

# L'innovation, moteur de développement économique et d'emploi dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville



Synthèse

Février 2017

**Directeur de la publication :**

Jean-Michel Thornary

**Auteurs :**

Philippe Archias et Domitille Brière - Algoé

**Vidéos :**

Impactiv

**Comité de pilotage (CGET) :**

Maud Pelletier et Charles-Louis Molgo - direction du Développement des Capacités des territoires

Nicolas Daubresse et Sabine Thibaud - direction de la Ville et de la Cohésion urbaine

Catherine Pilon - direction des Stratégies territoriales

**Mise en page et secrétariat de rédaction :** service Communication du CGET

**Icone :** CC by Freepik

# **L'innovation, moteur de développement économique et d'emploi dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville**



Synthèse



# SOMMAIRE

---

<b>1 - Objet de l'étude : catalyser le levier de l'innovation sur le développement et l'emploi dans les quartiers prioritaires</b>	<b>6</b>
1. Des territoires urbains, jeunes, fragiles, mais à fort potentiel d'innovation qui appellent un renouvellement de l'action publique et des acteurs économiques	6
2. Les objectifs de l'étude	6
3. Le périmètre de l'étude	6
4. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville	7
5. Une définition ouverte de l'innovation	7
<b>2 - Résultats de l'étude : les quartiers, terrains d'innovation et de créativité</b>	<b>8</b>
1. Des innovations très diverses	8
2. Cartographie des études de cas	9
3. Une diversité d'innovations qui se traduit par un large éventail d'impacts positifs pour les QPV et leurs habitants...	10
4. Des enjeux majeurs pour consolider et accroître les impacts de ces innovations	12
<b>3 - Préconisations pour l'action publique</b>	<b>12</b>
1. Un soutien à l'innovation à structurer	12
2. Des quartiers, creusets d'innovation publique et de nouvelles formes d'actions collectives	13
3. Des évolutions à promouvoir et des outils à mettre en place pour soutenir l'innovation	13
4. Quatre grandes orientations et huit axes opérationnels	14
5. Une nouvelle dynamique à impulser, notamment par le CGET	19
6. Déroulé de l'étude	20
<b>Annexes</b>	<b>21</b>

# 1 Objet de l'étude : catalyser le levier de l'innovation sur le développement et l'emploi dans les quartiers prioritaires

**Des territoires urbains, jeunes, fragiles, mais à fort potentiel d'innovation qui appellent un renouvellement de l'action publique et des acteurs économiques**

---

Mobilisé pour le développement de tous les territoires, le Commissariat général à l'égalité des territoires a fait approfondir par une étude les ressorts de **l'innovation dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville** (QPV), afin d'encourager leur développement économique et la création d'emploi. L'intérêt et l'actualité de cette étude se trouvent au croisement de deux enjeux :

/// Trop souvent décrits par leurs difficultés sociales et économiques et par leur déficit de ressources pour l'innovation scientifique et technique, les QPV souffrent injustement d'un déficit d'image et d'investissements, alors même que les innovations y foisonnent et demandent à être valorisées et accompagnées.

/// Une réflexion doit être menée pour que les mutations actuelles des politiques publiques de développement territorial et d'innovation bénéficient pleinement à ces territoires. Les nouvelles orientations de la politique de la ville (affirmation du pilier « développement économique et emploi » des contrats de ville) et la vision élargie de l'innovation permise par le renforcement des politiques d'innovation sont plus que jamais favorables pour que les collectivités publiques, les acteurs des politiques d'innovation et de la politique de la ville agissent en faveur du développement économique et de l'emploi dans les quartiers prioritaires.

## Les objectifs de l'étude

---

- ➔ **Dresser un état de lieux et une analyse des processus d'innovation dans les quartiers prioritaires** pour en dégager les facteurs de réussite, les obstacles et les besoins d'appui.
- ➔ **Analyser la mise en œuvre des politiques publiques d'appui à l'innovation dans les quartiers prioritaires et formuler des préconisations**, afin qu'elles profitent mieux aux quartiers prioritaires.

## Le périmètre de l'étude

---

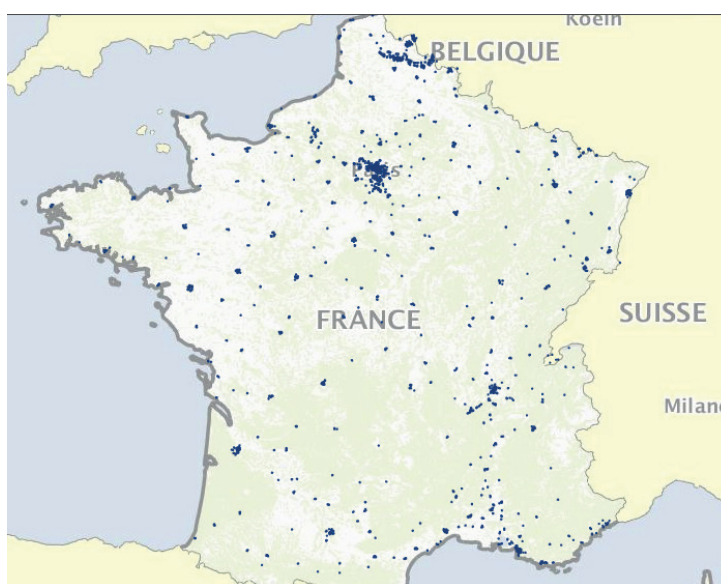
Deux filtres essentiels ont été appliqués pour l'étude, afin de se concentrer sur des initiatives structurantes pour le développement des quartiers prioritaires :

→ **Filtre géographique** : qu'ils en émanent, qu'ils s'y appliquent ou encore qu'ils en mobilisent les talents, les projets étudiés témoignent de la réalité de l'innovation au sein des quartiers prioritaires et apportent des enseignements sur ses processus, ses limites et ses facteurs de succès.

→ **Filtre relatif à l'impact des innovations** : tous les projets sélectionnés ont des impacts en matière d'emploi et de développement économique.

## Les quartiers prioritaires de la politique de la ville

L'étude s'intéresse aux 1 296 quartiers en France métropolitaine identifiés dans le cadre de la nouvelle géographie d'intervention de la politique de la ville. Il s'agit donc exclusivement de territoires en situation de fragilité économique et sociale. Cependant, il convient de souligner la très grande diversité des territoires qu'elle concerne, au vu des spécificités liées à leur situation géographique, à la configuration urbaine et spatiale de leur environnement, et aux dynamiques économiques à l'œuvre.



## Une définition ouverte de l'innovation

L'étude a analysé l'innovation au sens large et pas uniquement technologique, afin de rendre compte de la réalité des dynamiques à l'œuvre dans toute leur diversité. L'étude intègre trois référentiels principaux : le manuel d'Oslo, la classification de Bpifrance<sup>1</sup> et le rapport Oural<sup>2</sup>.

