

# POURQUOI & COMMENT

---

Mieux accompagner les chantiers  
dans les quartiers commerçants  
à Bruxelles



---

# Atrium.Brussels

Atrium.Brussels est l'Agence Régionale du Commerce et stimule depuis plus de 15 ans le développement commercial en Région de Bruxelles-Capitale.

We **THINK** our city !

Après des pouvoirs publics et de ses partenaires, Atrium.Brussels met à disposition sa connaissance du commerce urbain et de la ville pour initier des projets innovants en vue de faire rayonner Bruxelles et de la guider sur la voie de la smart retail city.

We **OPEN** our shops !

Grâce à son expertise du terrain et ses nombreux outils d'analyse géomarketing, prospective ou identitaire, elle permet aux starters d'appréhender la diversité commerciale de Bruxelles et ses quartiers. Atrium.Brussels accompagne ainsi les candidats-commerçants et retailers dans la définition, la localisation et l'implantation de leur projet.

We **BOOST** our districts !

Atrium.Brussels prône la vision d'un commerce de qualité, original, adapté à son époque et ses usages. Pour valoriser et encourager l'attractivité commerciale de la Région, l'Agence coordonne une série d'actions d'embellissement et de promotion des quartiers commerçants.

---

---

# Auteurs



**Nicolas Durand** est Project Manager chez Atrium.Brussels depuis plus de six ans. Diplômé en génie civil, en aménagement du territoire et en gestion de la mobilité - mais également ancien commerçant -, il trouve dans la problématique de la gestion des chantiers un sujet à la fois utile, pertinent et concret.

Son approche « urbanistique » entremêlant gestion de l'espace urbain et mobilité lui confère une vue étendue et spécifique de la thématique en question. En 2016, dans le cadre d'un chantier sur la rue du Page à Ixelles, il met en place une nouvelle approche d'accompagnement visant à impliquer, responsabiliser et co-crée avec les commerçants un plan d'actions dès le début du processus.

Selon lui, « si les travaux sont nécessaires au bon fonctionnement de la ville, ils n'en demeurent pas moins impactants au point parfois de mettre en péril des quartiers commerçants. » Accessibilité, nuisances, indemnités des commerçants ou gestion des livraisons sont donc autant de points cruciaux à traiter pour préserver la qualité de vie de tous les usagers.



Depuis plus de cinq ans, **Marie Gillet** est Project Manager chez Atrium.Brussels. Après des études d'ethnologie, elle devient consultante auprès de bureaux d'architecture qui désirent implémenter des processus participatifs dans le cadre d'importants projets de réaménagement urbain : St Lazare à Saint-Josse, la Doderie à Charleroi.

En 2012, elle collabore, pour Atrium, à la mise sur pied de Walking Madou avec le bureau d'architecture Suède 36 et la Commune de St-Josse. Ce projet d'aménagement provisoire de la chaussée de Louvain entend encadrer les travaux de voirie prévus sur le site. Cette proposition expérimentale devient un laboratoire d'urbanisme en permettant, notamment, de tester différentes manières d'intégrer la gestion de lourds travaux de réaménagement au sein d'un quartier commerçant dense ainsi qu'une nouvelle forme de gouvernance transversale.

L'expérience devient pour elle, en 2014, le point de départ d'une plus large réflexion sur la gestion des chantiers urbains en quartier commerçant dont un jalon important est la publication de cette présente étude sur le sujet.

**Editeur responsable** : Arnaud Texier  
Atrium.Brussels, Mars 2017

---

# Remerciements

La réalisation de ce guide a été possible grâce au soutien, aux conseils et aux relectures avisées des équipes d'Atrium.Brussels

Nous tenons également à remercier Bruxelles-Mobilité (Monsieur Olivier Van Craenenbroek) et Bruxelles Economie Emploi (Monsieur Geert Rochtus) pour leur contribution aux aspects législatifs et économiques en matière de chantier.

Nous voulons également exprimer notre reconnaissance à tous les contributeurs qui nous ont fourni de précieuses informations et illustrations afin de rendre ce guide le plus pertinent et agréable possible.

Enfin nous remercions l'Atrium.Lab : Living Smart Retail City (programmation FEDER 2015-2020) pour son accompagnement.

---

# Table des matières

---

00

**Introduction**

p. 10

**Méthodologie**

p. 12

---

01

**Pourquoi?**

p. 14

Analyser la perception et la coordination  
des chantiers

---

02

**Comment?**

p. 36

Accompagner et inspirer sous forme d'exemples  
et de conseils pratiques



**À vous de jouer!**

p. 64

Une application des différents conseils prônés  
dans le mode d'emploi

**Bibliographie**

p. 89



QUARTIER EN CHANTIER  
**QUARTIER ENCHANTÉ**  
PLACE VANLIERKINDERE ÉTÉ 2016



” Considérés et intégrés à temps dans la réflexion, les commerçants peuvent devenir les meilleurs ambassadeurs d'un chantier auprès de l'ensemble des usagers du quartier.

# Introduction

---

## L'équilibre commercial, vulnérable face aux chantiers

Les travaux urbains, nécessaires tant à l'entretien qu'au renouvellement de la ville, produisent logiquement de nombreuses gênes auxquelles sont soumises les populations. Ainsi, la régénération de l'espace, soit parce qu'il est dégradé, soit parce qu'il est inexistant, engendre des externalités <sup>1</sup>.

Dans le cadre de chantiers, les externalités se révèlent, la plupart du temps, logiquement positives ; l'objectif même de travaux urbains consistant en l'amélioration du bien-être collectif. Cependant, cette

phase critique peut entraîner des externalités négatives aux répercussions plus ou moins graves sur le court, moyen voire long terme.

Le commerce est l'une des principales victimes collatérales de ces externalités. Une phase de travaux à l'intérieur d'un quartier commerçant peut entraîner une réaction en chaîne allant de la baisse de la fréquentation jusqu'à la fermeture définitive d'un ou de plusieurs commerces.

1. On parle d'externalités lorsque les actions d'un acteur ont un impact positif ou négatif sur le bien-être et le comportement d'autres acteurs.

---

## 4 commerçants sur 10 n'ont pas été avertis d'un chantier dans leur quartier

Étonnamment, malgré son exposition et sa relative fragilité, le commerçant semble rarement bénéficier d'une attention particulière de la part des commanditaires et opérateurs de chantier. Dans le meilleur des cas, il est considéré tel un usager lambda dans la communication, la planification et la gestion des travaux urbains.

Il s'agit ici d'un des constats les plus édifiants de notre étude. 40% des commerçants bruxellois disent avoir un jour été confrontés à un chantier au cœur de leur quartier sans en avoir reçu de communi-

cation préalable. Les clients ne sont guère mieux lotis et, seuls 17% d'entre eux se montrent satisfaits de l'information qu'ils ont reçue sur la tenue de travaux dans leur noyau commerçant.

L'évaluation de certaines pratiques tant en Belgique qu'à l'étranger prouve pourtant que, s'ils sont considérés et intégrés à temps dans cette réflexion, les commerçants peuvent devenir d'excellents relais, voire les meilleurs ambassadeurs du projet, auprès de l'ensemble des usagers du quartier.

---

## Une dizaine de chantiers majeurs prévue à Bruxelles

Atrium.Brussels, l'Agence régionale du commerce défend depuis 18 ans la vision d'un commerce interconnecté à son environnement. De la mobilité à la programmation culturelle, en passant par la gestion des déchets ou celle des chantiers, toutes les problématiques urbaines influencent l'équilibre du commerce et doivent, de surcroît intégrer les appréhensions et les aspirations du secteur.

Notre Agence participe pleinement et constate avec satisfaction la progressive prise de conscience des différents acteurs bruxellois sur cette question, perceptible notamment

à travers l'avènement de l'hyper-coordination des chantiers et via la révision en cours des indemnités délivrées aux commerçants qui en sont victimes, ainsi que le développement d'un accompagnement et d'aides spécifiques.

Alors que la tenue d'une dizaine de chantiers majeurs est imminente à Bruxelles, Atrium entend faire de cet ouvrage la pierre angulaire d'un accompagnement plus assidu des chantiers en quartier commerçant et ambitionne de prendre, dès aujourd'hui, une part active dans la réflexion de ceux-ci, au bénéfice du commerce bruxellois.

# Méthodologie

La présente étude est structurée en deux parties distinctes.

---

## Première partie

### L'objectif :

Analyser la perception et la coordination des chantiers

La première partie traite de la problématique des chantiers telle que perçue par les commerçants et clients des quartiers bruxellois. L'objectif est ici d'analyser comment les différentes parties prenantes vivent et considèrent le déroulement des travaux et l'impact de ceux-ci sur la fréquentation de leur commerce ou sur leurs habitudes d'achat.

Dans le but de mesurer la perception des chalandes bruxellois, une **enquête** sous forme de sondage en rue a été confiée à l'institut Dedicated et réalisée entre le 17 octobre et le 4 décembre 2015. Afin d'obtenir une bonne représentativité des profils socio-économiques des clients fréquentant régulièrement les quartiers commerçants, le territoire régional a été découpé en 5 zones (Nord, Sud, Ouest, Centre et Sud-Est). Parmi celles-ci, 16 quartiers commerçants fortement fréquentés ont été sélectionnés. Dedicated y a interviewé 720 chalandes.

50 commerçants ont, eux, été sondés sous forme **d'entretien individuel** en face à face. Ces derniers

ont été recrutés dans les mêmes quartiers que les 720 chalandes afin d'obtenir des résultats comparables entre les deux phases de l'étude. Trois grandes thématiques ont été abordées avec eux : la communication des autorités publiques en amont du chantier (1), l'impact du chantier sur la fréquentation de leur commerce (2) et enfin, la situation post-chantier (3).

Enfin, Atrium a souhaité réaliser un état des lieux le plus fidèle et actualisé possible de la coordination des chantiers en Région de Bruxelles-Capitale. L'Agence a donc rencontré et dialogué avec une série d'acteurs bruxellois tant impliqués que coordinateurs de chantiers et pouvoirs publics : Vivaqua, Sibelga, Brutélé, Bruxelles-Mobilité, l'Agence du Développement Territorial (Perspective. Brussels), ...

---

## Seconde partie

### L'objectif :

Accompagner et inspirer sous forme d'exemples et de conseils pratiques

La seconde partie entend conseiller les pouvoirs publics et les commerçants sur les bonnes pratiques en termes de gestion de chantier. Elle se structure comme un mode d'emploi en quatre grandes étapes-clés.

L'expérience d'Atrium et l'évaluation de projets-pilotes en matière d'accompagnement de chantiers en quartiers commerçants servent d'inspiration majeure à ces conseils pratiques. Citons ici les projets développés par Atrium sur les quartiers Madou (Saint-Josse), Vanderkindere (Uccle), et Miroir (Jette).

En outre, un projet d'accompagnement du chantier lancé en novembre 2016 sur la rue du Page à Ixelles (et toujours en cours lors de la rédaction de ce guide), permettra à Atrium de consolider son expertise en vérifiant, de façon empirique, chacune des prescriptions listées au sein de cet ouvrage.

La seconde partie est, de plus, jalonnée d'une série d'exemples internationaux inspirants notamment recueillis en octobre 2014,

lors du colloque « Quel Chantier ! » à Montréal (Québec). Atrium y a ainsi rencontré de nombreuses personnes associées au développement commercial et à la planification urbaine à Montréal.

L'ouvrage se termine par une feuille de route « À vous de jouer ». Celle-ci consiste en une application des différents conseils prônés dans le mode d'emploi. Elle a été réalisée au sein de l'Atrium.Lab, l'espace de recherche appliquée et d'innovation développé par Atrium en janvier 2016 et soutenu par le Fonds Européen de Développement Régional, FEDER.



Source : Index Pouce

# POURQUOI

## Mieux accompagner les chantiers dans les quartiers commerçants à Bruxelles

### Perception

p. 16

- Avant : La communication en amont du chantier
- Pendant : L'impact du chantier
- Après : Les effets post-chantier
- Conclusion

### Coordination

p. 24

- Les acteurs, organes et outils
- La réglementation
- L'hyper-coordination

### Indemnisations et accompagnement

p. 29

- Avant 2017
- Depuis 2017

### Inspirations

p. 32

- La démarche FURET
- La démarche HQAC

### Conclusion

p. 35

# Perception

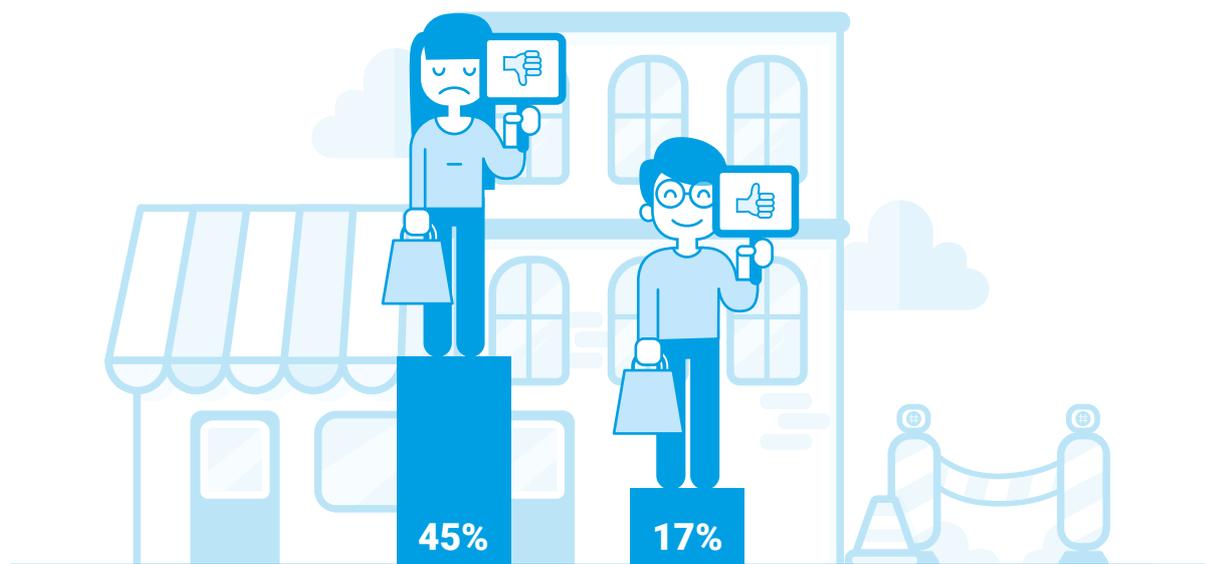
Nous évaluerons ici la manière avec laquelle les clients et commerçants bruxellois ont traversé une période de chantier dans leur quartier. Nous analyserons trois critères : la communication faite en amont du chantier, l'impact sur les habitudes d'achat et sur les ventes, et les effets observés après le chantier.



