

Mémoire de stage
réalisé dans le cadre d'un stage de fin
d'étude au sein de l'association
Le Booster de Saint Jean



L'INNOVATION SOCIALE DANS UN CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN : QUELS APPORTS POUR LE TERRITOIRE ?

DELOCHE Lola

Master 2 Economie Sociale et Solidaire
Université Lumière Lyon 2
Année 2019-2020



Tuteur de universitaire : Julien Loïs
Maître de conférences associé à
l'Université Lumière Lyon 2
Co-responsable de la Chaire
Entrepreneuriat en ESS

Tuteur de stage : Bertrand Foucher
Coordinateur général de l'association Le
Booster de Saint-Jean
Président de l'entreprise à but d'emploi
EmerJean

Remerciements

Je tiens d'abord à remercier Julien Loïs, tuteur universitaire de ce mémoire, qui a fait preuve d'écoute et d'intérêt pour le sujet en m'accompagnant dans cette lourde entreprise de rédaction d'un mémoire.

Je remercie bien sûr mon tuteur de stage, Bertrand Foucher, pour sa confiance.

Mes remerciements vont ensuite aux personnes mobilisées dans l'expérimentation TZCLD à Saint-Jean et que j'ai eu l'occasion de rencontrer. Merci aux membres du Booster de Saint-Jean de m'avoir donné l'opportunité de rejoindre leur structure durant ces cinq mois, et ainsi de prendre part à une expérimentation que je trouve passionnante en raison de la pluralité d'enjeux qu'elle regroupe. Je remercie chaleureusement l'ensemble des travailleuses et travailleurs à EmerJean, pour l'accueil en ces mois compliqués.

Merci à Ferdinand, stagiaire en charge de l'évaluation du dispositif, pour avoir partagé nos réflexions et regards de stagiaires sur l'expérimentation et sa mise en œuvre. Ce fut une chance, dans l'écosystème si complexe qu'est TZCLD.

Je remercie sincèrement les personnes qui m'ont donné de leur temps dans le cadre des entretiens réalisés pour ce mémoire, et celles qui ont contribué à m'orienter dans ma réflexion de manière moins formelle. Je pense notamment aux membres du groupe de travail évaluation, que je n'ai connu que par téléphone pour certains mais qui se sont intéressés à ce mémoire et ont contribué à la réflexion sur l'ilot vert.

Merci à Ferdinand, Jeanne et Grégoire pour la relecture : vous êtes des frères.

Merci aux élèves du master ESS, et tout particulièrement à celles et ceux avec qui j'ai pu travailler sur des projets de master 2. J'ai été impressionnée par la volonté de faire commun et la bienveillance qui a pu régner dans cette promotion. Un remerciement particulier à Johanna, pour avoir partagé nos heures de rédaction dans les cafés lyonnais.

Enfin, je remercie l'équipe pédagogique du master dans son ensemble, pour la formation reçue au cours de ces deux années.

Résumé

La politique de la ville a pour vocation d'améliorer le cadre de vie des habitants des quartiers prioritaires, et de diminuer les inégalités territoriales. Après trente ans de mise en œuvre, nous constatons pourtant que beaucoup de besoins présents dans ces territoires ne sont pas satisfaits. En raison de la prépondérance du volet de la rénovation urbaine dans cette politique depuis plus de quinze ans, ce mémoire questionne les politiques de développement urbain et propose de s'inspirer de l'innovation sociale pour penser des projets de développement plus transversaux. Il s'appuie sur le projet « îlot vert » développé à Villeurbanne, qui consiste à développer une boucle circulaire autour de l'alimentation sur une friche urbaine. Le but est donc d'étudier une opération d'aménagement qui ne repose pas sur la construction de bâtiment mais sur le développement d'activités socio-économiques. Il est principalement question de la participation des citoyens au développement du territoire, de l'évolution des conceptions et des pratiques en termes de développement urbain et des relations entre acteurs du territoire. En filigrane, donc, la question de la proximité et de l'ancrage territorial des projets.

Sommaire

Introduction

1. L'innovation sociale en quartier prioritaire de la politique de la ville : redonner de l'importance aux besoins des habitants

1.1. Des quartiers aux besoins non satisfaits par les politiques publiques

- 1.1.1. Les origines de la politique de la ville : le principe d'une politique multidimensionnelle mais floue
- 1.1.2. L'apogée de la rénovation comme volet principal de la politique de la ville
- 1.1.3. Présentation du quartier Saint-Jean à Villeurbanne : besoins et perspectives de développement

1.2. La participation des habitants des quartiers : de bénéficiaires des politiques publiques à acteurs du développement de leur territoire d'habitation

- 1.2.1. Les habitants des QPV, bénéficiaires d'une politique non choisie
- 1.2.2. Les différentes conceptions de la participation citoyenne dans le cadre de l'innovation sociale
- 1.2.3. La position hybride des habitants privés d'emploi dans l'expérimentation TZCLD à Saint-Jean

2. L'innovation sociale : le pilier socio-économique du développement urbain en quartier prioritaire de la politique de la ville ?

2.1. Le déploiement d'activités à fort ancrage territorial répondant aux besoins du quartier

- 2.1.1. Le déploiement d'activités productives à partir d'emplois de proximité : le cadre de l'expérimentation TZCLD
- 2.1.2. Le développement territorial, un phénomène consolidé par l'innovation sociale
- 2.1.3. L'innovation sociale comme médiation renforçant les proximités entre acteurs
- 2.1.4. Le déploiement d'une économie de proximité répondant aux besoins du territoire

2.2. L'étoffement des relations entre acteurs du territoire : des perspectives pour un développement à venir

- 2.2.1. La reconnaissance d'une participation des citoyens à la gouvernance du territoire ?
- 2.2.2. L'amélioration de la connaissance du territoire et de ses besoins, via le renforcement du capital social
- 2.2.3. L'innovation sociale : l'origine d'une réelle dynamique de territoire ?

3. Comment aller vers plus de transversalité dans les projets de développement urbain ?

3.1. Le déploiement de l'innovation sociale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, une occasion de repenser le développement urbain ?

- 3.1.1. Le fondement théorique d'une vision transversale du développement
- 3.1.2. L'introduction de l'innovation sociale dans les politiques urbaines
- 3.1.3. Les perspectives de déploiement des innovations sociales dans les QPV

3.2. Un développement urbain axé sur l'activité socio-économique : quelques enjeux illustrés par l'expérience de l'ilot vert

- 3.2.1. La mobilisation des habitants dans le processus d'innovation sociale
- 3.2.2. Le déploiement d'activités en partenariat avec d'autres acteurs du territoire
- 3.2.3. La valorisation des ressources du territoire par les activités

Conclusion

Table des sigles, abréviations et acronymes

ANAH : agence nationale de l'habitat

ANCT : agence nationale de cohésion des territoires

ANRU : agence nationale pour la rénovation urbaine

AVISE : agence de valorisation des initiatives socio-économiques

CDI : contrat à durée indéterminée

CGET : commissariat général à l'égalité des territoires

CLE : comité local d'expérimentation (ou comité local pour l'emploi)

EBE : entreprise à but d'emploi

EPIC : établissement public à vocation industrielle et commerciale

ESS : économie sociale et solidaire

ESUS : entreprise solidaire d'utilité sociale

GUSP : gestion urbaine et sociale de proximité

HLM : habitation à loyer modéré

INSEE : institut national de statistique et des études économiques

MRIE : mission régionale d'information contre l'exclusion

NPNRU : nouveau programme national de renouvellement urbain

PIA : programme d'investissements d'avenir

PLU-H : plan local d'urbanisme et de l'habitat

PNRU : programme national de renouvellement urbain

QPV : quartier prioritaire de la politique de la ville

RSA : revenu de solidarité active

SAS : société par actions simplifiée

TZCLD : territoires zéro chômeur de longue durée

UESL : union des entreprises et salariés pour le logement

USH : union sociale pour l'habitat

ZAC : zone d'activités commerciales

GPV : grands projets de ville

OAP : orientations d'aménagement et de programmation

ORU : opérations de renouvellement urbain

Introduction

Ce mémoire s'appuie sur le projet « îlot vert », piloté par l'association d'intérêt général le Booster de Saint-Jean et prenant place sur le Quartier Saint-Jean à Villeurbanne. L'objectif est la réalisation d'un projet urbain innovant, s'appuyant sur l'emploi durable de proximité au service des besoins du territoire et s'insérant dans une perspective de transition écologique. Ce projet s'inscrit dans le cadre d'une convention signée en 2015 par la Ville de Villeurbanne avec l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), qui gère les fonds issus du Programme Investissement Avenir (PIA) « Ville et territoires durables ». Il est mis en œuvre dans le cadre de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD), qui prend place sur dix territoires français depuis 2016, dont le quartier Saint-Jean, un quartier prioritaire de la politique de la ville depuis 1991. L'objectif est de créer de nouveaux emplois utiles au territoire, afin de diminuer les situations de chômage et de développer des services innovants de proximité. L'îlot vert est une ancienne friche mise à disposition du Booster de Saint-Jean par la Métropole de Lyon : il s'agit d'un projet d'occupation temporaire, dans l'attente d'un projet urbain co-défini par la Métropole de Lyon, la ville de Villeurbanne, l'ANRU et les habitants du quartier. Ce terrain est actuellement le support de trois activités : maraîchage, compostage et tiers-lieu vert (cf. Annexe 1 pour une présentation détaillée du projet). Cette situation nous invite donc à questionner la particularité de ce projet, dans un contexte de développement urbain.

Il apparaît en effet que le volet « hard » de la politique de la ville¹, c'est-à-dire le développement urbain, repose surtout sur la rénovation urbaine qui d'après Maurice Blanc « [...] commence par la démolition de la totalité (ou d'une part importante) des immeubles existants, pour laisser la place à de nouvelles constructions »². Cette politique mobilise principalement les élus, les architectes ou professionnels de l'urbanisme et les acteurs du logement (bailleurs sociaux et « action logement »), et s'inscrit dans une vision restreinte et matérialiste de l'amélioration du cadre de vie, limitée à la question du bâti et de l'infrastructure. En 2003, la Loi Borloo³ institue un programme national de rénovation urbaine à gros budget, et crée l'ANRU. Cela engendre une accélération des projets de renouvellement auparavant initiés en quartiers prioritaires de la politique de ville (QPV), ainsi que la mise en place de nouveaux projets dans plus de 300 villes françaises. Pour autant, le sociologue Renaud Epstein souligne que le succès de ce programme a été établi à la vue de ses réalisations, c'est-à-dire du nombre de constructions, sans pour autant questionner ses résultats : dans les faits, les nouvelles

¹ HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2^e éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9.

² BLANC, Maurice. La rénovation urbaine : démolition ou patrimonialisation ? *La Vie des idées* [en ligne]. La Vie des idées, Juin 2013. [Consulté le 6 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/La-renovation-urbaine-demolition.html>.

³ *Loi n° 2003-710 du 1 août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine*. 1 août 2003.

constructions n'ont pas engendré un renouvellement de la population permettant la mixité sociale attendue⁴. En 2016, le sociologue remarque que

« *Les opérations d'aménagement conduites dans le cadre de ce programme ayant été développées sans considération pour les dimensions sociales, économiques et civiques du problème visé, les milliards investis dans la démolition–reconstruction des grands ensembles ont produit des métamorphoses urbanistiques spectaculaires, mais celles-ci ne se sont pas prolongées par la réduction des écarts escomptés* »⁵.

Cela pose donc la question de l'articulation du projet urbain avec un projet socio-économique de réduction des inégalités. Alors qu'il analyse les difficultés de la politique de la ville, le sociologue Cyprien Avenel cite l'articulation de l'urbain et du social dans un projet de territoire comme l'un des grands enjeux de la gouvernance de la politique de la ville⁶ : il est important d'articuler développement social et traitement urbain, développement urbain et traitement social, puisque « *Enfin, la réussite de la politique de rénovation urbaine dépend à terme des politiques non urbaines, c'est-à-dire de la réussite du projet social* »⁷.

C'est pourquoi nous souhaitons nous appuyer sur notre terrain de stage, pour étudier les relations entre les projets socialement innovants et le développement des quartiers prioritaires. L'îlot vert est en effet un projet urbain, inscrit dans les programmes de l'ANRU, qui se propose d'améliorer le cadre de vie non pas uniquement par le logement, le bâti et la construction, mais par le développement d'activités utiles au territoire, car non réalisées par d'autres acteurs et répondant à des besoins réels. Partant du constat que certains besoins ne sont pas satisfaits dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, l'objectif est bien d'envisager des façons de faire particulières, innovantes, pour les satisfaire. Il ne s'agit pas d'évincer totalement les questions de construction, mais d'envisager le cadre de vie de manière plus globale et donc de les poser dans un second temps plutôt que comme problématiques centrales.

Notre hypothèse pour ce mémoire est donc que les politiques de développement urbain telles que menées jusqu'à aujourd'hui, principalement matérialistes, ne parviennent pas toujours à engendrer un changement durable du cadre de vie des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la Ville. Dès lors, il semble nécessaire de questionner l'articulation du projet urbain avec un projet socioéconomique, c'est-à-dire prenant en compte les aspects

⁴ EPSTEIN, Renaud. *Politique de la ville, rénovation urbaine, égalité territoriale: quelle est la nature du problème?* 2012, p. 14.

⁵ EPSTEIN, Renaud. Le “ problème des banlieues ” après la désillusion de la rénovation. *Métropolitiques.eu* [en ligne]. Métropolitiques, 2016. [Consulté le 10 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01261293>.

⁶ AVENEL, Cyprien. La réforme de la politique de la Ville à l'épreuve du développement social territorial. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2013, Vol. n° 179, n° 5, p. 98-106.

⁷ AVENEL, Cyprien. La Politique de la Ville en quête de réforme. *La Vie des idées* [en ligne]. La Vie des idées, Mai 2013. [Consulté le 5 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/La-Politique-de-la-Ville-en-quete.html>.

économiques et sociaux du territoire. Face à ce constat, et le territoire étant par ailleurs une échelle propice à l'innovation⁸, nous nous questionnons sur l'apport des projets socialement innovants au développement urbain. Nous entendons justement par innovation sociale une « réponse créative à des besoins sociaux non ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché ou des politiques publiques »⁹. En quoi l'innovation sociale dans le cadre du développement urbain peut-elle permettre un développement plus transversal des quartiers prioritaires de la politique de la ville ?

Nous avons choisi de parler d'innovation sociale plutôt que d'économie sociale et solidaire, car il s'agit d'une notion plus large et plus inclusive en termes d'acteurs concernés, plus en adéquation avec notre terrain d'observation. Toutefois des parallèles extrêmement importants existent, dans le sens où l'innovation sociale d'après nous est très majoritairement permise et menée par des organisations ou des dynamiques relevant du champ de l'économie sociale et solidaire.

Ce sujet soulève une pluralité de questions, autour de l'appréhension des besoins sociaux ou territoriaux, de la mobilisation d'acteurs privés et publics, des formes de dialogue et de coopération mises en œuvre, de la gouvernance territoriale instaurée, etc. Ce mémoire utilise comme grille d'analyse les recherches menées en termes d'innovation sociale ou innovation territoriale. Il s'agit de se baser sur des concepts clés issus de la littérature, mais aussi de mobiliser des données issues de l'évaluation de l'expérimentation TZCLD et des observations réalisées sur notre terrain de stage. Les données relatives à l'îlot vert sont recueillies via la tenue d'un groupe d'évaluation participatif réunissant les parties prenantes opérationnelles du projet (cf. Annexe 4). Elles ont été complétées par des entretiens qualitatifs réalisés auprès de personnes travaillant pour les institutions qui financent et pilotent ce projet. Enfin, nous nous appuyons également sur des entretiens réalisés auprès de structures déployant des projets similaires sur des quartiers prioritaires (cf. Annexe 5).

Le premier chapitre présente les politiques publiques comme ne répondant pas suffisamment aux besoins des QPV, notamment à cause d'une trop faible implication des citoyens au moment de leur conception. Nous introduisons l'innovation sociale comme un nouveau regard porté sur la participation des habitants aux projets de territoire. Le deuxième chapitre s'intéresse à son fonctionnement, alors qu'elle engendre une production de biens ou services sur le territoire : en quoi participe-t-elle au développement socio-économique du territoire ? Quelles sont les perspectives engendrées ? Enfin, le troisième et dernier chapitre revient sur l'impact que peut avoir l'innovation sociale sur les conceptions et pratiques du développement urbain. Nous terminons par traiter quelques enjeux auxquels il convient de prêter attention lors de la mise en place d'un projet urbain axé sur l'activité-socioéconomique.

⁸ GARNIER, Jacques. Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? *Innovations*. De Boeck Supérieur, Juin 2012, Vol. n°38, n° 2, p. 167-184.

⁹ SIBILLE, Hugues. *Innovation sociale, La grande promesse*. Paris : Rue de l'échiquier, 2016. ISBN 978-2-37425-054-0.

1. L'innovation sociale en quartier prioritaire de la politique de la ville : redonner de l'importance aux besoins des habitants

L'objectif de ce chapitre est de présenter le contexte des quartiers prioritaires de la politique de la ville, pour expliquer la nécessité de renouveler la réponse apportée aux besoins présents sur ces territoires. Il s'agit premièrement de présenter les politiques publiques déployées dans les QPV depuis les années 1970, comme une faible réponse aux besoins sociaux présents sur ces territoires (1.1). Nous nous focalisons ensuite sur la place occupée par les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans les projets de développement, comme enjeu primordial de l'innovation sociale. Nous expliquons que l'innovation sociale vient questionner la participation habituellement envisagée dans la mise en œuvre des politiques publiques, bien qu'au sein même des projets innovants les formes de participations diffèrent beaucoup selon les projets et les acteurs qui en sont moteurs (1.2).

1.1. Des quartiers aux besoins non satisfaits par les politiques publiques

Il s'agit ici de présenter la Politique de la Ville, comme volonté des acteurs politiques de traiter les problématiques urbaines à partir d'une analyse limitée des besoins sociaux présents dans les quartiers défavorisés. Pour cela, il faut ici s'intéresser aux différents moyens d'action historiques de cette politique publique. Ainsi, nous présentons dans un premier temps la politique de la ville, en tant que politique de « discrimination positive » mise en œuvre sur des territoires spécifiques mais ne recouvrant pas de domaine particulier et étant dès lors très peu transparente et facilement instrumentalisée (1.1.1). Puis nous nous focalisons sur la rénovation urbaine, en tant que priorité et volet primordial de la politique de la ville depuis 2003 (1.1.2). A partir de ces cadrages, nous présentons le quartier Saint-Jean de Villeurbanne comme exemple de territoire prioritaire de la politique de la ville, ses problématiques et besoins insatisfaits, ainsi que ses perspectives de développement (1.1.3).

1.1.1. Les origines de la politique de la ville : le principe d'une politique multidimensionnelle mais floue

Depuis 1991, l'INSEE et la Délégation interministérielle à la ville se basent sur des indicateurs statistiques pour définir une géographie prioritaire, au niveau national, sensée déterminer les quartiers urbains réunissant le plus de difficultés. Après de nombreuses réformes rendues nécessaires par l'illisibilité de cette géographie et l'enchevêtrement de différentes zones (Zones Urbaines Sensibles, Zones de Redynamisation Urbaine, Zones Franches Urbaines, etc.), depuis 2014¹⁰ le critère unique du revenu par habitant est pris en compte : les

¹⁰ Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. 21 février 2014.

quartiers prioritaires de la politique de la ville sont désormais ceux concentrant des populations ayant des ressources inférieures à 60% du revenu médian de référence. Claude Chaline, géographe spécialisé sur les politiques d'aménagement urbain, relève que cette géographie prioritaire ne s'appuie sur aucun indicateur qualitatif, comme par exemple les perceptions du quartier par les habitants¹¹. Aussi, c'est une analyse statique, qui ne s'intéresse pas à la question des flux entrants et sortants du territoire, c'est-à-dire à la circulation des différents revenus : notamment, la richesse produite sur le territoire par des individus qui n'y résident pas n'est pas comptabilisée. Le Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis explique par exemple que la coopérative d'insertion intervient sur l'un des bassins d'emploi les plus importants de France, où le tissu productif est très développé et où beaucoup de richesses sont donc produites. Pour autant, le taux de chômage y est très élevé et donc les revenus sont faibles, car les personnes travaillant sur ce territoire n'y résident pas. Quoi qu'il en soit, ces zones urbaines sont qualifiées de « quartiers prioritaires de la politique de la ville », et sont à cet effet sujets de cette politique particulière.

La politique de la ville, apparue en France dans les années 1970-1980, est formalisée et institutionnalisée en 1990 avec la création d'un ministère chargé de la Ville. Les moyens qui lui sont alloués sont définis en 1991¹². Après de nombreux changements, les trois instances nationales décidant des orientations de cette politique sont aujourd'hui le Ministère pour la cohésion des territoires, le Conseil national des villes, et l'Agence Nationale de cohésion des territoires (ANCT)¹³. La politique de la ville désigne « *les politiques publiques de solidarité visant au rattrapage de territoires en difficulté et à l'accompagnement des populations y résidant* »¹⁴. Il s'agit ainsi d'une politique allouant des crédits spécifiques à certains territoires, via des dispositifs spécifiques. La première politique de discrimination positive à dimension territoriale, fondée sur un zonage, est le dispositif Habitat et vie sociale. Il s'agit d'un Comité coordonnant les actions de différents ministères concernés par la dégradation des conditions de vie dans les quartiers périphériques de la ville. Les premières opérations dans le cadre de ce dispositif sont lancées en 1977.

Thibault Tellier¹⁵ retrace justement les opérations menées durant les décennies précédant la création officielle de la Politique de la Ville en 1991. Il s'intéresse à l'apparition d'une réflexion plus « humaine » sur le logement et l'habitat social, après des décennies de

¹¹ CHALINE, Claude. *Les politiques de la ville*. 9^e éd. Paris : Presses universitaires de France, 2018. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-13-080399-7. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-politiques-de-la-ville--9782130803997.htm>.

¹² *Loi n° 91-662 du 13 juillet 1991 d'orientation pour la ville*. 13 juillet 1991.

¹³ A noter que l'ANCT est née le premier janvier 2020, de la fusion du Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) avec l'Agence du Numérique et Epareca.

¹⁴ HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2^e éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9.

¹⁵ TELLIER, Thibault. Humaniser le béton ou les politiques publiques au service de l'humanisation de la ville. *Histoire urbaine*. Société française d'histoire urbaine, Juin 2017, Vol. n° 48, n° 1, p. 117-131.

constructions massives et précipitées, réflexion qu'il explique par l'amointrissement de la crise du logement suite aux importantes constructions des années 1960. Ainsi, la politique de développement de la vie sociale dans les années 1970 s'appuie principalement sur l'animation dans les quartiers. Notamment, une circulaire de 1971 sur l'animation des grands ensembles¹⁶ met en avant la nécessité de locaux collectifs résidentiels, et de différents outils visant à favoriser la vie sociale dans les grands ensembles. Par la suite, la mise en place d'une Commission nationale pour le développement social des quartiers (CNDSQ) au début des années 1980 donne lieu au rapport « *Ensemble refaire la ville* » remis au Premier ministre en 1983¹⁷. Celui-ci propose de développer des dispositifs plus globaux que ceux mis en place par la procédure Habitat et vie sociale, et de remettre la question sociale au cœur de la nouvelle procédure : il s'agit notamment de favoriser la participation des habitants concernés, et de développer des programmes d'animation sociale.

Sur le fond, la politique de la ville s'intéresse particulièrement aux questions de logement et de l'emploi, qui sont des marqueurs importants de la précarité sur-représentée dans ces territoires. Aussi d'autres actions périphériques sont menées sur les questions de santé par exemple, ou d'éducation. Via une approche multidimensionnelle, l'objectif est de pallier l'inefficacité des politiques de « droit commun » dans des quartiers particulièrement exclus. C'est pourquoi il s'agit d'une politique très large et relativement peu définie. Cette procédure porte ainsi la promesse d'une politique publique transversale et territorialisée, comme l'explique le sociologue Cyprien Avenel:

« Parce que son champ d'application est multidimensionnel, en raison de son aspect transversal et partenarial, la Politique de la Ville recouvre une grande diversité d'interventions, portant à la fois sur la réhabilitation des logements et l'urbanisme, mais aussi l'action sociale et culturelle, l'école, l'emploi et l'insertion professionnelle, la prévention de la délinquance et la sécurité. Elle se définit à la fois comme une politique sociale et une politique urbaine. Elle traite simultanément les gens et les territoires »¹⁸

C'est une politique très mouvante, censée s'adapter aux priorités locales. Toutefois, il semble qu'au cours du temps certaines problématiques deviennent la priorité des pouvoirs publics. D'une part, la prévention de la délinquance est déjà identifiée comme un objectif dans la circulaire de 1971, ce qui est renforcé suite à la publication en 1977 du rapport du Comité

¹⁶ *Circulaire du 15 décembre 1971 RELATIVE A L'ACTION SOCIALE ET CULTURELLE DANS LES ENSEMBLES D'HABITATIONS, AUX LOCAUX COLLECTIFS RESIDENTIELS ET AUX MODALITES D'INTERVENTION DES ORGANISMES CONSTRUCTEURS ET GESTIONNAIRES DE LOGEMENTS*. 15 décembre 1971.

¹⁷ DUBEDOUT, Hubert. *Ensemble refaire la ville : rapport au Premier ministre du président de la Commission nationale pour le développement social des quartiers*. Rapport officiel. Paris : La Documentation française, 1983.

¹⁸ AVENEL, Cyprien. La Politique de la Ville en quête de réforme. *La Vie des idées* [en ligne]. La Vie des idées, Mai 2013. [Consulté le 5 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/La-Politique-de-la-Ville-en-quete.html>.

d'étude sur la violence, la criminalité et la délinquance présidé par Alain Peyrefitte « *Réponses à la violence* »¹⁹, et en 1982 du rapport Bonnemaison « *Face à la délinquance : prévention, répression, solidarité* »²⁰. Les enjeux sécuritaires sont mis en avant, et cela s'accroît dès lors que des altercations prenant place dans ces quartiers sont de plus en plus médiatisées. D'autre part, le renforcement d'arrivées de personnes immigrées dans des logements parfois insalubres, la ségrégation et l'exclusion amènent les politiques à se concentrer sur la question de l'intégration, et sur la précarité qui augmente en même temps que le chômage. Ainsi, de nouveaux objectifs sont accolés à, voire remplacent, celui de l'humanisation des quartiers.

Doit-il s'agir d'une politique de temps long ou de temps court ? D'une politique préventive ou curative ? C'est-à-dire doit-elle permettre d'éviter les situations de grande précarité, de cumuls de problématiques dans un même espace, ou vise-t-elle simplement à « faire avec », à tenter de limiter les conséquences de cette situation ? Après trente ans de mise en œuvre, cette question doit forcément être posée : pourquoi une politique de discrimination « positive » dans ces territoires, sans lui donner d'objectifs clairs et arrêtés ? D'après Cyprien Avenel, il s'agit avant tout de « *politiques d'aménagement de l'exclusion* »²¹, devant répondre aux conséquences de la ségrégation urbaine sans moyen pour agir sur les causes. Aussi, Renaud Epstein décrit malheureusement la Politique de la Ville comme une politique symbolique, soit des effets d'annonce prouvant le volontarisme de l'Etat face à la crise socio-urbaine mais ne permettant pas de bâtir une politique cohérente sur la durée. Notons ici qu'entre 1990 et 2007, il y a eu 19 ministres à la Politique de la Ville (cf. Annexe 2 pour plus d'éléments sur les critiques adressées à la politique de la ville).

Ainsi, la politique de la ville est une politique particulièrement vaste, constituée de plusieurs volets, et dont le contenu n'est pas arrêté et clairement défini. En effet, elle est traversée par différentes idéologies et met en opposition plusieurs visions politiques : chacune oriente tour à tour cette politique dans des directions différentes. Toutefois, à partir des années 2000, Jacques Donzelot²² remarque la formation d'un consensus autour du volet de la rénovation. C'est pourquoi le prochain point lui est consacré.

¹⁹ PEYREFITTE, Alain, SCHMELCK, Robert et DUMOULIN, Roger. *Réponses à la violence : rapport à M. Le Président de la République du Comité d'études sur la violence, la criminalité et la délinquance présidé par Alain Peyrefitte*. Rapport officiel. Paris : La Documentation Française, septembre 1977.

²⁰ BONNEMAISON, Gilbert. *Face à la délinquance, prévention, répression, solidarité : Rapport au Premier ministre de la Commission des maires sur la sécurité* [en ligne]. Rapport officiel. Paris : La Documentation Française, décembre 1982. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/834037801.pdf>.

²¹ AVENEL, Cyprien. La politique de la ville et ses destinataires. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2007, Vol. n° 141, n° 5, p. 136-147.

²² DONZELOT, Jacques. *À quoi sert la rénovation urbaine ?* Paris : Presses universitaires de France, 2012. ISBN 978-2-13-058148-2. 307.341 60944.

1.1.2. L'apogée de la rénovation comme volet principal de la politique de la ville

La rénovation urbaine constitue le « volet hard » de la politique de la ville, c'est-à-dire le volet centré sur les conditions matérielles d'existence et tout particulièrement de logement. On semble différencier la rénovation urbaine, soit un ensemble d'opérations qui s'inscrivent dans la politique de la ville, du renouvellement urbain, une notion plus large, ayant été développée par des professionnels de l'urbanisme et de l'architecture dans les années 1980. La rénovation urbaine serait donc limitée aux opérations menées et définies par les différentes lois, tandis que le renouvellement urbain n'aurait pas de limites géographiques et serait un concept global. Dans les faits, les termes sont utilisés de manière indifférenciée par beaucoup d'acteurs. Toutefois notons que bien souvent « la politique de renouvellement urbain » fait référence au programme lancé en 1999 par le gouvernement Jospin, alors que « la politique de rénovation urbaine » fait référence au programme lancé en 2003 par le gouvernement Raffarin. Les terminologies diffèrent ainsi selon les partis et orientations politiques des personnes portant les projets.

Ce volet hard se constitue à partir de 1999 autour de ce que l'on appelle les grands projets de ville (GPV), et les opérations de renouvellement urbain (ORU), regroupés par l'appellation de « Grand Projet » reposant sur des conventions conclues entre l'Etat et les collectivités locales. Auparavant, les politiques menées depuis 1991 consistaient principalement en la réalisation d'opérations menées dans le cadre des Grands Projets Urbains (GPU). Mais comme le rapporte Emmanuel Heyraud, beaucoup considéraient alors ces opérations comme du « *rafistolage cosmétique* »²³, bien éloignées de l'ampleur des besoins de rénovation des infrastructures et ne considérant pas les problèmes socio-économiques présents sur le territoire. C'est donc en réponse à cela qu'est lancé un programme de renouvellement urbain et de solidarité, par Claude Bartolone, en 1999 : des opérations de renouvellement urbain menées sur dix ans sont engagées, ainsi que des grands projets de ville (à noter que les anciens GPU sont intégrés dans les GPV en 2000), avec pour principaux thèmes d'intervention l'amélioration du cadre de vie et le rééquilibrage entre quartiers d'une même agglomération.

Surtout, en 2003, la Loi Borloo fait de la rénovation urbaine une priorité politique. Déjà, elle modifie l'organisation et les instruments institutionnels de cette politique publique, en créant l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbain (ANRU) comme interlocuteur unique gérant les projets ainsi que les crédits (via des Conventions pluriannuelles). Le Conseil d'administration de cet établissement public à vocation industrielle et commerciale (EPIC) est constitué de l'Etat, de la Caisse des Dépôts et consignations, d'acteurs du logement (Agence Nationale de l'Habitat (ANAH), Union sociale pour l'habitat (USH), Union des entreprises et salariés pour le logement (UESL), et de représentants des collectivités (communes, régions et départements). Nous remarquons ici qu'il s'agit principalement d'organisations nationales, et

²³ HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2^e éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9.

que si les collectivités locales sont représentées ce n'est pas le cas des habitants des quartiers concernés.

Ensuite, dans un objectif de revitalisation et de transformation durable des quartiers, la loi lance un vaste programme national de rénovation urbaine (PNRU) mobilisant 9 milliards d'euros. Ainsi, des collectivités territoriales ou établissements publics soumettent des projets de rénovation à un Comité d'engagement, avant de conclure des conventions pluriannuelles avec l'ANRU. Les principaux acteurs du PNRU sont donc les architectes et urbanistes, les élus et les responsables du 1% logement (action logement) et des logements sociaux. Les collectivités sont ensuite responsables de la conduite du projet, mais le Préfet suit et évalue les opérations. Dans les territoires concernés, les travaux bénéficient d'avantages fiscaux (TVA réduite à 5,5%). De nouveaux projets de renouvellement urbain sont lancés dans plus de 300 villes de France, et les opérations commencées en 1999 sont accélérées. Concernant les logements locatifs sociaux, 250 000 sont détruits et 400 000 sont réhabilités. Au total environ 40 milliards d'euros de travaux sont réalisés entre 2003 et 2013. Ainsi, dans les réussites de l'ANRU, il est souvent fait état des transformations urbaines importantes que sa création a engendrées.