### Définition de l'innovation dans le Manuel d'Oslo



*La mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé de production nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures*

Note

1. OCDE. Manuel d'Oslo. 3e éd. 2005 ; Bpifrance. Innovation Nouvelle Génération. 2015 ;

2. Akim Oural. L'innovation au pouvoir, pour une action publique réinventée au service des territoires. 2015.

## 2 Résultats de l'étude : les quartiers, terrains d'innovation et de créativité

### Des innovations très diverses

---

L'étude révèle que les quartiers prioritaires sont des terrains d'innovation, avec de réels potentiels de développement économique et de créations d'emplois sur ces territoires. On constate une forte diversité concernant :

- **la nature des innovations portées** : les initiatives identifiées croisent différents types d'innovation, notamment en :
  - > **intégrant des volets à la fois technologiques, marketing et sociaux**, comme dans l'exemple de Totem Mobi ;
  - > **étant porteuses de formes d'innovations territoriales structurant durablement des partenariats locaux** entre des acteurs privés et publics, comme dans le cas de R3 ;
  - > **renvoyant à des formes d'innovation frugale<sup>3</sup>**, telles que la solution Cystaim pour l'immobilier tertiaire ou le compte Nickel pour l'accès aux services bancaires.
- **la typologie des innovateurs** : la notion d'innovateur est plurielle. Les innovateurs identifiés peuvent aussi bien être des entrepreneurs individuels (entrepreneurs classiques ou entrepreneurs sociaux), des grandes entreprises et leurs fondations, des acteurs publics ou des associations relevant de la politique de la ville (associations, Scop, etc.). Il est par ailleurs important de relever que ces acteurs peuvent agir individuellement (Totem Mobi, Agence Nouvelle Cour), mais aussi innover dans des configurations collectives, formelles (Scic Novaedia) ou informelles (via des partenariats opérationnels, comme c'est le cas pour la démarche R3 réunissant des bailleurs sociaux, des associations et des entreprises).
- **le périmètre de déploiement des projets et leur rayonnement** : certains projets innovants se déploient à une échelle locale (Nouvelle Cour, Coursive Boutaric), au contraire d'autres ont un potentiel fort de rayonnement à une échelle nationale avec des perspectives d'essaimage (crèche IEPC, Simplon.co, Wimoov, Open Business Centre, Totem Mobi).

Le constat de cette diversité n'a rien d'étonnant dans la mesure où il ne s'agit pas d'une analyse de démarches normées d'innovation comme ce pourrait être le cas avec la déclinaison d'un dispositif spécifique. En outre, l'innovation se définit par rapport à des états antérieurs, eux-mêmes fortement différenciés (état des solutions existantes, nature des problématiques des défis du territoire, modes d'action et de gouvernance existants).

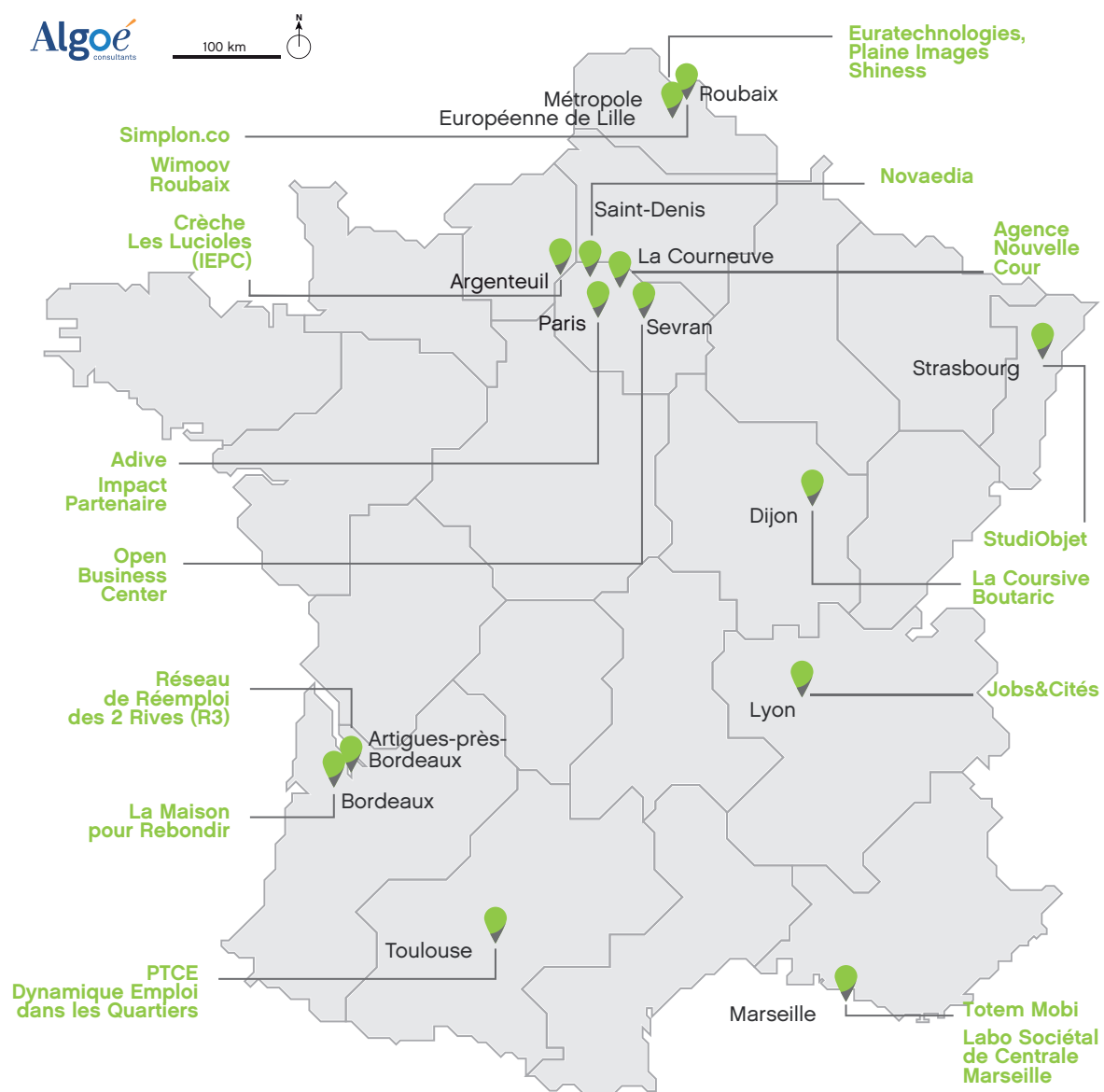
---

Note

3. L'innovation frugale ne relève pas d'une logique low-cost (reproduction de solutions ou modèles d'action existants mais à coûts réduits), mais plutôt d'une intégration par les innovateurs des contraintes de leurs environnements pour créer de nouveaux services et de nouvelles méthodes d'intervention, adaptés au niveau de ressources disponibles pour les projets.