## Avant : La communication en amont du chantier

Sur 720 chaland interviewés, un peu plus de la moitié (59%) se souvient avoir vécu un chantier dans son quartier commerçant. Parmi ces 59%, une large majorité (86%) affirme ne pas avoir été informée au préalable de la tenue des travaux. 5% seulement disent avoir été mis au courant via une communication des autorités publiques soit sous la forme d'affichage public, soit par courrier. Enfin, 18% affirment avoir été informés directement et oralement par les commerçants du quartier.

Globalement, les chalands sont insatisfaits (45%) de la communication mise en place pour les tenir au courant de la réalisation d'un chantier dans leur quartier. Seuls 17% d'entre eux se montrent positifs sur la manière dont ils ont été informés de la tenue et du déroulement des travaux ; ce qui donne un score NPS de -61 à la qualité de la communication en amont du chantier.<sup>2</sup>



” On n’a pas été mis au courant. J’ai juste vu les panneaux d’interdiction de stationnement. Aucune communication préalable » Jean-Robert, commerce de service, ouvert depuis plus de 10 ans, Zone Nord

Au niveau des commerçants, 40% d’entre eux indiquent n’avoir reçu aucune communication de la part des autorités publiques concernant la tenue d’un chantier dans leur quartier. Ces derniers déclarent s’être retrouvés « nez-à-nez » avec les panneaux d’informations généralement à peine quelques jours avant le début des travaux.

2. Le NPS ou Net Promoter Score permet ici de quantifier le degré d’enthousiasme. Il est à lire sur une échelle de -100 à +100. Toute valeur positive montre un niveau plus ou moins élevé de satisfaction, toute valeur négative, un niveau d’insatisfaction.

Pour les 60% de commerçants ayant été informés, la communication par voie postale semble être le média le plus usité, suivent les séances d'information, la visite dans le commerce d'un représentant du chantier puis le relais informatique (e-mail, réseaux sociaux,...).

La grande majorité des commerçants affirme que la communication déployée par les autorités publiques a été claire, notamment lorsqu'elle reprenait de manière précise et complète des informations telles que les dates de début et de fin, la durée totale des travaux et les coordonnées d'un contact en cas de nécessité.

Outre la présentation de la nature et du but du chantier qui apparaît comme incontournable, les trois éléments précités sont jugés comme les plus importants pour les commerçants.

” *La communication est floue, le flyer donne des informations très générales, peu précises. On sait quels travaux vont être réalisés mais on ignore quel tronçon et à quel moment.* » Angélique, commerce de détail, ouvert depuis plus de 10 ans, Zone Centre

Il est à noter que ces derniers apprécient également être informés sur les éventuelles contraintes et désagréments inhérents au chantier, disposer des plans et schémas des travaux, ou encore, de la marche à suivre pour avoir recours à des indemnités compensatoires. Ceux qui n'ont pas eu accès à toutes ces différentes informations estiment que la communication faite n'a pas été suffisamment claire.

Autre information marquante, les commerçants ayant reçu la bonne communication au bon moment ont généralement eu plus de facilités à rechercher, ultérieurement, un complément d'informations auprès des bonnes personnes. A contrario, les commerçants n'ayant pas reçu de communication préalable se sont sentis perdus et se sont généralement tournés vers les personnes présentes sur le chantier pour parfaire leurs connaissances.

## Pendant : L'impact du chantier

89% des clients se souvenant avoir vécu un chantier dans leur quartier disent ne pas avoir modifié leurs habitudes d'achat pour autant. C'est notamment le cas des clients les plus jeunes (94%) et des riverains (91%). À la question pourquoi, les deux réponses majoritaires sont l'habitude de faire ses achats dans ce quartier (55%) et le fait que le chantier n'ait pas dérangé outre mesure les clients (45%).



**89%**

des chalands ont gardé les mêmes habitudes

**45%**

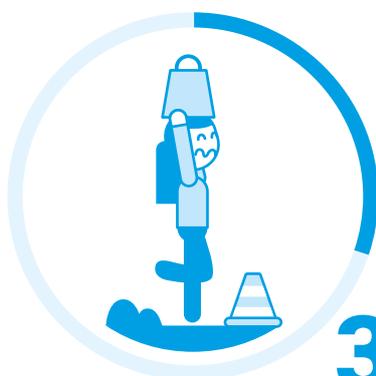
ont trouvé le chantier non dérangeant

**55%**

ont leurs habitudes dans ce quartier

Parmi les 11% de chalands ayant modifié leurs habitudes d'achat, un peu moins de la moitié a avoué se rendre moins fréquemment dans le quartier pendant la période de chantier tandis que 41% d'entre eux ont choisi un autre quartier commerçant pour effectuer leurs achats. Ramené à l'échantillon total, ce public représente respectivement 5,2 et 4,7% des chalands.

30% des chalands estiment que les travaux sont contraignants dans leur acte d'achat. Parmi les raisons les plus fréquemment citées, on retrouve la durée des travaux (71%) et les nuisances sonores (64%). La difficulté du cheminement piéton ne représente une contrainte que pour 10% des chalands.



**30%**

des chalands trouvent les travaux contraignants

**71%**

pour la durée des travaux

**64%**

pour les nuisances sonores

**10%**

pour la difficulté de cheminement

94% des chalands disent ne pas avoir bénéficié d'actions promotionnelles de la part des commerçants pendant la durée des travaux. Pour la faible proportion qui en a profité (6%), il s'agissait principalement de réductions sur les prix.

Paradoxalement, la perception des commerçants est différente. Ceux-ci observeraient une baisse des ventes durant la tenue des travaux qu'ils estiment à - 30%, en moyenne, du chiffre d'affaire régulier (entre -5% et -50%).

Pour ces commerçants, la cause principale de la baisse des ventes serait une chute de la fréquentation générée par le manque d'emplacements de stationnement ; la saleté et le bruit ; l'absence de trottoirs ; l'accès difficile pour les personnes à mobilité réduite.

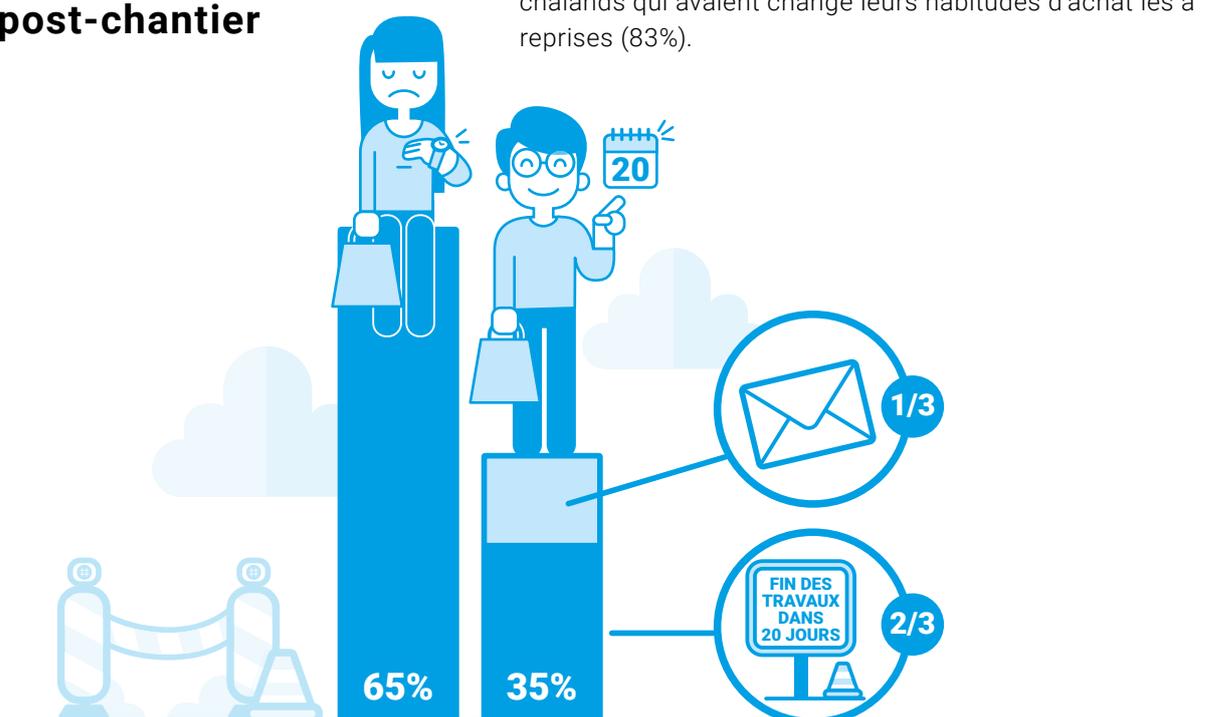
Les aspects les plus contraignants du chantier sont la perturbation des livraisons et la difficulté de les prévoir ; le manque de visibilité du commerce dû à l'obstruction de la vitrine et les nuisances sonores. Les mesures prises pour contrer ces désagréments ont principalement été : le recours à un service de nettoyage, la fermeture des portes du magasin pour éviter le bruit et la poussière et l'organisation de promotions.

Parmi les 50 commerçants interrogés, aucun n'a formulé une demande d'indemnisation officielle, soit parce qu'ils ignoraient que cela existait, soit parce qu'ils jugeaient la procédure trop longue et/ou trop complexe, soit parce qu'ils considéraient le montant de l'aide financière trop faible.

## Après : Les effets post-chantier

35% des chalandes affirment avoir été prévenus de la fin du chantier. Deux tiers de ceux-ci l'ont été via des panneaux d'affichage, l'autre tiers principalement par courrier.

Lorsque les travaux sont terminés, la grande majorité des chalandes qui avaient changé leurs habitudes d'achat les a reprises (83%).



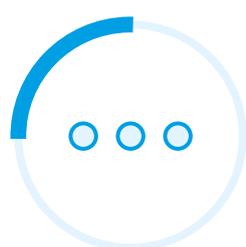
Il est à noter que ce constat est partagé par les commerçants qui disent avoir retrouvé pratiquement le même niveau de ventes après chantier qu'avant, avec parfois tout de même, la nécessité de mener des actions spécifiques pour récupérer un certain type de clientèle. Les travaux ont, dans de très rares cas, eu des conséquences négatives durables sur la fréquentation des commerces du quartier par les usagers.

» **Les ventes sont remontées de manière progressive. J'ai dû téléphoner à certains clients pour leur dire que les travaux étaient finis et que nous étions toujours à leur disposition. »**

Adeline, commerce de service, ouvert depuis moins de 5 ans, Zone Sud-Est

## Conclusion

Durant l'été 2015, la Place Vanderkindere (Uccle) et ses rues adjacentes ont été impactées par un chantier entrepris par la Stib et Bruxelles-Mobilité. Avant de définir un plan d'actions pour soutenir les commerçants durant la période des travaux, Atrium a entrepris de sonder l'opinion de ceux-ci sur leurs besoins en période de chantier.



**25,5%**



**36,2%**



**40,4%**



**55,3%**

Les trois réponses les plus fréquemment citées concernaient l'indemnisation des commerçants (55.3%), la communication avec les coordinateurs du chantier (40.4%) et la signalétique pour accéder dans le quartier (36.2%). Ce sont logiquement les trois points majeurs qui seront largement évoqués au sein de cette étude.



Source : Index Pouce



# Coordination

---

## Les acteurs, organes et outils

### L'impétrant

L'impétrant désigne toute personne qui a l'intention d'exécuter, exécute ou a exécuté un chantier mais également toute personne pour le compte de qui un chantier est exécuté. Durant un chantier, l'impétrant se voit confier la gestion d'une emprise de voirie. Ce dernier est encadré et surveillé par la police des chantiers. L'impétrant est tenu de rendre l'emprise de voirie dans l'état où il l'a reçue.

Il existe deux types d'impétrants. Les impétrants institutionnels qui sont tenus de se faire connaître auprès de la Commission de Coordination des Chantiers. Dans ce cas, il peut s'agir de services d'exécution (Direction gestion et entretien des voiries de Bruxelles-Mobilité, Beliris, services des voiries des communes, etc.) ou de concessionnaires (Proximus, STIB,...). Les impétrants non-institutionnels sont eux composés des entrepreneurs privés, des particuliers et des grutiers.