Comme nous l'évoquions en introduction, il est cependant important d'analyser les résultats de ce programme, en allant plus loin que le constat visible et visuel d'une évolution des bâtiments. Le sociologue Renaud Epstein notamment, dans plusieurs écrits, discute les impacts de ce programme de rénovation urbaine. Notons que s'il est initialement prévu que chaque convention de rénovation urbaine soit accompagnée d'une convention de gestion urbaine et sociale de proximité (GUSP), dans les faits, seulement un tiers des opérations de rénovation urbaine font l'objet de ces conventions.²⁴ Or la GUSP regroupant tous les services relatifs à l'entretien de l'habitat et du cadre de vie, cela pose évidemment question quant à l'évolution des quartiers engageant des opérations de rénovation urbaine. Surtout, concrètement, la mixité sociale et le renouvellement de la population dans les quartiers rénovés, qui constitue l'objectif du PNRU, n'est pas constatée. Cela s'explique en partie par le non-respect de la règle du 1 pour 1, qui consiste à proposer autant de nouveaux logements qu'il y a de logements détruits. De plus, la sociologue-urbaniste Christine Lelévrier y consacre un article en 2010, basé sur des recherches menées entre 2004 et 2007²⁵. Elle questionne notamment les effets des mobilités engendrées par la démolition de logements dans le cadre du PNRU, et fait état d'un double effet paradoxal : aux antipodes des résultats espérés, ces opérations accélèrent les départs spontanés de ménages qui sont un peu plus aisés que les autres en termes de revenu, et induisent des phénomènes de re-concentration des ménages les plus pauvres. C'est un constat d'échec partagé par beaucoup d'après Jacques Donzelot : « *De l'avis de la plupart des*

²⁴ HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2^e éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9.

²⁵ LELÉVRIER, Christine. La mixité dans la rénovation urbaine : dispersion ou re-concentration ? *Espaces et sociétés*. ERES, Mars 2010, Vol. n° 140-141, n° 1, p. 59-74.

observateurs, les transformations sociales des cités n'ont pas été aussi spectaculaires, loin de là, que les mutations de leur paysage urbain »²⁶.

Aussi, même si sur certains territoires le PNRU a permis d'engendrer une dynamique territoriale mobilisant les différents services des collectivités ainsi que les habitants, la participation des citoyens est majoritairement limitée à une « concertation » très verticale, intervenant après que les orientations du projet ont déjà été déterminées par d'autres acteurs. Cette problématique aurait pu être solutionnée en 2014, alors qu'est lancé un nouveau PNRU (NPNRU) pour une période de 10 ans. En effet, la loi Lamy constitue une avancée²⁷, car elle pose le principe de co-construction de la politique de la ville avec les résidents des quartiers concernés, et instaure les Conseils citoyens : une partie des membres est tirée au sort (tout en respectant la parité femme/homme) et une partie est constituée de représentants associatifs et acteurs locaux. Ces organisations, autonomes par rapport aux pouvoirs publics, participent aux instances de pilotage de la politique de la ville. Elles sont associées à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des contrats de ville. Par ailleurs, chaque projet de renouvellement urbain doit prévoir l'instauration d'une maison de projet pour aller vers plus de co-construction.

Toutefois, dans les faits ces préconisations ne produisent pas un grand impact en termes de participation des habitants. Sur le quartier des Buers de Villeurbanne²⁸, le Conseil citoyen a été envisagé à partir de 2014 mais réellement créé par un arrêté préfectoral de mai 2018, en raison du temps de mise en place, grâce à l'appui de partenaires financés par la collectivité. Le projet de renouvellement urbain étant en étude depuis 2009, le Conseil Citoyen n'a pas eu beaucoup de marge de décision car le projet était presque déjà arrêté. Par conséquent, la mobilisation du Conseil a été limitée en raison des enjeux très faibles. Aussi, cette forme de participation « forcée » est-elle vraiment pertinente ? Il s'agit d'institutionnaliser la participation des habitants, en créant un organe uniforme qui existerait sur tous les territoires concernés par la politique de la ville. Or ces territoires, s'ils ont bien sûr des similitudes, connaissent de problématiques différentes en raison de leurs histoires, leurs situations géographiques, leurs habitants, etc. Pourquoi ne pas s'appuyer sur les structures locales à travers lesquelles s'expriment les paroles des citoyens ? Sur le quartier des Buers à Villeurbanne par exemple, une très forte mobilisation a eu lieu, à travers le Comité de locataires et une association qui a mobilisé les habitants, lors du lancement de l'accord collectif du bailleur sur la réhabilitation de logements. Cela signifie que ces deux entités sont des lieux d'échange, par lesquels les habitants du quartier s'expriment. Pourquoi ne pas s'appuyer sur eux plutôt que de créer une instance ad hoc, qui nous l'avons vu a mis du temps à se concrétiser pour finalement s'essouffler très rapidement. Bien sûr, se pose aussi la question de la représentativité des

²⁶ DONZELOT, Jacques. *À quoi sert la rénovation urbaine ?* Paris : Presses universitaires de France, 2012. ISBN 978-2-13-058148-2. 307.341 60944.

²⁷ *Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine*. 21 février 2014.

²⁸ Entretien, Juliette Lucas (Chargée de développement territorial du quartier des Buers), 25 août 2020

habitants dans le Conseil citoyen, et parmi les participants aux réunions d'information. Une très faible participation à ces réunions est relevée à Villeurbanne, mais aussi à Pau où la chargée de mission rénovation urbaine d'un quartier de la ville indique : "*Si je vous dis qu'au dernier café-chantier on était une quinzaine et que nous on trouve ça correct de fidéliser une quinzaine d'habitants sur ces réunions-là, à l'échelle des 14 00 habitants du quartier, bon voilà*"²⁹.

D'autres nouveautés sont instaurées par la loi de 2014, qui accorde un budget de cinq milliards d'euros au NPNRU et renforce les prérogatives de l'ANRU. Pour accompagner ce programme, qui doit notamment favoriser les partenariats publics-privés, l'ANRU a développé sa stratégie d'accompagnement des acteurs, notamment au travers de formations et de journées d'animation. Par ailleurs depuis 2010 l'ANRU est opérateur, au nom et pour le compte de l'Etat, de plusieurs volets du Programme d'Investissement d'Avenir (PIA) ayant trait à l'urbanisme, dont le nombre a grandi avec le temps. Ces programmes ont vocation à soutenir l'innovation dans des domaines très variés. Nous reviendrons plus tard sur le PIA Villes durables et solidaires dans le cadre duquel a été financé le projet îlot vert sur le quartier Saint-Jean de Villeurbanne. Nous allons d'abord présenter le quartier sur lequel est développé ce projet : le quartier Saint-Jean à Villeurbanne.

1.1.3. Présentation du quartier Saint-Jean à Villeurbanne : besoins et perspectives de développement

Pour mettre en perspective les développements des deux premières sous-parties, nous allons désormais présenter le territoire sur lequel intervient l'association Le Booster de Saint-Jean, quartier prioritaire de la politique de la ville initialement inclus dans le nouveau programme de renouvellement urbain. Nous nous appuyons sur des données issues du dossier de candidature pour participer à l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée, réalisé en 2016 à partir des données de l'INSEE, de Pôle Emploi, d'Est-Métropole-Habitat, de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) et de la Ville de Villeurbanne.

A titre d'information, le quartier Saint-Jean est un quartier de l'est Villeurbannais, limitrophe avec Vaulx-en-Velin, qui compte environ 4500 habitants. La part de jeunes parmi les habitants est particulièrement importante par rapport au reste du territoire Villeurbannais : 44% des habitants ont moins de trente ans, avec une sur-représentation des personnes de moins de quinze ans. En moyenne, les ménages à Saint-Jean réunissent 3,1 personnes, et 22% d'entre eux sont des familles monoparentales. Les habitations sont à 60% des logements sociaux. Beaucoup sont concentrés dans la « Cité Saint Jean » située au sud du quartier, construite à la fin des années 1960 et aujourd'hui gérée par le bailleur Est Métropole Habitat (près de 500 logements). Les deux autres ensembles de logements sociaux, « les Peupliers » et « les

²⁹ Entretien, Manon Ribaut (Chargée de mission rénovation urbaine pour le quartier Saragosse), 2 septembre 2020

Roseaux », ont été construits au cours des années 1980. Les 40% d’habitations qui ne relèvent pas du parc social constitue l’habitat pavillonnaire individuel, datant des années 1950.

Claude Chaline³⁰ rappelle que les populations urbaines en difficulté font face à trois domaines d’inégalités principaux : la confrontation à la pauvreté économique, au chômage et à des déficits sectoriels qui varient selon les quartiers, mais qui sont notamment concentrés sur les problématiques du logement et des déplacements. Nous retrouvons en effet ces problématiques à Saint-Jean.

Premièrement, les revenus monétaires sur le quartier Saint-Jean sont extrêmement faibles : en 2014, le revenu médian y est de 10 000 euros et 1610 personnes vivent sous le seuil de pauvreté. La part des catégories socioprofessionnelles supérieures y est très inférieure à celle de Villeurbanne, au contraire de la part de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA).

	Saint-Jean	Villeurbanne
Revenu médian (2014)	10 000 euros	20 000 euros
Catégories socioprofessionnelles supérieures	5%	13%
Bénéficiaires du RSA	22%	11%
Taux de chômage (2016)	20,8%	12,2%
Personnes non diplômées (2016)	18%	33%
Personnes diplômées de l’enseignement supérieur (2015) ³¹	14%	32%

Aussi, la population active est de 48%, comprenant 400 demandeurs d’emploi de plus d’un an et 186 demandeurs d’emploi de très longue durée, c’est-à-dire depuis plus de deux ans³². Le taux de chômage ne comptabiliser pas les présumés nombreux « invisibles », c’est-à-dire les personnes inconnues des institutions et dispositifs du service public de l’emploi, souvent des « NEET » (jeunes sans formation, ni diplôme, ni travail) et des femmes. Remarquons que la part de personnes non diplômées est plus faible à Saint Jean que sur le reste du territoire Villeurbannais, mais la part de diplômés de l’enseignement supérieur est plus faible. Enfin, beaucoup d’habitants ont arrêté leur recherche d’emplois suite à plusieurs expériences discriminantes.

Surtout, il faut bien constater l’enclavement sociogéographique de Saint-Jean, qui fait que 61% des habitants se déplacent en voiture ou camion pour se rendre à leur travail : le

³⁰ CHALINE, Claude. *Les politiques de la ville*. 9^e éd. Paris : Presses universitaires de France, 2018. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-13-080399-7. Disponible à l’adresse : <http://www.cairn.info/les-politiques-de-la-ville--9782130803997.htm>.

³¹ Analyse des besoins sociaux. Ville de Villeurbanne. Octobre 2015

³² Pôle Emploi / INSEE, 2018

quartier est très mal desservi par les transports en communs - peu de lignes, passages irréguliers, pas de passages le dimanche matin - et 32% de la population n'a pas de moyen de transport individuel. La présence de commerces de proximités est particulièrement faible, et il existe une rupture entre la partie sud du quartier, où se trouvent la majorité des habitations, et la partie nord. C'est sur cette dernière qu'est installée la grande majorité des 500 entreprises présentes sur le quartier, dont 300 sont employeuses. Ce tissu économique représente environ 2190 emplois, et comprend des entreprises de l'économie sociale et solidaire

A propos du développement du territoire, notons que des politiques publiques territoriales recherchent principalement à favoriser le développement économique du quartier. La Ville de Villeurbanne et la Métropole de Lyon accompagnent les entreprises de l'économie traditionnelle et de l'ESS dans leur installation et leur développement sur le territoire. La Ville de Villeurbanne travaille également avec le bailleur social Est Métropole Habitat et l'agent de développement territorial pour accompagner l'installation de commerces et de services de proximité. Malgré cela, l'économie de proximité reste quasiment absente du territoire, et se limite globalement à la présence d'une pharmacie, une boulangerie, un snack, un bureau de tabac et une supérette. Aussi, des services auparavant rendus sur le territoire disparaissent (comme par exemple *La Poste*). Le centre social (Centre d'animation de Saint-Jean) et la Maison des Services Publics sont les deux principaux lieux d'accueil du public, et une permanence emploi formation au centre d'animation financée par la Ville, la Métropole et l'Etat accompagne les Villeurbannais dans leurs démarches.

En termes de développement urbain, en particulier, le Plan Local d'Urbanisme et de l'Habitat (PLU-H) souhaite l'émergence d'un grand projet urbain sur le territoire de Saint Jean. Les orientations d'aménagement et de programmation (OAP) ont défini des objectifs et des principes d'aménagements, comme par exemple « densifier le quartier » ou « réorganiser et mettre à niveau les équipements ». Aussi, le quartier est inscrit dans le nouveau programme national de rénovation urbaine et les grands principes du renouvellement urbain de Saint-Jean ont été posés. Il s'agit notamment de « révéler le potentiel paysager de ce quartier atypique », de « développer un centre de quartier autour de la résidence Saint-Jean avec l'accueil de nouveaux habitants, des commerces, des équipements publics » ou d'« améliorer la desserte en transports en commun ». Toutefois, aucune convention n'a été signée à l'heure actuelle pour définir ou lancer le projet de rénovation. Par ailleurs, la Ville de Villeurbanne en 2015 a été lauréate d'un appel à projet lancé par l'ANRU dans le cadre d'un Programme Investissement d'Avenir (PIA) visant à favoriser l'innovation dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville pour accélérer leur transition écologique. Beaucoup des projets Villeurbannais financés dans le cadre de cet appel à projet se trouvent sur le quartier des Buers, mais le projet « ilot vert » est déployé sur un terrain mis à disposition par la Métropole de Lyon situé sur le quartier de Saint-Jean. L'objectif est de former une boucle circulaire vertueuse, à travers une activité de maraîchage urbain et une activité de compostage des déchets alimentaires, toutes deux lancées opérationnellement en 2018.

D'autre part, l'expérimentation « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée » (TZCLD) en cours sur le territoire depuis 2017 représente une perspective importante en termes de développement : l'objectif est bien d'allier développement de l'emploi, des activités et du territoire. Cette expérimentation s'appuie sur trois hypothèses : personne n'est inemployable - car toutes celles et tous ceux qui sont durablement privés d'emploi ont des savoir-faire et des compétences, ce n'est pas le travail qui manque mais l'emploi - puisque de nombreux besoins de la société ne sont pas satisfaits - et ce n'est pas l'argent qui manque - puisque chaque année le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses et un manque à gagner que la collectivité prend à sa charge. En soit l'objectif est de créer de nouveaux emplois à partir des besoins non satisfaits identifiés sur les territoires expérimentaux. Les emplois créés au sein d'Entreprises à But d'Emploi (EBE), à 80% financées par l'Etat à partir des « coûts évités du chômage », doivent permettre la réalisation de travaux utiles localement mais non réalisés, car peu rentables pour le marché et ne constituant pas des services publics effectifs sur le territoire. A Villeurbanne, il existe à ce jour une seule EBE, dont le nom commercial est EmerJean. C'est une Société par Actions Simplifiée (SAS) disposant de l'agrément ESUS. Elle est encadrée par le Comité Local, l'organe stratégique qui assure toutes les missions nécessaires à la bonne mise en œuvre de l'expérimentation. Il est composé d'une pluralité de parties prenantes, privées et publiques : collectivités locales, organismes déconcentrés, entreprises, habitants, partenaires de l'emploi, etc. Par délégation, il est appuyé à Villeurbanne par le Booster de Saint-Jean, association créée dans le cadre de cette expérimentation pour en faciliter la mise en œuvre opérationnelle, et pour favoriser le développement du territoire.

Il s'agit d'une expérimentation nationale, pilotée par un fonds d'expérimentation nommé « ETCLD » qui est administré par des représentants de l'État, des organisations syndicales, des associations de collectivités territoriales, des parlementaires, des organismes publics comme Pôle Emploi par exemple, et les comités locaux des territoires expérimentaux. C'est lui qui sélectionne les territoires expérimentaux, finance une partie la mise en œuvre de l'expérimentation et suit les actions menées. Pour autant, sa mise en œuvre sur le territoire de Saint-Jean s'appuie sur plusieurs dynamiques locales : une volonté associative (groupe ressource conduit par la Mission Régionale d'Information contre l'Exclusion (MRIE), mobilisée pour qu'un territoire de la Métropole candidate à l'expérimentation depuis 2014), et une volonté municipale (lancée par l'adjointe à l'emploi et l'insertion de la Ville de Villeurbanne en 2014, avec un engagement dans le projet voté par le Conseil Municipal en juillet 2016). Ces deux volontés se sont rejointes, pour permettre la création d'une véritable dynamique territoriale à partir de 2016, mobilisant des acteurs clés du projet : institutions déconcentrées, acteurs sociaux du quartier (association de quartier, centre social, Conseil de quartier), entreprises (dont ESS et insertion), partenaires pour l'emploi, habitants, etc. Dès cette phase de construction, l'identification et l'étude des besoins non-couverts du territoire a mobilisé les parties prenantes, qui ont été entendues de différentes manières. Un groupe pilote d'habitants a été mobilisé, lors de la tenue d'un Comité local puis par des réunions hebdomadaires, avec notamment la constitution d'un groupe de travail sur une potentielle

activité à développer, le coaching scolaire. Des questionnaires ont également été diffusés. Les acteurs sociaux et publics présents sur le quartier (Cuisine centrale de Villeurbanne, école élémentaire, élus, centre social, associations de quartier, Conseil de quartier, Agent de développement territorial, etc.) ont été auditionnés en entretiens individuels. Dix-huit entreprises du territoire et cinq porteurs de projets autour de l'économie circulaire ont également exprimé leurs besoins, soit dans le cadre de réunions d'informations collectives, soit dans le cadre d'entretiens individuels. La perspective de développement a permis d'obtenir le soutien et l'engagement des collectivités locales (Ville de Villeurbanne, Métropole de Lyon et Région Auvergne-Rhône-Alpes).

Cette première partie nous a permis de présenter les politiques de développement mises en œuvre sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville, en expliquant d'abord l'origine de cette politique puis en en présentant l'axe majoritaire de ces dernières décennies : le renouvellement urbain. Jacques Donzelot note une rupture avec les politiques de la ville traditionnellement menées depuis les années 1990, qui plaçaient les modifications urbaines comme moyen de satisfaire les projets définis avec les habitants des quartiers concernés, et non comme fins en soi. D'après l'auteur, cela marque la fin du caractère multi-dimensionnel de la politique de la ville, avec un rabattement sectoriel sur l'urbain³³. Dès lors, cela pose à nouveau la question des priorités de la politique de la ville, et relance des débats quant à la dissociation des projets urbain et socio-économique que nous avons voulu étudier à travers ce mémoire. Nous avons cherché à illustrer nos propos à travers la présentation du quartier Saint-Jean à Villeurbanne, QPV sur lequel prend place l'expérimentation TZCLD depuis 2017. Pour compléter cette présentation du territoire, nous allons désormais aborder la question de la place tenue par les habitants des QPV dans les projets de développement. L'objectif est de comprendre certaines causes pouvant mener à l'insatisfaction des besoins de ces quartiers par les politiques publiques, et, tout en gardant un regard nuancé et critique, de présenter l'innovation sociale comme une façon de monter des projets plus en adéquation avec les besoins des citoyens car plus avancés en termes d'implication de ces derniers.

1.2.La participation des habitants des quartiers : de bénéficiaires des politiques publiques à acteurs du développement de leur territoire d'habitation

Après une première partie de présentation des politiques menées dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le but de comprendre le terrain sur lequel prend place l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne, nous souhaitons désormais nous concentrer sur la spécificité de l'expérimentation : la création d'une situation bien particulière, celle d'

³³ DONZELOT, Jacques. *À quoi sert la rénovation urbaine ?* Paris : Presses universitaires de France, 2012. ISBN 978-2-13-058148-2. 307.341 60944.

« habitant-salarié ». Cette partie consiste donc à réfléchir sur la place tenue par les habitants dans le développement de leur territoire d'habitation. Nous présentons pour cela trois visions différentes de ce que recouvre le terme de « participation » ou de « mobilisation » des habitants dans une démarche de développement. La première sous-partie revient ainsi sur la position traditionnellement attribuée aux habitants des QPV, celle de bénéficiaires de la politique de la ville, et à leur participation sous forme de concertation (1.2.1). Ensuite, nous présentons l'innovation sociale comme un concept très large, recouvrant différentes conceptions de ce que signifie la participation des habitants (1.2.2). Puis nous terminons par expliquer la forme de participation qui se veut mise en œuvre dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, à savoir la co-construction (1.2.3).

1.2.1. Les habitants des QPV, bénéficiaires d'une politique non choisie

La Commission nationale pour le développement social des quartiers (CNDSQ) créée en 1981, présidée par Hubert Dubedout, propose dans son premier rapport³⁴ des dispositions qui reposent sur la participation active des habitants des quartiers urbains concernés par la (future) politique de la ville. Le rapport contient un chapitre intitulé « *démocratiser la gestion de la ville* », dont l'un des points est « *pour une présence active des habitants et des associations* ». Il est notamment proposé de « [...] *mettre en place les dispositifs qui sont la garantie minimale de l'intervention des habitants dans le développement social* », et d' « *accepter la diversité des formes de participation* » : il existe bien une distinction entre la participation des habitants qui est formalisée dans des organisations représentatives, et les interventions qui se font en dehors des structures mais n'en restent pas moins des interventions dans la démocratie de quartier. Enfin, il est préconisé de « *prendre en compte les priorités exprimées par les habitants* », avec le développement d'organismes tels que les conseils de locataires. L'objectif à terme est de favoriser l'intervention des habitants dans les décisions qui les concernent. C'est une approche de soutien aux initiatives citoyennes et associatives, relativement innovante dans un pays de tradition centralisatrice. Cette logique de participation, celle du lien social, s'incarne dans la création d'espaces de convivialité et de partage. C'est par exemple à cette époque que sont instaurés par certains maires des Groupements d'action municipale, espaces d'échanges regroupant décideurs politiques et habitants du quartier. Toutefois, l'objectif est principalement l'institutionnalisation d'espaces de concertation entre municipalités, Etats, bailleurs sociaux et associations représentatives. Le lien direct avec les habitants n'est pas toujours évident, et c'est pourquoi Thomas Kirszbaum³⁵ relève la difficulté

³⁴ DUBEDOUT, Hubert. *Ensemble refaire la ville : rapport au Premier ministre du président de la Commission nationale pour le développement social des quartiers*. Rapport officiel. Paris : La Documentation française, 1983.

³⁵ KIRSZBAUM, Thomas. Notice "Politique de la ville". Dans : *Dictionnaire encyclopédique de la décentralisation* [en ligne]. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, janvier 2017. [Consulté le 10 mai 2020]. ISBN 978-2-7013-1921-6. Disponible à l'adresse : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01386327>.

à articuler les objectifs de participation avec le leadership municipal, soit une forme de hiérarchie institutionnelle.

Pour autant, parmi tous les programmes politiques de la ville, d'après Thibault Tellier³⁶, ce premier programme (qui s'est terminé en 1985 après la signature de presque 150 conventions Développement social des quartiers) a été le plus insistant sur le besoin de considérer le facteur humain dans les processus de la politique de la ville. Cette thématique porte à débat, et est parfois remise au goût du jour lors de réformes législatives. Le Conseil National des Villes (composé d'élus, de professionnels, d'associatifs, d'habitants et de syndicalistes), soit l'organe qui émet des avis sur les projets de loi de la politique de la ville, a été plusieurs fois saisi sur ces questions de participation. Aussi, lorsque la participation (institutionnalisée) est rendue obligatoire dans les contrats de ville (via la création des Conseils de quartier, obligatoires pour les villes de plus de 80 000 habitants³⁷), c'est lui qui accompagne les collectivités locales dans la mise en œuvre. Le Conseil prône d'ailleurs la mise en place d'une charte de participation annexée aux contrats de ville, mais cela n'est pas rendu obligatoire.

L'évolution technocratique de la politique de la ville, qui revêt un caractère très descendant, fait que le thème de la participation des habitants n'est que peu évoqué avant la publication du rapport de Mohamed Mechmache et Marie-Hélène Bacqué de 2013³⁸, qui vise à renforcer la démocratie locale et participative. Le rapport s'ouvre sur le constat que « *la politique de la ville est restée une politique conduite et décidée « par le haut », avant tout initiée par des professionnels et des élus locaux* », et explique qu'il convient désormais de dépasser la participation institutionnalisée, comme par exemple au sein des Conseils de quartier, qui comporte diverses failles : absence de représentation des jeunes et des personnes les plus précaires, traitement des questions de gestion du quotidien uniquement plutôt que des grands enjeux, instrumentalisation dans une logique de délégation des services publics et absence d'explications des enjeux et règles de la participation. Ce rapport est un écrit audacieux, qui ose remettre en question et critiquer le fonctionnement de la démocratie représentative, en prôner une réforme radicale basée sur l'*empowerment* : « *L'enjeu est d'encourager l'autonomie de la société civile grâce à des garanties procédurales, des moyens, en favorisant l'existence d'un réseau associatif et de collectifs mobilisés dans une perspective de changement social* ». Il prône la participation active des habitants, en raison notamment de leur expertise d'usage. Vingt-six propositions concrètes sont énoncées à partir des cinq grandes orientations préconisées dans le rapport : appuyer le développement du pouvoir d'agir, mettre les citoyens

³⁶ TELLIER, Thibault. Humaniser le béton ou les politiques publiques au service de l'humanisation de la ville. *Histoire urbaine*. Société française d'histoire urbaine, Juin 2017, Vol. n° 48, n° 1, p. 117-131.

³⁷ *Loi n° 2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité*. 27 février 2002.

³⁸ BACQUÉ, Marie-Hélène et MECHMACHE, Mohamed. *Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires: pour une réforme radicale de la politique de la ville : rapport au Ministre délégué chargé de la Ville* [en ligne]. Rapport officiel. Paris : Ministère de la Ville, juillet 2013. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/134000430.pdf>.

au cœur des services publics, démocratiser la politique de la ville, changer l'image des quartiers, accompagner un renversement de démarche par la formation et la co-formation. Suite à la publication de ce rapport, la loi Lamy de 2014³⁹ pose le principe de co-construction de la politique de la ville avec les résidents des quartiers concernés, et instaure les Conseils citoyens. Thomas Kirszbaum rappelle cependant que la plupart des propositions du rapport Bacqué n'ont pas été reprises par la Loi Lamy de 2014, exceptée la création de conseils citoyens dans chaque quartier prioritaire⁴⁰. Cela nous invite à nous questionner sur les raisons pour lesquelles le rapport de 2013 n'a pas été suivi par le parlement au moment de légiférer : comment lui faire voter, alors qu'il est en partie composé de représentants des élus locaux, des dispositions amoindrissant le pouvoir de ces mêmes élus en le donnant aux citoyens ? La culture des acteurs de la politique de la ville reste encore très descendante, avec parfois des aprioris sur les compétences des habitants à concevoir des actions pour leur territoire, et dans tous les cas une difficulté à revoir radicalement les modalités de construction et de suivi du développement des quartiers. Pour qualifier la participation des citoyens dans la politique de la ville, Cyprien Avenel parle de logique du « participatif contrôlé » c'est-à-dire une forme d'intégration très partielle de la parole des habitants et des structures intermédiaires dans la mise en œuvre des politiques. D'après lui « *La politique de la ville encourage une démocratie participative à laquelle elle ne croit pas* »⁴¹, et donc les initiatives d'origine citoyenne restent dépendantes des pouvoirs publics, qui ont une approche paternaliste et peu émancipatrice.

Cet article a été publié en 2007 et on peut noter quelques améliorations depuis, mais il s'agit de mesures qui continuent de s'inscrire dans une logique de participation institutionnalisée, notamment à travers les Conseils Citoyens. Par exemple pour le projet de rénovation urbaine du quartier Saragosse à Pau⁴², le Conseil citoyen rencontre l'équipe de la Communauté d'Agglomération chargée du renouvellement urbain trois fois par an et participe aux instances de pilotage du projet, cependant il n'a pas été associé à la définition des grandes lignes lors du démarrage du projet. Nous observons également que s'il existe une volonté de communiquer et d'échanger avec les habitants, notamment avec la tenue mensuelle de rendez-vous pour expliquer les projets qui vont être lancés par exemple à Pau, il s'agit toujours d'adopter une démarche hiérarchisée de transmission d'information et d'explication, plutôt que de co-construction. Les grandes décisions des PRU ne sont pas définies avec les habitants : « *on leur a demandé ce qu'ils préféreraient dans les tracés de voiries, mais pas s'ils voulaient qu'on*

³⁹ Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. 21 février 2014.

⁴⁰ KIRSZBAUM, Thomas. Notice "Politique de la ville". Dans : *Dictionnaire encyclopédique de la décentralisation* [en ligne]. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, janvier 2017. [Consulté le 10 mai 2020]. ISBN 978-2-7013-1921-6. Disponible à l'adresse : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01386327>.

⁴¹ AVENEL, Cyprien. La politique de la ville et ses destinataires. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2007, Vol. n° 141, n° 5, p. 136-147.

⁴² Entretien, Manon Ribaut (Chargée de mission rénovation urbaine pour le quartier Saragosse), 2 septembre 2020

crée une voie »⁴³ synthétise Juliette Lucas. Cela s’explique notamment car les projets sont négociés avec l’ANRU, et disposent donc d’une marge de manœuvre limitée.

De ce fait il nous semble important, au-delà de prôner la participation des habitants, d’en questionner les modalités, les formes de participation qui peuvent exister. Un ouvrage sur la politique de la ville relate sur quelques pages les propos tenus par Céline Braillon en 2008 à l’occasion d’un séminaire sur la politique de la Ville à l’Ecole Nationale d’Architecture de Paris⁴⁴. Il s’agit de s’appuyer sur l’expérience d’une personne ayant fait sa carrière dans les politiques de la ville⁴⁵ pour énumérer différentes logiques menant à prôner la participation des habitants, logiques qui ont pu traverser les dispositifs de la politique de la ville : il s’agit de promouvoir l’appropriation, la paix sociale, le lien social, la reconnaissance de l’expertise d’usages des habitants ou la citoyenneté. Chacune de ces logiques se matérialise différemment, et nous voyons ici apparaître une forme de typologie de la participation citoyenne dans le cadre de politique publique, que nous avons synthétisée dans le tableau ci-dessous.

Forme de la participation	Logique de la participation
Concertation / consultation	Permettre l’appropriation du projet par les habitants
Dialogue	Favoriser la paix sociale
Création d’espaces de proximité	Créer du lien social
Outils contractuels ou partenariaux	Reconnaître l’expertise d’usage
Co-construction	Renforcer la citoyenneté

Or nous constatons bien que culturellement, il est encore difficile pour beaucoup de collectivités publiques de penser une inclusion des habitants qui dépasserait la simple concertation. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont l’exemple type des territoires où s’exerce encore une culture très descendante et parfois infantilisante de l’action publique. De plus en plus, l’expertise d’usage des citoyens habitants le territoire est reconnue pour tester, pour expérimenter des dispositifs ou des produits qui ont été pensés en amont, sans leur intervention. Si cela constitue une avancée, on peut regretter la réticence des instances publiques à aller vers plus de co-construction. Car d’après nous c’est ce changement dans la conception des projets qui permettrait de les rendre plus pertinents en termes de réponses aux besoins des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Aussi, Céline Braillon distingue la participation impulsée par les pouvoirs publics, dont nous venons de traiter, de la participation impulsée par la société civile au sens large. Ces

⁴³ Entretien, Juliette Lucas (Chargée de développement territorial du quartier des Buers), 25 août 2020

⁴⁴ BUSQUET, Grégory, HEROUARD, Florent, SAINT-MACARY, Émilie, et al. *La politique de la ville: idéologies, acteurs et territoires*. Paris : l’Harmattan, 2016. ISBN 978-2-343-05926-6.

⁴⁵ L’ouvrage en question cite les expériences de Céline Braillon : délégation interministérielle à la ville, Bureau des territoires du Commissariat général au développement durable, association des maires « villes et banlieues », Banlieues 89, Conseil National des Villes.

« initiatives citoyennes » peuvent notamment émerger en réponse à une action publique limitée et pour apporter des réponses aux besoins non satisfaits par le marché. Nous introduisons ainsi le concept d'innovation sociale et les formes de participation citoyenne qu'il peut engendrer dans la sous-partie suivante.

1.2.2. Les différentes conceptions de la participation citoyenne dans le cadre de l'innovation sociale

En effet, la mobilisation citoyenne ne se limite pas à la participation institutionnalisée. Après avoir dressé le constat qu'en raison de difficultés structurelles et systémiques les institutions publiques apportent des solutions « *limitées et inopérantes* » aux besoins sociaux grandissants, Joan Subirats affirme que :

« [...] nous devons accorder une attention croissante aux dynamiques d'innovation sociale : celles-ci partent de l'hypothèse que des solutions à certains problèmes sociaux peuvent émerger hors des institutions publiques, de l'initiative sociale elle-même, sans pour autant refuser diverses formes de collaboration institutionnelle au cours des différentes phases du processus de réponse »⁴⁶.

