secteurs. Par ailleurs, nécessité de revoir l'aménagement de l'avenue de Fontainebleau (piétonisation ?)

« La rue du Général Leclerc c'est un cimetière à commerces. Vous avez des tas de commerces qui ont essayé en particulier au carrefour, je n'en n'ai pas vu un tenir plus de deux ans. C'est vraiment concentré sur l'avenue de Fontainebleau, ce qui prouve que le commerce a tendance à implorer plutôt qu'à se développer »
« J'aimerais qu'il y ait une diversité, vers Villejuif, il n'y a plus de commerces de proximité, c'est des gros bâtiments, des grosses structures. Revoir la piétonisation, quelque chose de plus agréable sur

l'avenue de Fontainebleau. Rendre le coin plus agréable pour avoir envie de se balader. On ne peut plus se garer de toute façon »

- Faiblesse de la promotion, des fêtes commerciales,

« Il n'y a pas de promotion commerciale comme dans beaucoup de villes où les commerçants s'allient, font Noël, des promos »

- Le déclin du marché qui participait à la notoriété de la ville

« On avait un marché où il y avait de tout, le marché aux puces, le marché des voitures, deux associations de commerçants qui fonctionnaient très bien, et on a tout laissé pourrir. Il faut relancer ça, le dimanche c'est la balade de tout le monde. C'était le marché du KB connu de partout » « il n'est pas mal là où il est, s'il était gardé comme c'était convenu ; il n'est pas coquet ce marché, pas gai »

- L'exiguïté de nombre de locaux commerciaux constitue un obstacle à la diversification de l'offre

« Le fait qu'il y ait beaucoup de petits locaux ne permet pas forcément de faire venir des structures plus importantes. C'est pour ça qu'il y a beaucoup de fastfood »

B. Les premières pistes d'action

En préalable, les participants de l'atelier souhaitent que la Mairie définissent un cap, une perspective pour que les actions éventuelles soient porteuses de sens

« Il faut quand même qu'il y ait une volonté de la mairie et un axe. Il faut soit qu'on colle aux besoins, soit qu'il y ait une projection de la ville qui dise, on veut aller là » « Vers quelle structuration on va, est ce que c'est le repli ou le grand Paris. Une stratégie de la ville parce qu'autrement on peut construire des gadgets qui ne marcheront pas »

L'objectif énoncé par l'ensemble des participants : une offre plus qualitative et diversifiée

« Aller vers plus de qualité » « pour qu'on achète local, il y a la qualité et puis le promotionnel, il faut un juste milieu pour que ce soit attractif »

Dynamiser l'offre commerciale

- Diversifier les commerces (utiliser le droit de préemption).

« Il y a des locaux sur l'avenue de Fontainebleau qui sont vides depuis longtemps, normalement la mairie peut faire jouer un droit de préemption. Etre plus volontariste pour diversifier »

- Susciter des regroupements de commerces

« Un appel d'offre à des commerces en corrélation les uns avec les autres. Pas une librairie entre trois kebabs »

- Sur l'ensemble de la commune (ex. ruban vert)

« On parle de Ruban vert, veiller à ce qu'il y ait un développement commercial le long du ruban vert »

- Avantages fiscaux pour petits commerces
- ACAK : restructurer les relations inter commerces

« J'aimerais qu'il y ait une petite structure qui essaye de refaire un lien entre les commerçants pour donner de l'élan. Que la mairie puisse organiser quelque chose pour renouer les commerçants entre eux. »

- Faire des animations commerciales

« Faire des animations commerciales avec une semaine commerciale, les actuelles sont peu visibles »

- Aider à la rénovation des commerces et préempter ceux qui ne rentrent pas dans le jeu. Une charte qualité, propreté des enseignes ?