### Bruxelles-Mobilité

Bruxelles-Mobilité est l'administration de la Région de Bruxelles-Capitale chargée des équipements, des infrastructures et des déplacements.

### La Direction de Coordination des Chantiers

La Direction de Coordination des Chantiers assure, pour Bruxelles-Mobilité, la coordination et l'organisation des chantiers exécutés en voirie sur les voiries régionales. Elle assure également le secrétariat de la Commission de Coordination des Chantiers. Elle est le gestionnaire régional de voirie uniquement en cours de chantier.

### La Commission de Coordination des Chantiers

La Commission de Coordination des Chantiers est un organe d'avis qui a pour but de coordonner, dans l'espace et dans le temps, les travaux réalisés sur, sous ou au-dessus de la voie publique. À cet effet, elle délivre un avis quant à leur localisation, leur durée, leur date d'exécution, accompa-

gné d'éventuelles mesures d'accompagnement visant à assurer la mobilité de l'ensemble des usagers de l'espace public.

La coordination des chantiers en voirie en Région de Bruxelles-Capitale est organisée par l'ordonnance du 3 juillet 2008 relative aux chantiers en voirie. Celle-ci prescrit que toute personne souhaitant exécuter un chantier en voirie régionale et sur certaines voiries communales importantes doit obtenir une autorisation du gestionnaire de voirie.

### **L'outil Osiris**

Dans le but d'améliorer encore leur organisation, la Région de Bruxelles-Capitale a développé l'application Osiris. Les données sur tous les chantiers réalisés dans le domaine public (tant sur les voiries communales que sur les voiries régionales) et tous les événements (comme les marchés, les foires, les fêtes de quartier, etc.) y sont regroupées dans un format informatique.

Alors qu'auparavant les informations relatives aux travaux de voirie et aux festivités étaient parfois difficiles à trouver, celles-ci sont rassemblées en un point unique. Cette application offre de nombreux avantages aux Bruxellois. Elle permet en effet d'améliorer la coordination des nombreux chantiers au profit de la mobilité dans la Région.

---

## La réglementation

### L'Ordonnance du 3 juillet 2008

Comme annoncé précédemment, tous les chantiers en voirie organisés en Région de Bruxelles-Capitale sont régis par *l'Ordonnance du 3 juillet 2008 relative aux chantiers en voirie*. Cette réglementation décrit, de manière détaillée, les règles relatives à l'organisation, à l'exécution et à la gestion complète d'un chantier en voirie.

En ce qui concerne le sujet de cet ouvrage, l'objectif de cette réglementation est quadruple :

- Eviter que des travaux ne soient effectués trop souvent sur une même portion de voirie ;
- Garantir la bonne tenue, la propreté et la sécurité des chantiers en voirie ;
- Assurer une circulation aisée de tous les usagers de la voirie pendant l'exécution des chantiers ;
- Maintenir un accès aisé aux commerces, aux immeubles d'habitation et autres lieux publics auxquels la voirie permet d'accéder.

### L'obligation d'informer

Pour tout chantier<sup>3</sup>, l'impétrant est tenu d'informer les riverains et les usagers de la voirie concernée, en Néerlandais et en Français par le biais d'une affiche. Cette information peut se faire également via un toutes-boîtes si une autorisation d'exécution de chantier ou un accord de chantier le stipule ainsi, ou au moyen d'un panneau en cas de chantier autorisé ayant un impact sur la viabilité de la voirie pour les conducteurs de véhicules.

Les informations doivent notamment obligatoirement reprendre l'identité de l'impétrant et le point de contact, la nature du chantier, sa durée, ses dates de démarrage et de clôture, son impact en termes de viabilité de la voirie, l'adresse de la page internet du chantier, les coordonnées de l'entreprise chargée de la réalisation du chantier et, éventuellement, le code QR généré par Osiris.

Pour les chantiers autorisés non-coordonnés, l'information doit également comporter l'identité du ou des gestionnaires ayant délivré l'autorisation ainsi que le code d'identification de cette autorisation. Enfin, pour les autorisés coordonnés, la qualité d'impétrant-pilote de l'impétrant doit également être mentionnée.

Toutes ces informations doivent être indiquées sur une affiche placée de manière visible en amont ou en aval de l'emprise du chantier et à chaque carrefour compris dans celle-ci au moins 3 jours ouvrables avant le début du chantier et pendant toute sa durée. Elles peuvent éventuellement être adaptées en fonction de l'évolution du chantier.

## L'hyper-coordination

Il est récemment apparu que la procédure classique de coordination des chantiers n'était plus assez performante pour pouvoir organiser le nombre croissant de chantiers sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale.

Pour répondre à cette préoccupation, le Gouvernement bruxellois a adopté, en juillet 2016, sous l'égide de la Commission de Coordination des Chantier et de Bruxelles-Mobilité, une note de principe visant notamment à définir une approche globalisée des chantiers et leur « hyper-coordination ».

» Cette notion est définie comme la gestion d'un ensemble d'événements et/ou de chantiers, regroupés en une entité unique, sous la coupole d'une structure ponctuelle d'hyper-coordination, permettant un traitement optimisé et une coordination harmonisée, en vue d'assurer au mieux la viabilité<sup>4</sup> de la voirie<sup>5</sup>.

### Objectifs

L'hyper-coordination a pour ambition de doter la Région d'un dispositif efficace en réponse à l'intensification des chantiers en voirie sur le territoire et d'assurer la bonne exécution de chantiers stratégiques dans les délais initialement prévus.

En permettant notamment une approche globale pour les chantiers devant être réalisés dans une même zone, elle entend rationaliser la planification des chantiers sur le long terme, uniformiser les procédures et réduire, de ce fait, les nuisances auprès des différents usagers.

### Avantages

L'hyper-coordination permet notamment une clarification des tâches pour l'ensemble des intervenants et une meilleure information réciproque entre eux. Le traitement des chantiers en entité unique facilite de plus leur gestion au sein d'Osi-ris, le système informatique dédié à la centralisation des chantiers en Région de Bruxelles-Capitale.

En outre, elle offre la possibilité d'examiner plus en détail les convergences relatives aux grands chantiers programmés, d'en harmoniser et d'en optimiser la coordination. Enfin, elle implique une diminution probable des coûts globaux et des délais de chantiers.

4. Au sens de l'ordonnance du 3 juillet 2008 relative aux chantiers en voirie.

5. Note définitive hyper-coordination – Bruxelles-Mobilité

6 - 7 - 8. Note définitive hyper-coordination –  
Bruxelles-Mobilité

### Méthodologie

En cas d'annonce d'exécution d'un chantier de très grande ampleur et/ou d'une concentration importante de chantiers augurant des perturbations majeures, une demande pour placer la zone concernée sous le principe d'hyper-coordination peut être introduite.

Cette demande peut être initiée par la Commission de Coordination des Chantiers ou proposée par le Ministre régional, une Commune, une zone de police ou un impétrant concerné par la zone considérée. C'est à la Commission de Coordination des Chantiers que revient le rôle de valider la zone d'hyper-coordination et de décider, plus tard de sa dissolution.

Aussitôt une zone d'hyper-coordination validée, « il revient aux impétrants institutionnels de mettre en place une structure ponctuelle d'hyper-coordination, au sein de laquelle

*l'ensemble des pilotes, pour chacun des chantiers prévus dans la zone d'hyper-coordination, seront associés. »<sup>6</sup>*

Placée sous la direction d'un point de contact unique, l'hyper-pilote, cette structure a pour rôle « d'établir un phasage de l'exécution des chantiers et d'assurer les éventuelles mesures d'accompagnement nécessaires »<sup>7</sup>. Elle établit également une convention définissant la répartition des frais encourus entre les différents impétrants.

Par ailleurs, si la notion d'hyper-coordination vise aujourd'hui principalement les chantiers des impétrants institutionnels, « il est convenu que les travaux initiés par des impétrants non-institutionnels doivent également pouvoir s'y inscrire, moyennant décision des autorités compétentes. »<sup>8</sup>

# Indemnisations et accompagnement

## Avant 2017

Jusqu'en 2017, il existait deux mécanismes d'aide financière pour les commerçants et entreprises devant faire face à un chantier dans leur quartier. Méconnus, complexes et lents en termes de procédure, ces deux types d'indemnisations n'ont jamais réellement séduit leurs potentiels bénéficiaires.

### Le contrat de crédit caisse

Le premier mécanisme consiste en un contrat de crédit de caisse. Il vise les indépendants ou PME qui, pour prétendre à l'aide visée, doivent être établis à front de voie publique sur laquelle les travaux sont effectués. L'aide apportée par la Région de Bruxelles-Capitale représente 4% du capital souscrit dans le cadre du crédit de caisse et est plafonnée à 4.000 euro.

Vu le faible pourcentage de commerçants prenant des crédits de caisse, cette aide est peu utilisée. De plus, le manque de publicité sur la mesure fait qu'aucune demande n'a été rentrée en 2014 et 2015. Le budget annuel régional prévu pour ce type d'aides n'est d'ailleurs seulement que de 20 000€.

### L'indemnité compensatoire de pertes de revenus

Le second type est l'indemnité compensatoire de pertes de revenus. Celle-ci est accordée aux microentreprises (maxi-

mum 10 travailleurs) qui sont amenées à fermer leur point de vente durant la réalisation de travaux sur le domaine public. Elle s'élève à environ 75 euros par jour de fermeture - à partir du 8ème jour qui suit la date de fermeture de l'établissement entravé.

Cette indemnité a également peu de succès même si elle reste plus attractive que celle des crédits de caisse. Cela s'explique par le faible niveau d'indemnisation et des conditions d'applications très strictes, notamment la fermeture intégrale de l'établissement.

En effet, les contraintes en termes de ressources humaines, de logistique ou de stock font que les commerçants préfèrent maintenir une continuité de leur activité (même si celle-ci reste faible) plutôt que d'avoir à tirer le rideau. D'autre part, le montant de 75€ ne couvre absolument pas les pertes du chiffre d'affaires.

*Disclaimer : Au moment d'envoyer ce guide à l'impression, les modalités pratiques d'application des différentes mesures décidées par le Gouvernement en Décembre 2016, ne sont pas encore finalisées. Atrium pourra vous informer sur ces mesures dès qu'elles seront disponibles. L'ancien système d'indemnisation tel que décrit précédemment ayant montré ses limites, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a mis en place des groupes de travail afin de redéfinir les mesures d'indemnisation et d'accompagnement dont pourront bénéficier les commerçants touchés par un chantier. Les mesures suivantes sont le reflet du travail en cours.*

## Depuis 2017

### Quatre catégories

La nouvelle procédure d'indemnisation proposée par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale prévoit de catégoriser les chantiers en fonction de certains paramètres encore à définir : la durée du chantier, sa période de mise en œuvre, les difficultés d'accès engendrées, le nombre et la typologie des commerces impactés,...

Cette catégorisation intervient lors de la constitution du projet de travaux et se fait donc en amont du début du chantier. Elle se décline comme suit :

- **La catégorie 0** implique que le chantier n'a pas d'impact direct et suffisamment conséquent sur le commerce immédiatement voisin (exemple : destruction du Viaduc Reyers)
- **La catégorie 1** entend que le chantier a un impact limité sur le commerce immédiatement voisin (exemple : réparation d'un trottoir dans un quartier commerçant)
- **La catégorie 2** concerne les chantiers ayant un impact modéré sur le commerce immédiatement voisin (exemple : réaménagement du carrefour Vanderkindere ou Janson)
- **La catégorie 3**, enfin, intègre les chantiers ayant un impact conséquent et exceptionnel sur le commerce immédiatement voisin (exemple : travaux du métro Constitution)

### Quatre mesures

Selon l'envergure du chantier et son impact sur le tissu commercial, la Région entend également développer des mesures cumulables et graduelles selon chacune des catégories précitées :

- **La mesure 1** concerne la mise en place de mesures d'accompagnement avant, pendant et après les travaux. Il s'agit d'une part de développer des actions concrètes comme la prise en compte des besoins spécifiques des commerces dans la conception du projet (zones de livraison, valorisation des étalages, des poteaux d'éclairage, etc.), signalisation du chantier, planification des temps de livraison, médiation, bâchage de chantier spécifique, gestion des cheminements piétons, mesures de propreté, etc.

• **La mesure 2** intègre la mise en place d'un mécanisme d'octroi de crédits de trésorerie pour financer la liquidité des commerces. Le but est de permettre à ces derniers de passer le cap de la durée des travaux, dont la longueur et la portée peuvent parfois rendre très difficile la survie de l'activité durant ceux-ci.

Il est proposé de supprimer l'aide au contrat de crédit de caisse existant pour mettre en place une ligne régionale de crédits de trésorerie au sein de Finance.brussels (SRIB), associée le cas échéant à la garantie régionale du Fonds bruxellois de garantie.

• **La mesure 3** a trait à la mise en place d'un système d'indemnisation plus efficace et répondant aux besoins des commerçants. Pour les chantiers les plus lourds et conséquents, avec un impact à long terme sur le commerce, rendant son accessibilité très difficile, la Région entend proposer un système de compensation des pertes, pour lequel l'obligation de fermeture serait levée et les montants nominaux augmentés.

• **La mesure 4** entend intégrer un dispositif d'aide aux commerces impactés directement par des chantiers sur voirie dans la réforme des aides à l'expansion économique. Elle propose d'intégrer à la réforme des aides à l'expansion économique une aide pour les commerces subissant un chantier en voirie et choisissant de mettre cette période de mutation à profit pour réinvestir dans leur commerce.