D'après l'auteur cela dévoile une volonté d'exercer un nouveau rôle pour les citoyens, dépassant la logique institutionnelle qui ne considère les citoyens que de manière très limitée (comme nous l'avons détaillé dans la sous-partie précédente). Cela fait écho aux propos de Hugues Sibille⁴⁷, d'après qui l'innovation sociale va à l'encontre de la culture traditionnelle de l'action sociale, une culture qui considère les personnes comme bénéficiaires d'un service, qui est créé pour elles mais non avec elles. D'après lui, l'innovation sociale émerge dans un contexte où il devient nécessaire d'associer d'avantage les personnes à l'expression de leurs besoins. Il s'agit de dépasser une certaine culture institutionnelle, qui en plus de créer des formes de domination entre « aidants » et « aidés », ne permet pas d'avoir des services pleinement satisfaisants pour les personnes concernées.

Pourtant, les quartiers où il existe une grande précarité sont justement des territoires favorisant l'émergence d'initiatives privées et citoyennes. Cela s'explique par le fait que la précarité engendre l'insatisfaction d'un grand nombre de besoins - inaccessibles économiquement - et en crée de nouveaux : le lien entre habitat en QPV et mauvaise santé par exemple a été établi à l'occasion d'une évaluation d'impact en santé réalisée par l'Observatoire

⁴⁶ SUBIRATS, Joan. Si l'innovation sociale est la réponse, quelle est la question ? Dans : *Du social business à l'économie solidaire* [en ligne]. Toulouse : ERES, 18 mars 2020, p. 311 à 322. [Consulté le 4 août 2020]. ISBN 978-2-7492-6633-6. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/du-social-business-a-l-economie-solidaire--9782749266336-page-311.htm>.

⁴⁷ SIBILLE, Hugues. *Innovation sociale, La grande promesse*. Paris : Rue de l'échiquier, 2016. ISBN 978-2-37425-054-0.

Régional de la Santé Rhône-Alpes en 2015⁴⁸, en raison de la qualité de l'air, du bruit, du peu d'offre sportive etc. Dès lors, c'est ce qui motive les acteurs à essayer de subvenir à ces besoins par une méthode alternative, nécessitant souvent de s'associer à d'autres individus ayant les mêmes besoins et envies. D'après le co-fondateur de la SCIC Novaedia en Île Saint Denis, « *A partir du moment où l'on est dans le besoin on se rend compte que beaucoup plus de choses se créent au niveau de la coopération et du fait de travailler ensemble, plutôt que là où il y a beaucoup de facilités, où on reste chacun dans son coin* »⁴⁹. Ainsi, ce que l'on peut qualifier de nécessité est finalement souvent à l'origine de regroupements solidaires, comme le rappelle l'histoire de l'économie sociale et solidaire avec par exemple la création de sociétés de secours mutuel au XIX^{ème} siècle pour pallier les risques sociaux liés au travail. A ce sujet, le co-fondateur de l'association VRAC, qui intervient dans les QPV pour monter des groupements d'achats et favoriser l'accès à des produits alimentaires de qualité a un avis tranché : « *ma définition de l'innovation sociale c'est que ça n'existe pas, c'est des inventions d'hier qu'on remet au goût du jour ou qu'on recopie dans les quartiers* »⁵⁰

Or toutes les initiatives qualifiées d' « innovation sociale » n'accordent pas le même rôle aux citoyens. Il existe en effet une pluralité de conceptions de l'innovation sociale, bien que citée dans la loi ESS de 2014⁵¹, car cette notion reste relativement floue. D'après Jean-Louis Laville, « *S'il y a consensus, c'est parce que l'innovation sociale n'est pas un concept mais une formule qui permet à des acteurs différents de se l'approprier* »⁵².

Il en existe en tout cas différentes approches, réparties en deux ou trois pôles selon les auteurs. D'après Emmanuelle Besançon et Thibault Guyon⁵³, la première conception de l'innovation sociale réunit deux approches différentes, la modernisation des politiques publiques et l'entrepreneuriat social, centrées sur la finalité de l'innovation. Il s'agit de répondre à des besoins que les collectivités publiques ne sont pas en mesure de satisfaire, en recourant à des actions menées par des acteurs privés. La deuxième conception de l'innovation sociale se focalise plutôt sur le processus collectif menant à sa réalisation. Cette conception se retrouve

⁴⁸ ANZIVINO, Lucie et MARTIN DE CHAMPS, Carole. *Impact du projet de rénovation urbaine sur la mobilité des enfants - Quartier des Buers Villeurbanne* [en ligne]. Evaluation d'impact sur la santé. Lyon : Observatoire Régional de la Santé Rhône-Alpes, mars 2016. [Consulté le 29 août 2020]. Disponible à l'adresse : http://www.ors-auvergne-rhone-alpes.org/pdf/EIS_Villeurbanne.pdf.

⁴⁹ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

⁵⁰ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

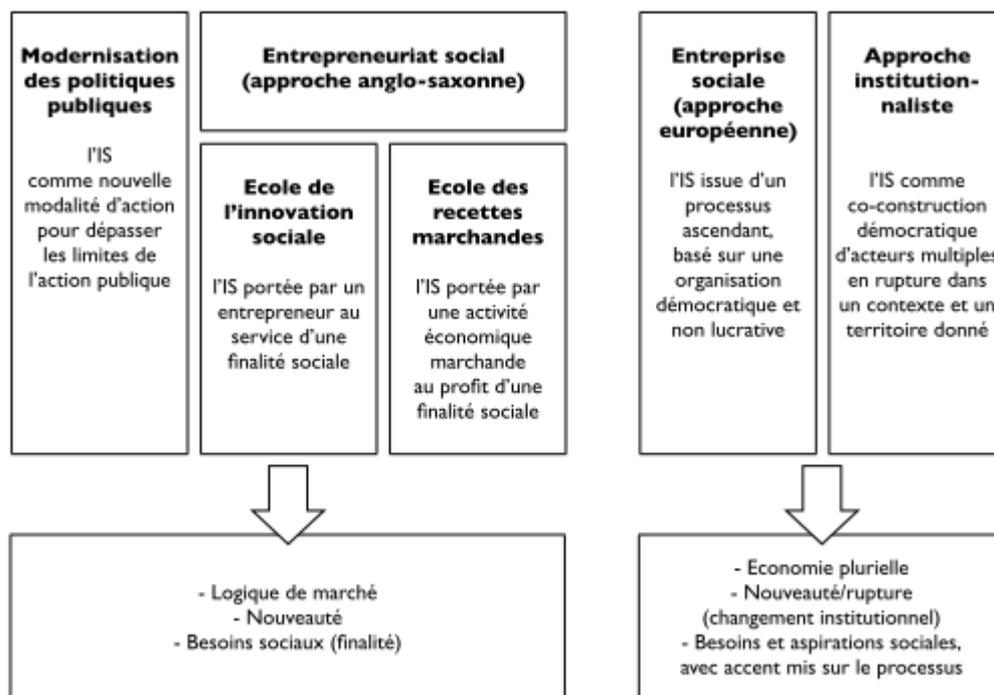
⁵¹ *Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*. 21 juillet 2014.

⁵² LAVILLE, Jean-Louis. Postface. Entre économie et solidarité, les enjeux de l'innovation sociale. Dans : *Les innovations sociales dans l'aide à domicile* [en ligne]. Toulouse : ERES, 20 juillet 2018, p. 165-178. [Consulté le 6 septembre 2020]. ISBN 9782749260587. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-innovations-sociales-dans-l-aide-a-domicile--9782749260587-page-165.htm>. Publisher: ERES.

⁵³ BESANÇON, Emmanuelle et GUYON, Thibault. Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. Dans : *L'innovation sociale Principes et fondements d'un concept* [en ligne]. Paris : L'Harmattan, 2013, p. 29 à 48. [Consulté le 23 juillet 2020]. ISBN 978-2-343-02069-3. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782343020693-page-29.htm>.

dans l'approche de l'entreprise sociale, qui s'intéresse aux structures associant un fonctionnement économique et une dimension sociale, et dans l'approche institutionnaliste, qui insiste sur l'ancrage territorial, sur le caractère ascendant de l'innovation et sur les perspectives de transformation sociale. Cette conception valorise la gouvernance démocratique au sein de l'innovation sociale, et c'est en ce sens qu'elle porte une perspective de transformation sociale plus importante que la conception axée sur les finalités de l'innovation sociale.

Figure 1 – Les principales approches de l'innovation sociale (Besançon Emmanuelle et Guyon Thibault, 2013)



Ainsi, si l'approche institutionnaliste valorise le caractère ascendant de l'innovation sociale, comme émergeant d'une démarche collective menée en dehors des organisations lucratives et de l'Etat, il est possible d'en adopter une appréciation bien plus large. Y compris en évinçant la question de l'origine de l'innovation, c'est-à-dire si elle est lancée par une initiative citoyenne ou impulsées par des structures ou institutions, il reste des différences très importantes.

Tandis que pour certains il s'agit de faire « à partir de » et « avec » les citoyens, pour d'autres il s'agit de faire « pour ». Il ne s'agit plus de partir des propositions des acteurs pour construire un projet, mais de les impliquer dans un second temps, de les consulter. Aussi, nous remarquons des différences dans le regard porté sur les citoyens, et les termes employés pour les qualifier : il est possible de les considérer comme des usagers d'un service, comme testeurs de l'innovation qui a été conçue sans eux mais qui est validée par leur consultation, ou alors de les impliquer dans la co-construction de l'innovation, en valorisant leur expertise d'usage et leurs compétences et connaissances propres. Notons à ce propos que « Si la référence à «

l'habitant » tend à valoriser un savoir spécifique lié à l'usage quotidien d'un lieu de vie, l'expression de « citoyen » inclut un ensemble plus large de savoirs sociaux et politiques »⁵⁴.

Au-delà de son l'origine, nous croyons que l'enjeu se situe au niveau de la façon dont est mis en œuvre le processus d'innovation sociale, soit finalement le regard qui est porté sur les citoyens, habitants, ou usagers intervenants sur ces projets. Surtout, il s'agit d'observer le moment à partir duquel le citoyen est intégré au projet, et du rôle qu'il occupe. Pour prendre un exemple relevant plutôt de l'innovation technologique ou technique, des marques concevant des produits de sports font de la co-conception de produits, en impliquant les utilisateurs à diverses phases du processus (idéation, puis tests-produits)⁵⁵. Nous voyons ainsi apparaître une forme d'ingénierie plus inclusive, nommée « design centré utilisateur » ou « design centré humain », encore marginale mais de plus en plus utilisée comme en atteste l'existence de la SAS « Human Design Groupe » qui travaille sur des secteurs de l'industrie, bien éloignés de l'ESS⁵⁶.

L'expérimentation TZCLD, qui vise notamment à dépasser les limites de l'action publique en termes de politiques d'emploi et nécessite un soutien politique des collectivités locales du territoire souhaitant expérimenter, s'inscrit à priori dans une approche institutionnelle de l'innovation sociale. Pour autant, au niveau national le projet a été conçu et porté par l'association ATD Quart Monde, acteur de la société civile, et rejoint par d'autres organisations non-lucratives. Surtout, à l'échelle locale, il repose sur une dynamique collective qui intègre une pluralité d'acteurs : collectivités locales, entreprises lucratives et non-lucratives, représentants de l'Etat déconcentré, partenaires de l'emploi, etc. Dans ce cadre il paraît intéressant de se pencher sur la place occupée par les citoyens, les habitants du quartier de Saint-Jean, dans l'expérimentation TZCLD telle que mise en œuvre à Villeurbanne.

1.2.3. La position hybride des habitants privés d'emploi dans l'expérimentation TZCLD à Saint-Jean

L'objectif ici est de présenter le fonctionnement de l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne, en s'intéressant à l'intervention des personnes que l'on pourrait qualifier de « bénéficiaires directs » de l'expérimentation (qui vise en priorité à résorber le chômage de longue durée), dans la construction et le déploiement de celle-ci. En effet, s'il s'agit d'une expérimentation nationale, la mise en œuvre d'un tel dispositif nécessite l'existence d'une dynamique territoriale particulière. Comme nous l'avons déjà expliqué, à Villeurbanne, la

⁵⁴ NEZ, Héloïse. Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris. *Sociologie*. Presses Universitaires de France, 2011, Vol. Vol. 2, n° 4, p. 387-404.

⁵⁵ <https://cocreation.decathlon.fr/about>

⁵⁶ <https://www.humandesign-group.fr/>

candidature du territoire fait suite à une volonté associative et municipale. Cela a permis de mobiliser plusieurs acteurs du territoire dans la phase de montage du projet, avant l'habilitation du territoire à l'expérimentation, dont certains citoyens du territoire de Saint-Jean. Nous détaillons ici leurs participations.

Les activités créées dans le cadre de l'expérimentation TZCLD doivent être contributives, c'est-à-dire refléter les souhaits et aspirations des personnes privées d'emploi du territoire. Il s'agit de partir des compétences et des appétences de ces personnes, afin de les impliquer dans la création de leur propre emploi. En effet, l'objectif premier de l'expérimentation est de créer de nouveaux emplois pour les personnes habitantes dans le quartier qui en sont privées : cela fait ensuite d'elles des « habitants-salariés ». Dès lors, ces activités sont censées contribuer au développement du territoire, grâce à deux mécanismes : la valorisation des ressources humaines qui s'y trouvent, et la création d'activités non présentes sur le territoire concerné. La création d'activités contributives passe donc par plusieurs étapes : l'identification des compétences des personnes privées d'emploi, puis le développement d'activités correspondantes.

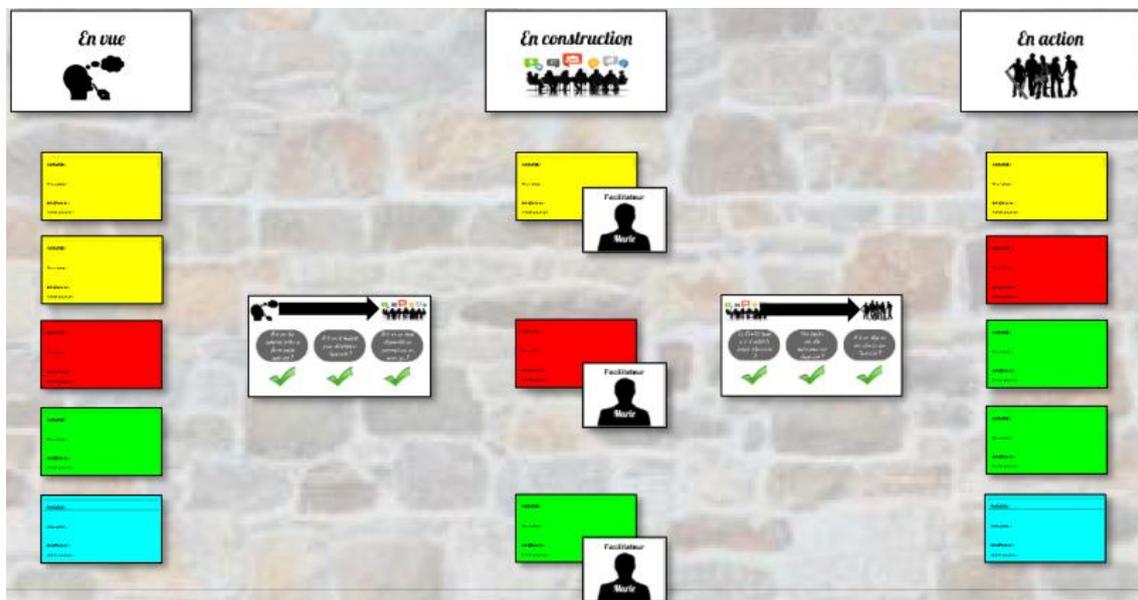
L'identification des compétences des personnes privées d'emploi se fait via l'action du Booster de Saint-Jean, qui assure de manière opérationnelle la mission du Comité Local qui consiste à *“informer et accueillir l'ensemble des demandeurs d'emploi de longue durée volontaires”*⁵⁷. Après une première rencontre lors de portes ouvertes, les personnes intéressées sont reçues en entretien individuel, puis un « Comité d'Agitation » - composé de la MRIE, du Groupe EOS, de Pôle Emploi, de la Permanence Emploi Formation de Saint Jean (CASJ), de la Mission Locale, des Référents Emploi Insertion de Villeurbanne et du Chargé de Liaison Entreprises-Emploi de la Métropole de Lyon - se réunit une fois par mois afin de vérifier l'éligibilité des personnes à rejoindre l'entreprise à but d'emploi et de leur proposer d'autres solutions en fonction de leur profil : formation, personnes ressources, possibilités d'emploi, etc. Les personnes deviennent ensuite salariées de l'entreprise à but d'emploi, ou plutôt, depuis plus d'un an désormais, rejoignent la liste d'attente. L'entièreté de ce processus, coordonné par la Mission Régionale d'Information contre l'Exclusion, a vocation à identifier les compétences et appétences des personnes privées d'emploi.

Notons que les personnes privées d'emploi participent également à l'identification des besoins non satisfaits sur le territoire. Cela s'est fait lors du diagnostic initial, formalisé en 2016, via la mobilisation d'un groupe pilote d'habitants se réunissant chaque semaine pour travailler sur les potentielles activités à développer sur le territoire. Aussi, ce processus d'identification se poursuit encore aujourd'hui. Un mur des activités est présent dans l'EBE, sur lequel les salariés peuvent afficher des fiches proposant de nouvelles activités à développer. S'il existe un besoin, que l'entreprise dispose des compétences ou peut les acquérir et qu'il n'y a pas de

⁵⁷ Décret n° 2016-1027 du 27 juillet 2016 relatif à l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. 27 juillet 2016.

concurrents sur le quartier, la fiche est ensuite positionnée dans la colonne « en vue ». Pour que l'activité passe dans la colonne « en construction », il faut ensuite que des salariés soient prêts à faire cette activité, que l'entreprise ait le budget pour la développer et qu'il existe un local susceptible d'accueillir l'activité. Enfin, pour que l'activité soit finalement lancée, le Comité local doit la valider. Il faut aussi qu'il existe une équipe autonome sur l'activité et que des clients soient identifiés. Ce processus est structuré par la tenue de groupe utiles avec les salariés, soit des sessions de travail de l'idéation à la réalisation concrète d'une activité, animées par un facilitateur ou par le Booster. C'est ce qui permet d'avoir une ingénierie de projet centrée sur l'utilisateur.

Figure 2 – Le mur des activités⁵⁸, issu du document « Co-développer des activités en EBE - Retour d'expérience à EmerJean (Villeurbanne) » réalisé par la MRIE pour le compte du Booster de Saint-Jean (Marie Ferapie, 2019)



Ensuite, la politique menée par l'entreprise à but d'emploi a pour objectif d'impliquer les habitants salariés dans le processus d'innovation sociale. Il s'agit à la fois de les considérer comme habitants du quartier disposant d'une expertise d'usage, et comme salariés d'une entreprise qui, à ce titre, sont co-constructeurs d'activités de l'EBE. En ce qui concerne le développement d'activités, il existe trois types différents de développement selon l'activité : le développement en interne de l'entreprise à but d'emploi, le co-développement et le développement en externe. Le développement en interne est favorisé pour les activités destinées aux habitants, nécessitant peu de ressources et un développement rapide. Le co-développement a lieu pour les activités à destination des entreprises, nécessitant un temps de développement

⁵⁸ FERAPIE, Marie. *Co-développer des activités en EBE Retour d'expérience à Emerjean (Villeurbanne)* [en ligne]. Rapport de mission. Villeurbanne : Mission Régionale d'Information contre l'Exclusion, 2019. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://lebooster.org/wp-content/uploads/2019/03/Co-d%C3%A9velopper-des-activit%C3%A9s-en-EBE-Rapport-de-mission-int%C3%A9gral.pdf>.

plus long et une mobilisation plus importante de ressources. Le développement en externe entre en jeu pour des activités conceptuelles et stratégiques, nécessitant des ressources très importantes et un temps de développement long. Dans ce dernier cas, le Booster intervient plus comme un « incubateur » d'un projet porté par une structure externe, principalement du champ de l'économie sociale et solidaire. C'est par exemple le cas de l'activité de compostage des déchets alimentaires issus de la restauration, portée par la SAS Douglas (dont le nom commercial était « Les Détritivores » à leur lancement en 2018). Dans ce dernier cas, les salariés de l'entreprise à but d'emploi ne participent pas au développement de l'activité mais uniquement à sa réalisation concrète. Sur les deux autres types de développement, les salariés conventionnés et les facilitateurs d'activités sont mobilisés, et parfois accompagnés par un développeur issu du Booster, dans le cas du co-développement. Pour déterminer le modèle de développement adapté à l'activité, deux critères sont utilisés. Le premier est celui de la conceptualisation de l'activité et sa concrétisation dans le territoire : cette étape est-elle simple ou complexe en termes d'objectifs et d'organisation ? accessible ou normée en termes de diplômes et réglementation ? existante ailleurs ou innovante en termes d'application ? visible immédiatement ou théorique pour les habitants ? Ce critère est complété par une analyse de la cible de l'activité et du besoin auquel elle répond : s'agit-il d'une clientèle habitant ou entreprise ? inédite ou très concurrentielle ? dans un contexte rural ou urbain ?

Dans les faits, la distinction entre les différents types de développement n'est pas si évidente, notamment entre les deux types mobilisant des salariés. Cela s'explique par le fait que l'entreprise à but d'emploi ne dispose pas de tous les moyens nécessaires au développement d'activités. Au niveau de l'organisation du travail, il s'avère difficile de recruter des salariés non-conventionnés, qui pourraient occuper un poste de management intermédiaire ou de développeur. A l'heure actuelle, quatre « facilitateurs » sont présents dans l'entreprise, dont trois ont été recrutés en 2020. Une partie de leur mission consiste à organiser et coordonner le développement interne des activités dont ils sont en charge. Toutefois, étant par ailleurs très occupés à gérer le déroulement des activités de l'entreprise au quotidien (planification, encadrement des salariés, gestion des conflits et des situations individuelles, etc.), il peut être difficile de trouver le temps de se pencher sur le développement de l'entreprise. De plus, de par leurs formations et expériences antérieures, ces salariés ont souvent des profils plus proches de la médiation et du travail social que du développement économique. C'est pourquoi, concrètement, le Booster continue d'être actif dans l'ingénierie et le développement des activités de l'entreprise, notamment lors des phases d'étude et de lancement.

Nous constatons ici que si les premières activités développées dans le cadre de l'expérimentation faisaient pour la grande majorité écho aux appétences des personnes privées d'emploi, comme le soutien scolaire ou l'activité de couture, ce modèle de développement n'est pas le seul existant au sein de l'expérimentation, qui sert également d' « incubateur » pour des activités à finalité sociale ou environnementale, portées par des structures non lucratives ou à lucrativité limitée.

Ainsi nous notons la situation hybride des citoyens salariés de l'entreprise à but d'emploi, d'une part bénéficiaires de l'expérimentation, qui vise à les employer en contrat à durée indéterminée (CDI) à temps choisi, mais d'autre part réellement impliqués dans sa mise en œuvre et son déploiement. Est-ce que cela respecte pour autant le principe de double-qualité, notamment prôné par Jean-François Draperi d'après qui il « [...] *permet au travailleur de doubler sa qualité de salarié de celle de co-entrepreneur* [...] »⁵⁹ ? Les habitants salariés peuvent participer à la structure de gouvernance locale de l'expérimentation, qui est le Comité Local. Cependant il s'agit d'un organe sans statut juridique, qui constitue plus un lieu d'échange qu'un organisme structuré avec des règles de votes établies. Par ailleurs les « habitants-salariés » représentent finalement des ressources humaines permettant de développer de nouvelles activités productives sur le territoire. Le chapitre suivant revient justement sur le fonctionnement de l'expérimentation en considérant comment elle peut impacter le développement de Saint-Jean, via les activités développées à partir des ressources du territoire.

⁵⁹ DRAPERI, Jean-François. Économie sociale et entrepreneuriat social. *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Association Recma, 2010, n° 315, p. 4-5. DOI <https://doi.org/10.7202/1020944ar>.

2. L'innovation sociale : le pilier socio-économique du développement urbain en quartier prioritaire de la politique de la ville ?

Dans ce deuxième chapitre, nous cherchons à montrer que la mise en œuvre d'une innovation sociale impacte son territoire d'implantation et favorise un développement transversal. Premièrement, nous nous intéressons aux activités développées dans le cadre de de l'expérimentation TZCLD : nous expliquons comment ce processus, mis en œuvre y compris dans un contexte de renouvellement urbain, renforce l'économie de proximité du territoire et participe donc au développement de ce dernier (2.1). Puis dans un second temps nous traitons des effets que peut avoir la mise en œuvre d'une innovation sociale sur les relations existantes sur un territoire. Ces évolutions dans les relations peuvent engendrer des dynamiques particulières, ouvrant des perspectives pour le développement à venir du territoire (2.2).

2.1. Le déploiement d'activités à fort ancrage territorial répondant aux besoins du quartier

L'objectif de cette partie est d'étudier les mécanismes par lesquels le déploiement de nouvelles activités dans le cadre de TZCLD, et notamment dans un objectif de renouvellement urbain à travers le terrain de l'ilot vert, participe au développement du territoire sur lequel l'expérimentation prend place. Il s'agira premièrement de recontextualiser l'innovation sociale qu'est TZCLD dans un contexte de renouvellement urbain, en expliquant comment sont déterminées les activités qui y sont développées (2.1.1), puis de présenter notre perception du développement local pour discuter en quoi l'innovation sociale, et notamment notre terrain, de stage peut y participer (2.1.2). Nous détaillons ensuite les deux principaux aspects concourant au développement du territoire : la mobilisation de différentes parties prenantes et la création de proximités au sein du tissu productif du territoire (2.1.3) et le renforcement d'une économie de proximité sur un quartier où elle est presque totalement absente (2.1.4).

2.1.1. Le déploiement d'activités productives à partir d'emplois de proximité : le cadre de l'expérimentation TZCLD

Alors que, comme nous l'avons vu lors du premier chapitre, les politiques de renouvellement urbain consistent traditionnellement à penser le développement urbain à travers la question du logement, de l'habitat, et du bâti, le fait de déployer de nouvelles activités productives sur un terrain public via l'emploi de proximité est une approche tout à fait innovante. Les activités ainsi mises en œuvre dans le cadre de l'expérimentation TZCLD reposent sur un fort ancrage territorial. Dans cette sous-partie nous revenons sur la question du choix des activités développées afin de décrire le fonctionnement de l'expérimentation, pour

ensuite (dans les sous-parties suivantes) expliquer en quoi cette approche innovante du développement urbain peut participer au développement territorial du quartier Saint-Jean.

En effet, le choix des activités développées dans le cadre de l'expérimentation TZCLD est loin d'être neutre, et c'est une question qui a dû être pensée dès la phase de candidature du territoire à l'expérimentation. Légalement, le Comité Local assure toutes les missions nécessaires à la bonne mise en œuvre de l'expérimentation. Par délégation, à Villeurbanne c'est le Booster qui assure l'incubation et le développement d'activité, soit la mission de « *recenser les activités répondant à des besoins non satisfaits, adaptées aux compétences des demandeurs d'emploi participant à l'expérimentation, non concurrentes des activités économiques existantes et ne se substituant pas aux emplois privés ou publics déjà présents sur le territoire* »⁶⁰. Le Comité Local intervient plutôt lors de la validation des activités proposées. Ensuite, l'entreprise à but d'emploi se charge du suivi et du développement de l'activité une fois que celle-ci est fonctionnelle.

Pour apprécier l'opportunité de développer telle ou telle activité, le Comité Local doit ainsi évaluer « la complémentarité de l'emploi ». En effet, l'expérimentation veut que les activités développées permettent la création d'emplois supplémentaires, c'est-à-dire qu'aucune organisation en dehors du champ de l'expérimentation n'assure une telle production de bien ou de service sur le territoire concerné. Lors de la phase de construction de la candidature du territoire à l'expérimentation, plusieurs risques de concurrence avec des acteurs implantés sur le territoire ont été identifiés, à savoir les entreprises et chantiers d'insertion et les petites entreprises. Les activités doivent donc, en plus de répondre à des besoins non-couverts, être non concurrentes des activités économiques existantes et ne pas se substituer aux emplois déjà présents sur le territoire (privés ou publics). Ces concepts étant relativement maniables et subjectifs, la notion de non-concurrence a fait l'objet d'une appréciation spécifique par le Comité Local. Il s'agit bien d'utiliser la notion de « complémentarité de l'emploi », considérant que si dans une interprétation large on peut toujours être perçu comme concurrent, notamment dans un milieu urbain avec un tissu économique très développé, la priorité est bien de créer des emplois qui n'en détruisent pas d'autres dans le champ de l'économie conventionnelle ou de l'économie sociale et solidaire, et qui soient complémentaires aux emplois existants.

Pour apprécier concrètement la complémentarité de l'emploi engendrée par une activité, le Comité Local a établi une grille d'analyse des « travaux utiles », soit un recensement des activités qui seraient utiles de développer pour le territoire. Il s'agit de croiser deux critères : la couverture du besoin, et la solvabilité du besoin. Pour synthétiser, trois types d'activités peuvent être développées : des activités répondant à des besoins nouveaux et insatisfaits, des activités répondant à des besoins de particuliers ou entreprises peu solvables partiellement satisfaits, et des activités ponctuelles au prix du marché répondant à des besoins partiellement satisfaits de

⁶⁰ Décret n° 2016-1027 du 27 juillet 2016 relatif à l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. 27 juillet 2016.

clients solvables. Aussi, il faut être vigilant pour ne pas intervenir dans le champ des missions de services publics, compétence relevant par définition des institutions publiques. Une fois que le Comité Local a validé la pertinence de créer une nouvelle activité, le Booster et l'entreprise à but d'emploi travaillent à son développement. Une cinquantaine d'activités a été validée depuis le lancement de l'expérimentation. Toutefois, seulement un peu plus de la moitié sont en cours de production. Les autres sont « en sommeil », pour diverses raisons rendant certaines ressources indisponibles : notamment en termes d'espace et de lieu de travail, de mobilisation de salariés motivés sur cette activité ou de managers intermédiaires permettant de lancer et cadrer le développement, de ressources financières, etc.

Figure 3 – Grille d'analyse des travaux utiles (outil développé par le Comité Local pour la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne)

Positionnement de l'EBE sur le marché Selon la nature du besoin			Solvabilité du besoin			
			SOLVABLE à 100%		PEU OU PAS SOLVABLE (ressources affectables limitées)	
			Client appartient à l'ESS	Client Autre	Clients Particuliers (critère de quotient familial)	Clients Entreprises (en création ou nouvelle activité ou travail dit "non rentable" ou en structure)
Couverture du besoin	POURVU SUR LE TERRITOIRE D'INTERVENTION	SATISFAIT COMPLETEMENT ET LEGALEMENT (emploi / poste / prestation et budget correspondant existant)	NON		Non Applicable	
		SATISFAIT PARTIELLEMENT (surcroit d'activité, mission non remplie, travail informel ...)	Ponctuel au prix du marché		OUI	
	NOUVEAU SUR LE TERRITOIRE D'INTERVENTION	OUI A reconsidérer dans les x mois				

Les activités développées dans le cadre de l'expérimentation entretiennent donc un lien très fort au territoire, en raison de la réflexion menée en amont qui doit permettre de déterminer la valeur ajoutée de l'activité pour le quartier. De plus, cette réflexion est menée et validée par le Comité Local, soit l'organe de gouvernance regroupant une pluralité d'acteurs intervenant sur le territoire (collectivités, organisations privées, habitants, etc.).

Cependant, remarquons que toutes les activités développées dans le cadre de l'expérimentation ne sont pas strictement « territoriales ». Cela est apprécié au regard de trois critères : le lieu de production du bien ou du service, la localisation de la personne à qui profite ce bien ou service et la localisation de la personne qui paye ce bien ou ce service. Pour que l'utilité territoriale de l'activité soit avérée, au moins deux des trois critères doivent être respectés (c'est-à-dire localisés sur le quartier). Dans son analyse de la territorialité, le Comité Local tolère l'existence d'activités considérées comme extraterritoriales. Toutefois, il doit veiller à ce que cela ne concerne pas plus de 30% des heures de travail effectuées par l'entreprise à but d'emploi. L'analyse de la territorialité des activités doit encore être affinée, en intégrant peut-être d'autres indicateurs, comme par exemple la provenance des matières premières.

Aussi, il pourrait être pertinent de s'intéresser aux relations engendrées par le développement de l'activité avec d'autres acteurs du territoire. D'après Gabriel Collectis, Patrick Gianfaldoni et Nadine Richez-Battesti, l'ancrage territorial se caractérise par les liens marchands et non marchands que l'organisation entretient grâce à une proximité géographique mais surtout organisationnelle, axiologique et institutionnelle.⁶¹

Nous verrons bientôt que l'innovation sociale peut justement permettre de renforcer ou de créer ces proximités. Avant cela, présentons tout de suite ce que nous entendons par développement territorial.