## Cartographie des études de cas



Voir les annexes pour plus de détails sur les cas cités.

## Une diversité d'innovations qui se traduit par un large éventail d'impacts positifs pour les quartiers prioritaires et leurs habitants...

Toutes les initiatives retenues au titre des études de cas génèrent des impacts directs en termes de création d'emploi et d'activités. Afin d'en affiner l'analyse, elles ont été classées en fonction de leur impact prédominant dans le schéma ci-dessous.

Les dynamiques engagées et les modèles d'action et d'innovation développés constituent autant de signaux et de preuves militant pour une démultiplication et une consolidation des démarches d'innovation, afin que leurs impacts sociaux et économiques prennent de l'ampleur.



## Des enjeux majeurs pour consolider et accroître les impacts de ces innovations

---

Au titre de la démultiplication des impacts des innovations identifiées, deux cas de figure peuvent être distingués.

### **Des innovations « micro » territorialement ancrées dans les quartiers prioritaires :**

Si toutes les innovations identifiées n'ont pas vocation à être diffusées ou étendues dans leur déploiement (au regard du particularisme des démarches ou simplement de la volonté des innovateurs de demeurer à un échelon local), nombreux sont les cas pour lesquels la consolidation des modèles économiques et le changement d'échelle constituent un enjeu fort.

La fragilité structurelle de certaines initiatives, leur enfermement local constituent trop souvent le lot d'innovateurs et d'entrepreneurs des quartiers qui se trouvent limités dans leur développement.

À ce titre, la présence d'acteurs « connecteurs » qui créent des liens entre les innovateurs et les différentes parties prenantes de l'écosystème économique (financeurs, experts, partenaires économiques) est essentielle.

Des exemples tels que l'Adiva qui relie entrepreneurs des quartiers et grands acheteurs ou encore des dispositifs tels que « Banlieue et Connect »<sup>4</sup> pour organiser le mécénat de compétences d'entreprises de taille intermédiaire en faveur d'associations des quartiers constituent à l'évidence des démarches à encourager.

### **Des dispositifs et acteurs liés aux innovations technologiques et de services (universités, incubateurs / accélérateurs de projets, start-up) dont le lien au territoire est plus ténu et dont les retombées économiques en faveur des quartiers prioritaires s'avèrent plus faibles :**

Les externalités positives en faveur des quartiers prioritaires doivent y être développées au-delà de l'existant et l'ancrage territorial durable de ces dispositifs constitue un enjeu central. Les actions menées au sein de l'écosystème numérique lillois (Plaine Image et Euratechnologies) et les démarches comme le Social Lab de l'Ecole Centrale de Marseille constituent des exemples à suivre et des dynamiques à approfondir.

---

Note

4. porté par la banque BNP Paribas

# 3 Préconisations pour l'action publique

## Un soutien à l'innovation à structurer

---

Face à la question de l'innovation dans les quartiers prioritaires, les différents responsables des dispositifs publics rencontrés se sont montrés curieux et parfois dubitatifs. De fait, les entretiens ont mis en lumière des fonctionnements traditionnels au titre desquels :

- **les acteurs dédiés au soutien à l'innovation privilégient une entrée par dispositifs plutôt que par territoires**, notamment lorsqu'il s'agit d'espaces réputés peu dotés en ressources ad hoc. De fait, le maillage « quartiers prioritaires de la politique de la ville » ne constitue traditionnellement pas un espace d'analyse ou d'action spécifique pour eux.
- **les acteurs de la politique de la ville assimilent fréquemment la notion d'innovation avec les démarches traditionnelles de création d'activité et d'emploi**. De fait, leurs outils et modes opératoires ne disposent pas d'entrée explicite dédiée au soutien à l'innovation à finalité économique.
- **les différents acteurs intervenant dans l'appui aux porteurs de projets** (incluant les structures d'appui à la création d'entreprise) **pourraient accroître leur coordination**, pour limiter la complexité et les ruptures dans l'accompagnement des innovateurs.

Ce portrait est toutefois à nuancer au regard d'évolutions récentes qui révèlent :

- **une prise en compte accrue de la maille « quartiers prioritaires de la politique de la ville », par les dispositifs de soutien à l'innovation technologique ou sociale**. À titre d'exemple, les dispositifs de l'Avisé, les dispositifs d'appui à la création d'entreprises de l'Adie, de France Active, des Boutiques de gestion, la politique des pôles territoriaux de coopération économique ou encore le déploiement du dispositif « French Tech Talents » en faveur de la création de startups par les talents des quartiers prioritaires, vont dans ce sens.
- **un fonctionnement plus intégré des dispositifs d'appui aux porteurs de projets**. À titre d'exemple, les dispositifs « Cité-Labs » ou la « Fabrique à Entreprendre » portés par la Caisse des dépôts visant une coordination de l'appui au cours du parcours des innovateurs, pourraient être répliqués.

Pour réelles qu'elles soient, ces évolutions doivent encore être amplifiées afin de mieux prendre en compte les besoins de consolidation et de changement d'échelle des innovations qui naissent dans les quartiers prioritaires.

## Des quartiers, creusets d'innovation publique et de nouvelles formes d'actions collectives

---

Les projets identifiés font apparaître les quartiers comme des territoires de créativité et d'innovation, mais aussi comme des territoires en devenir au vu des nouvelles capacités d'actions dont ils se dotent peu à peu. Cette réalité est encore peu reconnue des politiques, que ce soit par la politique de la ville ou par les politiques d'innovation qui ne territorialisent que peu leurs modes d'intervention.

Il existe pourtant un véritable enjeu à accompagner ces dynamiques, notamment en favorisant la mise en lien d'une diversité d'acteurs et d'approches capables de faire émerger des méthodes et solutions misant sur l'hybridation des partenariats et des ressources mobilisées (ressources publiques, privées, réciproques, registres économiques et sociaux, acteurs de l'innovation et du développement territorial).

Les enseignements qui peuvent en être retirés renvoient au domaine de l'innovation publique, et, au-delà, à celui de l'action collective au service du bien commun. Ils pourront être approfondis et exploités pour d'autres territoires ou au service d'autres profils d'utilisateurs (cf. les formes de mise en relation entre employeurs et demandeurs d'emploi mises en œuvre par Job&Cité), voire pris en compte par les administrations comme des prototypes pour penser le renouvellement de leurs postures, méthodes, et outils d'intervention. En ce sens, les quartiers prioritaires, peuvent en effet devenir des creusets d'innovation publique.