Catégorie

	0	1	2	3
		<b>Mesure 1</b> > mesures d'accompagnement des chantiers		
			<b>Mesure 2</b> > aide à la trésorerie	
				<b>Mesure 3</b> > indemnisation
				<b>Mesure 4</b> > aide à l'investissement

# Inspirations

## La démarche HQAC



Source : Stefan Shankland

Initiée par l'artiste Stefan Shankland<sup>9</sup> en 2007 à Ivry-sur-Seine (France), la démarche Haute Qualité Artistique et Culturelle (HQAC) entend faire de la transformation urbaine et des chantiers une nouvelle ressource pour des projets artistiques et culturels expérimentaux.

### Constats

Parce qu'il trouble, bouleverse, agace, fascine, suscite la curiosité et les regards, le chantier urbain rassemble également, crée du lien et encourage le dialogue et les rencontres entre les divers acteurs d'une ville en devenir : habitants, usagers, élus, urbanistes, architectes, ouvriers, artistes, aménageurs, promoteurs, ou encore entreprises du bâtiment et des travaux publics.

Habituellement considérée comme problématique, la période de travaux urbains est donc ici envisagée comme une opportunité pour la création contemporaine, le design expérimental, les dynamiques participatives,...

### Objectifs

Pilotés par une équipe pluridisciplinaire, les projets réunissent architectes, professionnels de l'urbanisme, artistes, habitants, étudiants, chercheurs, entreprises et services de la ville. On assiste alors à de nouveaux dialogues entre acteurs artistiques, culturels et acteurs de l'aménagement autour d'un triple objectif de création :

- La création de liens géographiques entre ce qui se passe à l'intérieur d'un chantier et l'environnement qui l'entoure ; ceux qui y travaillent et ceux qui vivent à proximité.
- La création de liens temporels entre l'avant, le pendant, et l'après chantier; entre ceux qui étaient déjà là, ceux qui y travaillent et ceux qui arriveront après.
- La création de liens personnels entre les professionnels en charge des transformations urbaines, les acteurs culturels et les habitants et usagers de la ville.

9. Stefan Shankland conçoit et réalise des projets artistiques intégrés aux processus de transformation : transformations urbaines, processus industriels, mutations du territoire – autant de situations critiques qui intéressent l'artiste, et dans lesquelles il est impliqué pour négocier les conditions d'une recherche-création intégrée au réel.



Source : Stefan Shankland

## La démarche FURET

### Réalisation

Développé sur le chantier de la Zone d'Aménagement Concerté (ZAC) du Plateau à Ivry en 2007, le programme TRANS305 est le premier projet de Stefan Shankland dans le cadre de sa démarche HQAC. TRANS305 cherche à faire de ce chantier un espace public, un lieu ouvert d'échange et de création.

En 3 ans, le programme a vu la tenue de plusieurs

ateliers avec des structures Ivryennes, la réalisation de 10 projets artistiques inspirés par et/ou intégrés au chantier (installations, architecture temporaire, expos, films,...) et l'organisation de 15 workshops avec des formations professionnelles et universitaires (dans les domaines des Beaux-Arts, de l'architecture, de l'urbanisme, du management culturel).

**Lancé en France en janvier 2009, le projet de recherche FURET a été initié dans le but d' « améliorer la furtivité et l'acceptabilité des chantiers en milieu urbain »<sup>10</sup> et financé par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR).**

Il part du constat selon lequel les chantiers urbains, vecteurs nécessaires du renouvellement de la ville, sont perçus négativement par une partie importante de ses habitants et usagers, cela bien qu'ils soient généralement à la source d'amélioration de la qualité de vie des citoyens.

### Constats

Pour les initiateurs du projet FURET, la réalisation des chantiers urbains se heurte à trois difficultés majeures. La première est que les chantiers urbains perturbent un milieu complexe, lieu de multiples usages entremêlés, accueillants de nombreux objets urbains dans un espace compté ; la deuxième veut que la réalisation des chantiers fasse appel à des métiers,

nombreux et spécialisés, intervenant dans le cadre contraint de l'espace public.

Enfin, la prise en compte individuelle des chantiers et des impacts générés ne suffit pas, il faut tenir compte de leurs interactions multiples, spatiales et temporelles, et agir aussi à l'échelle du territoire de la ville et de l'ensemble des chantiers qui s'y insèrent.

### Objectifs

Les travaux de recherche du projet FURET entendent développer une panoplie de produits, qui sont livrés à des stades d'achèvements variés. La contribution centrale du projet consiste en un prototype d'outil d'aide à la décision, associé à une démarche méthodologique et opérationnelle, structuré en 3 niveaux.

#### • La furtivité territoriale

s'adresse avant tout aux gestionnaires de l'espace public et aux maîtres d'ouvrage. Elle tente de répondre à la question suivante : Peut-on s'organiser pour qu'une somme de chantiers soit moins nuisible que le cumul des nuisances induites par chantiers pris séparément ?

#### • La furtivité de chantier

est destinée aux maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre, elle outille leur capacité à optimiser l'organisation et la planification d'une opération de chantier dans un lieu et un temps donné, en l'intégrant le mieux possible à son environnement urbain.

#### • La furtivité ciblée

propose des actions spécifiques pouvant être entreprises en direction de certaines populations (écoles, personnes âgées, commerçants,...) ou certains dispositifs particuliers qui viennent créer des points d'interface entre la vie du chantier et la ville (visites de chantiers, petits-déjeuner offerts aux riverains avec les équipes du chantier, aménagements et commodités temporaires, ...).

# Conclusion

Alors que les travaux urbains doivent véhiculer, chez les usagers de la ville, une idée d'amélioration continue, la perception qu'ils en ont est paradoxalement très négative. La faute généralement à une absence de communication globalement mal vécue, tant par les chalands que les commerçants. Ce manque d'information accentue le caractère opaque et contraignant des travaux dans la ville.

Une progressive prise de conscience émerge chez les pouvoirs publics. À Bruxelles, ces derniers développent des solutions afin de simplifier et de quantifier les travaux sur la voirie publique. L'outil Osiris et l'hyper-coordination permettent enfin d'avoir une vision globale de tous les chantiers en cours ou à venir et de limiter la redondance des chantiers dans des zones restreintes.

La mise en place de méthodes d'indemnités plus adaptées à la réalité des commerçants est également révélatrice d'améliorations. Là encore, l'importance de la communication concernant ces dédommagements sera primordiale. Dans notre enquête auprès des commerçants bruxellois, on notera qu'aucun d'entre eux n'a fait appel à cette

indemnité car soit méconnue ou compliquée à mettre en oeuvre.

Par ailleurs, il ressort que les différents règlements, lois, procédures, qu'ils soient communaux, régionaux ou fédéraux, ne suffisent pas aujourd'hui à encadrer la gestion des chantiers. De nouvelles approches, telles la méthode FURET ou la démarche HQAC en France, naissent ici ou là afin de répondre aux problématiques posées par la gestion des chantiers.

Pour qu'un chantier ne soit plus vu uniquement comme un obstacle, la clé de voûte réside très certainement dans la faculté qu'auront toutes les parties prenantes, pouvoirs publics et usagers en tête, à se rassembler et à développer, ensemble, une vision et un projet porteur de sens. Garantie supplémentaire de réussite, celui-ci devra se penser bien en amont du chantier.

Dans la seconde partie de cet ouvrage, nous aurons donc pour mission de conseiller et d'inspirer les parties prenantes sur quelques bonnes techniques pour y parvenir.

À vous de jouer !



Source : Index Pouce

# COMMENT

## Mieux accompagner les chantiers dans les quartiers commerçants à Bruxelles

### Communiquez et informez p.40

- Créez des synergies
- Prenez en compte les besoins des commerçants
- Intégrez les commerçants à la réflexion
- Expliquez le pourquoi du comment
- Jonglez avec les canaux
- Enfilez les chaussures de l'utilisateur
- Devenez un relais d'information

### Impliquez-vous p.48

- Ayez une vision d'ensemble des chantiers
- Étudiez le quartier commerçant
- Recensez et quantifiez les nuisances
- Rendez-vous sur le terrain
- Fédérez-vous en association de commerçants

### Animez p.52

- Faites du chantier un support informatif
- Soignez la clientèle
- Mettez le chantier en scène
- Faites de chaque pierre un événement

### Développez p.58

- Pensez ensemble le changement
- Relooquez votre devanture
- Embellissez votre vitrine
- Faites le point

### Conclusion p.61

# Mode d'emploi

Vous êtes commerçant ? Vous travaillez au sein d'un service communal ? Atrium.Brussels a listé pour vous une série de 21 conseils ayant pour but de vous accompagner dans la gestion d'un chantier et de limiter ses impacts négatifs sur votre commerce, votre quartier ou votre commune.

Certaines de ces recommandations sont principalement destinées aux pouvoirs publics, d'autres sont à l'attention exclusive des commerçants et associations. Néanmoins, celles-ci vous sont présentées de manière concomitante, organisées autour de 4 grandes étapes-clés : communiquez et informez ; impliquez-vous ; animez ; développez.

Ce choix est pris afin de sensibiliser toutes les parties prenantes sur les responsabilités de chacun. Pour davantage de clarté, nous avons néanmoins pris soin d'annoter, via une série de pictogrammes placés à côté de chaque conseil, la ou les cible(s) particulière(s) de ces différentes recommandations.

## Légende

---



Destiné aux commerçants



Destiné aux communes



Source : Index Pouce

# Communiquez et informez

---

## Créez des synergies



L'amélioration du cadre de vie est l'affaire de tous : pouvoirs publics, usagers, commerçants, etc. Or, les chantiers concourent, à terme, à l'amélioration du cadre de vie des quartiers sur lesquels ils ont un impact ; les travaux réalisés le sont en effet pour le bien-être collectif.

Au-delà des nuisances qu'ils produisent, les chantiers peuvent en outre être envisagés comme une opportunité, en ce qu'ils ouvrent nécessairement le dialogue entre les usagers, les commerçants et les pouvoirs publics.

Il s'agit donc de saisir la balle au bond et de communiquer durant toute la période des travaux sur ce qui a été fait, ce qui est en train d'être fait et ce qui doit être fait dans le quartier.

Tant de la part des communes que des commer-

çants, la communication autour des chantiers doit être à la fois pragmatique et opérationnelle, notamment pour celles et ceux qui vivent le chantier au quotidien.

La limitation des impacts négatifs d'un chantier commence en impliquant tous les acteurs concernés. Pouvoirs publics, mettez dès lors en place, sitôt le chantier évoqué, des synergies de communication entre les différents services engagés : travaux publics, urbanisme, mobilité et commerce, bien sûr, mais aussi espaces verts, événements, etc.

Créez pour ce faire un groupe de travail extraordinaire, qui répondra aux attentes et aux besoins des commerçants et des usagers.

---

## Prenez en compte les besoins des commerçants



Même si la législation prévoit des aménagements temporaires pour encadrer au mieux les nuisances en période de chantier, il est important d'écouter les besoins spécifiques des commerçants du quartier afin de mettre en place des structures et/ou procédures temporaires adéquates.

L'objectif prioritaire est de limiter, voire d'éviter, tout préjudice anormal, notamment en termes d'accessibilité physique aux commerces. Veillez donc à garantir cet accès, que ce soit par une signalétique forte, des passerelles ou encore par jalonnement. Ceci induit également que la visibilité des boutiques

ne soit pas entravée par une zone de stockage ou par une palissade trop haute.

De même, les emplacements temporaires des livraisons doivent correspondre aux besoins réels des commerces : volumes, acheminement du camion au commerce, etc.

Enfin, la poussière peut avoir un impact plus ou moins grand sur les commerces alentours, en fonction des produits vendus. Ainsi, les commerces de bouche auront particulièrement à cœur de préserver leurs produits, et attendent que des dispositions soient prises en ce sens.

---

## Intégrez les commerçants à la réflexion



Un chantier ne se limite pas à ses opérateurs. C'est le degré d'investissement des diverses parties prenantes qui consacrera sa réussite...ou son échec. Ainsi les commerçants peuvent s'avérer être vos meilleurs ambassadeurs dans le quartier, à condition de les avoir directement intégrés à la réflexion.

Veillez donc à ne pas perdre les commerçants

en cours de route. Invitez plusieurs représentants à participer à la réunion de chantier hebdomadaire afin de faire percoler l'information auprès de leurs pairs de manière efficace.

Ceux-ci en profiteront pour faire entendre leurs revendications et vous faire bénéficier de leur input par d'autres sujets.

## Expliquez le pourquoi du comment



Dans le cas où le chantier est un mal nécessaire à la rénovation des impétrants, il s'agira d'en expliquer clairement les contraintes techniques pour rendre compréhensible et justifiable la gêne occasionnée par les travaux.

Ainsi, expliquez en quoi l'ouverture d'un trottoir pendant une semaine pour le remplacement des canaux d'égouttage s'avère en définitive être une gêne minime comparée à l'inondation des caves aux prochaines fortes précipitations. Ou face au luxe de pouvoir proposer, à terme, le wifi

gratuit aux clients grâce à la fibre optique posée sous le sol.

Indiquez également le phasage des travaux, de façon à ce que les commerçants puissent prévenir en temps et en heure leur clientèle. Si vous devez annoncer la fin prévue des travaux, veillez néanmoins à ne pas faire de promesse que vous ne pourrez peut-être pas tenir ; plutôt qu'une date, avancez-vous plutôt sur une période de fin de travaux, pour permettre au quartier de se projeter. Mais surtout, d'anticiper.

## Jonglez avec les canaux



Tous les outils peuvent être utilisés afin d'informer au sujet du chantier. Voici une liste non-exhaustive des quelques supports à activer.