2.1.2. Le développement territorial, un phénomène consolidé par l'innovation sociale

Notre but dans un premier temps est donc d'établir qu'il existe un lien entre l'innovation sociale et le développement territorial. Précisons déjà que ces deux notions émergent dans les trois dernières décennies du vingtième siècle, alors que les sociétés occidentales sont impactées par le développement d'un système de production post-fordiste, d'un système économique ultra-financiarisé et de politiques économiques néo-libérales. Il s'agit d'un contexte de remise en question du rôle de l'Etat, notamment en termes de développement. Cette mutation des systèmes productifs et politiques est constatée par une majorité d'auteurs, dont Jacques Garnier. Ce dernier explique que l'innovation sociale est rendue nécessaire en raison de la mutation de l'appareil productif suite aux crises des années 1970 et de la restructuration sectorielle. Des besoins sociaux auparavant satisfaits par des formes de cohésion et de solidarité disparues avec le modèle productif de l'après-guerre ne le sont plus, et de nouveaux besoins émergent en raison de la précarisation de la stabilité et de l'ancrage des collectifs de travail. L'innovation sociale a donc à la fois pour mission de reconstruire des « *institutions, des liens et des projets collectifs* » et de répondre aux nouveaux besoins sociaux issus de l'évolution du modèle productif⁶².

Du côté de la recherche, le territoire devient à cette époque une notion théorique, auparavant absente de l'analyse économique. Cette introduction se fait d'abord à travers l'économie spatiale et la nouvelle économie géographique, qui entraînent des approches micro ou macro « *aterritoriales* », dans le sens où elles ne s'intéressent pas aux spécificités des territoires. Enfin, apparaît une approche méso, c'est-à-dire traitant des structures institutionnelles à l'échelle d'un territoire. C'est cette échelle qui permet d'étudier les dynamiques de coopération entre acteurs, et de percevoir le territoire comme un projet commun plutôt que comme une donnée géographique. Jacques Garnier explique ainsi que les structures

⁶¹ COLLETIS, Gabriel, GIANFALDONI, Patrick et RICHEZ-BATTESTI, Nadine. Économie sociale et solidaire, territoires et proximité. *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Institut de l'économie sociale (IES), 2005, n° 296, p. 8-25. DOI <https://doi.org/10.7202/1021859ar>.

⁶² GARNIER, Jacques. Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? *Innovations*. De Boeck Supérieur, Juin 2012, Vol. n°38, n° 2, p. 167-184.

sociales territoriales sont des matrices dans lesquelles naissent et s'encastrent des projets venant d'en bas. Le territoire peut revêtir plusieurs rôles, à savoir celui de matrice opérationnelle, d'espace de déploiement de réseaux sociaux anciens et de creuset local d'interactions productives⁶³. Cela rejoint la pensée de Danièle Demoustier, d'après qui le territoire constitue le fondement des logiques de solidarité, et permet la convergence des valeurs et des actions⁶⁴.

Ainsi d'après Juan-Luis Klein, à partir des années 1980 le local est une échelle appropriée pour agir, autant pour l'acteur public (ce qui en France se matérialise par la première vague de décentralisation, avec les lois Defferre de 1982) que pour la société civile, qui développe des relations de collaboration et de solidarité pour pallier le désengagement de l'Etat et la concurrence du marché. Il existe ainsi deux perspectives liées au développement local : l'une néolibérale, qui vise à amoindrir l'action de l'Etat en déléguant à des partenaires locaux et l'une solidaire, qui nous intéresse ici. En effet, pour le sociologue le développement local est une réaction sociale pour contrer la crise, marquant le début d'une dynamique de développement basée sur l'initiative locale et la mobilisation d'actifs endogènes et exogènes. Dans une perspective solidaire, le développement local a donc pour finalité la création d'espaces permettant de faire vivre les solidarités, de générer des initiatives innovantes et de renforcer les capacités à mobiliser les ressources du territoire de manière collective. Pour définir le développement local, Juan-Luis Klein explique que

« C'est l'acteur local qui génère des projets et qui indique d'une façon ascendante le type d'appui dont il a besoin de la part de l'instance publique. L'État est perçu non plus comme le seul acteur du développement, mais comme un partenaire. La gestion centralisée du développement est remplacée par une gestion mixte où convergent l'État et les acteurs locaux. L'association remplace la confrontation et des instances de concertation intermédiaires, dont la fonction est d'harmoniser les intérêts des acteurs sociaux au niveau local et régional, sont créées »⁶⁵.

Dans une vision institutionnaliste, il présente ensuite un modèle complet de développement par l'initiative citoyenne locale, en quatre étapes. L'initiative citoyenne, individuelle, devient au fur et à mesure collective et intègre les acteurs clés du territoire, permettant ainsi de mobiliser des ressources (humaines, organisationnelles et financières), pour développer le projet. Ce travail renforce le sentiment d'appartenance des acteurs au territoire et

⁶³ GARNIER, Jacques. Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? *Innovations*. De Boeck Supérieur, Juin 2012, Vol. n°38, n° 2, p. 167-184.

⁶⁴ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

⁶⁵ KLEIN, Juan-Luis. *Innovation sociale et développement territorial*. Toulouse : ERES, 2014. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-7492-3949-1. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491-page-115.htm>.

les relations entre eux, et permet de construire une conscience territoriale qui améliore la capacité sociale des acteurs. Tout l'enjeu est donc que l'initiative citoyenne crée un dynamisme local, qui entraîne le collectif et ne reste pas une initiative individuelle et privée. Cette expérience permet ensuite de reproduire ce processus, cette dynamique, à partir d'autres projets. Le plus important dans ce modèle de développement, au-delà du caractère territorial des ressources en question, est bien la dynamique existante entre les acteurs, qui permet de mobiliser ces ressources. Le sociologue-géographe met donc l'accent sur le processus de mobilisation des acteurs locaux, de création d'un dynamisme local, en ce qu'il permet d'entrevoir des perspectives de changement social. Cela permet d'élargir le « répertoire d'actions collectives » des acteurs locaux. Nous observerons tout au long de ce chapitre comment l'initiative TZCLD sur le territoire de Saint-Jean répond de ce modèle, en mobilisant progressivement par exemple les services publics de l'emploi, et créant ainsi une dynamique territoriale sur le quartier Saint-Jean à travers le Comité Local.

Avant cela, précisons juste qu'il existe deux perceptions théoriques du développement territorial, l'une autour de l'offre et l'autre de la demande.

La première prône un développement par le tissu productif du territoire, permis par une mobilisation importante des différents acteurs et une coordination entre ces derniers. Auparavant très centrées sur les organisations à but lucratif et les activités industrielles ou technologiques, les approches autour de l'offre commencent aujourd'hui à intégrer d'autres acteurs pour reconnaître plusieurs formes d'innovation. André Torre revient sur l'analyse limitée des systèmes localisés de production, qui d'après lui évince trois aspects de l'innovation : l'existence d'utilisateurs pilotes des innovations industrielles, de plateformes de services intégrés permettant l'échange et la co-construction et de ce qu'il qualifie d'« innovations modestes » (soit qui engendrent la valorisation ou la spécification des ressources par les acteurs locaux), et qui sont donc l'innovation sociale et le mouvement des communs⁶⁶. Ainsi, les acteurs qui font l'innovation sociale sont désormais de plus en plus intégrés dans les réflexions théoriques d'auteurs réfléchissant au développement territorial par le prisme de l'offre, soit de la production et de la gouvernance.

La seconde approche s'intéresse au flux de revenus présents sur le territoire, et consiste à en limiter la fuite toute en maximisant ou diversifiant leurs sources. Il existe en effet différentes bases permettant la venue de flux de revenus sur le territoire : la base productive consistant à vendre des biens ou des services, mais aussi la base résidentielle, la base publique et la base socio-médicale. D'après Laurent Davezies, la théorie de la base a pour but d'« *élargir la notion de moteur du développement, au-delà de la simple acception productive marchande, à l'ensemble des revenus marchands et non-marchands qui viennent irriguer l'économie des*

⁶⁶ TORRE, André. Les moteurs du développement territorial. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*. Armand Colin, Novembre 2018, Vol. Octobre, n° 4, p. 711-736.

territoires »⁶⁷. Après avoir nommé les quatre économies locales, l'auteur insiste sur l'économie « résidentielle » comme explication de la distinction entre croissance locale et développement local : des territoires avec une base productive importante peuvent connaître un développement très faible en termes d'emploi, de pauvreté, etc. si la base résidentielle y est faible.

Or l'économie sociale et solidaire, en tant que projet à la fois économique et social, recoupe naturellement les dynamiques de développement local d'après Danièle Demoustier. L'association du développement local et de l'ESS permet la création de nouveaux espaces d'innovation et de nouvelles manières de vivre ensemble sur le territoire. La chercheuse explique qu'il existe une relation à double-sens entre le territoire et l'ESS : si l'ESS est influencée par les dynamiques existantes sur le territoire, elle agit également sur le territoire puisqu'elle fait émerger de nouvelles activités et solidarités, favorise la solidarisation des acteurs locaux et crée de l'identité territoriale⁶⁸.

Nous constatons que l'innovation sociale, si elle s'appuie sur des structures de l'ESS comme c'est le cas pour TZCLD, peut avoir un impact concret sur son territoire d'implantation. Les organisations de l'ESS déploient des formes de réponses nouvelles aux besoins sociaux. De par leurs activités, elles peuvent interagir avec le système productif du territoire et influencer ce dernier. Elles peuvent également permettre de renforcer les différentes bases engendrant des flux de revenus sur le territoire. En portant notre regard sur les activités productives développées dans le cadre de TZCLD à Saint-Jean, nous expliquons la proximité et les liens engendrés par la mise en œuvre de l'innovation sociale.

2.1.3. L'innovation sociale comme médiation renforçant les proximités entre acteurs

Nous souhaitons ici nous intéresser à l'impact d'une innovation sociale sur le territoire, en ce qu'elle permet de tisser du lien entre les acteurs productifs du territoire et de fluidifier les échanges. Anne-Cécile Denis, co-fondatrice d'une agence de consulting en innovation sociale, insiste sur la médiation qui doit être réalisée entre les différents acteurs socio-économiques d'un territoire afin d'en accélérer le développement, notamment les entreprises à but lucratif, les organisations de l'économie sociale et solidaire et les institutions publiques⁶⁹. Il existe beaucoup de méconnaissance et de réticences à travailler ensemble, en raison de différences de cultures, de temporalités et de façons de faire. C'est aussi ce que relève le Président de la coopérative Novaedia : « *Les entreprises ne parlent pas le même langage que l'administration*

⁶⁷ DAVEZIES, Laurent. L'économie locale « résidentielle ». *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Mai 2009, Vol. Vol. 11, n° 1, p. 47-53.

⁶⁸ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

⁶⁹ Entretien, Anne-Cécile Denis (Co-fondatrice de Les petites rivières, cabinet de consultation en innovation sociale prestataire de l'ANRU), 21 août 2020

publique, ni que les personnes en général, les gens. Et puis on n'a pas non plus la même notion du temps, les services publics avancent trop doucement »⁷⁰.

Or l'innovation sociale permet justement de dépasser ces habitudes, pour une coopération plus efficace. D'après Danièle Demoustier, si l'ESS participe au développement du territoire c'est parce qu'elle permet la redéfinition et l'émergence de nouveaux modes d'organisation, et de services locaux de proximité⁷¹. En 2010, Danièle Demoustier et Nadine Richez-Battesti précisent cette pensée, en expliquant le double rôle territorial des organisations de l'ESS. D'après elles, ces organisations sont à la fois agents de la gouvernance territoriale, le mode de gouvernance étant entendu comme « *le cadre et les modalités institutionnelles de prise de décision sur le mode développement territorial, à travers les débats publics, l'action publique et plus précisément la production de politiques publiques* »⁷², et agents de la régulation territoriale, qui est le « *mode d'interaction et de coordination des activités, des emplois et revenus, et des flux de capitaux, qui permettent d'assurer la régularité du système productif* »⁷³. Ici, nous cherchons à illustrer les propos de Danièle Demoustier et Nadine Richez-Battesti à travers l'exemple de notre terrain de stage. Avant de traiter la gouvernance dans la prochaine partie du mémoire, nous nous intéressons d'abord ici à la régulation, abordée uniquement à travers la question des activités.

Actuellement, dans le cadre de TZCLD, à Saint-Jean, des activités sont déployées dans trois champs différents : les services à la personne, les services aux entreprises et la transition écologique. Aussi, certaines activités sont marchandes, dans le sens où le client final achète directement le service ou le bien à l'entreprise à but d'emploi, et d'autres sont non-marchandes car supportées par un tiers, souvent la collectivité publique. Le déploiement de nouvelles activités sur le territoire de Saint-Jean dans le cadre de l'expérimentation TZCLD engendre des formes d'association entre acteurs, qui peuvent varier selon la nature des activités. C'est ce qui permet *in fine* d'accélérer le développement du territoire comme nous allons l'expliquer ci-dessous.

Premièrement, les acteurs de l'expérimentation TZCLD sont régulièrement amenés à travailler avec des organisations de l'économie sociale et solidaire développant des activités productives qui recherchent un territoire d'implantation. A ce titre, TZCLD sert parfois

⁷⁰ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

⁷¹ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

⁷² DEMOUSTIER, Danièle et RICHEZ-BATTESTI, Nadine. Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Juillet 2010, Vol. Vol. 12, n° 1, p. 5-14.

⁷³ DEMOUSTIER, Danièle et RICHEZ-BATTESTI, Nadine. Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Juillet 2010, Vol. Vol. 12, n° 1, p. 5-14.

d'incubateur pour des activités développées par d'autres acteurs que ceux de l'expérimentation. En effet, l'entreprise à but d'emploi EmerJean dispose d'un fort ancrage territorial, via les acteurs qu'elle mobilise pour son activité (habitants, collectivités, entreprises, etc.). De plus, son modèle économique peut permettre à des organisations à un stade d'avancement limité de minimiser certains coûts pour développer leurs activités. A ce titre, l'expérimentation peut être perçue comme un accélérateur d'innovations sociales. Il peut s'agir de lancer une toute nouvelle activité, comme par exemple le compostage urbain de déchets alimentaires provenant de la restauration en 2018. La création de l'entreprise Douglas - une société par actions simplifiée (SAS) disposant de l'agrément ESUS (entreprise solidaire d'utilité sociale) - s'est faite par l'implication de trois acteurs socioéconomiques du quartier : la société Elise (porteuse de l'ingénierie du projet de compostage), le Booster de Saint-Jean (porteur opérationnel et investisseur) et l'entreprise EmerJean mettant à disposition une partie de son personnel. Or il s'agissait d'une activité innovante, constituant une alternative locale et génératrice d'emplois à l'incinération des biodéchets. Il peut également s'agir d'implanter sur le territoire une activité déjà existante sur un autre quartier ou une autre région. C'est par exemple le cas de la Conciergerie solidaire, qui propose une multitude de services à des salariés d'entreprises, sur leur lieu de travail. L'expérimentation a permis à cette entreprise d'étendre son activité auprès d'entreprises résidant sur le territoire de Saint-Jean, en mobilisant des habitants-salariés de EmerJean pour la réalisation des services. Ainsi, si ce rôle d'appui à des initiatives innovantes est particulièrement pertinent pour l'émergence d'activités portant sur la transition écologique, cela n'exclut pas qu'il soit également utilisé pour d'autres types d'activités.

Pour les services aux habitants, l'entreprise à but d'emploi s'appuie à la fois sur l'expertise d'usage de ses salariés et sur leur proximité avec le quartier. Cela est notamment un atout pour développer des activités au contact des habitants, tout en évitant les schémas habituels de l'aidé par rapport à l'aidant. L'expérimentation intervient alors parfois comme un appui aux politiques publiques, et à leur territorialisation. L'activité d'accompagnement à la marche pour les séniors du quartier, par exemple, est financée par le Centre social, et réalisée par l'entreprise EmerJean qui intervient ainsi comme opérateur des politiques publiques. De la même façon, une activité de médiation dans les bus lors des trajets de scolaires est réalisée par EmerJean pour le compte de Keolis, l'opérateur des transports publics sur la métropole. Il s'agit d'instaurer un rapport gagnant-gagnant, dans le sens où si l'économie de l'entreprise est bonifiée par le financement provenant de ces acteurs publics, la proximité des salariés-habitants avec le quartier permet un meilleur fonctionnement des services publics et constitue donc une véritable valeur ajoutée. A ce niveau, un dossier réalisé par le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire qui traite des liens entre l'ESS et la politique de la ville relève que « *les acteurs de l'ESS sont ainsi des partenaires majeurs* » *« du dernier kilomètre des politiques publiques », au plus près des habitants, pour co-construire les solutions aux*

problématiques qu'ils rencontrent »⁷⁴. Enfin, ces rapports engendrent de l'innovation en termes « façon de faire » et de mener à bien les politiques publiques.

Enfin, pour les services aux entreprises, l'entreprise à but d'emploi peut effectuer du « prêt de main d'œuvre » pour un client. Dans ce cas, la modalité favorisée jusqu'à présent est la sous-traitance, qui fait que le client n'a pas de responsabilité hiérarchique par rapport au salarié : c'est bien l'entreprise à but d'emploi qui s'engage sur le résultat. Cependant, depuis janvier 2020 sur l'activité de compostage, deux salariés sont mis à disposition du client. Cela est possible pour les organismes à lucrativité limitée ou non lucratifs, et fait que le client devient donneur d'ordres. Par ailleurs, le prêt de main d'œuvre est un enjeu important à ce niveau de l'expérimentation, pour deux raisons : le manque d'activité dans l'EBE EmerJean a été pointée du doigt à plusieurs reprises, et l'entreprise a atteint sa limite en termes de capacité d'emploi. L'objectif est ainsi d'atteindre une forme d' « exhaustivité composite » en offrant des solutions de travail aux personnes privées d'emploi de Saint-Jean plus larges que la simple embauche en EBE. Cela a donc nécessité de renforcer la coopération avec les acteurs de l'emploi. Aussi, depuis avril 2019 deux nouvelles EBE sont en projet. L'une d'elle sera dédiée au service aux entreprises, et prendra certainement la forme d'un groupement d'employeurs afin de constituer une plateforme territoriale de compétences. Cela devrait en outre permettre de mobiliser plus fortement et plus directement les entreprises locales sur la création d'emplois supplémentaires, et de rendre plus facilement accessibles les prestations des EBE aux entreprises en utilisant le langage commun et les modalités du groupement d'employeur.

Ainsi, l'expérimentation TZCLD invite à questionner le rapport entre l'appareil productif et le territoire, et les nouveaux rapports sociaux associés à la production et au travail. Jacques Garnier fait état de la recomposition des relations professionnelles, comme effet de la mondialisation, de la décentralisation et de l'évolution des modalités d'action publique. C'est cette recomposition qui fait émerger la notion de dialogue social territorial, qui « désigne les échanges autour de questions d'intérêt général, échanges informels le plus souvent, ne s'inscrivant pas dans des procédures et des cadres institutionnels préétablis habituels. Il se manifeste par une sortie du face à face des relations professionnelles classiques et il implique un éventail très large d'acteurs allant bien au-delà des seules organisations professionnelles, syndicales et étatiques »⁷⁵. L'implication des acteurs étatiques et des collectivités locales varie selon les formes de dialogue social territorial. Pour autant, chacune fait état « d'articulations entre les acteurs dotés d'un statut classique et ceux émergeant du bas et du cœur de la société

⁷⁴ RÉSEAU DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES POUR UNE ECONOMIE SOLIDAIRE (RTES). *Développer l'économie sociale et solidaire dans les quartiers politique de la ville* [en ligne]. février 2020. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Rep%C3%A8rESS_Polville_VF_Web-compress%C3%A9.pdf. Avec le soutien de l'ANCT.

⁷⁵ GARNIER, Jacques. Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? *Innovations*. De Boeck Supérieur, Juin 2012, Vol. n°38, n° 2, p. 167-184.

civile locale ou régionale », articulations venant enrichir les conditions de l'innovation sociale dans les territoires.

Au-delà de la proximité géographique, le fait de travailler ensemble amène les organisations à tisser de nouveaux liens renforçant leur « proximité organisée », proximité qui repose sur des logiques d'appartenance (soit l'intégration dans les mêmes réseaux) et de similitude (soit l'adhésion à des catégories communes, par exemple des valeurs ou des projets)⁷⁶. Et comme nous l'expliquions au début de cette sous-partie, c'est souvent cette similitude qui peut manquer entre des organisations publiques et privées, lucratives ou non lucratives. Par exemple, depuis la création de la société coopérative d'intérêt collectif Novaedia le co-fondateur relève évidemment une plus grande facilité à traiter avec les collectivités publiques locales, en étant mis en relation directe avec les agents concernés par la problématique à traiter. D'après lui l'innovation fluidifie les échanges et permet à l'administration d'avoir moins de dossiers en attente pour les demandes d'aides sociales par exemple⁷⁷.

En somme, l'innovation sociale renforce les proximités et les réseaux sociaux existants sur le territoire. Cela contribue à construire une économie productive ancrée dans le territoire. Dès lors la production engendrée, au-delà de constituer une richesse produite sur le territoire, peut également être un bien ou un service qui sera consommé sur le territoire. Nous allons développer cette idée dans la sous-partie suivante, qui clôturera la partie portant sur le lien direct entre innovation sociale et développement du territoire.

2.1.4. Le déploiement d'une économie de proximité répondant aux besoins du territoire

Comme nous l'avons expliqué précédemment, il existe une approche du développement territorial qui intègre dans son analyse la question de la demande. Cette approche nécessite de penser les revenus entrants et sortants du territoire, et la façon dont ils peuvent circuler sur le territoire pour éviter une « fuite » vers l'extérieur. Appliquer une telle approche sur les quartiers prioritaires de la ville est intéressant car comme nous l'expliquons dans le premier chapitre, les revenus monétaires de ces quartiers sont particulièrement bas. Cependant ils existent, d'autant plus si l'on prend en considération les trois bases économiques (en dehors de la base productive), que sont la base résidentielle, la base publique et la base socio-médicale⁷⁸.

⁷⁶ TORRE, André. Développement territorial et relations de proximité. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*. Armand Colin, 2018, Vol. Décembre, n° 5, p. 1043-1075.

⁷⁷ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

⁷⁸ DAVEZIES, Laurent. L'économie locale « résidentielle ». *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Mai 2009, Vol. Vol. 11, n° 1, p. 47-53.

Aussi, Magali Talandier notamment s'intéresse à la consommation locale des ménages. Dans un article portant sur l'accès aux services⁷⁹, elle souligne l'importance d'avoir accès aux services du quotidien, qu'elle sépare en deux catégories : les services de centralité, qui nécessitent que le client se déplace, et les services de proximité qui sont réalisés « à domicile » par l'organisation fournissant le service. Or beaucoup de biens et services ne sont pas proposés ou sont difficiles d'accès en quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ce sont notamment les services de centralité qui peuvent manquer, comme un médecin, un coiffeur, etc. En parlant de la distribution de produits alimentaires biologiques, le co-fondateur de Vrac explique : « *La double peine c'est que souvent il y a pas d'offre, et puis s'il y en a t'as pas les moyens. L'objectif c'est pas que tous les habitants des quartiers consomment des produits bio ou locaux, c'est qu'ils aient le choix en tout cas sur leurs territoires* »⁸⁰.

L'innovation sociale peut justement permettre l'émergence de nouveaux services. Dans l'article, Magali Talandier affirme que : « *L'enjeu du développement local reposerait donc sur un triptyque en interrelation, à savoir : créer des richesses (économie ou base productive) ; capter des richesses (économie ou base résidentielle) ; faire circuler ces richesses (sphère présenteielle)* »⁸¹. Nous comprenons ici qu'au-delà de la création de richesses par la production, il faut aussi que les personnes résidant sur le territoire aient accès à des richesses, des revenus, et enfin que ces revenus soient échangés sur le territoire. TZCLD, en ce sens, a pour ambition de satisfaire ces aspects en proposant une forme de mini-circuit : les personnes résidant sur le territoire mais n'ayant pas d'emploi sont embauchées afin de créer des richesses, ce pour quoi elles perçoivent un salaire qui constitue un revenu. Les activités produites étant principalement des services, cela permet la circulation de richesses et évite que ces revenus ne fuient vers d'autres territoires proposant plus de services. En effet, les revenus ne peuvent pas circuler sur le territoire s'il n'existe pas d'offre de services.

L'idée est donc de favoriser l'économie de proximité, définie par un avis du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) datant de 2010 comme

« [...] un mode d'organisation de l'économie autour de la relation directe : relation des entreprises avec les consommateurs, relations entre entreprises, ancrage dans la vie locale. Son objectif est d'augmenter le bien-être en valorisant le territoire par les acteurs qui l'habitent et pour eux. [...] Regroupant sur un territoire des acteurs économiques qui coordonnent leurs activités, elle crée des aménités qui facilitent l'action collective »⁸².

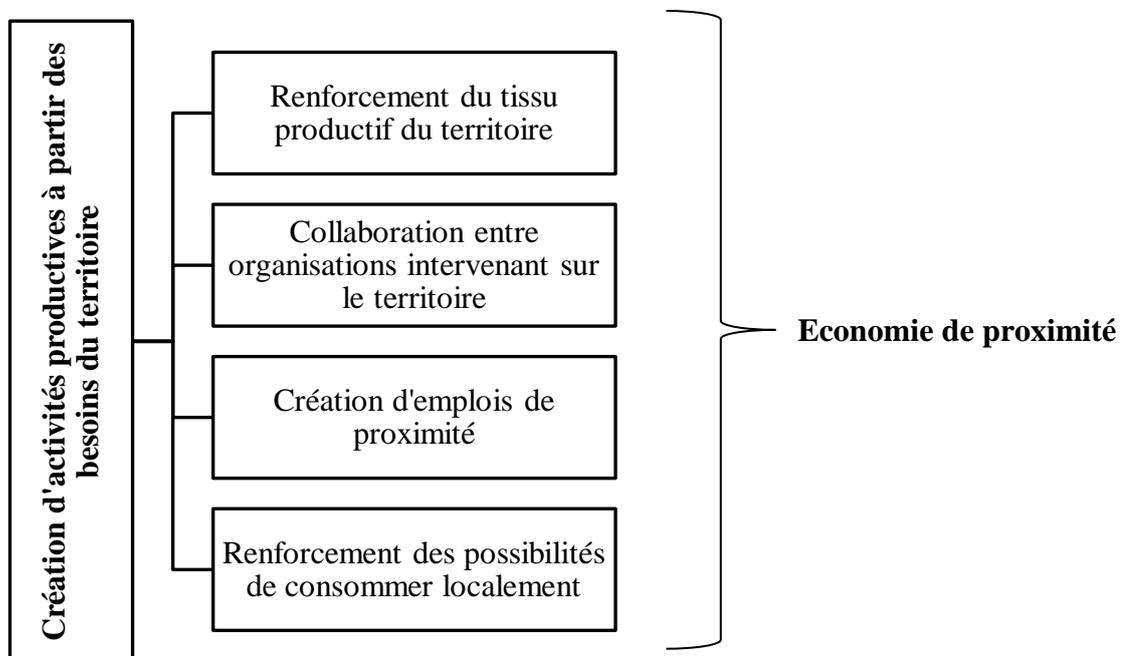
⁷⁹ TALANDIER, Magali. L'accès aux services comme facteur de développement local ? *Pour*. GREP, 2011, Vol. N° 208, n° 1, p. 91-94.

⁸⁰ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

⁸¹ TALANDIER, Magali. L'accès aux services comme facteur de développement local ? *Pour*. GREP, 2011, Vol. N° 208, n° 1, p. 91-94.

⁸² MARTIN, Pierre. *L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société Française* [en ligne]. Avis n°2010-17. Paris : Conseil économique, social et environnemental (CESE), 2010.

Nous avons vu que l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne, de par son fonctionnement et les activités qu'elle développe, rentre tout à fait dans cette définition. L'objectif de cette sous-partie était d'expliquer que les activités déployées recouvrent les deux aspects de l'économie de proximité énumérés par le CESE : l'économie productive (qui repose sur l'installation de plusieurs activités économiques sur un même site, comme c'est pas exemple le cas sur l'îlot vert), mais aussi l'économie résidentielle, définie comme une qui se « *compose de métiers qui se développent grâce à des populations consommatrices : alimentation, agriculture, marchés, commerce de proximité, services à la personne, services de santé, conseil en informatique et en nouvelles technologies, entretien de l'habitat, hôtellerie-restauration, etc.* »⁸³. Nous pensons encore une fois au développement du maraîchage par exemple, mais aussi à toutes les activités réalisées « au comptoir », un espace situé au cœur du quartier ouvert dans le cadre de TZCLD qui propose une pluralité de services : retouches couture, coiffure, ongles, repassage, etc.



Pour conclure sur cette partie, nous avons cherché à démontrer que l'innovation sociale, en raison des activités développées et de la proximité engendrée, peut être moteur du développement territorial. En effet, le processus mis en œuvre dans le cadre de l'innovation sociale induit des effets sur le territoire : il crée des relations, des échanges, des dynamiques particulières, qui finalement ouvrent des perspectives de développement à venir. C'est ce que nous allons développer dans la partie suivante.

[Consulté le 9 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2010/2010_17_pierre_martin.pdf.

⁸³ MARTIN, Pierre. *L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société Française* [en ligne]. Avis n°2010-17. Paris : Conseil économique, social et environnemental (CESE), 2010. [Consulté le 9 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2010/2010_17_pierre_martin.pdf.

2.2. La création de relations entre acteurs du territoire : des perspectives pour un développement à venir

Dans cette seconde partie, nous présenterons les perspectives ouvertes par le développement d'une innovation sociale sur un quartier prioritaire de la politique de la ville, notamment par rapport aux effets engendrés sur les relations entre acteurs. Nous présentons d'abord l'un des enjeux majeurs de l'innovation sociale dans les quartiers, à savoir l'*empowerment* des habitants du territoire et les impacts sur les relations prenant place entre acteurs (2.2.1). Nous démontrons ensuite que l'innovation sociale, en mobilisant différentes parties prenantes, amène à renforcer le capital social du territoire et permet donc par la suite d'en accélérer le développement (2.2.2). Enfin, nous traitons de l'innovation sociale comme pouvant insuffler une dynamique territoriale dépassant l'activité productive initiale (2.2.3)

2.2.1. La reconnaissance d'une participation des citoyens à la gouvernance du territoire ?

L'innovation sociale, comme nous le verrons dans le troisième chapitre, permet d'adopter une vision élargie des ressources, non limitées aux valeurs monétaires. Notamment, elle s'intéresse au capital humain, ce qui nécessite de poser la question des savoirs et des compétences des individus. Aussi, Jean Hillier, Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer⁸⁴ expliquent l'importance de penser, au-delà du niveau des ressources possédées par les individus, si ces derniers ont ou non la capacité à en tirer des bénéfices. C'est-à-dire qu'il ne suffit pas d'avoir accès à une ressource, encore faut-il être en mesure de l'apprécier.

Finalement cela fait écho au travail d'Amartya Sen, pour qui le développement est « *un processus d'expansion des libertés réelles dont jouissent les individus* »⁸⁵, comme il l'écrit dans un livre intitulé « *Development as Freedom* ». Il a ainsi développé le concept de capacités : pour une même ressource, tous les individus ne disposent pas des mêmes « facteurs de conversion » (en raison de différentes capacités physiologiques par exemple), c'est-à-dire qu'on ne peut pas tous faire la même chose de la ressource, selon les facteurs dont on dispose. Pour prendre un exemple un peu trivial, une personne qui ne dispose pas des facultés pour lire ne pourra pas utiliser un livre de la même façon qu'une personne en mesure de le lire. Aussi, ces facteurs déterminent la capacité d'un individu à choisir ce qu'il fera de la ressource. Ses actions concrètes (nommées « fonctionnements effectifs » dans cette théorie) seront limitées. Donc tous les individus ne sont pas libres de faire les mêmes choses à partir des mêmes

⁸⁴ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

⁸⁵ SEN, Amartya. *Development as Freedom*. [S. l.] : Oxford University Press, 1999. ISBN 978-0-19-829758-1. Google-Books-ID: NQs75PEa618C.

ressources. Dans ce cadre, les capacités recouvrent l'ensemble des fonctionnements réalisables, soit ce que peut faire l'individu à partir des ressources qu'il a à sa disposition.

L'innovation sociale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, telle que mise en œuvre dans le cadre de TZCLD notamment, est censée augmenter ces capacités via l'accès à un emploi stable. Cela correspond à ce que Pierre Rosanvallon qualifie de « social de capacitation »⁸⁶ (par opposition aux sociaux redistributif, régulateur et protecteur), c'est-à-dire qui doit permettre aux individus de gérer au mieux leurs chances, par eux-mêmes. Dans l'introduction d'un ouvrage récent sur les perspectives de changement social que peut engendrer l'innovation sociale, Juan-Luis Klein dit que : « *L'innovation sociale repose avant tout sur un processus collectif d'apprentissage et de création permettant une prise de pouvoir des citoyens sur leur existence* »⁸⁷. Le but ici est de questionner l'impact potentiel de l'innovation sociale sur les acteurs du territoire, notamment les citoyens, et sur les relations qu'ils entretiennent. *In fine*, cela pose la question de l'évolution des relations et rapports sociaux, qui s'incarne notamment dans la participation à la gouvernance territoriale.