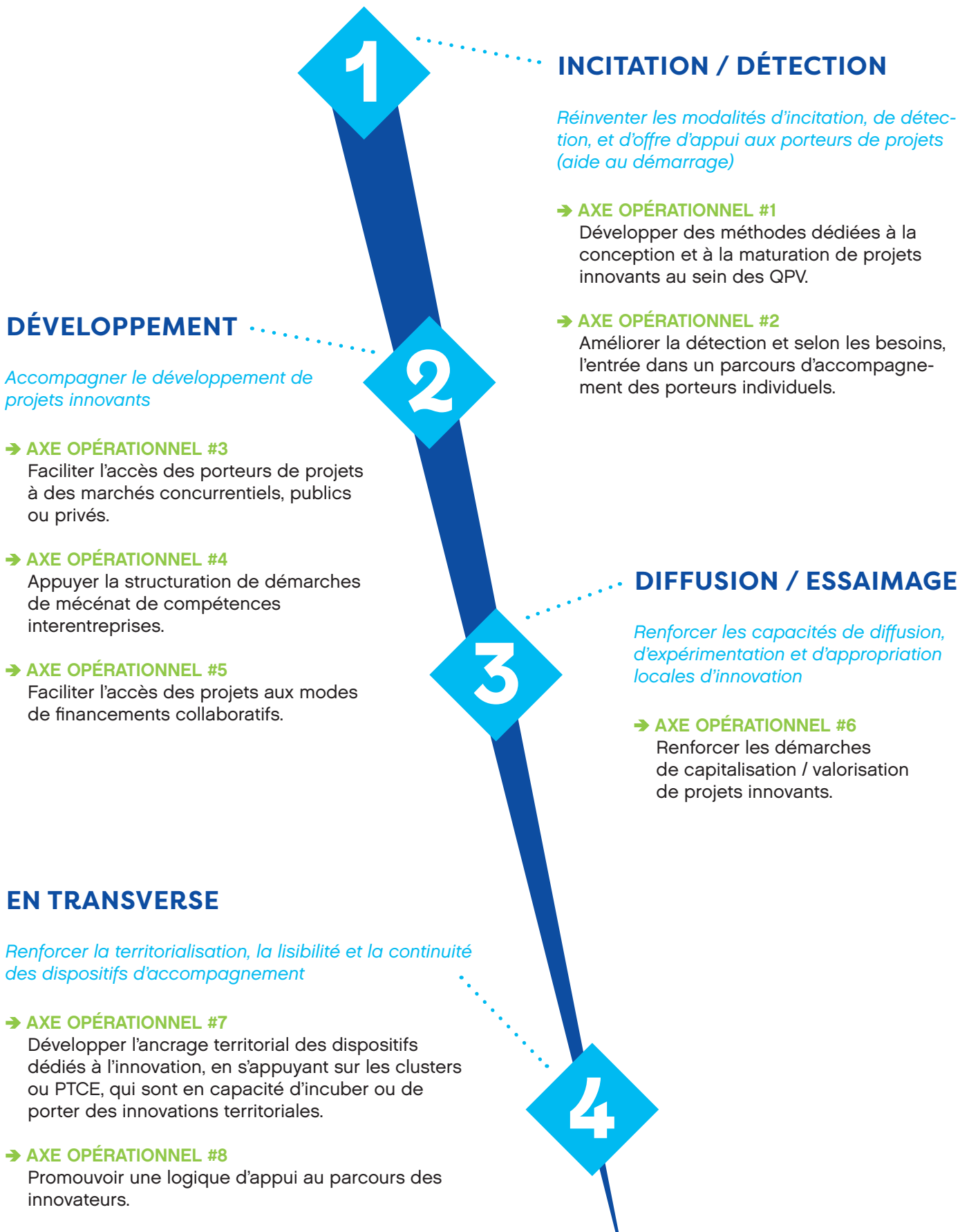
## Des évolutions à promouvoir et des outils à mettre en place pour soutenir l'innovation

---

Au regard des facteurs de succès relevés et des logiques de déploiement des politiques publiques constatées, différents mouvements sont à impulser ou à amplifier :

- **un croisement plus grand des approches et outils de la politique de la ville avec ceux des acteurs de l'innovation** permettrait de renforcer la capacité à repérer et à valoriser des talents des quartiers et la capacité à gérer l'incertitude liée aux processus d'innovation,
- **la territorialisation des politiques d'innovations** encouragerait un aménagement de leurs pratiques d'évaluation et d'appui à des profils d'innovateurs moins insérés dans les réseaux existants et à des types de projets potentiellement plus risqués du fait de moindres assises financières initiales,
- **l'accessibilité des lieux d'accompagnement et d'hébergement de projets innovants** pourrait être améliorée pour les habitants des quartiers (lieux d'expérimentation, makerspace, accélérateurs),
- **le maillage territorial entre les différents acteurs de l'appui à l'innovation** (publics et privés) pourrait être mieux intégré, selon une logique d'écosystèmes locaux qui fournissent tout au long du cycle des innovations, les ressources nécessaires à leur développement et à leur consolidation.

## Quatre grandes orientations et huit axes opérationnels



## ORIENTATION 1

### *Réinventer les modalités d'incitation et de détection des porteurs de projets*

Celle-ci part notamment du constat selon lequel différents obstacles, particuliers aux QPV, limitent la détection et l'émergence de solutions innovantes sur ces territoires (autocensure chez les potentiels porteurs de projets, inadaptation des méthodes d'appels à projets pour susciter des formes d'innovation individuelles et collectives). À ce titre, deux axes opérationnels sont proposés :

#### → AXE OPÉRATIONNEL #1

**Développer des méthodes dédiées à la conception et à la maturation de projets innovants au sein des QPV.**

Il s'agira notamment d'expérimenter un appel à manifestation d'intérêt (AMI) sur un nombre restreint de QPV. Cet AMI aura pour objectifs de :

- susciter des espaces de rencontre dédiés (propositions de meet-up territoriaux) pour l'émergence de projets innovants, individuels ou collectifs.
- de sélectionner des prototypes de projets à accompagner
- d'accompagner ces pré-projets dans leur maturation avant d'envisager le financement de leur déploiement opérationnel. Des apports en termes d'hébergement et ou de méthodes pouvant être fournis au titre de cet accompagnement.
- d'organiser le retour sur expérience de la méthode et de ses résultats pour une éventuelle diffusion dans les pratiques de droit commun.



#### → AXE OPÉRATIONNEL #2

**Améliorer la détection et la captation des porteurs individuels.**

Face aux comportements d'autocensure de nombreux porteurs de projets issus des QPV, il est proposé de faire évoluer et de diversifier les méthodes de rencontre et d'accueil des porteurs de projets. Pourront être encouragés :

- la promotion de formats « désinstitutionnalisés » de rencontre entre porteurs de projet et acteurs de l'accompagnement en misant sur des actions de proximité « hors les murs » des dispositifs d'accompagnement
- le développement de logiques de formes de médiation de « pair à pair », au titre desquelles des entrepreneurs pourraient jouer un rôle de « connecteurs » entre les innovateurs potentiels et les circuits d'accompagnement existants, mais aussi contribuer à la sensibilisation des jeunes des quartiers à l'entrepreneuriat et à l'innovation.