« Signer une charte par rapport à la qualité, la propreté de leurs enseignes »

Susciter des espaces de rencontre, de convivialité

- Pôle étudiant (campus) avec bars, librairie, espace de travail, lieux de convivialité

« Création d'un pôle étudiant comme un mini campus avec une librairie spécialisée, des bars etc. »

- Bars confortables ouverts après minuit

« L'endroit où j'ai envie d'aller refaire le monde, c'est absolument indispensable, ça fait un point d'ancrage, une mémoire »

4. Action culturelle : enjeux et pistes d'action

A. Les enjeux

- Les réussites culturelles sont mises en évidence :

- La médiathèque et son esprit d'ouverture pour favoriser l'accès des jeunes à la lecture, le conservatoire et sa volonté de tisser des liens avec les écoles

« La médiathèque je trouve que c'est vraiment une réussite et ça tient beaucoup à l'équipe. C'est un lieu très ouvert, qui propose beaucoup d'activités. Une volonté d'amener les jeunes vers la lecture » « le conservatoire, depuis quelques années, c'est vraiment excellent avec un directeur qui essaye de tisser des liens partout avec les écoles »

- L'ECAM, la qualité de sa programmation (même si parfois trop élitiste) et son action culturelle avec des établissements scolaires.

« la diversité des programmes de l'ECAM, on y trouve de tout. Des fois ça passe un peu au-dessus de la tête mais il faut aussi faire quelques découvertes » « l'ECAM, il y a un pôle d'action culturelle avec les jeunes très intéressant. Ce n'est pas tous les lieux qui proposent ça. Roméo et Juliette il y avait quelque chose en lien avec les établissements scolaires derrière »

- Néanmoins quelques éléments de fragilité, au-delà du succès de ces structures et de la richesse du tissu associatif

- Des difficultés à se repérer dans l'offre associative dont le développement peut manquer de cohérence (avec des manques par exemple, peinture, poteries...)

« Le fait qu'il y ait énormément d'associations c'est positif mais c'est un choix de la mairie de vivre au rythme des assos et donc ça peut être compliqué en tant que citoyen pour trouver les infos » « je trouve intéressante la diversité mais ce n'est pas très homogène du fait que ce ne soit pas la mairie qui gère tout ça. Il manque certaines choses au niveau culturel, artistique, manuel. De la peinture, du croquis »

- La perception d'un manque de liens entre ECAM, conservatoire, médiathèque et Mairie

« Il y a une vraie question d'articulation de quatre lieux, l'ECAM, le conservatoire, médiathèque et la mairie » « Je regrette qu'il n'y ait pas la mixité qu'il devait y avoir avec le conservatoire »

- Un déficit de lieux d'accueil pour les artistes

« J'ai un ami qui essaye de créer une association autour du jazz, il n'y a pas beaucoup de lieux pour accueillir, de restaurants prêts à accueillir des expos, des concerts, ça manque un peu »

- Enfin, pour certains des inquiétudes quant à l'avenir de l'ECAM (une taille critique par rapport à son succès et dans le contexte de l'agglomération)

« On a une immense menace de suppression de ce lieu à terme. Dans le jeu des agglomérations, il y a un jour où on nous dira stop. Aujourd'hui on a

un taux de remplissage excellent donc on ne peut plus faire venir de nouvelles personnes. Elle est trop petite ou alors il faudrait multiplier les spectacles mais on ne peut pas »

B. Les premières pistes d'action

Des perspectives nouvelles

- Espace de création pour les pros (un pôle et plusieurs espaces) : le centre Anis Gras d'Arcueil constitue une référence

« Espace de création à destination des professionnels, faire un parallèle avec Anis gras à Arcueil : c'est gigantesque, un style japonais, plusieurs pôles différents ; c'est une ancienne usine ; un gros complexe qui draine du monde ; les gens traversent Paris pour aller jusque-là parce qu'on peut y travailler »

- Création d'un cinéma

« Création d'un cinéma ; à Okabé, ils auraient pu faire un ciné pour attirer des jeunes. Il faut regarder comment vit le cinéma d'Arcueil »

- Armoires à lire
- Créer un festival de rue
- Relancer les conférences thématiques organisées par la Mairie, des initiatives type « connaissance du Monde »

Des pistes d'optimisation

- Calendrier culturel cohérent établi à l'avance entre principaux intervenants (ECAM, conservatoire, Mairie, ECHO)

« Pas trois festivals en même temps sur la même semaine » « un pôle culturel : qu'ils se mettent à table et arrêtent ensemble leurs saisons »