En effet, la structuration de projets à l'initiative des habitants ou les impliquant fortement, laisse penser qu'ils seront plus visibles et accéderont plus facilement à la gouvernance du territoire, entendue comme un processus de coordination entre différentes parties prenantes du territoire pour en piloter des projets communs de développement. Or c'est ici que se situe l'enjeu le plus fort pour adopter une nouvelle façon de concevoir le développement urbain : l'intégration des habitants dans les prises de décisions, non pas uniquement via un processus de concertation sur certains aspects limités et à posteriori, mais sur l'ensemble d'un projet, en favorisant une gouvernance territoriale active.

Les espaces d'échange constitués dans le cadre de l'innovation sociale, comme par exemple la SCIC Novaedia pour la mise en œuvre du projet de la « Ferme des possibles », représentent des lieux de débats où sont questionnées des problématiques que l'on peut considérer de publiques car relevant de l'intérêt général et de l'avenir du territoire. En cela, ils participent à la gouvernance, et donc au développement territorial. A Saint-Jean, cette instance de débats est le Comité Local, qui comme nous l'avons déjà expliqué est constitué d'une pluralité de parties prenantes, privées comme publiques, et se réunit une fois par mois dans sa forme restreinte, le Bureau. Celui-ci réunit tout de même tous les acteurs fortement mobilisés sur l'expérimentation, qu'il s'agisse de l'équipe projet mais aussi de partenaires et de représentants des citoyens du territoire.

Nous observons toutefois la difficulté à faire participer les habitants-salariés aux instances de gouvernance, comme le Comité Local. Nous envisageons deux causes à cette

⁸⁶ ROSANVALLON, Pierre. *La nouvelle question sociale*. Paris : Editions du Seuil, janvier 1995. ISBN 2-02-033572-7.

⁸⁷ KLEIN, Juan, CAMUS, Annie, JETTÉ, Christian, et al. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2016. [Consulté le 17 août 2020]. ISBN 978-2-7605-4388-1. Disponible à l'adresse : <https://muse.jhu.edu/book/45020>.

difficulté. La première est certainement une différence de culture entre les personnes qui vivent sur ce quartier, les personnes qui y travaillent et les personnes qui représentent des institutions publiques. Rappelons que la participation dans les instances de gouvernance est un enjeu complexe et récurrent pour les projets qui se développent dans des quartiers populaires. D'après le co-fondateur de l'association VRAC, « *C'est hyper difficile : dans le Conseil d'Administration il y a pas mal de personnes issues du logement, donc qui se connaissent, se pratiquent entre eux etc., il faut préparer à fond pour que les habitants s'expriment. Parce qu'en plus ils sont beaucoup plus pertinents que d'autres administrateurs qui ne sont pas sur le terrain. Mais la prise de parole est toujours difficile donc il faut un accompagnement à la prise de parole. T'as quelques grandes gueules qui disent ce qu'elles ont à dire, mais ça ne se fait pas comme ça* »⁸⁸. D'après nous la seconde cause est que les habitants-salariés sont pour beaucoup attachés aux enjeux opérationnels et pratiques de l'entreprise, qui ne sont pas traités dans ces instances. En raison de la « fragilité » de l'entreprise, dans le sens où celle-ci a été créée pour une expérimentation pouvant prendre fin à tout moment (bien qu'une loi visant à prolonger la durée de l'expérimentation devrait être votée fin septembre 2020), nous observons que les salariés ont régulièrement besoin d'être rassurés quant à l'avenir du projet TZCLD et donc de leur statut. Cela peut constituer un frein à leur intérêt pour des questions de développement stratégique.

Aussi, il semble important de prendre mesure de l'aspect collectif de la capacitation, qui doit passer par la reconnaissance en une communauté, entendue comme la « *nature des interactions au sein de groupes humains définis selon des critères géographiques, sociologiques, politiques ou économiques* »⁸⁹. Il ne suffit pas d'augmenter les capacités d'un seul individu, mais bien d'un groupe social. C'est ce qui peut finalement engendrer un changement social. Pour présenter l'association VRAC, son co-fondateur raconte que « *Au-delà de l'accès à l'alimentation, qui est évidemment le fil conducteur, c'est aussi le changement de regard des gens extérieurs sur les quartiers prioritaires de la ville* »⁹⁰. Il peut ainsi s'agir de faire évoluer les normes sociales limitantes, qui engendrent de la discrimination à l'embauche envers les personnes habitant dans ces quartiers.

Ainsi, la mise en œuvre de l'innovation sociale peut potentiellement agir sur les capacités des citoyens dans les QPV, bien qu'il soit difficile de penser qu'une seule initiative puisse être à l'origine d'une telle évolution. Nous allons désormais expliquer dans la sous-partie suivante que l'innovation sociale, en raison des acteurs et des proximités qu'elle mobilise, contribue à renforcer le capital social du territoire.

⁸⁸ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

⁸⁹ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

⁹⁰ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

2.2.2. *L'amélioration de la connaissance du territoire et de ses besoins, via le renforcement du capital social*

Raisonnement en termes d'innovation sociale nécessite de s'intéresser aux besoins non satisfaits par le marché, et aux différents mécanismes d'identification des besoins, de leur transformation en demande sociale (marchande ou non-marchande). En effet, pour les détecter, il faut employer d'autres signaux que ceux pris en compte par le marché, puisque c'est bien aux besoins qui n'ont pas été transformés en demande de biens ou de services marchands que s'intéresse l'innovation sociale. Hugues Sibille synthétise cette nécessité de penser une nouvelle façon d'approcher les besoins des personnes en disant : « *Dans la sphère marchande, on dépense beaucoup pour connaître les comportements et les attentes des consommateurs. Dans la sphère sociale, on pense savoir statistiquement ce qui est bon pour eux. Il s'agit de passer maintenant de la statistique à la trajectoire individuelle* »⁹¹. Cette étape d'identification est primordiale et déterminante pour définir les projets qui auront vocation à y répondre. En effet, le sociologue Cyrille Megdiche affirme que « *Avant que les besoins soient codifiés par le dispositif social qui les gère, la société ne connaît que des tensions et des revendications latentes ou manifestes, qui constituent les diverses formes à travers lesquelles s'exprime un projet social. Traduire besoin en besoin de... c'est spécifier un désir, une revendication ou une volonté impliquant un conflit, visant à modifier le milieu extérieur ou à défaut à interioriser les contraintes s'opposant à ce projet* »⁹². On comprend donc qu'il n'est pas neutre d'affirmer qu'il existe tel ou tel besoin sur tel ou tel territoire, ce qui renforce l'importance de déterminer des canaux d'information fiables, permettant d'être au plus proches des personnes dont nous souhaitons recueillir les besoins.

D'après Danièle Demoustier l'expression des besoins sociaux constitue justement l'un des apports de l'économie sociale et solidaire au territoire, car elle permet de construire « *[...] une demande sociale pertinente qui n'est pas une contrepartie à une offre préétablie, mais qui est le fruit d'un processus itératif d'expressions diversifiées, qui contribuent à établir le diagnostic de territoire* »⁹³. C'est donc ici qu'intervient l'importance de l'ancrage territorial de l'innovation sociale, en ce qu'il permet la création de liens interpersonnels, la mobilisation de personnes ressources et donc la captation de différents signaux relatifs aux besoins non couverts. Les acteurs de l'innovation sociale dans les quartiers populaires que nous avons interrogés sont partisans de la stratégie « aller vers », c'est-à-dire de se déplacer, s'implanter

⁹¹ SIBILLE, Hugues. *Innovation sociale, La grande promesse*. Paris : Rue de l'échiquier, 2016. ISBN 978-2-37425-054-0.

⁹² MEGDICHE, Cyrille. Essai sur la notion de besoin. *Societes*. De Boeck Supérieur, 2002, Vol. no 75, n° 1, p. 85-90.

⁹³ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

sur le territoire en créant du lien avec les habitants, les organisations, les personnes-ressource qui se situent sur le quartier. Le co-fondateur de l'association VRAC, qui œuvre pour faciliter l'accès à des produits alimentaires de qualité dans les QPV, explique cette démarche :

« ce qu'on fait toujours aujourd'hui quand on démarre dans un nouveau quartier, c'est de passer du temps dans ce quartier, de rencontrer les structures et les habitants, de participer à des ateliers au centre social, à l'école, à la mosquée, n'importe où, pour rencontrer les gens et créer un lien de confiance. Parce que c'est toi l'étranger dans le quartier. C'est une fois qu'on connaît assez de monde qu'ensuite on organise de dégustations aux pieds des immeubles. Il faut être sur le territoire avec les gens »⁹⁴.

Il s'agit de renforcer ou de créer de la « proximité géographique », rarement présente en QPV à cause des caractéristiques de l'espace - comme le quartier Saint-Jean qui se trouve à côté d'un canal et d'une axe routier périphérique -, de la faiblesse des infrastructures de transport et de la pauvreté monétaire des individus qui limite encore leur accès à ces infrastructures⁹⁵. Par ailleurs, le co-fondateur de Novaedia nous rappelle que "*Créer du lien social, ça ne se fait pas juste en arrivant de l'extérieur, en communiquant mais sans parler avec. C'est aussi vivre ce qui se passe, la réalité des gens qui sont en difficulté*"⁹⁶.

L'une des sources d'information importante quant aux besoins présents sur un territoire se situe dans l'économie informelle. D'après Olivier Gilbert, « *l'informel est un terreau d'innovation, un laboratoire de la proximité et de l'adaptation aux écosystèmes difficiles. C'est le laboratoire BOP (Bottom of the pyramid, « provenant du terrain ») par excellence.* »⁹⁷. Nous pouvons supposer que la satisfaction des besoins dans les quartiers prioritaires de la ville est particulièrement faible, malgré les différentes réponses politiques détaillées dans le chapitre précédent : la population étant souvent peu solvable, il est logique que ses besoins soient peu pris en compte par le marché, et *in fine* peu satisfaits. Ainsi, il n'est pas rare que des activités s'organisent de manière informelle. A titre d'exemple, l'étude lancée à Saint-Jean par le Comité Local pour évaluer les impacts de l'épidémie de la COVID 19 sur le territoire (en termes d'activités et de besoins) a permis de révéler plusieurs réseaux d'entraide s'étant organisés en avril 2020 : impression de documents pour éduquer ou occuper les enfants, aide alimentaire, etc. Nous remarquons que ces observations sont réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD : à la demande du Comité Local et avec les ressources humaines du Booster. Ce sont donc les synergies créées à cette occasion qui permettent ici d'avoir un regard

⁹⁴ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

⁹⁵ TORRE, André. Développement territorial et relations de proximité. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*. Armand Colin, 2018, Vol. Décembre, n° 5, p. 1043-1075.

⁹⁶ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

⁹⁷ GILBERT, Olivier. Apprivoiser l'informel. *Tous urbains*. Presses Universitaires de France, Octobre 2016, Vol. N° 15, n° 3, p. 36-40.

plus juste sur la situation du quartier à un instant T, et de recueillir des informations sur les besoins des habitants et des entreprises à cet instant.

Sybille Mertens De Wilmars, docteur en sciences économiques et Professeure à HEC Liège, s'intéresse aux initiatives citoyennes qu'elle qualifie « *d'économie sociale informelle* »⁹⁸. En faisant le lien avec la démarche entrepreneuriale, elle rappelle que ces initiatives citoyennes émergent d'opportunités sociales, - c'est-à-dire portant l'espérance d'une plus-value sociale -, en réponse à une situation problématique. La chercheuse dresse deux théories quant à l'origine de l'opportunité sociale. La première situe l'opportunité sociale dans les besoins non satisfaits par le marché ou par l'Etat, tandis que la seconde voit l'opportunité sociale comme le résultat des interactions entre les citoyens et le contexte social dans lequel ils évoluent et qu'ils souhaitent transformer. Il nous semble tout de même que ces deux théories peuvent se compléter, car plusieurs auteurs reconnaissent l'importance de l'identité territoriale dans l'émergence d'initiatives citoyennes : elle permet la formation d'un esprit communautaire, d'une dynamique collective. Finalement cela rejoint ce que Xavier Itçaina⁹⁹ qualifie de matrice territoriale, soit un ensemble de facteurs culturels, historiques, politiques et économiques permettant de comprendre le développement des territoires.

En effet, les liens sociaux présents sur le territoire sont primordiaux pour repérer les besoins non-satisfaits, notamment grâce aux relations non marchandes. D'après Jean Hillier, Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer¹⁰⁰ il faut organiser ces liens sociaux dans des formes institutionnelles mobilisant réciprocité et solidarité, pour repérer et répondre aux besoins. C'est ainsi que peut finalement apparaître une demande qui ne s'est pas retrouvée sur le marché, mais qui correspond à des besoins existants et non-satisfaits. Nous pensons justement que l'innovation sociale constitue une façon de renforcer les liens sociaux et de les valoriser. Le fonctionnement de l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne peut être éclairante à ce sujet : ce sont bien les relations tissées avec les personnes privées d'emploi dans un cadre non marchand, lors d'entretiens individuels réalisés par des acteurs de l'ESS (l'association MRIE et la SCIC Groupe EOS), qui permettent de recueillir les besoins ainsi que les appétences. Pour ce faire, les acteurs de l'ESS interviennent dans des cadres connus des habitants (maison des services publics), mais en employant des approches nouvelles, via l'organisation de portes ouvertes par exemple. Cela donne tout son sens à cette affirmation : « *L'innovation sociale permet d'évaluer*

⁹⁸ MERTENS DE WILMARS, Sybille. *De l'initiative citoyenne à l'entreprise d'économie sociale* [en ligne]. SAW-B, Décembre 2010. [Consulté le 5 août 2020]. Disponible à l'adresse : <https://orbi.uliege.be/handle/2268/56047>.

⁹⁹ PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. *Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ?* RECMA. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64.

¹⁰⁰ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. *Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. Géographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

la mesure dans laquelle de nombreuses initiatives inventent des modes d'interactions originaux et innovateurs, tout en s'inscrivant dans les solidarités et des valeurs existantes »¹⁰¹.

In fine c'est bien le capital social du territoire, défini par Danièle Demoustier comme « l'ensemble des réseaux et normes, valeurs et convictions communes qui facilitent la coopération au sein de groupes ou entre eux »¹⁰², qui permet d'activer les ressources du territoire. D'après l'économiste, la formation de ce capital se fait par l'usage, grâce aux relations interpersonnelles et réseaux locaux. Il se mesure généralement via la participation aux associations volontaires. La mise en œuvre de l'innovation sociale renforce justement ce capital, qui peut ensuite constituer un terrain pour d'autres projets. Aussi, l'un des apports de l'ESS au territoire d'après Danièle Demoustier est bien la « mobilisation d'acteurs et de liens », soit la création de lien social, d'interconnaissance et de confiance réciproque. Danièle Demoustier insiste sur les « liens ouverts », qui permettent de produire de l'intelligence et de l'expertise collectives et sont nécessaires à l'innovation socio-économique. Elle adopte une approche des organisations comme acteurs des territoires sur lesquels elles évoluent : l'encastrement social et local des organisations fait que ce sont souvent d'abord des relations interpersonnelles qui permettent la formation des projets. Nous en concluons donc que l'innovation sociale, en renforçant ces relations, ouvre de nouvelles perspectives pour le territoire en facilitant l'émergence de nouveaux projets. Cela fait également écho au modèle de développement par l'initiative citoyenne explicité par Juan-Luis Klein, que nous avons cité plus tôt dans ce mémoire, qui explique que la dynamique engendrée par la concrétisation d'un projet individuel sur le territoire, après être passé par différentes étapes permet de dupliquer cette réalisation en favorisant l'émergence de nouveaux projets.

Ainsi, l'innovation sociale permet de renforcer le capital social du territoire, ce qui a pour conséquence d'en améliorer la connaissance, notamment la connaissance des besoins, et de favoriser le montage d'autres projets sur le territoire. Cela constitue forcément une promesse pour le développement à venir des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Nous allons à présent dépasser la question du capital social pour voir quelles dynamiques peuvent être créées sur un territoire à partir de l'innovation sociale et ce que cela laisse présager en termes de développement.

¹⁰¹ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

¹⁰² DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

2.2.3. *L'innovation sociale : l'origine d'une réelle dynamique de territoire ?*

Nous avons déjà expliqué la participation des organisations de l'économie sociale et solidaire au développement du territoire. Cependant, il existe plusieurs dynamiques territoriales induites par les organisations de l'ESS selon les territoires concernés : la dynamique sectorielle, intersectorielle, partenariale ou transversale. Celles-ci sont détaillées, à partir d'études de cas, dans un article rédigé par Amélie Artis, Danièle Demoustier et Emmanuelle Puissant¹⁰³. Les logiques sous-jacentes diffèrent beaucoup, ainsi que les acteurs mobilisés et les formes de relations entre acteurs du territoire. Ainsi, nous ne traiterons pas des dynamiques sectorielle et intersectorielle, car leur ancrage territorial est faible : la première dynamique repose sur la spécialisation des activités du territoire et recherche la rationalité économique, et la deuxième vise à l'intégration d'un nouveau secteur d'activité en lien avec la première, et s'évalue également en termes de résultat économique bien qu'elle mette en œuvre des pratiques de coopération. Dans les deux cas, il existe peu (ou pas) de médiation institutionnelle et donc les partenariats émergents restent rares et visent à la réalisation des objectifs individuels des organisations concernées. L'exemple type est celui de certaines banques coopératives, qui relève de l'ESS mais dont l'ancrage territorial est très faible.

En revanche, les dynamiques partenariale et transversale ont un ancrage territorial bien plus avancé, qui est notamment remarqué par la diversité de partenariats mis en œuvre. La différence tient à ce que la dynamique partenariale repose sur la mutualisation de connaissances et de compétences entre organisations pour mener une approche par public ou par thématique, tandis que la dynamique transversale va plus loin en solidarissant totalement les publics, activités et moyens de financement pour un but commun au service du territoire. D'après Danièle Demoustier¹⁰⁴, afin de permettre un développement local plus solidaire, il est nécessaire d'adopter une approche transversale commune, dans des systèmes d'acteurs locaux. Selon elle, plusieurs éléments doivent être réunis pour permettre la réalisation d'une telle approche. Tout d'abord, il faut opérer un décloisonnement des acteurs, des activités et des structures. Ensuite, il faut développer les partenariats et réseaux locaux, quitte à recourir à des innovations institutionnelles. Enfin, il faut créer des espaces d'échanges et de délibération relatifs au développement territorial, et s'intégrer dans les instances délibératives.

La mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne se situe certainement entre les deux dynamiques (partenariale et transversale). En effet, il s'agit de mener une approche par thématique, le chômage de longue durée, en mutualisant les connaissances et

¹⁰³ ARTIS, Amélie, DEMOUSTIER, Danièle et PUISSANT, Emmanuelle. Le rôle de l'économie sociale et solidaire dans les territoires : six études de cas comparées. *RECMA*. Association RECMA, 2009, Vol. N° 314, n° 4, p. 18-31.

¹⁰⁴ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

compétences des multiples partenaires : connaissances des problématiques du territoire, des situations des personnes privées d'emploi, compétences en termes d'accueil et d'accompagnement de ces personnes, en termes de développement d'activités de production, etc. Les partenariats mis en œuvre dans le cadre de la démarche impliquent à la fois des acteurs privés et des acteurs publics, au niveau opérationnel ou stratégique. Par exemple, les partenaires pour l'emploi et l'insertion, membres du Comité Local donc de la gouvernance du projet, sont peu impliqués dans la mise en œuvre de l'expérimentation. Pour autant, ils participent au Comité d'agitation (composé de la MRIE, du Groupe EOS, de Pôle Emploi, de la Permanence Emploi Formation de Saint Jean, de la Mission Locale, des Référents Emploi Insertion de Villeurbanne et du Chargé de Liaison Entreprises Emploi de la Métropole de Lyon intervenant sur Villeurbanne Saint-Jean) qui décide de l'éligibilité des personnes privées d'emploi à intégrer d'EBE, et les oriente vers d'autres solutions d'emploi ou de formation. Ce Comité constitue bien un outil de mutualisation entre ces structures, en étant un espace moins formel que les réunions du Comité Local. Les partenaires pour l'emploi, depuis fin 2019, participent également à la mobilisation des personnes privées d'emploi pour l'expérimentation, en diffusant à leur « bénéficiaires » des invitations à des sessions d'information collectives.

Ce rapprochement entre l'expérimentation TZCLD et les partenaires institutionnels de l'emploi et de l'insertion du territoire, permet d'adopter des pratiques plus ouvertes - comme le Comité d'Agitation. Cela démontre également la volonté de dépasser le concept de l'expérimentation, pour développer une stratégie d'emploi et de formation à l'échelle du territoire, impliquant une pluralité de partenaires dans des actions communes. Ce processus renvoie aux modalités énoncées par Danièle Demoustier pour l'adoption d'une approche transversale commune, puisque l'on assiste au développement de réseaux, d'espaces d'échange et de délibération, et progressivement à une forme de décloisonnement entre les structures et leurs activités¹⁰⁵. On peut alors imaginer un basculement dans une dynamique plus transversale, vers laquelle les organisations en jeu semblent de plus en plus se tourner. Cela nécessite cependant d'approfondir la solidarisation qui est en train d'être opérée entre les publics de ces structures et les activités proposées. Aussi, les moyens de financement sont encore loin d'être solidarisés, et en raison du caractère public et institutionnel de beaucoup de ces acteurs cela risque de ne jamais être le cas.

C'est également ce qu'illustre le projet ilot vert, qui mobilise des acteurs très divers pour aller vers un intérêt collectif (voire général), à savoir une ville plus durable. Aussi, le projet s'inscrit dans une volonté de créer de l'utilité sociale, plutôt que de la rentabilité et croissance économique. L'ancrage territorial du projet est très important, puisqu'il repose sur des ressources endogènes et mobilise presque exclusivement des acteurs du quartier. Toutefois, en

¹⁰⁵ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

raison de moyens limités, il n'existe pas encore de réelle coordination ou médiation entre les différents acteurs intervenant sur le terrain. Or c'est bien l'existence ou non d'une médiation institutionnelle qui permet de mobiliser dans la durée et de manière renouvelée les organisations du territoire susceptibles d'en valoriser les ressources. Nous comprenons ici l'important rôle de l'acteur public, qui peut valoriser et favoriser le rapprochement des acteurs du territoire via des appels à projets ou autres incitations.

Cependant ce rôle de médiateur peut également être tenu par des organisations privées, notamment de l'économie sociale et solidaire, ou des organisations mixtes comme les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC). Par exemple, la coopérative d'insertion Novaedia fondée en 2015 en Île-Saint-Denis, vise à développer une boucle circulaire autour de l'alimentation, permettant actuellement d'embaucher une trentaine de personnes dans des métiers ayant trait à la restauration, le maraîchage urbain, et la logistique. Le co-fondateur de Novaedia, qui exerce dans le domaine médico-social, explique que des liens se sont progressivement tissés lorsqu'il a commencé à participer à des rencontres au-delà du champ d'action de son organisation : « *Dans les réunions d'entreprise d'insertion j'y allais quand même, et quand j'organisais des réunions sur le médico-social j'invitais le centre de santé mais aussi les entreprises d'insertion, parce qu'ils ont aussi des publics en difficulté à ce niveau-là* »¹⁰⁶. Les liens tissés entre acteurs du territoire ont permis de se réunir d'abord sous forme d'association, puis de coopérative. Progressivement, cela a permis de mobiliser de d'avantage d'acteurs, dont les collectivités publiques, dans une démarche de partage et de coopération. La coopérative constitue aujourd'hui un vrai outil territorial, au sein duquel les différentes organisations échangent sur des enjeux de développement, comme par exemple la sauvegarde des terres agricoles dans le contexte de préparation des Jeux Olympiques de 2024, etc. On retrouve ici la chaîne décrite par Danièle Demoustier, à savoir le décloisonnement des acteurs, activités et structures, la réalisation d'une innovation institutionnelle multi-partenaire (la SCIC) et la constitution d'un espace d'expression et de délibération sur le développement territorial¹⁰⁷.

Finalement, tout l'enjeu est de construire un « territoire-projet », en développant une vision stratégique collective pour l'avenir du quartier. Cela passe par exemple par la réalisation de diagnostics dynamiques et partagés, par une approche multi-dimensionnelles du développement du territoire et par la prise en compte des externalités de chaque activité. Cela rejoint la définition du territoire qui est portée par Bernard Pecqueur et Xabier Itçaina, à savoir un « *concours d'acteurs, dans un contexte spatial déterminé qui vise à faire émerger, puis tenter de résoudre, sous contrainte environnementale, un problème sociétal ou productif* ».

¹⁰⁶ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

¹⁰⁷ DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>.

partagé »¹⁰⁸. Il intervient donc à la fois à propos des activités de production, mais aussi de l'action publique. D'après eux, « *Construire du territoire consiste d'abord à désigner les contours d'un problème, à commencer par ceux du territoire, et à envisager les scénarios de résolution* »¹⁰⁹.

En somme, l'innovation sociale et les organisations de l'économie sociale et solidaire ont la particularité d'entretenir un lien fort avec leur territoire d'implantation, contrairement aux grandes entreprises à vocation lucrative plutôt que sociale, dont les stratégies d'implantation et le développement d'activités sont régies par le prisme de la rationalité économique. Cet ancrage territorial, qui permet de capter les besoins du territoire et de développer des activités en interaction avec ce dernier, est bien ce qui permet l'activation de ressources propres au territoire. Ces dernières, souvent évincées de l'analyse économique orthodoxe, sont au cœur de la création de valeur engendrée par l'innovation sociale.

Nous espérons avoir démontré dans ce chapitre que le déploiement d'activités productives de proximité participait au développement socio-économique, car il renforce la base productive du territoire et permet ainsi aux individus y résidant de voir leurs besoins de mieux satisfaits. Cela engendre de la richesse, économique mais pas uniquement. Le fonctionnement même de l'innovation sociale, qui s'appuie sur des organisations de l'économie sociale et solidaire, amène à renforcer les proximités, les liens sociaux et la connaissance du territoire. Cela peut finalement engendrer une dynamique de territoire, bien au-delà du déploiement de l'activité. A partir des projets innovants comme celui mis en œuvre sur l'îlot vert, pouvons-nous espérer repenser le développement urbain à plus grande échelle pour le rendre plus transversal ? Quels sont les éléments de réussite primordiaux pour un projet de développement urbain qui se veut plus participatif, avec un aspect socio-économique ? C'est ce dont nous traitons maintenant dans le dernier chapitre.

¹⁰⁸ PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? *RECMA*. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64.

¹⁰⁹ PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? *RECMA*. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64.

3. Comment aller vers plus de transversalité dans les projets de développement urbain ?

Ce dernier chapitre est l'occasion de recentrer notre regard sur le développement urbain, pour conclure sur les apports de l'innovation sociale dans ce domaine. Nous expliquons d'abord les perspectives ouvertes par l'innovation sociale en termes de conception du développement urbain, aussi bien en termes d'acteurs concernés que de façon de penser les projets (3.1). Enfin, nous repartons de notre terrain de stage pour mettre en évidence quelques enjeux auxquels réfléchir pour envisager un développement urbain sur la durée qui remet les enjeux socio-économiques au cœur du projet (3.2).

3.1. Le déploiement de l'innovation sociale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, une occasion de repenser le développement urbain ?

Comme nous l'avons vu, bien que les contrats de ville reposent sur 3 piliers – le développement de l'activité économique et de l'emploi, la cohésion sociale et le cadre de vie –, la rénovation urbaine gagne en importance au sein des politiques de la ville à partir de 2003, jusqu'à en constituer le principal levier d'action. Cette partie dresse les perspectives engendrées par l'apparition d'innovations sociales sur les quartiers prioritaires de la ville, en termes de développement urbain, comme réponses à des besoins non-satisfaits par les politiques publiques telles que mises en œuvre jusqu'à présent (comme expliqué dans le premier chapitre). L'objectif, à partir des aspects relevés dans le deuxième chapitre de ce mémoire, est donc d'établir des pistes pour penser un développement urbain non focalisé autour de l'habitat et de la rénovation, mais s'appuyant sur les expériences innovantes pour proposer un développement plus transversal, autour notamment de l'économie de proximité. Nous présentons ainsi l'innovation sociale comme base d'une réflexion théorique sur la notion de développement, permettant de dépasser la vision limitée promue par l'analyse économique orthodoxe (3.1.1). Nous revenons ensuite sur l'introduction récente de l'innovation sociale dans les politiques de renouvellement urbain, comme exemple de la prise en compte de l'innovation sociale dans les politiques publiques (3.1.2). Nous ouvrons enfin en questionnant la pertinence du changement d'échelle de l'innovation sociale (3.1.3).

3.1.1. Le fondement théorique d'une vision transversale du développement

Comme nous l'avons déjà dit, les innovations sociales apparaissent en réponse à la crise systémique actuelle (crise sociale, crise économique, crise environnementale, crise politique et démocratique, etc.) qui fait que la demande sociale se retrouve insatisfaite. Le contexte actuel fait que, d'après Klein, « *Au niveau des territoires, l'innovation sociale devient ainsi une option*

face à une action étatique insuffisante pour combler les besoins sociaux en partie engendrés par les mutations du système économique »¹¹⁰.

A propos de la satisfaction des besoins, et plus particulièrement des besoins de territoires urbains défavorisés, nous pouvons faire plusieurs observations. D'une part, nous avons déjà constaté au cours du mémoire que certains besoins, et notamment ceux des populations les plus défavorisées et donc les moins solvables, ne sont pas satisfaits par l'économie de marché, dont l'objectif est le développement économique et le profit financier. A titre d'exemple, nous pouvons traiter de la question de l'éducation sur le quartier Saint-Jean de Villeurbanne. Bien que l'éducation publique y soit dispensée jusqu'à la fin du collège, un réel besoin de soutien scolaire est ressenti par plusieurs enfants ou par leurs familles. Or il n'existe pas d'offre privée adaptée à la situation des habitants du quartier, dont le pouvoir d'achat est faible. Il s'agit d'une demande peu solvable, et donc non satisfaite par le marché. D'autre part, l'action publique, bien qu'elle mette en œuvre des logiques et mécanismes différents du marché, ne suffit pas toujours à répondre aux besoins non satisfaits par le marché. Juan-Luis Klein explique que cette défaillance peut être due à un désengagement volontaire de l'Etat en termes de développement territorial, ou peut être la conséquence de « *l'incapacité historique à réguler l'action du capital privé* »¹¹¹. Quoi qu'il en soit, le constat est bien que certains besoins sociaux ne sont actuellement pas satisfaits - dont par exemple l'accès à l'emploi, avec un taux de chômage supérieur à 20% sur le quartier Saint-Jean de Villeurbanne. C'est en partie ce qui peut expliquer la présence importante de l'économie sociale et solidaire dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville : d'après le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire, plus de 100 000 emplois des organisations de l'économie sociale et solidaire sont situés sur un QPV début 2018.

Ainsi, bien qu'il existe plusieurs conceptions de l'innovation sociale, que nous avons détaillées dans le premier chapitre de ce mémoire, toutes ont en commun la volonté de répondre à des besoins sociaux. Toutefois, malgré un usage très fréquent du terme « besoin », il n'existe pas de consensus autour de sa définition scientifique. On peut dès lors envisager le besoin comme la volonté de combler un manque, la recherche de la satisfaction. La notion de besoin, par rapport à celle de désir, semble propre à l'appréciation de chacun, souvent implicite y compris dans le domaine économique. Elle est particulièrement questionnée dans un contexte d'amoindrissement des ressources, en raison de la société consumériste dans laquelle nous évoluons. Ainsi, les besoins sont souvent hiérarchisés, avec en premier lieux les besoins « fondamentaux », c'est-à-dire nécessaires à la survie et non substituables. Les autres besoins

¹¹⁰ KLEIN, Juan-Luis. *Innovation sociale et développement territorial*. Toulouse : ERES, 2014. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-7492-3949-1. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491-page-115.htm>.

¹¹¹ KLEIN, Juan-Luis. *Innovation sociale et développement territorial*. Toulouse : ERES, 2014. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-7492-3949-1. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491-page-115.htm>.

n'en restent pas moins légitimes, qu'ils soient individuels (voire qu'ils révèlent une individuation, soit un désir de réalisation de soi et de singularité) ou collectifs. Le champ des besoins est donc particulièrement large, certains peuvent d'ailleurs être circonstanciels, et la satisfaction des besoins ne s'arrête pas à la seule consommation d'un bien ou d'un service marchand.

Effectuer une analyse de la satisfaction des besoins permet de faire le lien entre innovation sociale et développement, car comme l'expliquent Hillier, Moulaert et Nussbaumer, la notion de besoin (au cœur de l'innovation sociale) est le fondement théorique qui permet une vision élargie du développement¹¹². La notion elle-même est déjà présente chez certains théoriciens (plutôt hétérodoxes) de l'économie du développement. C'est par exemple le cas de François Perroux, d'après qui le niveau minimum de développement est lorsque « *les besoins fondamentaux des hommes, de tous les hommes, sont couverts* »¹¹³. De même, comme il l'explique dans sa théorie de la justice, John Rawls pense que la société a le devoir de fournir à ses membres les premiers biens nécessaires, et que le développement doit forcément résulter en une amélioration du bien-être de la population.