## ORIENTATION 2

### Accompagner le développement de projets innovants

Cette orientation renvoie au constat de limites récurrentes dans le développement des projets innovants (difficultés d'accès aux ressources financières, aux partenariats économiques, etc.) et à la nécessité de dépasser la baisse tendancielle de financements publics par une meilleure hybridation entre les secteurs publics et privés des ressources à disposition.

Les axes opérationnels suivants sont proposés.

#### → AXE OPÉRATIONNEL #3

**Faciliter l'accès des porteurs de projets à des marchés concurrentiels, publics ou privés au travers d'actions :**

- de formation pour l'accès aux marchés publics (à titre individuel ou en groupement)
- de développement de formation et d'actions de médiation pour l'accès aux marchés privés (grandes entreprises notamment)

.....

#### → AXE OPÉRATIONNEL #4

**Appuyer la structuration de démarches de mécénat de compétences interentreprises.**

De nombreuses entreprises s'engagent déjà pour les QPV, notamment au travers de la charte « Entreprises et Quartiers ». La proposition faite ici consiste à :

- valoriser le mécénat de compétences afin de fournir une expertise provenant de pairs à des porteurs de projets qui n'ont généralement pas les moyens de recourir à des prestations onéreuses.
- coordonner et massifier les interventions des entreprises mécènes selon une logique de dispositif interentreprises.

.....

#### → AXE OPÉRATIONNEL #5

**Faciliter l'accès des projets aux modes de financements collaboratifs.**

Pourront notamment être encouragées des actions de sensibilisation / formation au montage d'actions de crowdfunding chez les entrepreneurs issus des QPV.



### ORIENTATION 3

## *Renforcer les capacités de diffusion, d'expérimentation et d'appropriation locales d'innovation*

Cette orientation se nourrit du constat du manque d'outillage en matière de détection, d'évaluation et de diffusion des multiples innovations qui se développent en lien avec les QPV.

#### ➔ AXE OPÉRATIONNEL #6

**Renforcer l'identification et le partage de projets innovants en développant un travail de capitalisation coordonné entre les différents acteurs en contact avec les innovateurs de terrain.**

Les acteurs de la politique de la ville, accompagnateurs et financeurs de l'innovation pourront être mobilisés pour :

- identifier des projets et contribuer à leur capitalisation
- suivre des expérimentations sur des territoires pilotes (exemple de la proposition d'AMI au titre de l'axe opérationnel 1)
- contribuer à leur évaluation et à leur diffusion.

L'objectif sera de structurer cette communauté de parties prenantes pour le développement de l'innovation dans les QPV, au travers d'une animation régionale et nationale et d'un outillage ad hoc (base de projets partagée).

## **ORIENTATION 4**

### *Renforcer la territorialisation, la lisibilité et la continuité des dispositifs d'accompagnement*

#### ➔ **AXE OPÉRATIONNEL #7**

##### **Développer l'ancrage territorial des dispositifs dédiés à l'innovation**

Cet axe renvoie à l'objectif d'approfondissement et d'amplification du mouvement de territorialisation des dispositifs de soutien à l'innovation qu'ils soient dédiés à l'innovation technologique ou à l'innovation sociale. (cf. l'AMI « Territoires innovants » du PIA 3 qui sera lancé en 2017 et ciblera explicitement les quartiers prioritaires).



#### ➔ **AXE OPÉRATIONNEL #8**

##### **Promouvoir une logique d'appui au parcours des innovateurs.**

L'objectif est à ce titre d'assurer une coordination plus poussée entre les différents acteurs intervenant auprès des porteurs de projets. Il s'agira, là aussi, d'amplifier et de soutenir les démarches existantes, telles que les rapprochements entre les réseaux d'appui à la création d'activité.

De façon transversale à ces deux axes, c'est une logique d'écosystèmes d'innovation territorialisés et inclusifs qui devra être poursuivie de manière à ce que le déploiement des différentes orientations listées soit aussi effectif et lisible que possible pour les usagers finaux qu'en seront les innovateurs eux-mêmes.

## Une nouvelle dynamique à impulser, notamment par le CGET

---

Une multitude de pistes et d'opportunités s'ouvrent sur un chantier à même de faire concrètement évoluer les actions en faveur de l'innovation et le développement économique des quartiers et de leur environnement. Le CGET, en lien avec l'Agence France Entrepreneur, aux côtés d'autres acteurs, nationaux (ministères, Caisse des dépôts, Bpifrance, etc.) et locaux (associations d'élus notamment), ont un rôle particulier à jouer pour impulser et animer les évolutions retenues. A ce titre, en s'appuyant sur la mobilisation de financements nationaux comme par exemple le Programme des Investissement d'Avenir, le CGET pourra notamment :

- ➔ **favoriser des échanges entre les collectivités publiques, les acteurs de la politique de la ville et les acteurs des politiques d'innovation (notamment les financeurs).** En vue du développement économique et de la création d'emplois dans les quartiers, ces échanges permettront :
  - de développer des outils spécifiques de soutien à l'innovation dans les quartiers,
  - d'améliorer la diffusion aux quartiers des ressources existantes en matière d'innovation,
  - de sensibiliser les acteurs économiques, via les clusters (pôles de compétitivité et PTCE), sur les enjeux et les potentiels d'innovation dans les quartiers politique de la Ville,
  - de mobiliser les cadres d'action existants à destination des quartiers de manière renouvelée (contrats de ville 2014-2020, réseaux de développeurs économiques, BPI, réseaux de la politique de la ville, etc.).
- ➔ **animer une communauté d'acteurs de l'innovation dans les quartiers prioritaires :** une des actions « phare » de cette communauté consiste à construire et à partager une base de projets nationale. Celle-ci aura vocation à constituer un outil d'échange des pratiques, évolutif et alimenté par la communauté de référents et d'innovateurs constituée. Elle serait un support favorisant l'essaimage des démarches d'innovation.
- ➔ **accompagner le déploiement d'expérimentations grâce à un appel à manifestation d'intérêt dédié à la maturation, au déploiement et à l'essaimage des innovations dans ces territoires.** Le CGET pourrait animer la co-élaboration de tels outils et fournir un appui en termes d'ingénierie de projets expérimentaux.
- ➔ **encourager et appuyer l'implication des entreprises en faveur de l'innovation au sein des QPV** via le développement de démarches de mécénat interentreprises, en s'appuyant pour cela sur la dynamique de la charte « Entreprises & Quartiers ».

L'Agence France Entrepreneur ayant pour mission de renforcer l'action nationale et locale en faveur de l'entrepreneuriat, prioritairement en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville, pourra, avec ses parties prenantes, porter la mise en œuvre d'un champ important de la feuille de route en faveur de l'innovation dans ces territoires.