### Supports papier

La gazette communale est le support idéal pour informer les riverains n'ayant pas accès à internet de la tenue d'un chantier dans leur quartier. Pour les commerçants, privilégiez la rencontre personnelle et les flyers.



### Site web

Dans l'onglet « Actualités » de votre portail ou dans une rubrique créée à cet effet, informez régulièrement les visiteurs des avancées des travaux. Veillez à indiquer les personnes de contact ainsi que l'agenda des travaux.



### Réseaux sociaux

Si vous avez une page Facebook, provoquez le dialogue avec vos followers de façon à ce qu'ils se sachent entendus. Veillez néanmoins à pouvoir leur offrir un retour rapide, par le biais de votre community manager.



### E-mailing

Profitez de votre base de données pour cibler les destinataires de votre message dans un e-mailing personnalisé.

---

## Enfilez les chaussures de l'utilisateur



Les nuisances et gênes occasionnées lors d'un chantier ne sont pas vécues de la même manière en fonction que l'on soit riverain, chaland de passage ou commerçant du quartier. Il n'y a dès lors pas véritablement de « petits » ou de « gros » chantiers. Il y a juste des chantiers avec des contraintes et des nuisances spécifiques à chaque individu.

Tentez par conséquent, lors de la réflexion sur la communication du chantier, d'adopter le regard de l'utilisateur afin de proposer une communication en adéquation avec le public auquel elle s'adresse. Veuillez néanmoins à aller au-delà de l'information pragmatique

pour proposer une communication attrayante et imagée qui attirera l'attention des usagers.

Celle-ci peut passer par la mise en place de points info originaux, de panneaux d'affichage ludiques, de palissades interactives ou encore d'une signalétique claire et personnalisée en fonction de l'identité du quartier.

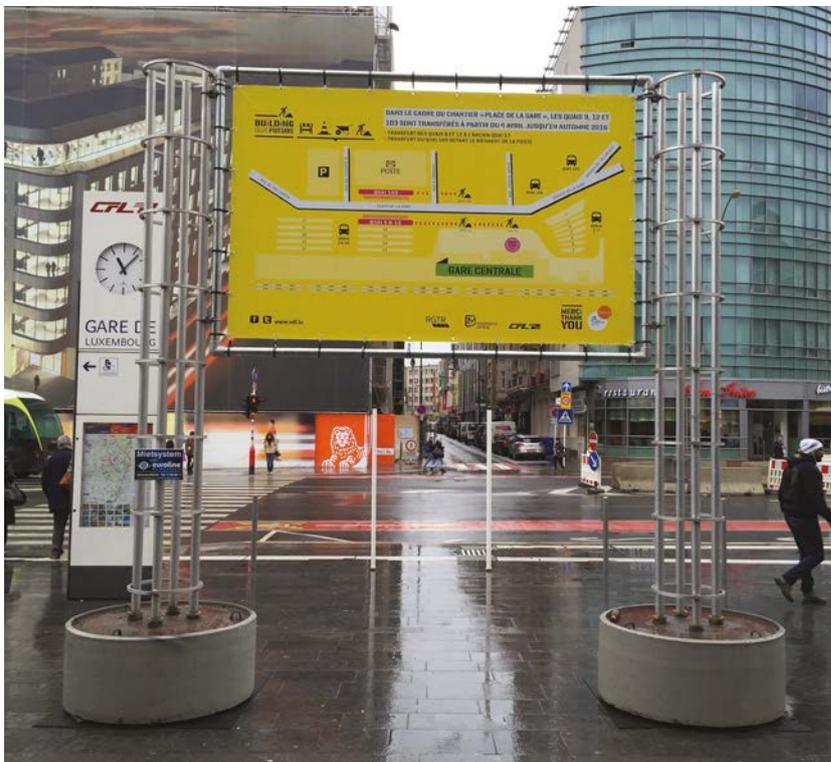
Veillez également à faire la distinction entre communication et information. Communiquer ce n'est pas seulement diffuser de l'information, c'est être à l'écoute de ses interlocuteurs et se montrer ouvert à la discussion.

## Exemples

### Exemple 1 Building our future – Ville de Luxembourg (Luxembourg) <sup>11</sup>

En 2012, la ville de Luxembourg a fait appel à l'Agence de stratégie et de design « Lola » pour la création d'une nouvelle approche au sujet de sa communication sur les chantiers de la Ville.

L'Agence a développé le label «Building our future» (Construisons notre futur). Accompagnant toute communication dédiée à cette thématique, il permet une reconnaissance facile pour le public. Au-delà de l'information, le contenu décliné en plusieurs supports donne également à voir les multiples bénéfices qui découleront des travaux <sup>12</sup>.



Source : lola.lu pour la Ville de Luxembourg



11. <https://city.vdl.lu>

12. <https://www.lola.lu>

## Exemple 2

### Palissade – Lyon (France)

La palissade est un outil simple mais d'une redoutable efficacité. À la fois miroir et bouclier, elle permet de porter le message global du projet en masquant ses imperfections et en en soulignant ses qualités. Ajourée, elle donne aux passants la possibilité de suivre, au jour le jour, l'avancée des travaux. Informative, elle livre aux usagers des indications concernant le chantier. Artistique, elle fait la part belle aux œuvres d'artistes locaux.

En 2015, les designers Ariane Epstein et Edouard Chassaing ont remporté le prix « Lyon » à LYON CITY DESIGN Urban Forum avec leur projet « Palissade ».

Puisque Lyon City Design s'est installé au beau milieu d'un quartier d'affaires vieillissant sur le point d'entrer dans une phase de travaux lourds, l'occasion était donnée à ses participants d'inventer des solutions pour accompagner le citoyen dans cette transition.

Soutenu par la Foncière des Régions, le projet « Palissade » était à la fois un support d'information sur le chantier en cours, mais aussi un lien entre la ville et les usagers.



Source : [www.edouardchassaing.com](http://www.edouardchassaing.com)



### Exemple 3 Le point Info Walking Madou

En attendant l'aménagement définitif de la chaussée de Louvain à Saint-Josse, une installation provisoire appelée « Walking Madou » a été mise en place. Ce piétonnier accueillait entre autre un Point Info animé par la Commune de Saint-Josse et Atrium. Les usagers pouvaient y trouver des informations sur le quartier en général, mais aussi des informations concernant l'avenir de la chaussée de Louvain et les futurs travaux.



Source : Nonpareil

#### Exemple 4

### Les barrières d'Atkin – Londres (Angleterre)

Les personnes souffrant d'un handicap sont les premières victimes d'un chantier. Ross Atkin, chercheur au Royal College of Art de Londres, a développé un système de barrières de chantiers pour les aveugles.

Elles comportent des « nervures » dans le plastique avec lesquelles les aveugles peuvent s'orienter. Au début du « parcours » celles-ci disposent d'un code QR donnant des indications à haute voix sur l'itinéraire durant le chantier.



Source : [www.rossatkin.com](http://www.rossatkin.com)

## Devenez un relai d'information



Vous ne l'ignorez pas : les chantiers sont généralement un mal pour un bien. La réfection du quartier commerçant dans lequel vous avez ouvert boutique constituera en effet, à terme, une plus-value pour votre activité commerciale.

Or, vous êtes parmi les ambassadeurs de votre quartier. En effet, qui plus que vous est au courant de ses habitudes et de son rythme de vie ? Votre vision du chantier influencera inmanquablement celle de vos clients ; adoptez par conséquent une attitude positive quand vous échangez avec eux.

Allez même plus loin, en entreprenant de faire le lien entre les usagers du quartier et les opérateurs

de chantier. Que vous soyez adhérent à une association de commerçants ou non, n'hésitez pas à leur faire parvenir les informations utiles dont vous disposez pour améliorer les aménagements du chantier.

Les modalités de livraison, les habitudes de votre clientèle en matière de transport, les temporalités du quartier, les besoins en éclairage public sont autant d'informations utiles aux gestionnaires de chantier.

Soyez inventif et réappropriez-vous le changement. Votre vitrine peut aussi s'avérer être un support d'information non-négligeable : affichez-y le calendrier des travaux, leur objectif final, ...

# Impliquez-vous

---

## Ayez une vision d'ensemble des chantiers



Chaque jour, les usagers se heurtent à la complexité des aménagements territoriaux : multiplication des chantiers urbains, déviations temporaires ou définitives, accessibilité restreinte etc. Aussi, afin d'éviter une concentration de chantiers dans un espace limité, il est essentiel d'avoir une vision d'ensemble des différents chantiers à l'échelle régionale.

Comme évoqué dans la partie précédente, la plateforme **osiris.brussels** propose depuis avril 2014 une vue globale de tous les chantiers en voiries sur le territoire de la région bruxelloise.

---

## Etudiez le quartier commerçant



Afin de pouvoir apporter des réponses concrètes et adéquates à chaque chantier, il paraît indispensable de :

### Prendre en compte ...

### pour permettre :

---

**Le type et le nombre de commerces dans la zone du chantier**

- D'adapter le chantier au quartier et le quartier au chantier (zone d'entreposage, passage des véhicules de chantier, phasage des travaux, etc.)

---

**Les horaires d'ouvertures**

- De développer un phasage plus précis du chantier
- De profiter de la fermeture des commerces pour effectuer certains travaux

---

**Les obligations en matière de livraisons**

- De prévoir des zones de livraisons praticables par les commerçants
- D'assurer un stock permanent aux commerçants pendant la période des travaux

---

## Recensez et quantifiez les nuisances



Dans le but d'améliorer la gestion et l'organisation du chantier, toutes les nuisances potentielles doivent être listées : poussière, bruit, boue, espaces dangereux, zone de stockage, ...

Cela vous permettra d'anticiper les modifications éventuelles des activités sur l'espace public (marchés, manifestations récurrentes, etc.) et d'informer les gestionnaires de chantier aux problèmes que cela pourra causer.

Par exemple, l'effet néfaste que peut avoir la poussière sur les commerces de bouche, ou l'importance primordiale des zones de stockage pour les produits frais ou fragiles. Lister ces incompatibilités vous permettra de réfléchir aux diverses façons de les contourner, avant même le début du chantier.

---

## Rendez-vous sur le terrain



N'attendez pas les doléances écrites ou téléphoniques des riverains ou commerçants pour agir : rendez-vous sur place pour répertorier les manquements et réalisez une grille d'état des lieux avec ce qui fonctionne bien et ce qu'il faut améliorer.

Même si votre chantier a été communiqué en amont aux principaux intéressés, c'est généralement pendant les travaux que les questions fusent.

Désignez dès lors une personne-relai pour fluidifier

les rapports entre toutes les parties prenantes et faire circuler l'information. Celle-ci devra également, dans l'idéal, effectuer un tour régulier des commerces pour s'enquérir de leurs demandes et besoins.

Les APS (agents de prévention et sécurité) peuvent être briefés spécialement en ce sens. Ceux-ci ont en effet une connaissance du terrain pointue et une présence légitime dans le quartier. Pour les chantiers de longue durée, envisagez également le recrutement d'un Ombudsman<sup>13</sup>.

13. Un ombudsman examine en toute indépendance et objectivité les plaintes concernant une administration ou une organisation, du secteur public ou privé. Si la plainte est justifiée, l'ombudsman tente de trouver une solution au problème. Grâce aux plaintes, il identifie les dysfonctionnements et émet des recommandations pour les corriger. Un ombudsman est parfois appelé « médiateur », en référence aux techniques qu'il utilise pour résoudre les conflits.

Source : <http://www.ombudsman.be>

Si vous distribuez un annuaire des intervenants dans le cadre de plus gros chantiers, clarifiez leur rôle en indiquant leur fonction précise. Partez du principe que chaque problème doit avoir une personne de référence. Cette personne doit donc nécessairement détenir la réponse à la

question que se pose le commerçant, afin d'éviter au maximum les intermédiaires.

Prévenez également ces personnes de contact qu'elles seront susceptibles d'être appelées.

---

## Fédérez-vous en association de commerçants



Il est essentiel, durant les travaux, de préserver l'attractivité des commerces impactés par le chantier. Tous les acteurs concernés doivent dès lors mutualiser leurs moyens pour assurer leur visibilité et leur accessibilité. Pour ce faire, une action est à mettre en place dès l'annonce du chantier : la création d'une association de commerçants.

L'union fait la force : en vous fédérant en association de commerçants, vous devenez un interlocuteur de poids face aux opérateurs de chantier. Votre communication aura dès lors plus d'impact, de même que vos doléances. Cette association vous permettra également de financer d'éventuelles actions d'accompagnement du chantier ou de bénéficier de subsides.

**» [...] Elle jouera pendant toute la durée des travaux un rôle important de relais, d'expression des besoins, d'animation et pourra être consultée sur diverses problématiques économiques et environnementales. S'il n'en existe pas ou si celle existante est en sommeil, il est conseillé d'en créer une pour la période des travaux. »<sup>14</sup>.**

14. Source : Guide méthodologique – Les CCI et l'accompagnement des entreprises impactées par des travaux d'aménagement urbain – Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie

---

**Exemple 5**  
**Association de commerçants –**  
**Quartier Châtelain (Ixelles)**

Dans le cadre du chantier de la rue du Page à Ixelles, Atrium.Brussels a encouragé les commerçants à se fédérer en une association de commerçants afin de devenir un interlocuteur privilégié auprès de la commune et des différents organismes régionaux.

---

**Exemple 6**  
**Association de fait – Quartier**  
**Vanderkindere (Uccle)**

À Uccle, l'association de fait Cavell Village a entamé les démarches pour devenir une véritable association de commerçants. Avec tous les avantages qui en découlent (voir p.66).