Dès lors, envisager le développement urbain par le prisme des besoins permet de contrer une vision limitée du développement, qui se concentre sur la question des revenus économiques et qui s'appuie souvent sur l'idée de « rattrapage » d'un territoire par rapport à un autre. Il s'agit ici d'adopter une approche plus globale et qualitative, à l'opposé de l'école Anglophone de l'économie du développement (cf. notamment W.W. Rostow et les étapes de la croissance). Car il s'avère qu'une perception du développement concentrée sur des mesures économiques limitées comporte des lacunes, et n'est pas adaptée aux territoires les plus complexes - comme le sont les quartiers prioritaires de la politique de la ville. D'après Cyprien Avenel, c'est même cette approche qui entrave finalement le développement des territoires concernés : « *Cette vision, basée sur la compensation et la remise à niveau, est devenue un élément à part entière du problème : elle enferme la politique de la Ville dans la réparation et la stigmatisation et bloque la possibilité d'une approche plus préventive et participative* »¹¹⁴. On comprend ici l'impact normatif que peut avoir la pensée théorique, dès lors qu'elle influence les politiques publiques de développement.

Pour penser la problématique du vieillissement dans un quartier de Pau, la Communauté d'Agglomération a d'abord envisagé de passer par de l'innovation technologique et domotique : « *C'est le bureau d'études qui nous a fait retourner la question, parce qu'il y a un problème*

¹¹² HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

¹¹³ PERROUX, François. *L'économie du XXème siècle*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1994. ISBN 2-7061-0427-9.

¹¹⁴ AVENEL, Cyprien. La réforme de la politique de la Ville à l'épreuve du développement social territorial. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2013, Vol. n° 179, n° 5, p. 98-106.

*social avant tout et qu'on doit avoir une démarche de répondre aux besoins, qui peuvent être technologiques mais qui sont aussi souvent plus primaires, relevant plus de la sociologie de ces publics »¹¹⁵. On comprend ici que les enjeux sociaux sont parfois évincés du développement parce qu'ils semblent peut-être aller de soi, être trop simples ou pas assez ambitieux. Mais finalement cette pensée fait que beaucoup d'aspects ne sont pas travaillés, ce qui engendre d'importants besoins non satisfaits comme nous l'expliquions dans le premier chapitre. Manon Ribaut précise le revirement de position de sa structure : « *Nous ça nous semblait primaire, on ne voyait pas l'innovation, mais on a compris que l'innovation sociale c'est aussi aujourd'hui pouvoir répondre à des besoins qui ne trouvent pas de solutions. Finalement on s'est dit que ça se fait peut-être pas ailleurs et puis ça se fait surtout pas à l'échelle de Pau* ».*

Ainsi, cela laisse entrevoir la possibilité de penser un développement plus transversal, notamment au sein des politiques publiques. Nous allons prendre l'exemple de la politique de renouvellement urbain, définie au niveau national et opérée par l'ANRU, pour se demander comment l'innovation sociale peut être intégrée aux politiques publiques et les effets que cela peut engendrer.

3.1.2. L'introduction de l'innovation sociale dans les politiques urbaines

En 2015, le Commissariat Général à l'Investissement lance plusieurs Programmes Investissement d'Avenir (PIA) dans divers domaines, déclinés en cahiers des charges, avec pour objectif global de permettre l'investissement dans des secteurs stratégiques ou des filières d'avenir. Parmi eux, le PIA « Villes durables et solidaires » a pour vocation de favoriser l'innovation dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville afin de favoriser leur transition écologique - car traditionnellement les collectivités locales n'ont pas la culture de l'innovation, donc rencontrent des difficultés à impliquer les acteurs du territoire, et sont donc tenues de monter des projets partenariaux. Ainsi l'ANRU en devient opérateur, c'est-à-dire s'occupe de la mise en œuvre opérationnelle du projet. Cela est à remarquer car traditionnellement les politiques d'innovation ne sont pas territorialisées, et encore moins dans des quartiers relevant de la politique de la ville. L'appel à manifestation d'intérêt alors lancé est tourné vers l'innovation au titre de la performance environnementale, qu'il s'agisse d'innovation technologique ou organisationnelle. Parmi les candidatures, plusieurs projets ne sont pas totalement orientés vers des thématiques purement environnementales, et se rapprochent plutôt de l'innovation sociale. Il existe également des projets « hybrides », où l'innovation sociale est adossée à d'autres projets. Cela s'impose donc dans les débats, et un séminaire autour de l'innovation sociale est organisé par l'ANRU en 2016. Un pôle « innovation et ville durable » commence à se structurer et émerge en 2018, avec notamment un poste de Chargé de mission innovation sociale et ESS.

¹¹⁵ Entretien, Manon Ribaut (Chargée de mission rénovation urbaine pour le quartier Saragosse), 2 septembre 2020

Parmi ces projets hybrides, celui de l'îlot vert à Villeurbanne, qui consiste à développer des activités en faveur d'une ville plus durable sur une ancienne friche. L'objectif est de développer trois activités distinctes, conduites avec des partenaires spécifiques mais en synergie les uns avec les autres. Si le projet îlot vert constitue une innovation sociale c'est bien parce qu'il s'agit d'un projet pour la transition écologique qui a pour matrice de développement l'emploi de proximité au service des besoins utiles du territoire, puisqu'il s'appuie sur l'expérimentation TZCLD. Si l'emploi est un enjeu primordial des projets de développement urbain, l'approche territoriale de l'emploi pour sa part est rarement mobilisée et les clauses profitent peu aux personnes les plus éloignées de l'emploi. Ici l'emploi est créé de manière durable (CDI), au profit d'habitants, chômeurs de longue durée (soit depuis un an minimum, mais dans les faits la majorité des salariés d'EBE sont au chômage depuis quatre ans¹¹⁶).

Le concept du PIA est de financer les surcoûts des projets liés à l'innovation, soit le risque ainsi pris. A l'échelle globale, il s'agit de « projets pilotes », qui doivent contribuer à la réalisation des objectifs généraux du renouvellement urbain. En effet, cela doit permettre de mieux gérer certains sujets, notamment autour de la transition écologique, non prioritaires dans la politique de renouvellement urbain mais tout de même inscrits dans les objectifs et importants en termes d'enjeux. En cela, cette démarche peut engendrer une meilleure prise en compte de certaines thématiques, comme la santé, le vieillissement, l'énergie, l'alimentation, etc. Ces projets doivent également servir d'exemple et ont vocation, en cas de réussite, à être déployés à plus grande échelle. Par exemple, les territoires ayant initiés des projets d'agriculture urbaine dans le cadre du PIA (comme l'îlot vert) ont partagé leurs expériences et cela a donné lieu à la constitution d'un guide, et au lancement d'un nouvel appel à projet en février 2020 centré sur l'agriculture urbaine.

On remarque ainsi que l'introduction du concept d'innovation sociale dans les programmes menées par l'ANRU se fait suite à des propositions issues « du terrain », c'est-à-dire correspondant à des réalités, des projets pensés à l'échelle territoriale. Pour autant, l'Agence ne développe pas de définition précise ou de doctrine autour de l'innovation sociale, et s'appuie sur les définitions proposées par d'autres acteurs spécialisés, comme l'AVISE. L'appréciation des projets innovants candidats au PIA se fait plutôt selon trois « niveaux » d'innovation, allant de l'innovation disruptive, jamais mise en œuvre dans aucun contexte, au projet déjà déployé sur d'autres terrains, mêmes urbains, mais pas en QPV. Le niveau intermédiaire correspond quant à lui à l'innovation jamais déployée dans un contexte ou un projet urbain. Pour l'heure, l'innovation sociale est vue comme telle en raison de sa finalité, qui est de satisfaire les besoins sociaux. En cela elle est compatible avec différents « modes » d'innovation, qu'il s'agisse de technologie ou d'organisation. En parlant des projets financés dans le cadre du PIA « Villes durables et solidaires », le Chargé de mission innovation de

¹¹⁶ *Deuxième bilan intermédiaire* [en ligne]. Nantes : Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée, septembre 2019. [Consulté le 7 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://etclld.fr/wp-content/uploads/2020/06/bilan-intermediaire-2019.pdf>.

l'ANRU nous informe que « *si l'on repart de la définition de répondre aux besoins sociaux, on pourrait quasiment tous les inclure* »¹¹⁷.

L'apport principal de l'introduction du concept d'innovation sociale dans des instances comme l'ANRU est qu'il permet d'enrichir la grille à travers laquelle l'institution apprécie le développement des quartiers, et ainsi de construire des projets au plus proche des besoins du territoire. Les projets locaux financés dans le cadre du PIA doivent cependant contribuer à la réalisation des objectifs du projet de renouvellement urbain, et sont donc conçus dans un cadre qui peut être limitant. Mais en théorie ces projets ont également vocation à influencer le projet de renouvellement urbain local en retour. Notamment, les projets PIA étant focalisés autour d'une thématique particulière (comme le vieillissement à Pau ou la santé à Villeurbanne), l'objectif est de prendre en compte et de mieux gérer ces aspects dans le projet de renouvellement urbain global, bien que les questions d'habitat restent prioritaires. Toutefois, dans la réalité, en raison des différences de temporalité et de financements, parfois les deux projets sont décorrélés. Les projets PIA peuvent également avoir une influence sur les projets d'aménagement, sur la gestion urbaine ou sur les politiques publiques menées.

Par ailleurs, l'introduction du PIA « Villes durables et solidaires » parmi les programmes de l'ANRU a élargi les interlocuteurs avec lesquels interfère la structure (par rapport aux interlocuteurs usuels dans le cadre des programmes de rénovation urbaine). Les collectivités territoriales sont toujours les interlocuteurs privilégiés de l'Agence, en tant que pilotes du projet d'innovation, au même titre que pilotes du projet de renouvellement urbain global. Aussi, les liens existants avec les bailleurs sociaux par exemple se retrouvent dans les différents programmes. Toutefois, au niveau des acteurs « de quartier », l'ANRU est amenée à travailler avec toutes sortes d'acteurs dans le cadre du PIA, y compris de l'ESS. Cela facilite aussi les relations avec les acteurs traditionnels du volet social de la politique de la ville. On remarque également que cela favorise les relations entre l'ANRU et des directions de collectivités locales qui ne sont pas les directions du renouvellement urbain, comme par exemple la direction de l'innovation ou de l'environnement, ce qui participe à un décloisonnement des politiques publiques. Cela conforte les propos du Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire, qui déclare que

*« Le partenariat entre politiques publiques, initiatives de l'ESS et habitants est une clé pour répondre aux enjeux des territoires de manière générale, mais sans doute particulièrement dans le cadre de la politique de la ville où les notions de coopération, de co-construction et d'ambition commune sont des ingrédients indispensables au développement socio-économique local »*¹¹⁸.

¹¹⁷ Entretien, Enzo Dauphinot (Chargé de mission innovation à l'ANRU), 7 août 2020

¹¹⁸ RÉSEAU DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES POUR UNE ECONOMIE SOLIDAIRE (RTES). *Développer l'économie sociale et solidaire dans les quartiers politiques de la ville* [en ligne]. février 2020.

Au sein même des collectivités, les pratiques évoluent. Par exemple, la chargée de projet renouvellement urbain du quartier de Pau que nous citons dans ce mémoire explique ne pas avoir l'habitude de réunir des personnes travaillant sur l'espace public avec d'autres travaillant sur les logements pour conforter une politique publique en rapport au vieillissement. Alors que finalement l'un a un effet sur l'autre, un banc sur la voie publique en pied d'immeuble peut impacter la vie dans le logement : « *il suffit à un moment donné d'avoir une réflexion un peu différente sur la conception de ces espaces-là* » d'après elle. Pour cela, il faut revoir les acteurs mobilisés et les relations entre eux : « *ne serait-ce que par rapport au bailleur social, on est très souvent en rapport avec les équipes de maîtrise d'œuvre, qui s'occupent de la réhabilitation des logements, on discute rarement avec les personnes en charge du service social. Donc mettre autour de la table différents services d'un bailleur en disant qu'on a un seul objectif commun, et c'est plus celui du service social ou de la maîtrise d'œuvre, c'est vraiment des objectifs communs, bah ça c'était un peu différent, un peu nouveau, on procédait pas comme ça à chaque fois* ». Elle explique également leur volonté de diffuser cette démarche en interne, notamment pour les autres quartiers sur lesquels il existe des projets d'aménagement, en relevant que cela n'a pas vraiment engendré de surcoûts : « *L'objectif c'est de dupliquer ces expérimentations là à l'échelle de la ville ou de l'agglomération* »¹¹⁹.

Ainsi, on peut remarquer que l'innovation sociale est de plus en plus prise en compte par les institutions mettant en œuvre des politiques publiques, y compris dans le domaine du développement urbain. C'est un processus lent et l'acculturation des institutions à ces principes ne va pas de soi. Cela peut notamment être compliqué pour des institutions habituellement très éloignées des questions socio-économiques et non spécialisées dans ces domaines. Il faut ici noter la création en 2006 de l'Agence Nationale pour la Cohésion Sociale et l'Égalité des chances (Acsé) et sa difficile coopération avec l'ANRU dans un premier temps, puis sa dilution dans le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) en 2015.

Il faut bien sûr adopter un regard critique sur les pratiques actuelles, qui impliquent encore relativement peu les citoyens dans des processus de co-construction de projets. Pour autant, cela ouvre des perspectives en termes de changement de pratiques des collectivités locales, qui s'appuient sur des organisations disposant d'une certaine proximité avec les citoyens, pour mettre en œuvre ces projets. À terme, cela peut également influencer les politiques publiques, y compris au niveau national, encore très rattachées à l'innovation technologique et peu familières avec l'innovation sociale. Nous traitons dans la sous-partie suivante des perspectives de déploiement, de changement d'échelle des projets socialement innovants dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

[Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Rep%C3%A8rESS_Polville_VF_Web-compress%C3%A9.pdf. Avec le soutien de l'ANCT.

¹¹⁹ Entretien, Manon Ribaut (Chargée de mission rénovation urbaine pour le quartier Saragosse), 2 septembre 2020

3.1.3. Les perspectives de déploiement des innovations sociales dans les QPV

Evidemment dans une perspective d'évolution des pratiques en termes de développement urbain, se pose la question du déploiement de l'innovation sociale à plus grande échelle qu'un seul QPV. Il existe ici un fort enjeu autour de l'innovation sociale dans les quartiers, et de son essaimage sur d'autres territoires similaires. En effet, depuis la publication en 2017 par le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires d'une étude promouvant l'innovation dans les quartiers¹²⁰, une nouvelle attention est portée sur ces projets. C'est notamment le cas de ceux recensés sur la plateforme du CGET¹²¹, dont le projet « La Ferme des possibles » porté par la coopérative Novaedia depuis 2015. Il s'agit de développer une ferme biologique urbaine située à Stains, au cœur de la Seine-Saint-Denis. Cela a depuis permis d'embaucher une trentaine de personnes en insertion, sur des activités de maraîchage mais aussi de restauration et de logistique.

Le projet îlot vert de la même façon constitue un exemple d'innovation vers une ville plus durable, ce qui fait naître de l'intérêt chez de nombreux acteurs, y compris nationaux. Qui plus est, la nature des activités développées, en plein air, accentue la visibilité du projet. Ainsi, son potentiel d'essaimage engendre de nombreuses opportunités de partenariats, notamment avec des acteurs de la recherche. C'est également un atout pour TZCLD, permettant de démontrer l'impact de l'expérimentation sur le territoire et non pas uniquement auprès des personnes auparavant privées d'emploi. Au-delà de cela, avec le soutien de l'ANRU, les réalisations de l'îlot vert peuvent être des sources d'inspirations pour promouvoir un développement ou renouvellement urbain prenant en compte la thématique de l'emploi durable de proximité. A ce niveau-là, selon les priorités politiques, une réflexion pourrait également être menée sur la participation des habitants dans les projets de renouvellement urbain. L'implication des salariés-habitants dans le projet îlot vert constituerait alors une expérience à partir de laquelle travailler.

La volonté des instances publiques de promouvoir l'innovation sociale doit cependant être questionnée, afin d'éviter que les projets en question ne soient instrumentalisés : pourquoi vouloir essaimer ? Comment procéder ? A partir de quelles organisations ? Sur quels territoires ? Le cofondateur de Novaedia explique : « *On a remporté pas mal de prix et on nous demandait d'essaimer le projet. Mais on a considéré que pour essaimer un projet il fallait d'abord qu'il soit abouti* »¹²². D'après lui, il est important de convaincre par l'exemple plutôt que par la communication. Il accorde une grande importance à l'ancrage territorial comme

¹²⁰ ARCHIAS, Philippe et BRIÈRE, Domitille. *Etude sur l'innovation dans les quartiers de la politique de la ville* [en ligne]. [S. l.] : Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, février 2017. [Consulté le 2 août 2020]. Disponible à l'adresse : https://cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-en-qpv_mars2017.pdf.

¹²¹ <http://lab-innovation.cget.gouv.fr/>

¹²² Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

facteur de réussite d'un projet : « *Si d'autres projets se créent on serait plutôt dans l'accompagnement de projets comme celui-ci, avec des acteurs déjà implantés localement, sinon ça n'a pas de sens. Le but c'est pas d'être une multinationale* »¹²³. La même vision est portée par le co-fondateur de l'association VRAC : « *C'est pas une franchise ou quoi, on ne crée pas vrac-nantes, mais l'association nantaise* »¹²⁴. In fine, l'essaimage promu par les organismes extérieurs (qu'il soit publics ou privés, nous pensons par exemple aux programmes d'incubation ou d'accompagnement) sert-il les intérêts des projets innovants ?

Aussi, cela pose plus globalement la question de la communication, voire du marketing, qui peut être fait par rapport au projet de développement. Celui-ci peut s'adresser à la fois aux individus du territoire et aux individus extérieurs, voire aux organisations et institutions.

Faut-il favoriser une communication à destination d'un public extérieur au territoire, pour valoriser l'action qui s'y déroule ? Il est notamment préconisé par le groupe d'évaluation participatif à propos de l'ilot vert (cf. Annexe 4) de faire un effort de communication ne s'arrêtant pas au quartier, mais aussi envers les acteurs de la Métropole de Lyon et plus largement, à une échelle nationale, auprès des personnes et institutions intéressées par les enjeux en lien avec la transition écologique, les tiers-lieux, le développement des QPV, la ville durable, etc. Rappelons que pour le fondateur de VRAC : « *Au-delà de l'accès à l'alimentation, [...] c'est aussi le changement de regard des gens extérieurs sur les quartiers prioritaires de la ville* ». Cela signifie que l'innovation sociale dans les quartiers doit constituer une amélioration pour les personnes qui y résident, mais doit également être visible par les personnes qui n'y résident pas. L'association VRAC pour cela constitue un exemple, car elle intègre des consommateurs et bénévoles extérieurs au territoire sur lequel l'activité est développée dans son fonctionnement. Il s'agit toutefois de créer une proximité avec des personnes ne résidant pas extrêmement loin du QPV.

A l'inverse, faut-il que les efforts de communication soient adressés aux individus et organisations résidant sur le territoire ? Notamment, un des constats réalisés par le groupe d'évaluation participatif à propos de l'ilot vert, est que les habitants du quartier ne connaissent pas encore l'ilot vert via cette appellation, et que le terrain souffre d'une image encore reliée à ses anciens usages (décharge, occupation illégale, etc.). La priorité semble donc être de travailler l'image de l'ilot vert. Une des pistes pour améliorer l'image du terrain est de bonifier le lieu en améliorant son esthétique. Des panneaux ont déjà été posés sur le mur délimitant le terrain, mais il est par exemple envisagé de réaliser une fresque. A partir de l'expérience d'octobre 2019, il est notamment recommandé d'organiser plus de portes ouvertes autour des activités de l'ilot vert afin de faire découvrir le lieu aux habitants. Dans un entretien informel réalisé en avril 2020, une représentante du Conseil de quartier affirmait que cela avait été une vraie réussite auprès des habitants. Elle relevait le besoin de plus associer les acteurs du quartier

¹²³ Entretien, Mehdi Nabti (Président de la SCIC Novaedia en Seine-Saint-Denis), 24 août 2020

¹²⁴ Entretien, Boris Tavernier (Co-fondateur de l'association VRAC), 24 août 2020

(école etc.), pour rendre les habitants disponibles sur les créneaux proposés. Il est aussi possible d'utiliser différents médias pour communiquer sur les activités qui y prennent place, voire de déployer une stratégie de « aller vers » en communiquant directement auprès des habitants (en faisant par exemple du porte à porte).

Parmi les pistes de développement de l'îlot vert qui ont été proposées par le groupe d'évaluation participatif, nous notons en effet plusieurs aspects en lien avec une ouverture plus importante du terrain aux personnes extérieures, résidentes ou non du territoire. Il existe ainsi un consensus entre les personnes participantes au groupe, sur la nécessité de valoriser l'îlot vert pour en faire un réel tiers-lieu. Il s'agit par exemple aussi de valoriser les activités marchandes qui prennent actuellement place sur le terrain, et surtout le maraîchage, en permettant l'accès direct aux produits pour les habitants du quartier. Mais l'ouverture peut surtout aller au-delà de la relation marchande, comme nous l'expliqueront dans la dernière partie. Il est proposé de développer des activités prenant place de manière régulière sur l'îlot, afin d'améliorer la connaissance du terrain.

Nous remarquons qu'un intérêt se dessine pour les projets qui innovent dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, et que les politiques publiques déploient des appels à projets et autres incitations allant dans ce sens. Dans ce contexte, nous souhaitons attirer l'attention sur trois points nous semblant primordiaux pour la mise en œuvre d'un projet qui s'inspirerait de l'îlot vert. Nous développons dans la dernière partie.

3.2. Un développement urbain axé sur l'activité socio-économique : quelques enjeux illustrés par l'expérience de l'îlot vert

Cette dernière partie se veut être une réflexion, à partir du terrain de l'îlot vert et de nos observations, sur les points de vigilance pour la réussite d'un projet d'innovation sociale visant à promouvoir un développement urbain tourné autour de l'économie plutôt que du bâti. Il faut bien remarquer avant tout que l'îlot vert est un projet relativement jeune, en perpétuelle construction et avec des imperfections évidentes et compréhensibles. L'objectif est de partir de l'expérimentation faite à Saint-Jean pour soulever certains points de tension, à prendre en compte dans de tels projets. Nous nous attardons sur trois points, relevés lors du groupe d'évaluation participative organisé en juin 2020 ou issus de nos observations : la mobilisation des habitants sur les activités et dans la durée (3.2.1), la mobilisation des autres acteurs du territoire pour développer des activités sous forme de partenariats (3.2.2) et enfin la valorisation des ressources du territoire (3.2.3).

3.2.1. La mobilisation des habitants dans le processus d'innovation sociale

L'un des plus gros enjeux est évidemment la mobilisation, sur la durée, des habitants du territoire dans la démarche innovante. Cela passe notamment par la stratégie de « aller vers »

dont nous avons déjà parlé. C'est une stratégie qui est appliquée par le Booster depuis sa création pour rencontrer les personnes privées d'emploi du territoire, et qui présente aujourd'hui, soit après quatre ans, des limites. En effet, les portes ouvertes mobilisent de moins en moins de personnes et donc il a été décidé d'adopter une nouvelle façon de faire, en invitant à des réunions d'information collectives des personnes ciblées à partir des fichiers du service public de l'emploi (pour l'instant Pôle Emploi et Mission Locale).

Par ailleurs, depuis le début de l'expérimentation, TZCLD repose sur le principe du volontariat : ce sont des personnes privées d'emploi qui se portent volontaires pour développer et exercer telle ou telle activité. Toutefois, elle est aujourd'hui confrontée aux limites de ce principe, essuyant des refus de la part de salariés à exercer certaines activités. Or cela est générateur de conflits au sein de l'entreprise, la charge de travail n'étant pas équitablement répartie entre tous les salariés. Cela semble constituer une réelle préoccupation, et lors du groupe d'évaluation participatif il est rappelé que des salariés demandent plus de rigueur de la part de la direction pour inciter à l'activité. Il est également proposé, par exemple pour l'activité de maraîchage, de mettre en place un système d'incitation positive. A noter que depuis la rentrée de septembre 2020 l'entreprise expérimente une nouvelle façon de manager les équipes, altérant le principe du volontariat : désormais les salariés ne s'étant pas positionnés sur des activités peuvent être affectés à n'importe quelle activité sur laquelle il existe un besoin durant leur temps de travail.

Une autre question à soulever est celle de l'implication des salariés dans le développement de l'entreprise. En raison du modèle de l'entreprise, les habitants-salariés n'ont pas vocation à s'ancrer dans une conception « traditionnelle » du salariat, à savoir de se voir attribuer une mission par la hiérarchie et de la réaliser. Le co-développement favorisé dans l'entreprise fait qu'il s'agit plutôt d'entrepreneuriat collectif, qui n'est pas de l'auto-entrepreneuriat mais qui n'est pas non plus vraiment du salariat « classique » (bien que juridiquement, si). Or cela ne correspond pas à tous les salariés, beaucoup étant simplement à la recherche d'un emploi stable, d'une activité à exercer au quotidien de manière plus structurée. De plus, l'expérimentation étant courte et soumise à des enjeux politiques très forts, il est nécessaire que l'entreprise développe des activités rapidement : la décision de développer telle ou telle activité *in fine* ne relève pas uniquement de la volonté des salariés de l'entreprise, mais aussi des opportunités du moment. Au mieux, ces opportunités rejoignent les envies des salariés, au pire, elles constituent des activités difficiles à développer car peu mobilisatrices. A titre d'exemple, durant notre stage a été développée l'activité de réparation de vélos, en réflexion depuis plusieurs années mais véritablement lancée grâce à l'agrandissement du marché permis par le lancement du programme Coup de Pouce Vélo lancé par le ministère de la Transition écologique et solidaire suite à la période de confinement pour développer les mobilités douces. Cela a permis de mobiliser quelques personnes motivées, mais il a fallu leur démontrer l'intérêt de l'activité pour l'entreprise et pour eux-mêmes, car la démarche à ce moment-là était insufflée par les coordinateurs plutôt que par les habitants-salariés.

Plus globalement, le développement d'activités nécessite une « culture entrepreneuriale », c'est-à-dire d'une volonté de vendre mais aussi de la connaissance d'outils permettant de structurer une offre commerciale, dont les salariés sont pour beaucoup très éloignés. Il semble donc peut-être pertinent de réfléchir à la transmission d'une telle culture, pour faciliter l'implication des salariés dans le développement de l'entreprise. Aussi, pour mener cette réflexion il peut être intéressant de se pencher sur le modèle des Coopératives d'Activités et d'Emploi. Cela solutionnerait en quelques sortes les deux limites que nous venons de soulever, en permettant aux salariés de développer les activités qui leur tiennent à cœur et donc en les responsabilisant sur le travail de développement de cette activité tout en collectivisant des fonctions ressources : la facturation, la comptabilité, le secrétariat, les achats, etc. Cela nécessiterait toutefois de forts appuis et accompagnements, et constituerait une réorganisation totale de l'entreprise et du travail au sein de l'entreprise. Il s'agit uniquement d'une piste de réflexion. Une autre piste serait par exemple de repenser l'animation de la file d'attente, en formant les personnes qui ne sont pas encore salariées de l'entreprise sur des fonction de développement commercial.

Ainsi, il semble important de penser de nouvelles méthodes pour favoriser un « design centré humain », idée que nous abordions dans le premier chapitre. Cela peut notamment être pertinent pour le terrain de l'ilot vert, sur lequel un projet global peut être imaginé pour le développement de nouvelles activités. Dans un article dédié aux savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif, Héloïse Nez décrit trois ensembles de savoirs citoyens (par opposition aux savoirs institutionnels) qui peuvent être mobilisés lors de la conception d'un projet de territoire : les savoirs d'usage, les savoirs professionnels et les savoirs militants¹²⁵. Le savoir d'usage est issu de la pratique du territoire, permettant de connaître l'environnement. Il peut être individuel, mais également collectif et ainsi constituer la base d'un diagnostic partagé une fois qu'il a été mis en débat. Le savoir professionnel qualifie les compétences engendrées dans un cadre professionnel et pouvant être mobilisées lors d'instances participatives. La mise en commun de ces savoirs permet de constituer une expertise technique, qui peut être un critère de professionnalisation de l'action et donc améliorer sa reconnaissance au regard des acteurs du territoire. Le savoir militant est détenu par l'individu qui est inscrit dans des réseaux et collectifs, politiques ou associatifs. Il peut être collectif.

Justement, l'ensemble de ces savoirs sont détenus par les acteurs qui interviennent sur le terrain : les savoirs militants (individuels et collectifs) sont détenus par le Conseil de quartier et le Conseil citoyen, qui sont intéressés pour organiser des temps de médiation sur le terrain comme cela a été fait à l'automne dernier. Ces instances disposent également de savoirs citoyens, puisqu'elles sont constitués d'habitants vivant sur le quartier. Ces savoirs sont également détenus par les salariés de l'entreprise EmerJean, qui à force de travailler sur l'ilot

¹²⁵ NEZ, Héloïse. Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris. *Sociologie*. Presses Universitaires de France, 2011, Vol. Vol. 2, n° 4, p. 387-404.

vert disposent désormais également de savoirs professionnels. Ces savoirs professionnels sont encore plus importants chez les acteurs accompagnant les activités, soit l'entreprise d'insertion AIDEN Chantiers pour le maraîchage et l'entreprise Douglas – Les Détritivores pour le compostage. Ainsi l'ensemble de ses savoirs pourraient être réunis dans une instance participative, ou un Comité de Pilotage, pour envisager le développement du terrain. C'est une possibilité qui a été évoquée lors du groupe d'évaluation participative de juin 2020, et qui pourrait ensuite être dupliquée sur d'autres projets si nécessaire.

Nous avons évoqué quelques pistes pour le projet mise en œuvre à Saint-Jean, qui peuvent servir d'appui pour d'autres territoires. Au-delà des habitants-salariés il s'agit également de mobiliser les autres citoyens du territoire, et d'autres organisations socio-économiques, notamment dans le montage de nouvelles activités.

3.2.2. Le déploiement d'activités en partenariat avec d'autres acteurs du territoire

Aussi comme nous l'avons vu tout au long du mémoire il est très important de mobiliser une pluralité d'acteurs sur le territoire. Nous nous focalisons ici sur leur implication dans les activités développées, mais n'oublions pas que ces organisations peuvent intervenir de manière bien plus large : pour jouer un rôle de médiation, pour organiser, pour encadrer, pour orienter, pour communiquer, etc.

Nous pensons premièrement aux citoyens du territoire qui ne sont pas forcément engagés ou très actifs dans le projet d'innovation sociale. Au risque de nous répéter, rappelons que ce sont eux qui ont la connaissance la plus fine de leurs besoins et de leur territoire d'habitation. Il faut donc sans cesse renouveler la stratégie d'« aller vers », pour les mobiliser au mieux. Par exemple, durant le confinement, le Booster s'est chargé d'appeler les personnes inscrites sur la liste d'attente pour intégrer l'entreprise à but d'emploi EmerJean, afin de préserver un certain lien. Aussi, il a mené une enquête auprès des organisations au contact quotidien des habitants (pharmacie, épicerie, etc.) et des entreprises du territoire (avec l'appui du Chargé de Liaison Entreprises Emploi de la Métropole de Lyon intervenant sur Villeurbanne Saint-Jean) pour sonder les nouveaux besoins du quartier engendrés par la situation sanitaire. Toutefois, l'impossibilité d'être présent sur le quartier a rendu la démarche quelque peu superficielle : il s'agissait principalement de besoins structurels, renforcés durant le confinement, ou de besoins très primaires, à satisfaire de manière urgente (en somme, des choses que l'association n'était pas en mesure de traiter dans l'immédiat). Cela a tout de même consolidé certaines réflexions autour de nouvelles activités à développer, en rappelant les principales problématiques vécues par les habitants, comme par exemple une offre de mobilité très réduite et une difficulté importante à accéder puis à utiliser des outils numériques. Lors du déconfinement l'entreprise et le Booster ont ainsi commencé à travailler sur une offre de réparation de vélo.

La question des activités développées représente un gros enjeu. Le Booster a lancé en 2017 un Club d'entreprises dédié au quartier Saint-Jean, pour informer les acteurs économiques du territoire de la tenue de l'expérimentation, et créer une dynamique entrepreneuriale autour du projet. Il s'agit notamment de permettre d'améliorer l'interconnaissance et ainsi de favoriser les possibilités d'actions communes, en termes de partenariats autour d'activités de production mais aussi de débouchés en emploi ou en formation pour les personnes privées d'emploi du territoire. Nous pouvons ici faire référence à ce que Klein désigne comme l'approche productive de l'innovation sociale¹²⁶, soit la stratégie de regroupement géographique d'acteurs productifs d'un même secteur. C'est la proximité physique, qui permet d'organiser des relations entre acteurs et de dynamiser le territoire. Or c'est une approche que l'on retrouve sur le terrain de l'îlot vert, où à l'heure actuelle deux activités productives sont réalisées au quotidien et de manière continue : le maraîchage et le compostage de produits alimentaires. Cependant, une médiation entre les différents acteurs sur ces activités doit être organisée afin d'instaurer une réelle proximité relationnelle et ne pas se limiter à la proximité spatiale.