## Déroulé de l'étude

---

Initiée en septembre 2015, la démarche a mobilisé fortement les opérateurs publics et privés de la sphère du développement urbain et de l'innovation : plus d'une soixantaine d'acteurs interviewés, plusieurs enquêtes en ligne administrées auprès des têtes de réseaux telles que France Cluster, l'Union sociale de l'habitat ou encore Territoires Entrepreneurs.

Les résultats de l'étude ont été formalisés sous différentes formes :

- **un rapport d'étude** qui explicite les facteurs de succès à chaque étape du processus d'innovation (maturation, développement, essaimage) et les préconisations relatives à l'action publique,
- **une base de projets** riche de plus de 100 expériences en QPV
- **six vidéos** illustrant des initiatives exemplaires,
- **des fiches détaillées** pour 17 études de cas.

**ÉTUDE COMPLÈTE À RETROUVER SUR LE SITE DU CGET**

[www.cget.gouv.fr/etudes](http://www.cget.gouv.fr/etudes)

# ANNEXES

## Les 6 catégories d'innovation analysées

---

- 1 Innovation organisationnelle** : désigne la manière dont une structure modifie l'organisation de son travail et sa chaîne logistique.
- 2 Innovation marketing et commerciale** : implique un changement dans la relation client ou dans la manière de présenter, tarifier, commercialiser ou distribuer un produit ou un service.
- 3 Innovation de modèle d'affaire** : engage une nouvelle structure de revenus et de coûts.
- 4 Innovation technologique** : a trait à la mise au point d'une nouvelle technologie, ou encore à un avancement ou un assemblage inédit de technologies existantes.
- 5 Innovation de produit ou de service** : améliore les produits/services/usages existants ou en introduit de nouveaux.
- 6 Innovation sociale** : relève du développement et de la mise en œuvre de nouvelles idées pour répondre à des besoins sociaux et créer de nouvelles relations ou collaborations sociales.

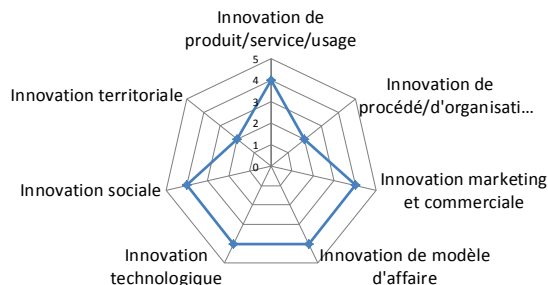


**Innovation territoriale** : réponse nouvelle à une problématique ou un besoin identifié collectivement sur un territoire, en vue d'apporter une amélioration du bien-être des habitants et un développement local durable. Elle vise non seulement l'amélioration de leur situation socio-économique et de leur cadre de vie, mais aussi le développement de leur capacité d'action ou de codécision (notion d'« empowerment » du citoyen).

## Résumé des 17 études de cas

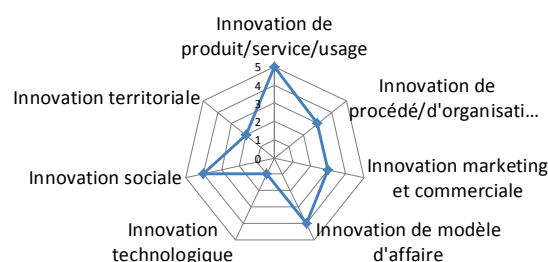
### → Totem Mobi (Marseille)

Totem Mobi est une start-up marseillaise appuyées par le programme Mobiliz de Renault. Elle propose une offre de mobilité individuelle pour tous, via un service innovant d'autopartage, (mise à disposition en libre-service et à bas coûts de véhicules électriques). Par son tarif conducteur particulièrement bas et sa présence en centre-ville et dans des zones plus enclavées Technologie situées en périphérie, Totem Mobi propose une nouvelle solution de mobilité, notamment pour les QPV.



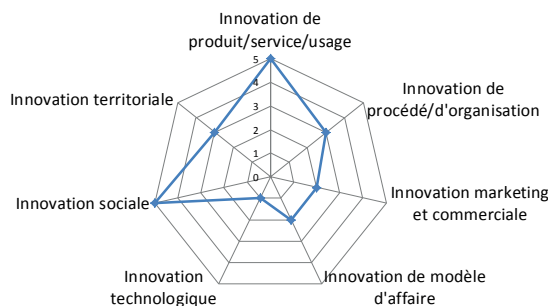
### → Impact Partenaires (national)

Impact Partenaires est une société de gestion à vocation sociale. Pionnier de l'« impact investing » en France (investissement à impact social), Elle soutient des entrepreneurs qui produisent des impacts sociaux remarquables (insertion, handicap et apprentissage) dans le changement d'échelle de leur activité. Impact Partenaires prends des participations temporaires (de 3 à 7 ans) et minoritaires dans les entreprises suivies qui sont principalement localisées en QPV.



### → Jobs et Cité (Vaulx-en-Velin)

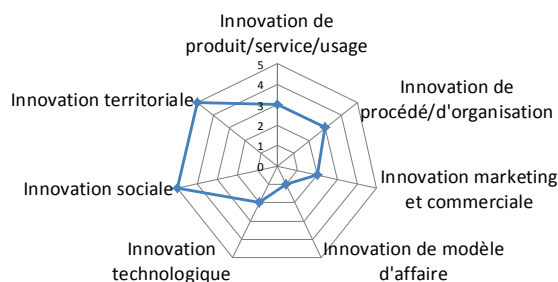
Nes et Cité est une association intervenant dans les QPV qui a développé une approche alternative du recrutement et de l'accompagnement vers l'emploi. Son programme Jobs&Cité mise sur des formes de médiation dans des lieux originaux et proches du quotidien des actifs : stades, cafés, espaces publics. Outre, ses méthodes opérationnelles, le programme a permis de développer un réseau d'entreprises engagées au quotidien dans la lutte contre la discrimination à l'embauche.



### → Labo Sociétal – Centrale (Marseille)

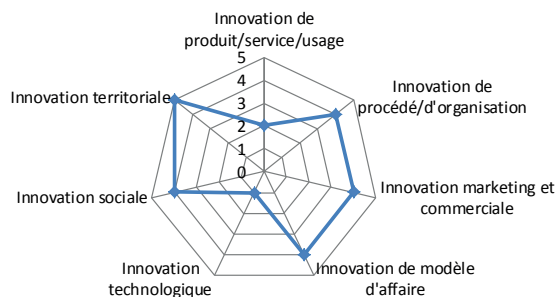
Le Labo Sociétal est une structure de recherche-action interne à l'école Centrale Marseille qui œuvre pour l'inclusion sociale des jeunes issus des Quartiers Nord. Il incube et coordonne le déploiement d'actions comme :

- un tutorat en collèges et lycées (Cordée de la Réussite Échanges phocéens),
- un tutorat avec Airbus Helicopters (D-Impulse),
- une formation en code informatique (SIMPLonMARS).