# Animez

Commerçants, un chantier est une opportunité sous bien des points, à condition de savoir comment l'exploiter. Il s'agit donc de mettre en place des actions d'animations commerciales collectives ou individuelles pour compenser les impacts des travaux. Ceux-ci peuvent être l'occasion de fidéliser la clientèle et même, qui sait, de démarcher de nouveaux clients.

---

## Utilisez la signalétique pour guider et raconter



Le chantier fait partie intégrante de la vie du quartier. Le promouvoir, c'est donc donner à voir le futur aménagement du quartier dans lequel il s'insère. Animer ses différentes étapes permet de signifier aux usagers son bon déroulement et de créer des échéances intermédiaires plus faciles à vivre pour ces derniers. Et surtout, de contrebalancer les perturbations occasionnées et d'éveiller l'intérêt du quartier.

Qu'un trou soit creusé pour remplacer des canalisations défectueuses ou pour implanter un nouveau centre commercial, un bulldozer reste, aux yeux des passants, un bulldozer. Il s'agit alors de labelliser le chantier afin de le rendre le plus lisible possible auprès des usagers.

Veillez dès lors à imaginer une signalétique pour guider les usagers d'un bout à l'autre du chantier. Ceux-ci doivent en ressortir avec une idée précise de

ce qui se trouvera en lieu et place des travaux... et s'en réjouir !

Au-delà de son rôle premier d'information, la signalétique utilisée sur le chantier doit faire écho à la typologie et l'identité du quartier. Afin de ne pas créer de confusions, adoptez dès lors des équipements homogènes, qui favorisent la cohérence visuelle.

Le chantier est entouré de palissades ? Faites-en des supports pédagogiques pour informer les usagers. Laissez également un jour de façon à ce que le passant puisse suivre l'état d'avancement du chantier. Invitez-le, capturez son attention au moyen de divers subterfuges interactifs tels que des jeux, des casse-têtes, des questions-réponses.

Permettez néanmoins aussi à l'utilisateur d'éviter le chantier, en mettant en place une signalisation des itinéraires de déviation.

### Exemple 7

#### Quartier de la Coupole Paris (France)

15. <http://www.celize.com>

En 2016, dans le quartier de la Coupole à la Défense, les travaux amènent une importante modification de la circulation des piétons. Pour guider au mieux les visiteurs, l'Établissement Public d'Aménagement de La Défense Seine Arche (Epadesa) a conçu une nouvelle signalétique, en collaboration avec Celize, concepteur en habillage urbain <sup>15</sup>. Claire et visible, celle-ci a été déployée sur l'ensemble des accès du quartier.



Source : Célize

### Exemple 8

#### Scénographie au sol Vanderkindere (Uccle)

En été 2015, la place Vanderkindere et ses rues adjacentes ont subi un chantier de voirie de grande ampleur. Atrium.Brussels a réfléchi à une façon de faire des nuisances sonores, désagréments et perturbations autant d'atouts pour ses commerces.

L'Agence a tout d'abord développé une promenade commerçante autour de la zone de chantier, en garantissant ainsi l'accessibilité. Elle a ensuite fait appel au studio graphique IndexPouce pour développer une signalétique de chantier. Le studio graphique a imaginé une cartographie des commerces, au sol et sur les vitrines, afin de guider le passant à travers le quartier en travaux.



Source : Index Pouce

---

## Faites de chaque pierre un événement



Malgré toute votre bonne volonté, le chantier, petit ou grand, ne passera pas inaperçu. Plutôt que de vous escrimer à le cacher aux yeux du monde, mettez-le plutôt au centre de l'attention !

Annoncez le début des travaux par un événement et organisez, si le chantier le permet, des animations

en son sein ou dans ses alentours, comme l'organisation de jeux thématiques liés aux travaux, d'actions pédagogiques avec les écoles ou de visites de chantiers avec les maîtres d'ouvrage.

Mettez également les commerçants à contribution en réalisant, par exemple, un concours de vitrine.

---

### Exemple 9 Tate Museum Londres (Angleterre)

Skirt of the black mouth (Studio Morison) est une commande de la Tate Modern pour rendre les abords du chantier de rénovation du musée plus attractif pendant la durée des travaux entre 2012 et 2014. Ce projet propose la mise en place d'un nouvel espace public qui jouxte le chantier. Les palissades classiques sont remplacées par une structure artistique qui permet aux usagers d'ouvrir le regard vers le chantier. Cet aménagement architectural devenait aussi un lieu d'animations spécialement organisées pour faire vivre cet espace (concerts, déjeuners de voisins, etc.)



Source : Yvan Morison



Source : Wig Worland

## Mettez le chantier en scène



La scénographie n'est souvent appréhendée que dans son sens théâtral. Et pourtant, cet art de la mise en scène d'espaces publics urbains a toute son importance, en ce que ces derniers reflètent l'identité de la ville et de ses habitants.

Le façonnage de paysages sonores, l'emploi d'éclairages artificiels, l'usage de technologies médiatiques dans l'aménagement de l'espace représentent bien plus qu'un simple cosmétique architectural.

La scénographie urbaine semble même être l'outil de choix pour répondre aux défis que pose l'adaptation de la ville aux usages de l'espace public de notre époque, recréant ainsi un climat favorable à l'apparition de pratiques sociales.

Encouragez dès lors ces pratiques en imaginant des mises en scène originales autour du chantier, interpellant l'usager pour qu'il prenne le temps de s'arrêter.

Le professeur anglais de psychologie Colin Ellard a analysé les comportements des passants lors d'un chantier dans deux situations distinctes. Dans le premier cas, les usagers marchaient dans une rue en chantier, le long d'une palissade identique à n'importe quelle palissade de chantier. Dans le second cas, la palissade était couverte d'éléments graphiques.

Ellard a noté des différences comportementales flagrantes des passants entre les deux mises en situation. À partir de la moitié de la palissade design, la vitesse de marche tendait à diminuer de près de moitié signifiant que la personne prenait son temps, observait... Par ailleurs, on remarquait une plus grande propension à faire des pauses et tourner la tête vers le chantier devant cette dernière.

**Exemple 10**  
**Quartier en chantier, quartier enchanté**  
**Vanderkindere (Uccle)**

Dans le cadre du chantier de voirie impactant la place Vanderkindere et ses alentours en été 2015, Atrium.Brussels a travaillé avec IndexPouce pour promouvoir de manière humoristique les différents commerces du quartier en jouant sur la thématique du chantier.

La signalétique utilisée, forte et reconnaissable, a permis une orientation ludique et pratique dans le quartier. Le parcours était conçu de manière à inviter les usagers de la STIB en correspondance à découvrir les commerces du quartier VDK.



Source : Index Pouce



**Exemple 11**  
**Softwalk**  
**New-York (USA)**

À New-York, les échafaudages de chantiers sont extrêmement nombreux : mis bout-à-bout, ils peuvent faire, à vol d'oiseau, près de 300km, soit le trajet Bruxelles-Paris. Le studio d'innovation urbaine Softwalk a donc proposé de développer le place making et de donner un nouveau visage à l'environnement urbain avec des idées simples, rapides à réaliser et peu coûteuses.

L'idée est d'utiliser un élément permanent du chantier, comme les échafaudages, d'y placer une série d'objets « pop-up » : des petits sièges rabattables accrochés aux poteaux de fer, des réflecteurs de lumière, des plantes, et de laisser les passants se les approprier.



Source : [citysoftwalks.com](http://citysoftwalks.com)

**Exemple 12**  
**Tapis rouge**  
**Lille (France)**

Les étudiants de la Faculté d'architecture de Lille ont imaginé des solutions innovantes afin d'atténuer les nuisances des chantiers dans plusieurs voiries commerçantes.

Parmi celles-ci, un projet visait à prendre le contre-pied des travaux en rendant le chantier accessible via une luxueuse porte d'hôtel, avec un faux groom et un tapis rouge.

# Développez

---

## Pensez ensemble le changement



Tout chantier, quel que soit sa durée, annonce un changement de paysage urbain plus ou moins important. Profitez donc de ce moment de creux pour, vous aussi, changer de peau ! Cette métamorphose, qui ne tient souvent qu'à quelques détails, permettra de redonner un nouveau souffle à votre enseigne.

Pour rendre vos actions plus pertinentes et efficaces, n'hésitez pas à vous

regrouper. En adoptant, par exemple, les mêmes éléments graphiques que vos voisins de gauche et de droite (mobilier en harmonie, devantures similaires), vous donner à la balade commerçante une continuité et une cohérence. Passez par votre association de commerçants ou profitez d'une réunion de chantier pour lancer des pistes d'idées.

---

## Soignez la clientèle



Pour contrebalancer les impacts négatifs du chantier, les communes comme les commerçants doivent offrir des services supplémentaires à leurs usagers ou leurs clients. Outre le fait de satisfaire la clientèle, ces opérations exceptionnelles peuvent être l'occasion de tester de nouveaux services.

Communes, imaginez d'étendre la gratuité du stationnement dans cer-

taines rues impactées par le chantier ou permettez l'ouverture étendue des commerces à des jours ou des plages horaires lors desquelles le chantier n'est pas en activité... Commerçants, développez un service de livraison à domicile pour vos clients, changez vos horaires d'ouvertures, proposez des goodies ou des réductions...

---

## Relookez votre devanture



Parce que les attentes du consommateur évoluent, parce que ses exigences vont au-delà du produit, parce qu'il veut vivre une expérience unique, la devanture est devenue déterminante dans le choix d'un point de vente. Celle-ci marque le lien entre le magasin et l'espace public environnant. Reflet du commerce, elle en incarne aussi l'identité. En parallèle, la devanture procure au quartier ambiance et attractivité.

À chacun son métier : si vous ne vous sentez pas l'étoffe de révéler vous-même l'identité de votre commerce, faites appel à un professionnel. Celui-ci constituera l'identité graphique de votre point de vente, que vous n'aurez plus qu'à décliner dans votre intérieur et sur vos différents supports de communication.

En faisant appel à des professionnels, vous pouvez redynamiser votre image. Parce qu'aujourd'hui les attentes des consommateurs évoluent, parce que ses exigences vont au-delà des produits vendus, le design de la devanture et de l'enseigne en particulier est dorénavant déterminant dans le choix d'un point de vente.

Qui plus est, cela peut être aussi l'occasion de se mettre en ordre avec les règlements d'urbanisme. Les communes peuvent aussi choisir ce moment pour éventuellement proposer une aide financière (prime à la rénovation) et/ou logistique (facilitation de permis d'urbanisme) aux commerçants qui souhaiteraient opérer ces transformations.

---

## Embellissez votre vitrine



L'agencement d'une vitrine est un métier à part entière. Il demande des connaissances en design et en aménagement intérieur. Pourquoi ? Parce que la vitrine d'un commerce est sa carte de visite. C'est elle qui détermine l'atmosphère de votre espace de vente, son style, son look.

Profitez dès lors des travaux pour repenser votre vitrine. En prêtant une attention particulière à l'or-

ganisation de ses produits, vous la rendrez d'emblée avenante et soignée.

L'éclairage est également un axe primordial de la mise en valeur de votre commerce et de sa vitrine. Il aura toute son importance si des éléments du chantier (poussière, palissade, stockage) diminuent quelque peu la visibilité de votre commerce.

---

## Faites le point



Les clients se font plus rares ? Profitez de cette baisse de régime pour initier des projets qui demandent parfois des jours de fermeture ou une autre organisation de votre temps de travail.

Si la tenue du chantier induit la fermeture temporaire de votre commerce,

mettez ce temps libre à profit pour réaliser un inventaire, réorganiser votre stock, réaménager votre magasin, développer les qualifications de votre personnel, ....

---

## Promouvez votre commerce



Votre présence en ligne est aujourd'hui une condition sine qua non pour faire face au e-commerce. Elle trouve encore plus de sens si votre commerce est momentanément difficile d'accès.

Outre un site web ou une présence sur les réseaux sociaux, qui vous permettront de tenir votre clientèle au courant de l'avancée des

travaux et des aménagements temporaires autour de votre commerce, envisagez également la publicité en ligne. Peu onéreuse et ciblée, la promotion en ligne donnera virtuellement à votre point de vente la visibilité dont il se trouve aujourd'hui physiquement dépourvu.

## Pour conclure

Après cette seconde partie, nous espérons que vous avez de nombreuses cartes pour accompagner l'organisation d'un chantier au sein de votre quartier. Afin de faciliter davantage la prise en main des quelques conseils mentionnés plus tôt, nous avons agrémenté cet ouvrage d'une ultime partie. Celle-ci contient un carnet de route destiné à vous guider dès l'annonce d'un chantier dans votre quartier, au fil de la mise en place d'actions.

Une fois de plus, la réussite de ces dernières - tout comme la réduction des impacts négatifs du chantier sur votre activité - dépendra de votre aptitude à travailler de concert, toutes parties prenantes confondues, dans la recherche d'intérêts communs.

Le carnet de route présenté ci-après contient dès lors une série de checklists et de trucs et astuces pour favoriser le travail collectif ainsi que la gestion efficace de vos réunions et de vos projets. Communiquez, agitez, réalisez, rencontrez-vous,... Soyez proactifs, patients, réalistes, rigoureux et clairs mais tentez, au-delà des désagréments engendrés, de demeurer positifs.

Enfin et surtout, profitez de l'émulation suscitée par ce moment périlleux dans la vie de votre quartier, pour créer des liens durables et développer des actions pérennes.

Au boulot !