Une perspective importante de l'îlot vert, est de construire un projet plus ambitieux permettant de relier les activités existantes entre elles et d'en développer de nouvelles. Cela devra se faire à partir des aspirations des salariés et des besoins du territoire. Il peut s'agir d'activités de production de biens ou de services. Par exemple a été évoquée l'idée de vendre de manière hebdomadaire en direct aux habitants une partie de la production maraîchère, ce qui nécessiterait une organisation particulière sur le terrain pour accueillir les clients. Le terrain accueille aussi deux autres activités réalisées par des salariés d'EmerJean : le « craquage des sacs Yoyo », c'est-à-dire l'ouverture des sacs de tri des déchets récupérés auprès des habitants du quartier par des « habitants-ambassadeurs », et depuis peu l'activité de réparation de vélo de particuliers qui s'est développée durant l'été 2020. En réfléchissant de manière plus commerciale, à partir de l'entreprise, il est également important de fidéliser ou de développer la clientèle (qu'il s'agisse d'entreprises ou d'individus). Par rapport aux produits maraichers par exemple, plusieurs possibilités doivent être étudiées : développer un partenariat stratégique avec au moins deux organisations qui achètent l'ensemble de la production, ou bien développer la commercialisation à destination directe des habitants.

Aussi, il pourrait s'agir de développer des activités non-marchandes, voire non monétaires. Nous pouvons pour cela s'appuyer sur l'économie plurielle, notamment théorisée par Jean-Louis Laville¹²⁷, qui reconnaît plusieurs logiques différentes dans le fonctionnement de l'économie, et donc dépasse l'analyse économique assimilant l'économie à l'économie

¹²⁶ KLEIN, Juan-Luis. *Innovation sociale et développement territorial*. Toulouse : ERES, 2014. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-7492-3949-1. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491-page-115.htm>.

¹²⁷ LAVILLE, Jean-Louis. Vers une économie sociale et solidaire ? *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Institut de l'économie sociale (IES), 2001, n° 281, p. 39-53. DOI <https://doi.org/10.7202/1024020ar>.

marchande uniquement. Il s'agit de penser autrement que via le seul prisme du marché, pour reconnaître deux autres logiques que l'échange marchand : la redistribution (soit l'économie non-marchande) et la réciprocité (soit l'économie non monétaire). Bien sûr, ces logiques sont cumulatives et peuvent toutes intervenir sur une même activité. Pour tenter de classer les activités réalisées par l'entreprise à but d'emploi EmerJean, l'échange marchand correspondrait à l'activité dont le client est un particulier ou une entreprise qui paye directement pour le service ou le produit qu'il achète (comme le soutien scolaire ou les retouches de couture), et la redistribution correspondrait aux activités réalisées pour le compte de la collectivité publique (comme l'accompagnement à la marche pour les seniors ou la médiation dans les bus scolaires).

En raison de la nature de l'entreprise, les échanges non-monétaires ne se matérialisent pas dans des activités. Cependant le Booster, dans son rôle d'association au service du développement du territoire, met en place des formes de réciprocité. Un des objectifs est notamment de favoriser le bénévolat, ou l'ouvrant au-delà de la participation des administrateurs et administratrices de l'association. Des activités non monétaires pourraient ainsi être réalisées pour TZCLD. Notamment, il serait possible de s'appuyer sur l'expérience de la journée de sensibilisation à la biodiversité qui a été organisée en octobre 2019 par le Conseil de quartier pour développer des activités de médiation. Elles pourraient s'adresser aussi bien aux habitants du quartier qu'à des personnes ou organisations extérieures qui pourraient venir visiter le lieu. Cependant le co-fondateur de Novaedia met en garde sur le bénévolat lorsqu'il intervient sur des projets d'insertion professionnelle : « *Pourquoi l'un travaille avec un salaire et l'autre fait du bénévolat sans rien ? Donc c'est la difficulté du bénévolat dans notre façon de faire, tout travail mérite salaire !* ». Cela peut en effet engendrer des tensions, ce qui nécessite de poser une limite claire entre les activités réalisées par les salariés et celles réalisées par les bénévoles. Aussi, on pourrait penser à des activités de troc, comme une ressourcerie par exemple, permettant de favoriser le lien social sur le territoire. D'après Jean Hillier, Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer¹²⁸, il est primordial de « *constituer une économie de la diversité au travers de pratiques non marchandes* ».

L'observation que nous faisons actuellement, est que la volonté de faire de l'îlot vert un tiers-lieu, soit un lieu d'échange, un environnement social qui vient après la maison et le travail, n'a pas encore été concrétisée. En effet, cet espace a vocation à devenir un tiers lieu vert, accueillant diverses activités mobilisant en particulier les habitants du quartier. L'objectif est de créer un lieu de partage, d'apprentissage et de détente, notamment autour de la question du jardinage. A l'heure actuelle, un projet de ruches a été accompagné par la Ville de Villeurbanne dans le cadre du Fonds d'initiative habitants : plusieurs ruches sont installées sur le terrain et entretenues par un habitant apiculteur, dont une ruche pédagogique appartenant au Booster de Saint-Jean. Par ailleurs, une journée de sensibilisation à la biodiversité a été organisée en

¹²⁸ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

octobre 2019 par le Conseil de quartier. Plusieurs thématiques en lien avec la préservation de l'environnement ont été abordées, mobilisant différents acteurs (le centre social, la Métropole de Lyon, la direction de l'école, une ferme pédagogique etc.). De nombreuses perspectives existent pour développer les activités à destination des habitants du quartier : mise en culture de jardins familiaux avec un accompagnement, installation d'un salon de jardin et offre de restauration, atelier de bricolage, etc.

Afin de mobiliser les acteurs du territoire, les activités développées devront l'être sous forme de partenariats. Le co-fondateur de l'association VRAC explique que les relations se tissent vraiment selon les projets et les personnes, c'est une idée de partenariat qui donne lieu à une collaboration. Cela peut passer par une aide économique, notamment pour les acteurs publics, mais aussi par de la mise à disposition de personnes, de lieux et la construction d'évènements en commun, avec des associations, des écoles, des paysans, etc. Surtout, il est important que l'activité développée s'appuie sur des ressources du territoire. Nous développons cette idée dans la sous-partie qui vient.

3.2.3. La valorisation des ressources du territoire par les activités

Enfin, nous présentons le processus de création de valeur à partir de l'identification et de l'activation des ressources territoriales, afin de mettre en lumière les effets et externalités engendrés par la mise en œuvre d'activités innovantes réalisées selon les ressources du territoire.

La partie précédente nous a permis de mesurer l'importance des relations sociales, des réseaux de solidarités et des structures sociales dans la constitution de réponses aux besoins d'un territoire. C'est pourquoi Jean Hillier, Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer expliquent que « [...] la forme que prend la satisfaction des besoins a une dimension territoriale marquée »¹²⁹. On comprend ici que cela est dû à la particularité, la spécificité des ressources mobilisées pour répondre aux besoins sociaux. Ce qui laisse parfois penser que les quartiers prioritaires de la ville sont des quartiers pauvres en ressources, est principalement une vision traditionnelle restreinte du capital, comme ressource monétaire. Mais les auteurs hétérodoxes rappellent bien qu'il existe différentes formes de capitaux, soit des attributs, qui peuvent potentiellement toutes être découvertes et mobilisées dans des activités. Il s'agit bien de « *détrôner le capital économique de son rôle dominant dans l'analyse du développement territorial* »¹³⁰, et, par l'ancrage territorial du projet, mobiliser et considérer les différentes formes de capitaux, marchands mais également non-marchands. Nous considérons ainsi les

¹²⁹ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

¹³⁰ HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152.

ressources marchandes, mais également les ressources humaines, naturelles, sociales, culturelles, etc.

Le capital humain par exemple, entendu comme les compétences et connaissances des individus, est un élément important de la stratégie sur laquelle repose l'expérimentation TZCLD. Notamment portée par Amartya Sen sur le plan théorique, la théorie du capital humain s'intéresse aux externalités positives dues à la prise en compte des savoirs et savoirs-faire dans des projets de développement, et explique la pertinence des investissements réalisés dans des champs comme celui de l'éducation et de la formation. Il existe également un capital écologique, faisant référence aux ressources naturelles disponibles. Par exemple, le terrain sur lequel se développent les activités de l'îlot vert était une ressource naturelle inexploitée de Saint Jean, car polluée et avec une connotation négative en raison de ses usages précédents (décharge sauvage puis occupation illégale). Nous expliquons juste après qu'elle est aujourd'hui valorisée par les activités qui y prennent place. Le projet îlot vert mobilise donc des ressources humaines et matérielles auparavant inexploitées. Aussi, toutes les ressources ne sont pas facilement identifiables, car elles peuvent avoir une dimension immatérielle (comme par exemple une certaine forme d'organisation, ou des outils de coordination numériques). Il s'agit de constructions sociales, et c'est pourquoi il appartient aux acteurs du territoire de travailler à la valorisation de ces attributs, de ces potentialités.

En effet, après avoir été identifiées et mobilisées, les ressources potentielles d'un territoire doivent faire l'objet d'un processus d'activation, de valorisation, par les acteurs du territoire. Les effets de la mise en œuvre du projet îlot vert ont été évalués le 30 juin 2020 dans le cadre du groupe d'évaluation participatif (cf. Annexe 3). Ainsi, nous remarquons premièrement la transformation d'une ressource écologique, le terrain. Suite à la mise à disposition du terrain par la Métropole de Lyon, la mise en œuvre du projet îlot vert a engendré une transformation de ce dernier, permise par l'importante mobilisation humaine et le travail physique réalisé (donc par le capital humain). Cette transformation, accompagnée des activités développées permet *in fine* de faire évoluer l'image du quartier, notamment auprès des clients des activités. Lors du groupe d'évaluation participative, la Direction de la Cuisine Centrale de Villeurbanne, principal acheteur des produits maraîchers de l'îlot vert et situé à proximité du terrain, a en effet affirmé porter un nouveau regard sur le quartier.

En termes de ressources humaines, un consensus existe parmi les parties prenantes autour de l'apprentissage et de la professionnalisation que le projet a engendré. Notamment sur l'activité de jardinage, la présence de deux facilitateurs (un prestataire ingénieur agronome et un volontaire de ATD Quart Monde) a permis un transfert progressif de compétences et une autonomisation des salariés. Les activités de maraîchage sont connues pour constituer un projet professionnel pour des personnes en insertion, car elle permet une revalorisation professionnelle de personnes ayant perdu confiance. Cet apprentissage de techniques et de savoirs est un atout certain à titre individuel pour des personnes en recherche d'emploi, et répond à la volonté d'EmerJean d'être une entreprise apprenante permettant un transfert de

savoir-faire et une évolution professionnelle de ses salariés. C'est également un atout à l'échelle du territoire, puisque cela permet d'accroître le capital humain. Après avoir éprouvé une certaine difficulté à mobiliser des salariés sur les activités extérieures, le Booster et EmerJean constatent aujourd'hui un effet d'entraînement auprès de l'équipe, dont un nombre croissant de salariés se montrent intéressés pour travailler à l'îlot vert. Certains salariés affirment également que travailler en extérieur permet d'améliorer leur bien-être, et l'on relève un sentiment de fierté, de joie, à travailler pour une activité considérée comme positive pour l'intérêt général.

Surtout, on relève la création d'un esprit d'équipe important entre les salariés d'EmerJean mobilisés sur l'îlot vert, permettant de développer la cohésion et le sentiment d'appartenance à l'entreprise. Il s'agit de la première activité développée dans le cadre de l'expérimentation TZCLD sur laquelle un tel constat est dressé.

L'Îlot vert, de par les différentes activités qui y sont développées, permet en outre l'instauration d'une boucle circulaire autour de l'alimentation et le traitement des déchets alimentaires, qui a par exemple influencé la Cuisine Centrale de Villeurbanne dans une dynamique de lutte contre le gaspillage alimentaire. Différentes organisations produisent sur le même terrain différentes activités appartenant à une même filière, elles sont donc complémentaires. Cela vise aussi à promouvoir une alimentation saine et durable auprès de la population du quartier, bien que les quantités produites ne permettent pas encore une vente en directe aux habitants du quartier : la sensibilisation à l'heure actuelle se fait via la Cuisine centrale, et auprès des « habitants-salariés » travaillant au jardin.

Cela invite plus largement à questionner les effets du projet sur l'appareil productif du territoire. Bernard Pecqueur et Xavier Itçaina s'intéressent aux transformations des économies productives territoriales et à la place tenue par l'ESS dans ces transformations. Après avoir traité des différentes formes d'organisation territoriale (comme les pôles de compétitivité par exemple), ils s'inquiètent de la déconnexion entre économie et société, soit du lien manquant entre lieu de travail (production) et lieu de vie (consommation) et du désintérêt pour l'origine de ce que l'on consomme et la destination de ce que l'on produit. Or d'après eux, « [...] *La ressource territoriale se présente comme une réponse à la déconnexion entre économie et société* »¹³¹ car elle est un moyen, pour produire de la richesse ou conduire une action. Ainsi, on distingue les ressources génériques (c'est-à-dire transférable dans un autre territoire car sa valeur n'est pas rattachée au territoire), des ressources spécifiques. Ces dernières sont intrinsèquement liées au territoire de production, et engendrent donc une différenciation territoriale. C'est-à-dire qu'elles ont une valeur au-delà de l'aspect marchand, qui dépend de l'origine géographique et du processus de production. Elle définit la spécificité productive du territoire. D'après eux, pour que la ressource soit une ressource territoriale, elle doit donc être spécifique. On parle de spécificité pour désigner « *la capacité des sites à valoriser des*

¹³¹ PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? *RECMA*. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64.

ressources particulières à un lieu, et donc profondément ancrées dans le territoire cognitif de ce lieu »¹³², or le rôle de l'ESS est justement de renforcer cette capacité, en favorisant la coopération et la complémentarité entre acteurs productifs. C'est un travail sur la durée, mais qui ouvre de réelles perspectives en termes d'attractivité des quartiers prioritaires. La question de la spécificité mérite d'être approfondie, notamment par le Booster, s'il désire faire de l'ilot vert un projet absolument unique.

Nous relevons donc ici la contribution de l'innovation sociale à l'aménagement du territoire, en passant par d'autres canaux que la démolition-reconstruction-rénovation habituellement mise en œuvre dans l'urbanisme. La question des ressources est primordiale, puisqu'elle permet de construire des projets uniques, à partir du territoire et selon ses particularités. Partir de ressources inexploitées est une piste importante pour un développement urbain plus ancré territorialement. Cela peut nécessiter l'implication d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, en raison de leur proximité avec le territoire et leur connaissance des besoins et ressources. Finalement, comme nous avons essayé de l'expliquer dans ce mémoire, l'innovation sociale peut engendrer un changement important en termes de façon de concevoir et de pratiquer le développement urbain.

¹³² PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? *RECMA*. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64.

Conclusion

Le financement d'un projet de développement urbain qui repose sur la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD est une expérience innovante. Cela dénote avec les projets traditionnellement financés par les politiques publiques : il s'agit de s'appuyer sur la création d'emplois de proximité, pour développer des activités d'économie circulaire sur un terrain en friche du quartier. A travers ce mémoire, nous avons donc cherché à répondre à cette question : en quoi l'innovation sociale peut-elle permettre un développement plus transversal des quartiers prioritaires de la politique de la ville ? L'analyse réalisée a été inspirée par plusieurs hypothèses de départ : la nécessité de repenser les politiques de développement urbain pour qu'elles satisfassent au mieux les besoins des quartiers sur lesquelles elles prennent place - qui plus est dans un contexte de crise économique, sociale, environnementale et démocratique - , et la capacité de l'innovation sociale à créer de la proximité pour recueillir et satisfaire ces besoins.

Nous avons exploré différentes approches de l'innovation sociale pour cadrer notre réflexion, en se concentrant *in fine* sur la question de la co-construction, qui se matérialise à Saint-Jean via l'implication des « habitants-salariés » de l'entreprise EmerJean dans le développement des activités réalisées par l'entreprise. Nous avons vu que le déploiement d'activités dans ce cadre nécessite de renforcer les proximités existantes entre les acteurs socio-économiques du territoire, et notamment les acteurs productifs qui trouvent chacun un intérêt à s'appuyer sur les ressources mobilisées par l'innovation sociale pour lancer de nouvelles activités ou en améliorer la réalisation. Finalement, l'innovation sociale peut participer à créer une économie de proximité, qui répond à des besoins jusqu'alors non satisfaits des citoyens habitant sur le territoire. Pour ces raisons-là, elle participe au développement socio-économique du territoire, en s'appuyant sur un fonctionnement « participatif » pour créer une offre de services pertinente au regard de la demande présente sur le territoire. Par ailleurs, sa mise en œuvre nécessite d'impliquer des organisations de l'ESS, notamment pour mobiliser les citoyens. Ces organisations s'appuient sur des formes d'échanges plurielles, et les relations créées dans le cadre de l'innovation sociale ouvrent des perspectives en termes de dynamique territoriale : elles renforcent le capital social et la gouvernance territoriale. Cela consolide le terreau sur lequel pourront s'appuyer d'autres projets de développement. Au regard des enjeux actuels, notamment en termes de transition écologique, les structures publiques locales comme nationales s'intéressent de plus en plus aux pratiques innovantes sur les territoires QPV. Dans ce cadre, elles sont amenées à renforcer leurs relations avec les organisations de proximité, y compris dans le déploiement de politiques publiques. C'est pourquoi notre dernière partie ouvre le sujet en donnant quelques éléments sur lesquels être vigilant lorsque l'on souhaite s'inscrire dans une telle démarche.

Travailler sur un sujet aussi complexe que celui de la politique de la ville et du développement des quartiers prioritaires en quelques mois engendre forcément des lacunes dans l'analyse qui est réalisée. La difficulté se situe notamment dans la pluralité d'acteurs impliqués et d'échelles d'analyse : faut-il adopter un regard macro, micro, méso ? Ayant effectué un stage

dans l'association s'occupant de la mise en œuvre opérationnelle du projet, nous avons préféré adopter une focale restreinte au fonctionnement de l'innovation sociale. Cependant, développer une réflexion complète sur les politiques publiques serait pertinent, en distinguant les politiques nationales des politiques locales, en s'intéressant à l'articulation des différentes politiques publiques entre elles et en dressant un portrait plus complet des politiques de développement urbain, quitte à peut-être adopter un regard international. Aussi, il serait intéressant d'aborder la question de la transition écologique des quartiers prioritaires de la politique de la ville, et de l'intérêt ou non de territorialiser une telle politique.

Notre méthode d'enquête visait à recueillir des données à trois niveaux différents : sur la mise en œuvre de l'ilot vert, sur la mise en œuvre d'autres projets socialement innovants dans les quartiers afin de compléter et de comparer l'analyse et sur le fonctionnement institutionnel derrière la mise en œuvre de projets innovants dans un cadre de développement urbain. Cela a permis de dresser un tableau très large, mais insuffisant, en raison d'une enquête trop réduite. Également, l'innovation sociale étudiée, soit l'expérimentation TZCLD à Saint-Jean, dépasse le seul terrain de l'ilot vert. En raison de contraintes de temps et d'accès au terrain liées à la situation sanitaire, nous nous sommes donc appuyés sur des observations relevant plus de l'expérimentation dans sa globalité que du terrain de l'ilot vert. Ce dernier est plutôt utilisé comme une illustration que comme un fil conducteur dans ce mémoire.

L'intérêt de ce mémoire est toutefois de constituer une réflexion sur le développement urbain actuel, en proposant un angle pour concevoir des projets plus ancrés territorialement car incluant des aspects socio-économiques. Nous avons mobilisé des écrits portant sur l'innovation sociale et le développement territorial pour mener une réflexion globale sur la situation des quartiers prioritaires, qui constitue avant tout un problème social. L'objectif était d'apporter des pistes de solution pour envisager un cadre de vie moins difficile.

Par ailleurs, ce mémoire traite en filigrane la question majeure de l'implication des citoyens dans le développement du territoire. Or la particularité de l'expérimentation TZCLD nécessite de se questionner sur le cadre de cette participation, qui est ici l'emploi salarié en CDI et à temps choisi. Quelles sont les différences avec d'autres formes de participation comme le bénévolat, le volontariat ou le mécénat ? Comment cela impacte-t-il le projet de développement ? Quelles articulations existe-t-il entre ces formes de participation ?

Bibliographie

ANZIVINO, Lucie et MARTIN DE CHAMPS, Carole. *Impact du projet de rénovation urbaine sur la mobilité des enfants - Quartier des Buers Villeurbanne* [en ligne]. Evaluation d'impact sur la santé. Lyon : Observatoire Régional de la Santé Rhône-Alpes, mars 2016. [Consulté le 29 août 2020]. Disponible à l'adresse : http://www.ors-auvergne-rhone-alpes.org/pdf/EIS_Villeurbanne.pdf

ARCHIAS, Philippe et BRIÈRE, Domitille. *Etude sur l'innovation dans les quartiers de la politique de la ville* [en ligne]. [S. l.] : Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, février 2017. [Consulté le 2 août 2020]. Disponible à l'adresse : https://cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-en-qp_v_mars2017.pdf

ARTIS, Amélie, DEMOUSTIER, Danièle et PUISSANT, Emmanuelle. Le rôle de l'économie sociale et solidaire dans les territoires : six études de cas comparées. *RECMA*. Association RECMA, 2009, Vol. N° 314, n° 4, p. 18-31

AVENEL, Cyprien. La Politique de la Ville en quête de réforme. *La Vie des idées* [en ligne]. La Vie des idées, Mai 2013. [Consulté le 5 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/La-Politique-de-la-Ville-en-quete.html>

AVENEL, Cyprien. La politique de la ville et ses destinataires. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2007, Vol. n° 141, n° 5, p. 136-147

AVENEL, Cyprien. La réforme de la politique de la Ville à l'épreuve du développement social territorial. *Informations sociales*. Caisse nationale d'allocations familiales, 2013, Vol. n° 179, n° 5, p. 98-106

BACQUÉ, Marie-Hélène et MECHMACHE, Mohamed. *Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires: pour une réforme radicale de la politique de la ville : rapport au Ministre délégué chargé de la Ville* [en ligne]. Rapport officiel. Paris : Ministère de la Ville, juillet 2013. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/134000430.pdf>

BESANÇON, Emmanuelle et GUYON, Thibault. Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. Dans : *L'innovation sociale Principes et fondements d'un concept* [en ligne]. Paris : L'Harmattan, 2013, p. 29 à 48. [Consulté le 23 juillet 2020]. L'Esprit économique. ISBN 978-2-343-02069-3. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782343020693-page-29.htm>

BLANC, Maurice. La rénovation urbaine : démolition ou patrimonialisation ? *La Vie des idées* [en ligne]. La Vie des idées, Juin 2013. [Consulté le 6 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/La-renovation-urbaine-demolition.html>

BONNEMAISON, Gilbert. *Face à la délinquance, prévention, répression, solidarité : Rapport au Premier ministre de la Commission des maires sur la sécurité* [en ligne]. Rapport officiel. Paris : La Documentation Française, décembre 1982. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/834037801.pdf>

BUSQUET, Grégory, HEROUARD, Florent, SAINT-MACARY, Émilie, SUEUR, Jean-Pierre et HAUMONT, Antoine. *La politique de la ville: idéologies, acteurs et territoires*. Paris : l'Harmattan, 2016. Habitat et sociétés. ISBN 978-2-343-05926-6

CHALINE, Claude. *Les politiques de la ville*. 9^e éd. Paris : Presses universitaires de France, 2018. [Consulté le 13 avril 2020]. Que sais-je ? ISBN 978-2-13-080399-7. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-politiques-de-la-ville--9782130803997.htm>

COLLETIS, Gabriel, GIANFALDONI, Patrick et RICHEZ-BATTESTI, Nadine. Économie sociale et solidaire, territoires et proximité. *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Institut de l'économie sociale (IES), 2005, n° 296, p. 8-25. DOI <https://doi.org/10.7202/1021859ar>

COUR DES COMPTES. *La Politique de la Ville* [en ligne]. février 2002. [Consulté le 23 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.ccomptes.fr/fr/documents/1449>

DAVEZIES, Laurent. L'économie locale « résidentielle ». *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Mai 2009, Vol. Vol. 11, n° 1, p. 47-53

DEMOUSTIER, Danièle. 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* [en ligne]. Paris : La Découverte, 2006, p. 115 à 132. [Consulté le 2 avril 2020]. Recherches. ISBN 978-2-7071-5004-2. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-dynamiques-de-l-economie-sociale-et-solidaire--9782707150042-page-115.htm>

DEMOUSTIER, Danièle et RICHEZ-BATTESTI, Nadine. Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, Juillet 2010, Vol. Vol. 12, n° 1, p. 5-14

- DONZELOT, Jacques. *À quoi sert la rénovation urbaine ?* Paris : Presses universitaires de France, 2012. La ville en débat. ISBN 978-2-13-058148-2. 307.341 60944
- DRAPERI, Jean-François. Économie sociale et entrepreneuriat social. *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Association Recma, 2010, n° 315, p. 4-5. DOI <https://doi.org/10.7202/1020944ar>
- DUBEDOUT, Hubert. *Ensemble refaire la ville : rapport au Premier ministre du président de la Commission nationale pour le développement social des quartiers*. Rapport officiel. Paris : La Documentation française, 1983
- EPSTEIN, Renaud. Le “ problème des banlieues ” après la désillusion de la rénovation. *Métropolitiques.eu* [en ligne]. Métropolitiques, 2016. [Consulté le 10 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01261293>
- EPSTEIN, Renaud. *Politique de la ville, rénovation urbaine, égalité territoriale: quelle est la nature du problème?* 2012, p. 14
- FERAPIE, Marie. *Co-développer des activités en EBE Retour d'expérience à Emerjean (Villeurbanne)* [en ligne]. Rapport de mission. Villeurbanne : Mission Régionale d'Information contre l'Exclusion, 2019. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : <https://lebooster.org/wp-content/uploads/2019/03/Co-d%C3%A9velopper-des-activit%C3%A9s-en-EBE-Rapport-de-mission-int%C3%A9gral.pdf>
- GARNIER, Jacques. Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? *Innovations*. De Boeck Supérieur, Juin 2012, Vol. n°38, n° 2, p. 167-184
- GILBERT, Olivier. Apprivoiser l'informel. *Tous urbains*. Presses Universitaires de France, Octobre 2016, Vol. N° 15, n° 3, p. 36-40
- HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2° éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9
- HILLIER, Jean, MOULAERT, Frank et NUSSBAUMER, Jacques. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Geographie, économie, société*. Lavoisier, 2004, Vol. Vol. 6, n° 2, p. 129-152
- KIRSZBAUM, Thomas. Notice "Politique de la ville". Dans : *Dictionnaire encyclopédique de la décentralisation* [en ligne]. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, janvier 2017. [Consulté le 10 mai 2020]. Hors collection. ISBN 978-2-7013-1921-6. Disponible à l'adresse : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01386327>

KLEIN, Juan, CAMUS, Annie, JETTÉ, Christian, CHAMPAGNE, Christine et ROY, Mathieu. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2016. [Consulté le 17 août 2020]. ISBN 978-2-7605-4388-1. Disponible à l'adresse : <https://muse.jhu.edu/book/45020>

KLEIN, Juan-Luis. *Innovation sociale et développement territorial*. Toulouse : ERES, 2014. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-7492-3949-1. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491-page-115.htm>

LAVILLE, Jean-Louis. Postface. Entre économie et solidarité, les enjeux de l'innovation sociale. Dans : *Les innovations sociales dans l'aide à domicile* [en ligne]. Toulouse : ERES, 20 juillet 2018, p. 165-178. [Consulté le 6 septembre 2020]. L'innovation sociale en pratiques. ISBN 9782749260587. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-innovations-sociales-dans-l-aide-a-domicile--9782749260587-page-165.htm>. Publisher: ERES

LAVILLE, Jean-Louis. Vers une économie sociale et solidaire ? *Revue internationale de l'économie sociale : recma* [en ligne]. Institut de l'économie sociale (IES), 2001, n° 281, p. 39-53. DOI <https://doi.org/10.7202/1024020ar>

LELÉVRIER, Christine. La mixité dans la rénovation urbaine : dispersion ou re-concentration ? *Espaces et sociétés*. ERES, Mars 2010, Vol. n° 140-141, n° 1, p. 59-74

MARTIN, Pierre. *L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société Française* [en ligne]. Avis n°2010-17. Paris : Conseil économique, social et environnemental (CESE), 2010. [Consulté le 9 septembre 2020]. Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique, social et environnemental. Disponible à l'adresse : https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2010/2010_17_pierre_martin.pdf

MEGDICHE, Cyrille. Essai sur la notion de besoin. *Sociétés*. De Boeck Supérieur, 2002, Vol. no 75, n° 1, p. 85-90

MERTENS DE WILMARS, Sybille. *De l'initiative citoyenne à l'entreprise d'économie sociale* [en ligne]. SAW-B, Décembre 2010. [Consulté le 5 août 2020]. Disponible à l'adresse : <https://orbi.uliege.be/handle/2268/56047>

NEZ, Héloïse. Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris. *Sociologie*. Presses Universitaires de France, 2011, Vol. Vol. 2, n° 4, p. 387-404

PECQUEUR, Bernard et ITÇAINA, Xabier. Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? *RECMA*. Association Recma, 2012, Vol. N° 325, n° 3, p. 48-64

PERROUX, François. *L'économie du XXème siècle*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1994. ISBN 2-7061-0427-9

PEYREFITTE, Alain, SCHMELCK, Robert et DUMOULIN, Roger. *Réponses à la violence : rapport à M. Le Président de la République du Comité d'études sur la violence, la criminalité et la délinquance présidé par Alain Peyrefitte*. Rapport officiel. Paris : La Documentation Française, septembre 1977

RÉSEAU DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES POUR UNE ECONOMIE SOLIDAIRE (RTES). *Développer l'économie sociale et solidaire dans les quartiers politique de la ville* [en ligne]. février 2020. [Consulté le 11 septembre 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Rep%C3%A8rESS_Polville_VF_Web-compress%C3%A9.pdf. Avec le soutien de l'ANCT

ROSANVALLON, Pierre. *La nouvelle question sociale*. Paris : Editions du Seuil, janvier 1995. Essais. ISBN 2-02-033572-7

SEN, Amartya. *Development as Freedom*. [S. l.] : Oxford University Press, 1999. ISBN 978-0-19-829758-1. Google-Books-ID: NQs75PEa618C

SIBILLE, Hugues. *Innovation sociale, La grande promesse*. Paris : Rue de l'échiquier, 2016. ISBN 978-2-37425-054-0

SUBIRATS, Joan. Si l'innovation sociale est la réponse, quelle est la question ? Dans : *Du social business à l'économie solidaire* [en ligne]. Toulouse : ERES, 18 mars 2020, p. 311 à 322. [Consulté le 4 août 2020]. Sociologie économique. ISBN 978-2-7492-6633-6. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/du-social-business-a-l-economie-solidaire--9782749266336-page-311.htm>

TALANDIER, Magali. L'accès aux services comme facteur de développement local ? *Pour. GREP*, 2011, Vol. N° 208, n° 1, p. 91-94

TELLIER, Thibault. Humaniser le béton ou les politiques publiques au service de l'humanisation de la ville. *Histoire urbaine*. Société française d'histoire urbaine, Juin 2017, Vol. n° 48, n° 1, p. 117-131

TORRE, André. Développement territorial et relations de proximité. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*. Armand Colin, 2018, Vol. Décembre, n° 5, p. 1043-1075

TORRE, André. Les moteurs du développement territorial. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*. Armand Colin, Novembre 2018, Vol. Octobre, n° 4, p. 711-736

Circulaire du 15 décembre 1971 RELATIVE A L'ACTION SOCIALE ET CULTURELLE DANS LES ENSEMBLES D'HABITATIONS, AUX LOCAUX COLLECTIFS RESIDENTIELS ET AUX MODALITES D'INTERVENTION DES ORGANISMES CONSTRUCTEURS ET GESTIONNAIRES DE LOGEMENTS. 15 décembre 1971

Circulaire du 21 mars 1973 relative aux formes d'urbanisation dites « grands ensembles » et à la lutte contre la ségrégation sociale par l'habitat ABITAT. 21 mars 1973

Décret n° 2016-1027 du 27 juillet 2016 relatif à l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. 27 juillet 2016

Décret n°88-1015 du 28 octobre 1988 portant création d'un conseil national et d'un comité interministériel des villes et du développement social urbain et d'une délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain. 28 octobre 1988

Deuxième bilan intermédiaire [en ligne]. Nantes : Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée, septembre 2019. [Consulté le 7 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://etcl.d.fr/wp-content/uploads/2020/06/bilan-intermediaire-2019.pdf>

Loi n° 91-662 du 13 juillet 1991 d'orientation pour la ville. 13 juillet 1991

Loi n° 2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité. 27 février 2002

Loi n° 2003-710 du 1 août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine. 1 août 2003

Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. 21 février 2014

Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. 21 juillet 2014

Annexes

Annexe 1 : Présentation de l'îlot vert / monographie

1. *Le contexte territorial*

En 2015, la Ville de Villeurbanne a été lauréate d'un appel à projet « Programme d'investissement d'avenir – Villes durables et solidaires » (PIA) lancé par l'Etat, et dont les fonds sont gérés par l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine (ANRU), avec laquelle la ville a donc conclu une convention cadre. Plusieurs projets ont ainsi été financés, en particulier dans le quartier des Buers mais pas uniquement, comprenant un projet de compostage des déchets issus de la restauration. D'autre part, le quartier Saint Jean fait l'objet d'un projet de développement urbain sous l'égide de la Métropole de Lyon et de la Ville de Villeurbanne. Dans ce cadre, en 2018, la Métropole a mis à disposition du Booster de Saint Jean une parcelle de 3700 m² à l'angle des allées Paulette Cornu et du Mens, afin de développer l'activité de compostage de déchets alimentaires. Sur le reste de cette ancienne friche, auparavant occupée et utilisée comme décharge, a été convenu le développement d'un projet de maraîchage urbain et d'un tiers lieu vert. Ce quartier étant habilité à expérimenter le projet d'emploi « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée » depuis 2016, l'un des enjeux est de créer et développer des activités utiles au territoire, notamment via l'implantation de projets innovants. C'est donc dans l'innovation que réside le lien entre le PIA et TZCLD, ici mis en œuvre à travers l'îlot vert.