### → Novaedia (Saint-Denis)

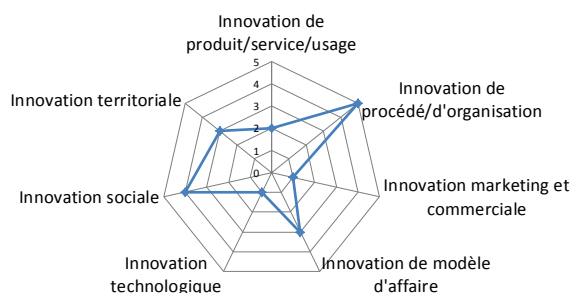
Novaedia est une société collaborative d'intérêt collective (Scic) visant à structurer une filière agro-alimentaire urbaine à travers des activités de production agricole, de restauration et de logistique. L'objectif consiste à offrir de nouveaux services aux entreprises tout en proposant des emplois accessibles aux personnes éloignées de l'emploi. De facto, grâce à son modèle économique, Novaedia contribue activement à l'insertion socio-professionnelle des personnes les plus en difficultés, sans pour autant bénéficier du statut de structure d'insertion par l'activité économique.



### → Adive (national)

L'Adive, Agence pour la diversité entrepreneuriale vise à favoriser le développement du tissu économique dans les quartiers. Elle réalise des actions de :

- mise en relation des responsables achats de grandes entreprises avec les entrepreneurs des quartiers (Programme « Qualifions nos Quartiers »)
- formation et d'accompagnement des entrepreneurs des quartiers dans leur réponse aux marchés (Programme Créarif Développement, initié par la région Île-de-France, et opéré par l'Adive)
- sensibilisation aux achats responsables auprès des grandes entreprises.

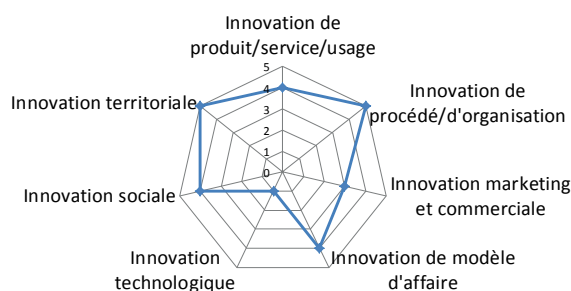


### → Business Open Space (Sevran)

Le Business Open Space de Sevran est une solution d'hébergement collectif de TPE en pied d'immeuble, situé dans le quartier prioritaire des Beaudottes.

Le principe est de proposer des locaux clés en main à loyer modéré à des TPE locales. En plus de cet hébergement, un accompagnement personnalisé des entrepreneurs est apporté : aide à la constitution de dossiers, soutien technique et financier, formations, animations collectives, etc.

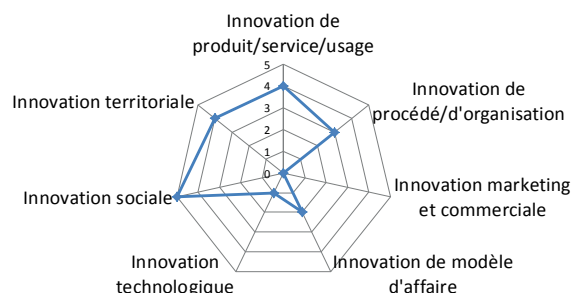
L'initiative est portée par un montage partenarial innovant : un gestionnaire, un bailleur social, la ville de Sevran.



### → La Maison pour Rebondir (Bordeaux)

La Maison pour Rebondir est une structure créée par la Fondation Suez Environnement à Bordeaux. Elle a pour objectif le retour à l'emploi des actifs des QPV avec :

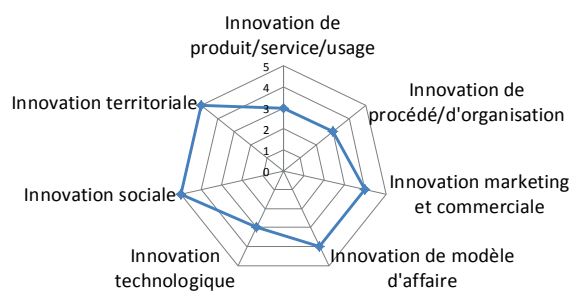
- la création des passerelles entre le monde de l'insertion et les entreprises du groupe Suez,
- des programmes d'aide à la création d'entreprises.
- des solutions d'hébergement et de facilitation de projets d'entrepreneuriat social.



### → Agence Nouvelle Cour (La Courneuve)

« Nouvelle Cour » est une agence de communication créée en 2006 sous forme associative à la Courneuve. Elle vise à offrir une première expérience professionnelle à des jeunes diplômés (niveau BTS) issus des QPV.

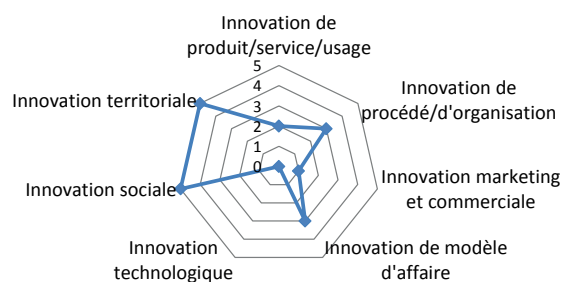
La structure propose à ces jeunes un CDI leur permettant de se professionnaliser, avec en contrepartie, l'engagement de trouver un nouvel emploi dans les deux ans. Cette agence unique en son genre agit comme un tremplin vers le marché de l'emploi.



### → Coursive Boutaric (Dijon)

La Coursive Boutaric est une association rassemblant une vingtaine de structures dijonnaises de la filière culturelle et créative, implantée en plein cœur d'un QPV. L'association est labellisée Pôle territorial de coopération économique (PTCE) depuis 2014 et, à ce titre :

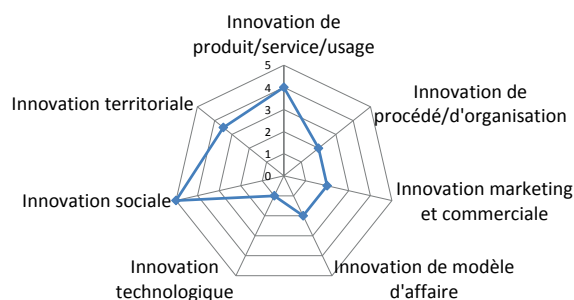
- incube des projets créatifs participatifs au sein d'un quartier prioritaire en pleine requalification urbaine ;
- accélère le développement des entreprises de la filière via des services mutualisés d'appui/hébergement.