Source : Index Pouce





## À vous de jouer!

### Légende

---



Remplir les cases



Destiné aux commerçants



Petites astuces



Destiné aux communes



Informations



# 1 Nous préparer

## 1 Mes ressources



En tant que commerçant, j'évalue mes ressources pour faire face à l'évènement chantier :

Mes ressources  
financières



Mes ressources  
humaines



Les personnes-relais  
auprès de ma  
commune



## ② Notre association de commerçants

Commerçants, ne nous permettons pas d'attendre simplement les informations ; si ce n'est déjà fait, fédérons-nous en association de commerçants afin d'être un solide interlocuteur.



### Notre structure juridique

	ASBL	Association de fait
IMPLICATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure juridique autonome</li> <li>• Pas de responsabilité personnelle</li> <li>• La gestion des fonds se fait au nom de l'ASBL</li> <li>• Pas de bénéfices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droits et obligations portés par les membres</li> <li>• Pas de subventions publiques, dons ou legs de particuliers</li> <li>• Responsabilité à parts égales dans le cadre de contrats</li> <li>• Responsabilité individuelle en cas de dommages</li> <li>• Compte bancaire au nom physique d'une personne</li> </ul>
AVANTAGES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demande de subsides</li> <li>• Devenir l'interlocuteur privilégié au niveau du quartier pour la commune, la région, les organismes privés ou publics</li> <li>• Structuration des échanges avec les pouvoirs locaux (autorisations)</li> <li>• Défense commune des intérêts du quartier</li> <li>• Facilitation dans l'organisation d'événements culturels (festival) et commerciaux (braderies)</li> <li>• Crédibilité aux yeux des pouvoirs publics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dissolution rapide</li> <li>• Flexibilité</li> </ul>
OBLIGATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 AG par an (décide) et 1 CA par an (gère) : selon les besoins – si possible 1 par trimestre</li> <li>• Cotisation</li> <li>• Publication au Moniteur belge</li> <li>• Consultation du bilan comptable et des rapports (procès-verbaux) par les membres actifs</li> </ul>	

## ③ Nos questions à poser à la commune



### Nos questions liées au chantier

#### • Phasage

- Quelles différentes phases de travaux sont prévues ?
- Quelle est la durée totale du chantier?
- À quel moment les travaux se trouveront-ils devant mon commerce? Pour combien de temps ?
- Quel retard possible est envisageable ?
- .....
- .....



#### • Périmètre

- Quel est le périmètre exact du chantier ?
- Est-ce que ce périmètre risque d'évoluer, de s'élargir ou de se réduire ?
- Est-ce que ce périmètre englobe tout le quartier commerçant ?
- .....
- .....



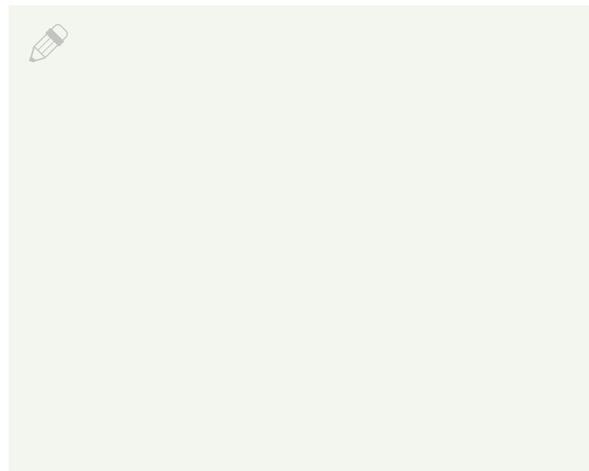
#### • Intervenants

- Quels sont les différents intervenants publics et/ou privés du chantier ?
- Comment puis-je les joindre rapidement ?
- Seront-ils accessibles la journée pendant le chantier ?
- À qui faire remonter les informations utiles ?
- .....
- .....



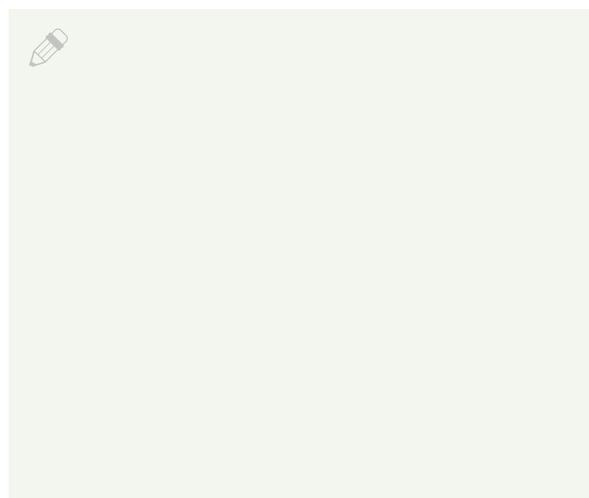
### • Circulation routière

- Y aura-t-il un changement du plan de circulation ?
- Est-ce que mon tronçon de rue va être bloqué ?
- Est-ce que l'accessibilité routière du quartier sera assurée pour maintenir l'activité commerciale ?
- .....
- .....



### • Zone de chantier

- Où se fera le stockage du matériel et des engins de chantier ?
- Où se situeront les abris des ouvriers ?
- Y aura-t-il des zones strictement interdites aux personnes étrangères au chantier ?
- Y aura-t-il des zones restreintes, passages étroits,... ?
- .....
- .....





## Nos questions liées à la vie commerciale du quartier

### • Zones de livraisons

- Ma zone de livraison est-elle toujours assurée ?
- Si elle est déplacée, est-ce que son accès sera toujours aussi facile ?
- Le trottoir entre le camion et mon magasin sera-t-il toujours praticable avec un transpalette ?
- Est-ce que ma zone de livraison va se déplacer en fonction de l'avancement des travaux ?
- .....
- .....



### • Soldes et événements

- Le chantier aura-t-il lieu pendant la période des soldes ?
- Les animations comme les braderies, fêtes, pourront-elles toujours avoir lieu ?
- Si non, y-a-t-il moyen de les déplacer géographiquement ?
- .....
- .....



### • Étalage extérieurs

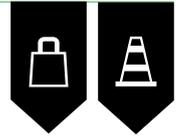
- Pourrai-je continuer à mettre mes étals sur le trottoir ?
- .....
- .....



### • Terrasses

- Ma terrasse sera-t-elle toujours accessible ?
- .....
- .....





## 2 Nous réunir

Que vous soyez pouvoir public ① ou commerçant ②, vous pouvez provoquer des moments d'échange pour traiter du chantier.

### ① Notre cellule de coordination communale

Au sein de la commune, créez une cellule de coordination avec les différents services concernés : urbanisme, travaux public, mobilité, commerce, espace vert, communication,...

Elle permettra de centraliser toutes les informations concernant le chantier et sera une interface

idéale pour pouvoir répondre aux interrogations des usagers qui feront face au chantier.

Décidez de la personne qui sera le contact unique de cette cellule et assurera la liaison avec les commerçants du quartier.



#### Réunissez toutes les informations techniques et pratiques liées au chantier :



- Plan
- Phasage (calendrier du chantier dans son ensemble)
- Temporalité (horaires du chantier)
- Coordonnées des différents gestionnaires du chantier
- Modification des zones de livraison
- Modification de l'accessibilité du quartier (sens de circulation, voies interdites, pistes cyclables, etc.)
- .....
- .....
- .....



**Évaluez et recensez les chantiers voisins qui pourraient impacter votre quartier et vos usagers, en particulier les chantiers concernant la mobilité :**

 • .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....



**Identifiez les désagréments engendrés :**

  Bruit  
 Poussières  
 Boue  
 Vibration  
 Palissades  
 Zone d'entreposage des matériaux  
 Abri de chantier  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....





### Identifiez les types de commerces impactés :

*Certains de ces commerces ont des besoins spécifiques liés à l'occupation de l'espace public et seront impactés différemment.*



- Commerces de bouche (très sensibles à la poussière par exemple)
- Commerces avec des étalages extérieurs
- Terrasses Horeca
- Hôtellerie (accessibilité des taxis, des personnes avec bagages, etc.),
- Banques (impact sur les transports de fonds)
- .....
- .....
- .....



### Identifiez et prévoyez des budgets disponibles pour accompagner le chantier et aider les commerçants.



- Prime de rénovation des devantures
- Budget communication (signalétique par exemple)
- Budget exceptionnel d'accompagnement
- .....
- .....
- .....



### Identifiez les différentes associations de commerçants présentes sur le territoire et qui pourront apporter leur expertise de terrain.



- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## ② Notre réunion de préparation

Commerçants, préparez votre première réunion avec les différents partenaires du chantier. Veillez à bien structurer celle-ci car sa réussite impactera durablement la nature de vos relations et la qualité de vos actions.

Afin que la mobilisation soit efficace, il faut réunir autour de la table tous les acteurs concernés. Chacun pourra ainsi apporter sa pierre à l'édifice.



### Nos objectifs :



Faire du chantier une opportunité pour proposer des actions positives

.....

.....

.....



### Les participants :



Commerçants

Commune

Riverains

Acteurs du quartier commerçant : écoles, associations, organismes divers, etc.

Gestionnaire du chantier

.....

.....

.....

## ③ Comment organiser la réunion ?

### 5 CONSEILS POUR COMMUNIQUER POSITIVEMENT



#### #1 Créez un climat positif

Soyez de bonne humeur, bienveillant et optimiste, vous établirez ainsi l'ambiance de la réunion.

#### #2 Favorisez des échanges constructifs

Répétez les idées qui vous semblent intéressantes, encouragez la créativité et construisez en équipe petit à petit le fil des idées.

#### #3 Considérez chaque interlocuteur

Soyez empathique, mettez-vous à la place des participants, écoutez-les et adaptez-vous à leur comportement.

#### #4 Ne négligez pas la communication non-verbale

Votre corps parle, soignez vos expressions et vos réactions. De la même façon, observez les participants pour rester proactif.

#### #5 Soyez conscient du poids des mots

Choisissez votre vocabulaire, le ton de votre conversation, son rythme. Pour être bien compris il faut avant tout être bien écouté.



### Tour de table



- Qui es-tu ?
- Que fais-tu dans le quartier ?
- Pourquoi es-tu venu à cette réunion?

- .....
- .....
- .....



### Présentation du chantier

Par la commune et/ou le gestionnaire du chantier :





## Inspirations



- Présentation d'exemples inspirants de projets réalisés sur des chantiers. (Si vous manquez de ressources vous pouvez contacter Atrium.Brussels)

- .....
- .....
- .....

## Plan d'action



*Dressez ensemble les grandes lignes du plan d'actions selon les 4 piliers (repris dans la partie Comment). Ce brainstorming sera la base de votre plan d'action. Après avoir livré toutes vos idées, faites le tri et sélectionnez les idées réalisables avec les moyens dont vous disposez.*



### 1. Communiquer et informer



### 2. Impliquer



### 3. Animer



### 4. Développer son commerce



## Synthèse



- L'animateur de la réunion dégage les points essentiels
- Entretien avec toutes les personnes-ressources pour valider ou invalider les idées et créer le plan d'action réaliste et idoine
- Définition des solutions choisies
- Création d'un groupe de travail mixte qui définira les actions à mener
- Annonce de la suite des événements



## 10 CLÉS DE RÉUSSITE POUR UNE BONNE RÉUNION

### #1 Structurez la réunion

En amont de la réunion, définissez un ordre du jour clair, précis et minuté, il vous permettra d'accomplir les objectifs que vous vous êtes fixés.

### #2 Présentez-vous

Pour bien travailler ensemble il faut déjà se connaître ! Au début de chaque réunion, faites un tour de table et demandez à chacun de présenter son rôle, son implication dans cette réunion et ses attentes.

### #3 Faites le point

Présentez les objectifs, l'ordre du jour et les résultats attendus de la réunion pour que chaque participant s'y retrouve.

### #4 Aérez-vous l'esprit

Accordez-vous un ou plusieurs moments de pause, ils sont importants pour maintenir l'attention des participants.

### #5 Encouragez le débat

Les conversations se construisent librement ! Laissez parler les gens, laissez venir les discussions.

### #6 Agissez en modérateur

Gardez le contrôle du temps pour ne pas retarder les objectifs que vous vous êtes fixés. Osez mettre le holà si la discussion dérape.

### #7 Prenez des notes

Vous ne pourrez pas animer la réunion et prendre note en même temps des idées. Assurez-vous que la prise de note soit effectuée par une personne spécifique afin de garder une trace écrite de tout ce qui s'y est dit.