2. *Les acteurs*

Trois types d'acteurs s'attachent à développer l'îlot vert : les acteurs institutionnels (la Ville de Villeurbanne, de la Métropole de Lyon et l'ANRU), les acteurs « sectoriels », spécialisés sur une activité prenant place sur le terrain et les acteurs de l'expérimentation TZCLD. En effet, plusieurs acteurs exercent ou développent une activité sur l'îlot vert. C'est premièrement le cas de l'entreprise Douglas, dont le nom commercial est « Les Alchimistes » depuis 2020 (auparavant « Détritivores »), qui porte l'activité de compostage de déchets. C'est également le cas de l'association d'insertion AIDEN Chantiers qui apporte son savoir-faire en termes de techniques agricoles, de matériels et d'encadrement de salariés en insertion sur l'activité de maraîchage¹³³. Enfin, les Conseil de quartier et Conseil citoyen de Saint-Jean sont impliqués pour développer le « tiers lieu vert ». Un habitant apiculteur entretient les ruches mises en place dans le cadre du Fonds d'Initiative Habitants. De plus, les différents acteurs de l'expérimentation TZCLD à Villeurbanne sont bien sûr mobilisés. Le Booster de Saint Jean, association qui agit au nom du Comité Local de Villeurbanne Saint Jean, assure le pilotage opérationnel du projet en tant que maître d'ouvrage. L'entreprise à but d'emploi EmerJean mobilise des salariés sur les activités d'aménagement du terrain, de maraîchage urbain et de compostage. Pour cette dernière activité, deux salariés de l'entreprise sont mis à disposition de

¹³³ Il s'agit d'une association portant un Atelier Chantier d'Insertion (ACI) par le maraîchage biologique (la Ferme de l'Abbé Rozier). Une convention de partenariat a été conclue avec le Booster.

l'entreprise Douglas, et d'autres effectuent des prestations ponctuelles. Actuellement, entre 6 et 8 salariés d'EmerJean réalisent l'activité de maraîchage. Enfin, plusieurs partenaires participent indirectement au développement de l'ilot vert : Les Serres du Lycée Horticole de Dardilly produisent des plants de légumes achetés par le Booster, le CFPH d'Ecully met à disposition du matériel de jardinage, et la Cuisine Centrale de Villeurbanne est cliente de l'activité de maraîchage et de la collecte des déchets alimentaires.

3. Les activités

L'ilot vert comprend en soi trois activités distinctes, conduites avec des partenaires spécifiques mais en synergie les uns avec les autres. En premier lieu, l'activité de compostage de déchets alimentaires a été lancée en juin 2018. L'activité consiste à la fois en la collecte des déchets et en leur traitement par compostage. Le compost ainsi produit est ensuite revendu. A ce jour, les déchets collectés sont issus de la restauration : restaurants, restaurants collectifs (scolaires), traiteurs et immeubles de bureaux. Fin 2019, il existe environ 70 points de collecte (pour 45 clients, dont notamment la Ville de Villeurbanne). Au cours du temps, le modèle de plateforme a évolué pour être aujourd'hui en mesure de traiter 180 tonnes de déchets par an. Des cellules de compostage ont été ajoutées au fur et à mesure (12 actuellement), permettant ainsi de doubler la capacité de traitement en moins de deux ans. La mécanisation du processus doit permettre de préserver la santé (TMS) des salariés mobilisés sur cette activité. L'activité de compostage est développée et gérée par l'entreprise Douglas – Les Alchimistes. Il s'agit d'une activité soutenue par la Métropole de Lyon dans le cadre du plan de développement de l'économie circulaire, et par l'ANRU (PIA Villes durables). Ensuite, le développement d'une activité de maraîchage a nécessité une étude des sols sur les 3000 m² disponibles pour la culture. Une zone de 400m² avec une pollution avérée aux hydrocarbures a été décapée puis mise en culture à partir de l'automne 2018, avec la création de bacs de production hors sol. Une grande serre de maraîchage de 20m x 22m a été construite et installée fin 2019, en plus de nouveaux bacs en bois. Une zone non polluée de 600 m² a été préparée (avec un engrais vert, du compost et des bâches) : la culture de cette zone a pu commencer en 2020 (culture en sol). Des bandes fleuries et nectarifères ont été intégrées pour favoriser la biodiversité et notamment la venue des pollinisateurs. Il existe donc aujourd'hui une culture en sol et une culture hors sol sur le terrain. Les moyens de production choisis (semences, engrais, traitements) sont ceux correspondant au cahier des charges de l'Agriculture Biologique, pour le respect de la santé des travailleurs et consommateurs. L'activité de maraîchage a été codéveloppée avec l'association AIDEN Chantiers. Elle est aujourd'hui accompagnée par deux intervenants extérieurs : un prestataire ingénieur agronome qui apporte son expertise et pilote techniquement l'activité, et un volontaire ATD Quart Monde mis à disposition à mi-temps pour accompagner les salariés d'EmerJean dans la réalisation de l'activité. La production alimentaire est écoulee localement, principalement via la Cuisine Centrale de Villeurbanne située à proximité de l'ilot vert. Enfin, l'ilot vert a vocation à devenir un tiers lieu vert, accueillant diverses activités mobilisant les habitants du quartier. L'objectif est de créer un lieu de partage, d'apprentissage et de détente, notamment autour de la question du jardinage. A l'heure actuelle, un projet de ruches a été

accompagné par la Ville de Villeurbanne dans le cadre du Fonds d'initiative habitants : plusieurs ruches sont installées sur le terrain et entretenues par un habitant apiculteur, dont une ruche pédagogique appartenant au Booster de Saint Jean. Par ailleurs, une journée de sensibilisation à la biodiversité a été organisée en octobre 2019 par le Conseil de quartier. Plusieurs thématiques en lien avec la préservation de l'environnement ont été abordées, mobilisant différents acteurs (le centre social, la Métropole de Lyon, la direction de l'école, une ferme pédagogique etc.). De nombreuses perspectives existent pour développer les activités à destination des habitants du quartier (mise en culture de petits jardins de type familiaux avec un accompagnement, installation d'un salon de jardin (hamac, chaise longue) et offre de petite restauration, atelier de bricolage pour fabriquer du mobilier de jardin en matériaux de seconde main, etc.). A titre informatif, le terrain accueille aussi l'activité de craquage des sacs Yoyo (sacs de tri des déchets) réalisée par des salariés d'EmerJean.

4. Les ressources et contraintes

Les ressources les plus importantes ayant permis la mise en place de l'îlot vert d'après les participants au GEP sont la mise à disposition d'un grand terrain au cœur du quartier et la mobilisation humaine, notamment des salariés d'EmerJean mais aussi des facilitateurs, permettant un transfert de compétences. Il est relevé l'important travail physique mené par les salariés pour transformer le terrain, démontrant leur motivation. Globalement, c'est la cohérence de l'ensemble du projet, des différentes activités, qui influe une dynamique positive et motivante. D'autres leviers sont cités, comme la nature variée des activités développées, le lancement rapide de l'activité de compostage, le rôle des responsables d'EmerJean dans la mobilisation des salariés, l'existence d'une demande et donc d'une clientèle pour l'activité de maraîchage et enfin, le rôle incitatif de l'ANRU permettant une présentation structurée et valorisante du projet (axée sur l'innovation). Pour ce qui est des contraintes, l'accent est mis sur le manque de visibilité du terrain et de lisibilité des activités qui s'y déroulent. Cela engendre une méconnaissance parmi les habitants de Saint Jean, qui continuent de percevoir cet espace comme pollué et ne connaissent pas ce qu'est « l'îlot vert ». L'image du terrain souffre d'une histoire connotée négativement. Aussi, les activités sont parfois peu attractives pour les salariés d'EmerJean, car se déroulant à l'extérieur et impliquant un effort physique, en plus de souffrir d'une mauvaise image (pour ce qui est de l'activité de compostage notamment). Cela a engendré beaucoup de turn over au lancement de l'activité, avec un travail qui a tardé à être valorisé. Des contraintes techniques sont aussi mises en avant, comme l'absence d'accès à l'électricité ou l'accès à l'eau qui a été très difficile : « on a dû attendre environ une année et demie pour avoir accès à l'eau ». De plus, certaines personnes continuent d'utiliser le terrain comme décharge sauvage, et des dégradations ont eu lieu : « Il y'a eu des dégradations, incendies volontaires, vols, etc... tout cela est décourageant ».

Annexe 2 : Recueil de critiques sur la politique de la ville et la rénovation urbaine

Dans les faits, la politique de la ville est actuellement une des politiques publiques les plus critiquées, dont les résultats sont très largement remis en question, voire dénoncés. Elle fait l'objet de plusieurs rapports de la Cour des comptes (notamment en 2002, 2007, et 2012), qui relèvent l'imprécision de ses objectifs, l'enchevêtrement des processus et son caractère inaccessible pour les citoyens ordinaires : « *L'énergie dépensée à faire fonctionner de manière satisfaisante ce système sophistiqué serait probablement mieux utilisée à mettre en œuvre des opérations concrètes dans un système contractuel « allégé »* »¹³⁴. Le financement de la politique est bien sûr au cœur des remarques de la Cour : en 2002 elle souhaite une plus grande transparence sur les moyens effectifs de la politique de la ville (soit les crédits spécifiques qui lui sont alloués mais également les crédits de droit commun), en 2007 elle reproche le versement tardif des moyens financiers aux associations, et en 2012 elle demande une mobilisation plus forte du droit commun sur les quartiers de la géographie prioritaire, une meilleure articulation entre les enjeux sociaux et urbains, et critique la gouvernance de la politique de la ville.

Au-delà de cela, la politique de la ville connaît des critiques majeures, notamment en ce qu'elle ne concerne que les quartiers définis par le règlement ou la loi, à partir d'indicateurs quantitatifs limités, et ce de manière très superposée et illisible, avec un certain enchevêtrement des territoires d'intervention. En soi, la détermination des périmètres d'intervention pose également un problème, qui plus est en raison de la nécessaire articulation avec le zonage des documents d'urbanisme locaux (les Plans Locaux d'Urbanisme). En effet, le Discours de Bron prononcé par François Mitterrand en 1990 marque la nationalisation de la géographie prioritaire : depuis 1991, l'INSEE et la Délégation interministérielle à la ville se basent sur des indicateurs statistiques pour définir cette géographie prioritaire, au niveau national. Celle-ci est révisée très régulièrement, avec la création de nouvelles zones à l'occasion de réformes ou de nouveaux programmes de la politique de la ville. Aussi, il faut noter l'institutionnalisation à l'échelle nationale de cette politique, avec la création de trois instances nationales en 1988¹³⁵ : la Délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain, le Conseil national des villes et le Comité interministériel des villes et du développement social urbain (aujourd'hui le Ministère pour la cohésion des territoires, le Conseil national des villes, et l'Agence Nationale de cohésion des territoires). Les instances nationales décident des grandes orientations de la politique de la ville et sont encore les principales pourvoyeuses de ressources budgétaires. Au niveau déconcentré, le Préfet est responsable de l'exécution des contrats, et gestionnaire des

¹³⁴ COUR DES COMPTES. *La Politique de la Ville* [en ligne]. février 2002. [Consulté le 23 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.ccomptes.fr/fr/documents/1449>.

¹³⁵ Décret n°88-1015 du 28 octobre 1988 portant création d'un conseil national et d'un comité interministériel des villes et du développement social urbain et d'une délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain. 28 octobre 1988.

crédits déconcentrés. Il y a également un Sous-préfet à la politique de la Ville, et un préfet délégué à l'égalité des chances.

Aussi, la compréhension de cette politique par les habitants, premiers concernés, n'est pas facilitée en raison notamment de la complexité des procédures et de la surexploitation de sigles. Sur la forme, la politique de la ville se veut partenariale et territorialisée. C'est une politique interministérielle, mais surtout contractuelle. Elle se construit en effet durant les décennies où la contractualisation commence à être utilisée dans les politiques publiques, c'est-à-dire durant les années 1970-80.¹³⁶ Dans le cadre de la politique de la ville, la contractualisation entre l'Etat et les collectivités territoriales évolue au cours du temps et des réformes. Des contrats de ville pluriannuels sont signés en 1994, puis en 2000. Le contenu de ces contrats varie selon les territoires concernés, et le choix du périmètre d'intervention également. En 2007, ils sont remplacés par les Contrats urbains de cohésion sociale (CUCS), eux-mêmes remplacés par les nouveaux contrats de ville à partir de la loi de 2014¹³⁷. Il s'agit donc désormais de contrats pluriannuels (6 ans précisément) conclus entre l'Etat et une intercommunalité mais associant le maire de chaque commune concernée et requérant la signature du département et de la région. Le contenu du contrat n'est pas figé, mais trois domaines prioritaires sont arrêtés : la cohésion sociale, le développement économique et le renouvellement urbain avec l'amélioration du cadre de vie. En raison de son mode de fonctionnement, et de sa construction dans un contexte de décentralisation, la politique de la ville mobilise donc une pluralité d'acteurs, à différentes échelles territoriales. Au niveau des collectivités locales, la politique de ville concerne à la fois les communes et les intercommunalités, mais aussi les divers acteurs sociaux (notamment ceux du logement social, de l'emploi et de l'insertion, etc.).

Des critiques sont également focalisées sur la rénovation urbaine. Avant l'apparition de la Politique de la Ville, dès la fin des années 60, est lancée une politique d'éradication des bidonvilles, accompagnée d'une politique de résorption de l'habitat insalubre. La qualité de vie urbaine est par ailleurs questionnée, et en 1973 la circulaire Guichard¹³⁸ met fin à la politique de construction de grands ensembles (c'est-à-dire de plus de 2000 logements). Les opérations « Habitat et vie sociale » menées à compter de cette décennie constituent une nouvelle procédure d'action publique, et dévoilent la volonté publique d'humaniser les logements collectifs. Cette procédure a pour objectifs d'engendrer une meilleure qualité de l'habitat et de

¹³⁶ CHALINE, Claude. *Les politiques de la ville*. 9^e éd. Paris : Presses universitaires de France, 2018. [Consulté le 13 avril 2020]. ISBN 978-2-13-080399-7. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/les-politiques-de-la-ville--9782130803997.htm>.

¹³⁷ *Loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine*. 21 février 2014.

¹³⁸ *Circulaire du 21 mars 1973 relative aux formes d'urbanisation dites « grands ensembles » et à la lutte contre la ségrégation sociale par l'habitat ABITAT*. 21 mars 1973.

l'urbanisme, « *faisant des logements des lieux réellement habitables* »¹³⁹ d'après la formule de Thibault Tellier, ainsi que de lutter contre le développement de la ségrégation sociale par l'habitat. Très axée sur le logement et la construction de l'habitat social, elle cherche à revoir l'architecture des quartiers pour évincer la laideur et l'uniformité des bâtiments construits dans la précipitation à partir des années 1940. En plus de ne plus construire de nouvelles cités énormes, grises et monotones, l'objectif est donc d'améliorer, de rénover l'existant. Le logement est ainsi au cœur de la démarche politique des années 1970, qui perçoit le bâti comme principal vecteur de l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers populaires. De 1977 à 1980, des programmes d'action sont lancés sur une quarantaine d'ensembles urbains. En 2003, le lancement du Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU), mobilisant un budget très élevé, marque une étape importante. Or, il s'agit d'investissements particulièrement lourds à porter financièrement, qui constituent une part très importante du budget (et du financement) de la politique de la ville. De plus, Emmanuel Heyraud¹⁴⁰ rappelle que malgré les montants très importants engagés, les financements nationaux sont insuffisants par rapport aux besoins des collectivités qui se sont engagées avec le PNRU. De nombreux auteurs font également état de retard dans les délais de paiement, en plus de dossiers administratifs extrêmement lourds à remplir.

En raison de ces critiques, il apparaît nécessaire de questionner les objectifs de la politique de la ville. Au-delà du projet urbain, il faut donc s'interroger sur le projet social et le projet économique de la politique de la ville. Il semble que la notion de mixité soit au cœur de ces objectifs, qu'il s'agisse de mixité sociale ou de mixité fonctionnelle.

Pour ce qui est du projet social de la politique de la ville, Cyprien Avenel affirme que celui-ci manque de visibilité (car diffus et intangible) et de lisibilité (en raison de la pluralité des acteurs mobilisés et de leurs missions, et de la particularité de l'objet de la politique de la ville). De même que Thibault Tellier relève que l'humanisation des quartiers n'a pas constitué un objectif pérenne de la politique de la ville, Christine Lelévrier affirme que « *La légitimation de l'action publique n'est surtout plus la lutte contre l'insalubrité, mais la lutte contre la ségrégation, avec la mixité sociale comme perspective.* »¹⁴¹. Or il paraît important de questionner cet objectif de mixité sociale, au-delà de la remise en question de l'efficacité des politiques menées en son nom ces vingt dernières années (depuis le revirement de la politique de la ville en 2003 autour de la rénovation urbaine). Le but est-il d'attirer les classes moyennes ou de disperser les classes les plus populaires ? Aussi la question de l'emploi, au cœur de notre terrain de stage, illustre bien les différentes politiques qui se sont succédées par rapport aux

¹³⁹ TELLIER, Thibault. Humaniser le béton ou les politiques publiques au service de l'humanisation de la ville. *Histoire urbaine*. Société française d'histoire urbaine, Juin 2017, Vol. n° 48, n° 1, p. 117-131.

¹⁴⁰ HEYRAUD, Emmanuel. *La politique de la ville: une politique de cohésion sociale et territoriale*. 2^e éd. Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2016. ISBN 978-2-7013-1847-9.

¹⁴¹ LELÉVRIER, Christine. La mixité dans la rénovation urbaine : dispersion ou re-concentration ? *Espaces et sociétés*. ERES, Mars 2010, Vol. n° 140-141, n° 1, p. 59-74.

QPV : il s'agit soit d'attirer des ressources externes et permettre la mobilité des populations, soit de valoriser les ressources présentes sur ce territoire. Cela s'explique par différentes approches contenues dans la politique de la ville, explicitées par Renault Epstein¹⁴² : l'approche Jacobine, qui perçoit le quartier comme un handicap, est amplifiée et radicalisée dans l'approche néo-conservatrice qui perçoit le quartier comme une menace. Les stratégies engendrées par ces approches reposent sur le maintien de l'ordre et le mérite, et visent à la normalisation de ces territoires. Ces approches s'opposent à l'approche communautarienne, qui perçoit le quartier comme un ensemble de ressources et initie des stratégies de développement endogène. Enfin, l'approche réformiste considère que le quartier est un symptôme de la crise socio-urbaine, et qu'il faut transformer les politiques de droit commun et la gestion publique des territoires.

Par rapport au volet économique de la politique de la ville, notons déjà qu'il s'agit d'un aspect encore peu exploré de cette politique. Bien que, désormais, la question de l'emploi soit au cœur des enjeux et priorités des politiques publiques dans les quartiers défavorisés (au même titre que les logements), on remarque une réticence ou une difficulté des acteurs publics à intervenir dans l'économie de la ville (économie urbaine). Cela peut s'expliquer par les différences de pratiques et de cultures entre les collectivités locales et le secteur privé, et la difficulté des acteurs publics à mesurer les divers champs de l'économie (notamment l'économie sociale et solidaire). Aussi, l'intervention des collectivités publiques dans l'économie est particulièrement réglementée, en raison du principe de liberté du commerce et de l'industrie et de libre concurrence. Pour autant, les collectivités territoriales peuvent être à l'origine de toutes sortes d'initiatives, comme les pépinières ou incubateurs d'entreprises. Souvent l'objectif de tels dispositifs est d'introduire une mixité fonctionnelle sur le territoire (soit le cumul de plusieurs fonctions sur un même espace), afin qu'il ne s'agisse pas seulement d'un lieu d'habitat mais également d'un lieu de vie. Il s'agit donc de diversifier les activités se déroulant sur le territoire, en facilitant l'implantation de différentes structures. Au niveau des commerces notamment, c'est le rôle de l'EPARECA (Établissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux), désormais fondue dans l'Agence nationale de la Cohésion des Territoires, que de faciliter leur venue en quartiers prioritaires. Cette dernière était notamment associée avec l'ANRU, afin que les commerçants bénéficient d'exonérations fiscales pendant plusieurs années. Le Fonds d'intervention pour la sauvegarde de l'artisanat et du commerce (FISAC) et le Fonds de Revitalisation Economique des quartiers (FRE) agissent également en ce sens. Notons cependant que leurs actions vont souvent dans le sens de construction de grandes galeries commerciales, ce qui questionne la notion d'économie de proximité.

¹⁴² EPSTEIN, Renaud. *Politique de la ville, rénovation urbaine, égalité territoriale: quelle est la nature du problème?* 2012, p. 14.

Annexe 3 : Présentation de la méthode de recueil de données

Les données relatives à l'îlot vert, notre terrain de stage, ont été recueillies via la tenue d'un groupe d'évaluation participatif réunissant les parties prenantes intervenant sur le projet de manière opérationnelle, au quotidien (cf. Annexe 4). Elles ont été complétées par des entretiens qualitatifs, réalisés auprès des institutions publiques qui financent et pilotent ce projet. Enfin, ce mémoire s'appuie également sur des entretiens réalisés auprès de structures déployant des projets similaires sur des territoires prioritaires de la politique de la ville. Voici la liste des entretiens réalisés :

Nom	Personne interrogée en tant que	Date d'entretien
Enzo Dauphinot	Chargé de mission innovation sociale et économie sociale et solidaire au sein du pôle « Innovation et Ville durable » de la <i>Direction de la Stratégie et de l'Accompagnement des Acteurs de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine</i>	7 août 2020
Anne-Cécile Denis	Co-fondatrice de <i>Les petites rivières</i> , cabinet de consultation en innovation sociale prestataire de l'ANRU	21 août 2020
Boris Tavernier	Co-fondateur de VRAC , association qui intervient sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville pour une alimentation de qualité	24 août 2020
Mehdi Nabti	Président et co-fondateur de NOVAEDIA , société coopérative d'intérêt collectif qui intervient en Seine-Saint-Denis et gère la Ferme des Possibles (une ferme urbaine située à Stains)	24 août 2020
Juliette Lucas	Chargée de développement territorial du quartier des Buers au sein de la <i>Direction du développement de la démocratie et de la vie des quartiers</i> de la <i>Ville de Villeurbanne</i> , en charge du pilotage des projets financés dans le cadre du PIA « Villes durables et solidaires »	25 août 2020
Manon Ribaut	Chargée de mission rénovation urbaine pour le quartier Saragosse au sein de la <i>Direction Habitat-Rénovation Urbaine</i> de la <i>Communauté d'agglomération Pau Béarn Pyrénées</i>	02 septembre 2020

Annexe 4 : Organisation du groupe d'évaluation participatif

Date : 30/06/2020

Lieu : Espace 30 - Saint-Jean

Durée : 9h-12h

Animation : Joaquim Rocamora (volontaire ATD Quart Monde, participant au groupe d'évaluation de TZCLD à Villeurbanne Saint-Jean) et Lola Deloche (Stagiaire au Booster de Saint-Jean, participante au groupe d'évaluation durant la durée de son stage).

L'objectif d'une telle démarche est de réunir les plus d'acteurs possibles (dans la limite d'une quinzaine de participants), afin de confronter les différents points de vue pour obtenir un matériau original. L'échange est structuré autour de quatre axes : les leviers à la mise en œuvre de l'activité, les freins à la mise en œuvre de l'activité, les effets de la mise en œuvre de l'activité et enfin les propositions pour l'avenir.

Participants	
Mohammed x	Salarié de EmerJean
Elvisa x	Salariée de EmerJean
Miniar x	Salariée de EmerJean
Anissa x	Salariée de EmerJean
Laurent x	Volontaire ATD Quart Monde, appui à l'activité de maraîchage
Samuel x (Aiden Insertion)	Coordinateur de l'ilot vert et de l'activité de maraîchage
Bertrand x	Coordinateur du Booster de Saint-Jean
Samira x	Représentant du Conseil de quartier et du Conseil citoyen
Thierry x	Directeur de la cuisine centrale de Villeurbanne (utilisateur direct)

Annexe 5 : Grilles d'entretiens individuels

1. Grille pour les porteurs de projets innovants en quartiers prioritaires de la politique de la ville

<p>Pouvez-vous me parler de vous ? Comment êtes-vous arrivé ici ?</p> <p>Pouvez-vous me parler de votre structure ? <i>Sa raison d'être, ses objectifs, les enjeux auxquels elle répond, ses évolutions depuis sa création ?</i></p>
<p>Pouvez-vous me présenter le projet (si différent de la structure) ?</p> <p>Comment a été réalisé le diagnostic ayant engendré le projet ?</p> <p>Quelles sont les particularités du territoire sur lequel vous développez le projet ?</p> <p>Existe-t-il beaucoup d'initiatives citoyennes sur ce territoire ? Pourquoi ?</p> <p>Le projet a-t-il pour objectif de satisfaire certains besoins des acteurs du territoire ? Lesquels ? De quels types de besoins s'agit-il ?</p> <p>En quoi le projet a-t-il la capacité de répondre à ces besoins ? <i>C'est-à-dire qu'est-ce qui lui donne cette capacité (atouts, éléments, particularités...)</i></p> <p>En quoi le projet est-il un projet innovant ?</p>
<p>Quels sont les acteurs (ou types d'acteurs) mobilisés pour la réalisation du projet ?</p> <p>Quelles sont les relations entre les acteurs du projet ?</p> <p>Comment sont organisées/structurées les relations entre les acteurs du projet ?</p> <p>Quel est le rôle de l'acteur public dans le projet ?</p> <p>Quel est le rôle des habitants ? Participent-ils à la gouvernance du projet ?</p> <p>Avez-vous remarqué des répercussions dans les relations entre les acteurs sur les territoires suite à la mise en œuvre du projet ?</p>
<p>Quelles sont les ressources sur lesquelles s'appuie le projet ? De quelle nature sont-elles ?</p> <p>Comment les avez-vous mobilisées ?</p> <p>Arrivez-vous à les renouveler ?</p> <p>Le projet mené s'appuie-t-il, ou fait-il émerger des pratiques non marchandes ou non monétaires ?</p> <p>Qu'est-ce que l'innovation sociale est en mesure d'apporter au développement urbain d'après-vous ?</p>

2. Grille pour les institutions finançant le projet ilot vert

Pouvez me parler de vous ? Comment êtes-vous arrivé ici ?

Pouvez me parler de votre structure ? *Sa raison d'être, ses objectifs, les enjeux auxquels elle répond, ses évolutions depuis sa création ?*

Pouvez-vous me parler de votre poste / service ? Que doit-il apporter à la structure ?

Quelle vision/définition du développement urbain est portée par votre structure ? Comment l'appréciez-vous ?

Quelle vision/définition de l'innovation est portée par votre structure ? Comment l'appréciez-vous ?

Depuis quand le concept d'innovation (sociale) est-il utilisé par la structure ? Pourquoi ?

Pouvez-vous m'en donner une définition, ou les principaux éléments ?

Pouvez-vous me parler du PIA Villes durables ? *Comment a-t-il été défini ? Quels sont les acteurs qui en sont à l'origine ? Quels sont les objectifs ? Sur quel diagnostic/constat s'appuie le programme ?*

A quels besoins ces projets doivent-ils répondre ? Comment ces besoins ont-ils été identifiés ?

En quoi les projets ont-t-ils la capacité de répondre à ces besoins ?

Quel est le rôle de l'acteur public dans ces projets ? Quel est le rôle des habitants ? Participent-ils à la gouvernance du projet ?

Quelles activités/pratiques sont développées dans le cadre de ces projets ? *S'agit-il uniquement de pratiques marchandes ? Quel regard est porté sur les initiatives citoyennes qui émergent sur ces territoires ?*

Comment les projets financés par le PIA s'articulent-ils avec le projet de rénovation urbaine global à l'échelle du quartier ou de la commune ? *Y a-t-il des influences réciproques ? Que peut apporter le projet financé par le PIA au projet global ?*

Avec quels acteurs êtes-vous traditionnellement en contact pour mener à bien les projets de développement urbain ? Avec quels acteurs êtes-vous en contact pour mener à bien les projets financés par le PIA Villes durables ?

Comment sont organisées les relations entre votre structure et ces acteurs traditionnellement ?

Comment sont organisées les relations entre votre structure et ces acteurs pour mener à bien les projets financés par le PIA Villes durables ?

Existe-t-il des différences importantes ?

Y a-t-il eu des évolutions notables ?

Y a-t-il eu des conflits, des compromis ?

Qu'est-ce que l'innovation sociale est en mesure d'apporter au développement urbain d'après-vous ?

Table des matières

Remerciements.....	1
Résumé	2
Sommaire	3
Table des sigles, abréviations et acronymes	4
Introduction.....	5
1.L'innovation sociale en quartier prioritaire de la politique de la ville : redonner de l'importance aux besoins des habitants.....	8
1.1.Des quartiers aux besoins non satisfaits par les politiques publiques	8
1.1.1.Les origines de la politique de la ville : le principe d'une politique multidimensionnelle mais floue	8
1.1.2.L'apogée de la rénovation comme volet principal de la politique de la ville	12
1.1.3.Présentation du quartier Saint-Jean à Villeurbanne : besoins et perspectives de développement	15
1.2.La participation des habitants des quartiers : de bénéficiaires des politiques publiques à acteurs du développement de leur territoire d'habitation	19
1.2.1.Les habitants des QPV, bénéficiaires d'une politique non choisie	20
1.2.2.Les différentes conceptions de la participation citoyenne dans le cadre de l'innovation sociale .	24
1.2.3.La position hybride des habitants privés d'emploi dans l'expérimentation TZCLD à Saint-Jean .	27
2.L'innovation sociale : le pilier socio-économique du développement urbain en quartier prioritaire de la politique de la ville ?.....	32
2.1. Le déploiement d'activités à fort ancrage territorial répondant aux besoins du quartier.....	32
2.1.1.Le déploiement d'activités productives à partir d'emplois de proximité : le cadre de l'expérimentation TZCLD	32
2.1.2.Le développement territorial, un phénomène consolidé par l'innovation sociale	35
2.1.3.L'innovation sociale comme médiation renforçant les proximités entre acteurs.....	38
2.1.4.Le déploiement d'une économie de proximité répondant aux besoins du territoire.....	42
2.2.La création de relations entre acteurs du territoire : des perspectives pour un développement à venir	45
2.2.1.La reconnaissance d'une participation des citoyens à la gouvernance du territoire ?.....	45
2.2.2.L'amélioration de la connaissance du territoire et de ses besoins, via le renforcement du capital social	48
2.2.3.L'innovation sociale : l'origine d'une réelle dynamique de territoire ?.....	52
3.Comment aller vers plus de transversalité dans les projets de développement urbain ?.....	56
3.1.Le déploiement de l'innovation sociale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, une occasion de repenser le développement urbain ?	56
3.1.1.Le fondement théorique d'une vision transversale du développement	56
3.1.2.L'introduction de l'innovation sociale dans les politiques urbaines	59
3.1.3.Les perspectives de déploiement des innovations sociales dans les QPV	63
3.2.Un développement urbain axé sur l'activité socio-économique : quelques enjeux illustrés par l'expérience de l'îlot vert.....	65
3.2.1.La mobilisation des habitants dans le processus d'innovation sociale	65
3.2.2.Le déploiement d'activités en partenariat avec d'autres acteurs du territoire	68
3.2.3.La valorisation des ressources du territoire par les activités	71
Conclusion	75
Bibliographie.....	75
Annexes	83