- Développer un véritable partenariat écoles / actions culturelles

« Continuer de développer des partenariats entre les écoles et les artistes pour faire des actions culturelles. Des ateliers ou des stages »

- Carte tarif préférentiel pour les jeunes

5. Le sport : enjeux et pistes d'action

A. Les enjeux

- Le constat d'un dynamisme associatif et des équipements qui permettent de développer les pratiques sportives des Kremlinois
 - Avec des points forts qui génèrent de la fierté et participent au rayonnement de la ville : l'organisation de compétition internationale (foot à 11 des moins de 13 ans), des résultats nationaux et internationaux (ping-pong, escrime)

« Une chose positive très importante, il y a un festival une olympiade de foot à 11 au KB qui est très international, dix à quinze pays ». On parle de la ville rayonnante, ça en fait partie ; il y a des sports qui ont beaucoup de notoriété au Kremlin, le ping-pong, l'escrime ; ils ont des résultats nationaux, internationaux » « C'est copieux les équipements là-haut et les associations sportives également »

- Un développement anarchique des associations qui suscite l'attente d'une plus grande intervention de la Ville
 - Perception de concurrence entre associations d'un même sport,
 - La nécessité d'une clarification et d'une information mieux structurée
 - Absence de réunion du conseil consultatif du sport

« Dans le sport on a cinq associations qui font toutes la même chose. Ça fait un peu éparpillé, quand on veut chercher une info quelques fois on trouve trop dans un secteur et pas assez dans l'autre »

« Le judo, il y a trois associations différentes qui le font. Je pense qu'il y a une vraie clarification à faire. Au lieu que chaque club fasse son petit présentoir, un truc beaucoup plus général pour préciser et être beaucoup plus clair ; j'ai dû rechercher un club, c'est une galère »,

« Ça met en concurrence les associations et peut-être que la mairie pourrait les convaincre. La problématique c'est les locaux, je connais plusieurs associations qui se battent pour les créneaux horaires » « Le conseil consultatif du sport n'a eu lieu qu'une fois en 2008, jamais relancé »

- Parallèlement, l'attente d'une plus grande implication de la ville dans les futurs projets (vs se défausser sur les associations) comme le projet de course à pieds dans la ville.

« Course à pieds dans la ville ? A condition que la mairie s'implique, qu'elle ne nous dise pas « à vous de gérer » « Sur la semaine de la santé à l'école, il fallait faire une course pour les enfants, le service des sports de la mairie s'est déchargé sur le SCA KB pour l'organiser »

- Comme pour les activités culturelles, la critique de la fermeture des équipements pendant les vacances scolaires

- « Ils ont créé des agrès au niveau du stade mais les jours fériés ils ne sont pas disponibles. Ils ont été installés, personne ne les utilise »*
- Enfin déception de voir la réalisation du stade intercommunal bloqué pour des raisons politique
 - « Le second terrain c'est en cours sauf qu'il est bloqué pour des raisons politiques ; une bonne chose, le blocage c'est de la connerie. »*

B. Les premières pistes d'action

- Charte municipale des sports pour avoir une meilleure lisibilité des activités sportives proposées

« Sport : la visibilité des activités proposées qui serait la charte municipale des sports à remettre à jour, pas de concurrence » « sur le site web, revoir l'architecture, on n'y comprend rien »

- Stimuler l'inter associatif sous l'impulsion de la Mairie
 - Travailler pour une non-concurrence entre les associations sportives.
 - Faire vivre le conseil consultatif du sport
 - Développer des projets communs inter associatifs

« De l'inter asso avec des projets communs, entre les assos de sport on pourrait monter un projet commun, faire un téléthon et engager tout le secteur associatif, on ne peut pas le faire sans la mairie »

- Nouveaux espaces pour accueillir de nouvelles activités sportives (gymnases, stades)

« Avoir des installations plus récentes pour accueillir de nouvelles activités sportives. Par exemple le grappling, le sliking. Si on avait eu l'installation on pouvait le faire dès cette année »

- Un dernier enjeu qui concerne l'ensemble du tissu associatif : l'optimisation de la communication, qui implique l'attente d'une refonte du site web de la ville