### #8 Soyez visuel

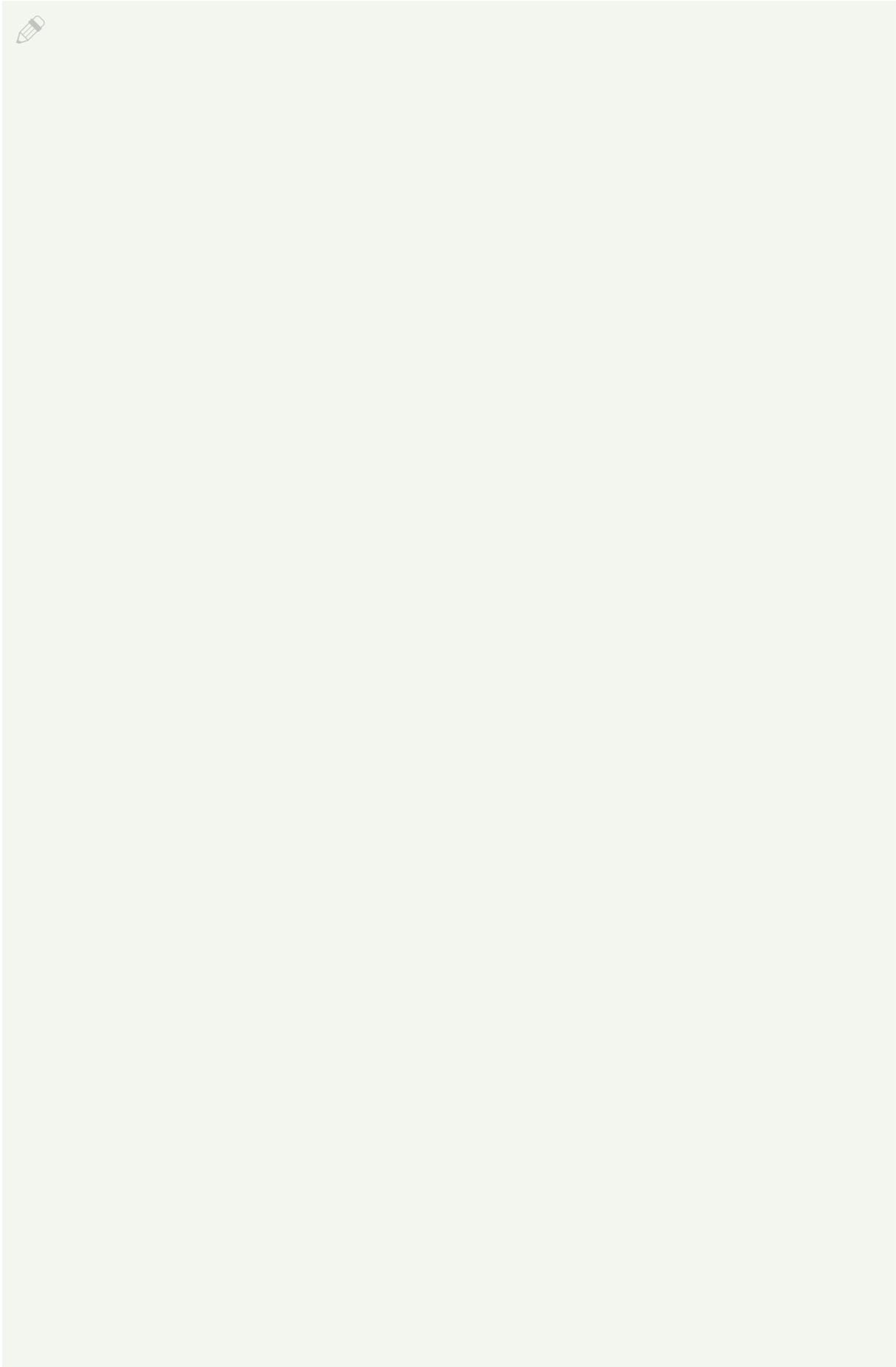
Prévoyez des feuilles pour noter les grands points abordés, laissez-les à la vue des participants pour leur permettre de les relire au fur et à mesure de la réunion.

### #9 Positivez

Même les réunions les plus sérieuses peuvent se passer dans la bonne humeur ! Assurez-vous que le climat soit positif et constructif.

### #10 Et après ?

Envoyez le PV synthétisé à tous les participants. En parallèle, mettez en place un système de FAQ avec toutes les questions posées et les réponses apportées.





## 3 Nous engager

### 1 Nos objectifs

**Quand l'ébauche de votre plan d'actions est dressée, réalisez une étude de faisabilité des diverses actions listées. Vous pouvez vous servir des indicateurs SMART <sup>1</sup>**

---

*Pour illustrer l'utilisation de ces indicateurs, nous prenons l'exemple de la mise en place de deux totems d'information aux entrées de votre rue commerçante.*

- **Spécifique**  
Quel est le résultat souhaité ?  
> *Mise en place de 2 totems d'information aux entrées de notre rue commerçante.*
- **Mesurable**  
Des chiffres et/ou des observations permettent de dire: objectif atteint ! On cherchera ici à ajouter des indicateurs de mesure  
> *Les deux totems sont mis en place.*
- **Atteignable**  
C'est possible (d'autres l'ont fait par exemple)  
> *C'est acceptable et atteignable : la place sur le trottoir est disponible, ce genre de totem existe déjà.*
- **Réaliste**  
La personne a les moyens nécessaires pour l'atteindre  
> *Nous avons les moyens financiers, humains.*
- **Temporellement défini**  
Un délai est fixé  
> *Nous avons un mois pour faire l'impression des bâches et pour la mise en place en rue. Délai défini par les prestataires.*

1. <http://atelier-management.ch/objectifs-smart-quelques-exemples/>



## ② Notre fiche projet

### Description des actions que vous comptez mener et répartition des tâches

#### Actions

 • .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....

#### Personne en charge

 • .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....  
• .....

### Inventaire des ressources disponibles et potentielles

#### Ressources financières



#### Ressources humaines



#### Ressources matérielles





## Liste des partenaires (commune, région, écoles, riverains, etc.)



- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



## Planification dans le temps

### Agenda de vos actions



A large, empty light green rectangular area intended for planning actions.



**Diffusion et communication :** Faire connaître votre engagement va promouvoir vos actions et attirer les synergies positives autour de votre projet.

### Liste des canaux utilisés



- Distribution de main à la main, flyering, ...
- Gazette communale
- Réseaux sociaux
- .....
- .....
- .....
- .....

## 3 PETITES CHOSES

POUR MAXIMISER LA FORCE DE VOTRE FICHE PROJET

### #1 Demandez un autographe

La fiche projet vous engage. Une petite signature des personnes impliquées est dès lors plus que conseillée.

### #2 Soyez concis

Pour s'assurer d'être lu, il faut aller droit au but. Une feuille A4 recto/verso suffit généralement à expliquer l'essentiel.

### #3 Soyez accrocheur

Si vous voulez engager, ne soyez pas rébarbatif, utilisez un vocabulaire clair et des titres séduisants.





## 4 Réaliser

### La mise en œuvre de notre plan d'actions

#### 10 IMPÉRATIFS

##### POUR LA BONNE EXÉCUTION DE VOS PROJETS



#### #1 Rédigez un annuaire

Tenez à jour la liste des contacts-ressources avec l'ensemble de leurs coordonnées ainsi que leur domaine précis d'action, de façon à savoir à qui vous adresser en cas de soucis.

#### #2 Gérez votre temps

Reportez-vous souvent à votre planning et respectez-le.

#### #3 Soyez réaliste

Imposez à vos partenaires des délais tenables afin de ne pas provoquer de retard évitable.

#### #4 Anticipez

Préparez vos Ordre du Jour en avance en listant au jour le jour les points dont vous aimeriez discuter avec vos partenaires.

#### #5 Définissez les tâches

Établissez une liste des tâches détaillée afin de ne pas avoir de mauvaises surprises.

#### #6 Partagez

Faites part des problèmes dès qu'ils apparaissent. Vous pourrez aborder ces sujets aux réunions de suivi sans en oublier en cours de route. Prenez note ensuite des solutions évoquées et les décisions prises pour les résoudre.

#### #7 Laissez une trace

Diffusez les PV de vos réunions. Cela vous aidera à impliquer les personnes de votre quartier qui n'ont pas forcément pu venir.

#### #8 Archivez

Classez les factures au fur et à mesure qu'elles vous arrivent et compilez-les toutes en un seul et même endroit.

#### #9 Communiquez

N'attendez pas qu'on vous le demande pour divulguer les informations nécessaires. Invitez la commune et les commerçants à vos réunions pour entretenir leur intérêt.

#### #10 Célébrez

Vos actions peuvent fédérer les acteurs du quartier. N'hésitez pas à organiser des inaugurations et/ou des moments conviviaux pour partager vos succès !

DU BROUHAHA  
CELA NE NOUS  
ARRETE PAS!



PETIT DEJ - PANINI CHAUDS - SANDWIC  
ANTIPASTO - PÂTES FRAÎCHES  
PLATS DU JOUR ET PIZZA A EMPORT

01/347 37 87

VANDERKINDEREN 021347



Wiclé - Wikel  
VANDERKINDERE  
straat

BO  
ZAR  
*l'el est quand même*

PLAT DU JOUR -  
- PASTO ITALIANO  
- PIZZE  
- PASTA FRESCA  
- LES GUCIHO DU JOUR  
- SANDWICHES  
- LES PANINI CHAUDS  
- LES PROVENCOTTES  
- LES SALADES  
  
BUON  
APPETITO!!  
  
-NEW-  
-PASA  
-HOTELLA

CHES  
ER  
eliervdk@hotmail.com



---

# Notes





---

# Bibliographie

## ARTICLES DE PRESSE ET DOSSIERS THÉMATIQUES

- MOREN D. & DEBOST DAMAS C. (2012). Les CCI et l'accompagnement des entreprises impactées par des travaux d'aménagement urbains. Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie. Repéré à <http://www.cci-paris-idf.fr/>
- NIMES METROPOLE. Guide pratique à l'usage des commerçants et des professionnels riverains. Repéré à <http://nimes.cci.fr/>
- CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL DE LA REGION BRUXELLES CAPITALE. (2017). Avis d'initiative visant à mettre en place une politique de réduction des nuisances des chantiers en Région Bruxelles-Capitale
- BRUXELLES-MOBILITE. (mai 2015). Chantiers en voirie pour la Région de Bruxelles-Capitale, Directives à suivre pour les impétrants institutionnels
- BRUXELLES-MOBILITE. (mai 2015). Chantiers en voirie pour la Région de Bruxelles-Capitale, Directives à suivre pour les impétrants non institutionnels
- KPMG ADVISORY. (mars 2016). Soutien d'un projet visant la révision des aides aux entreprises (subsides) en Région Bruxelles-Capitale
- ACKENHAUSEN J. (mai 2015). Gestion des chantiers dans le quartier européen. Commissioner Brussels

## COLLOQUE

- « Quel chantier! Le design au secours des grands chantiers urbains ». (8 et 9 octobre 2014). Montréal - Canada

## TEXTE LÉGISLATIF MAJEUR

- **Ordonnance du 3 juillet 2008** relative aux chantiers en voirie

## TEXTES LÉGISLATIFS SECONDAIRES

- **Arrêté du 26 janvier 2012** du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à la Commission de Coordination des Chantiers instituée par l'Ordonnance du 3 juillet 2008 relative aux chantiers en voirie, et portant désignation de ses membres
- **Arrêté du 11 juillet 2013** du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à l'exécution des chantiers en voirie
- **Arrêté du 30 janvier 2014** du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à la Coordination des chantiers en voirie
- **Arrêté du 30 janvier 2014** du Gouvernement de la Région de

Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du 26 janvier 2012 relatif à la Commission de Coordination des Chantiers instituée par l'Ordonnance du 3 juillet 2008 relative aux chantiers en voirie, et portant désignation de ses membres

## SITES CONSULTÉS

- [www.sempariseine.fr/](http://www.sempariseine.fr/)
- [www.edouardchassaing.com/](http://www.edouardchassaing.com/)
- [www.vdl.lu/](http://www.vdl.lu/)
- [www.lola.lu/](http://www.lola.lu/)
- [www.celize.com/](http://www.celize.com/)
- [www.snf.org/](http://www.snf.org/)
- [citysoftwalks.com/](http://citysoftwalks.com/)
- [www.communication-chantier.com/](http://www.communication-chantier.com/)
- [www.rossatkin.com/wp/](http://www.rossatkin.com/wp/)
- [designmontreal.com/rencontres/colloque-quel-chantier-le-design-au-secours-des-grands-chantiers-urbains](http://designmontreal.com/rencontres/colloque-quel-chantier-le-design-au-secours-des-grands-chantiers-urbains)
- [www.tram9.brussels/fr/travaux.html](http://www.tram9.brussels/fr/travaux.html)
- [www.agence-nationale-recherche.fr/](http://www.agence-nationale-recherche.fr/)
- [www.trans305.org/](http://www.trans305.org/)
- [hqac.org/?lang=fr](http://hqac.org/?lang=fr)
- [www.bruxellesmobilite.irisnet.be/](http://www.bruxellesmobilite.irisnet.be/)
- [www.indexpouce.com/](http://www.indexpouce.com/)
- [werk-economie-emploi.brussels/](http://werk-economie-emploi.brussels/)
- [humboldt-box.com/en\\_US/](http://humboldt-box.com/en_US/)
- [www.nonpareil.be](http://www.nonpareil.be)
- [www.tate.org.uk](http://www.tate.org.uk)
- [www.morison.info](http://www.morison.info)





---

Les travaux urbains, nécessaires tant à l'entretien qu'au renouvellement de la ville, produisent logiquement de nombreuses gênes auxquelles sont soumises les populations. Le commerce en est l'une des principales victimes collatérales. Une phase de travaux à l'intérieur d'un quartier commerçant peut entraîner une réaction en chaîne allant de la baisse de la fréquentation jusqu'à la fermeture définitive d'un ou de plusieurs commerces.

Atrium.Brussels défend depuis 18 ans la vision d'un commerce interconnecté à son environnement. De la mobilité à la programmation culturelle, en passant par la gestion des déchets ou celle des chantiers, toutes les problématiques urbaines influencent l'équilibre commercial et doivent, de surcroît, intégrer les appréhensions et les aspirations du secteur.

La présente étude est structurée en deux parties distinctes. La première traite de la problématique des chantiers telle que perçue par les commerçants et clients des quartiers bruxellois. La seconde entend conseiller les pouvoirs publics et les commerçants sur les bonnes pratiques en termes de gestion de chantier.