→ **Wimoov (Valenciennes)**

L'association Wimoov met en place des plateformes territoriales d'aide à la mobilité dans une perspective d'insertion professionnelle. Elle intègre l'ensemble des leviers allant de l'accompagnement individuel, au prêt de véhicules en passant par l'aide au passage de permis.

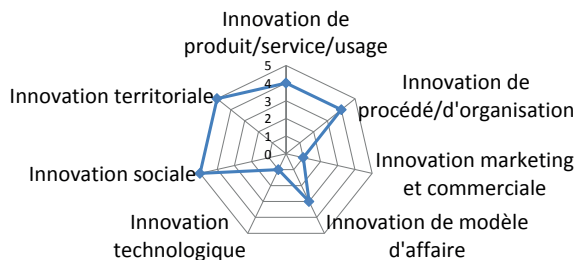
Elle constitue à ce titre un outil central pour l'insertion des actifs de QPV dont le manque de mobilité géographique constitue un obstacle pour l'accès à l'emploi.



→ **Réseau de Réemploi des 2 Rives (Bordeaux)**

L'association Réseau de Réemploi des 2 Rives (R3) est un acteur de l'économie circulaire au sein des QPV de la métropole bordelaise avec des actions de :

- collecte des déchets (pied d'immeuble ou chez l'habitant)
- tri via une plateforme de massification en vue du recyclage, du retraitement ou du démantèlement des déchets par des partenaires spécialistes.
- sensibilisation et de pédagogie auprès des habitants au sein de micro-recycleries, localisées en proximité dans les quartiers.



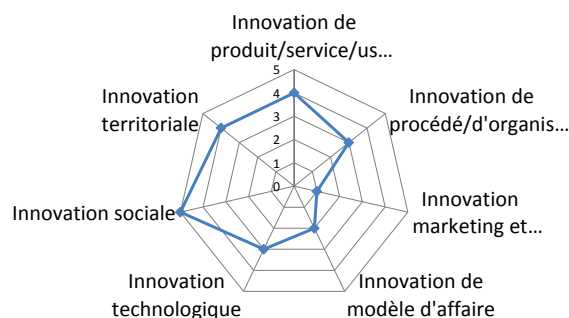
→ **StudiObjet (Strasbourg)**

StudiObjet est un incubateur strasbourgeois de projets techniques qui soutient le développement d'entreprises par les habitants des QPV et les bénéficiaires du RSA.

Le dispositif propose une offre intégrant :

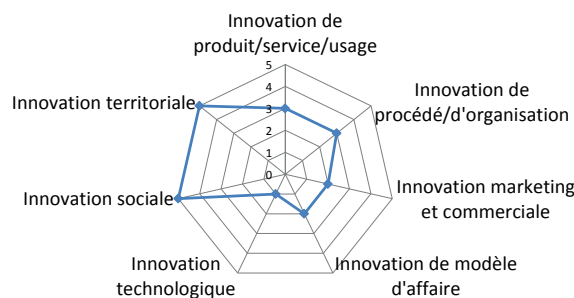
- un espace de coworking,
- une plateforme technique de type Fablab mettant à disposition des machines et outils,
- un parcours de formation et d'accompagnement.

Depuis 2015, StudiObjet mène une action en faveur de l'entrepreneuriat féminin en proposant à une centaine de femmes issues des QPV une initiation aux métiers techniques liés à la couture.



→ **Dynamique Emploi dans les Quartiers (Toulouse)**

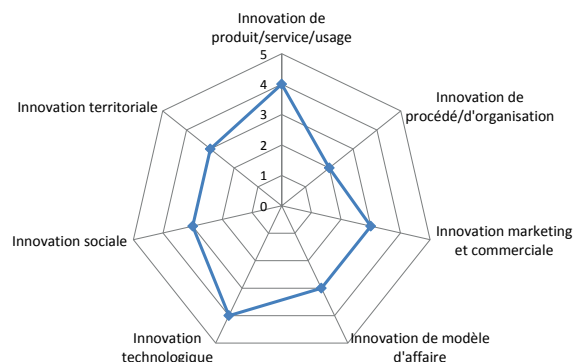
Le Pôle territorial de coopération économique (PTCE) « Dynamique Emploi dans les Quartiers » rassemble des représentants d'entreprises, des institutions et des professionnels de l'insertion autour d'un objectif commun : rapprocher les offres et les demandes d'emploi dans les QPV de Toulouse Métropole. L'action des membres du PTCE repose sur les partenariats noués avec plus de 150 entreprises et propose un soutien coordonné à la création d'activité et la mise en relation directe entre chercheurs d'emploi et recruteurs : organisation de visites de poste, rencontres, etc.



→ **Plaine Image, Shiness (Roubaix)**

Plaine Image est un site d'excellence économique dédié aux images numériques et aux industries créatives. Localisé à Tourcoing en proximité de QPV, il favorise le développement des entreprises accueillies, créant des passerelles pour les jeunes actifs des QPV vers les métiers du numérique.

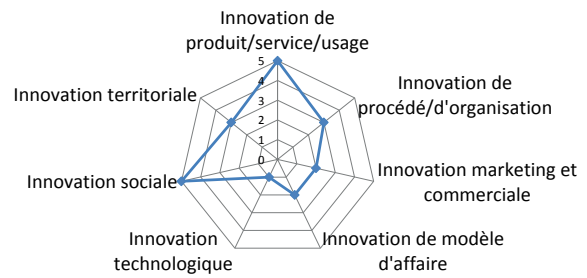
Enigami, la société qui a développé le jeu vidéo Shiness figure parmi les incubés de Plaine Image. Ses créateurs illustrent le parcours de jeunes talents des quartiers, porteurs d'un projet internationalement reconnu (Awards 2014 de la Game Connection, à la Gamescom de Cologne et au Paris Games Week de 2015).





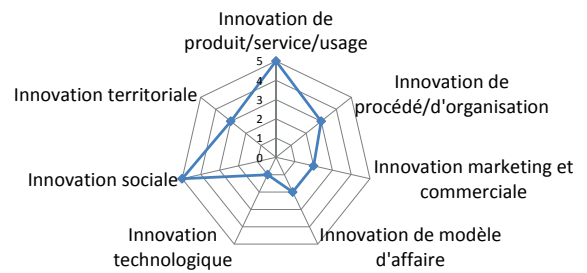
→ **Simplon.co (Roubaix)**

Simplon.co est une initiative nationale visant à faciliter l'insertion de personnes éloignées de l'emploi par l'apprentissage du code. Pour cela, elle développe, en partenariat avec des acteurs locaux, des formations gratuites, courtes (six mois), qui s'adressent prioritairement à des personnes éloignées de l'emploi (jeunes de moins de 25 ans, peu diplômés, issus de quartiers populaires ou défavorisés). Le territoire de Roubaix, sous l'impulsion de la municipalité, s'est manifesté pour organiser une formation Simplon Roubaix sur son territoire, dans le but de trouver de nouvelles solutions pour répondre aux difficultés d'accès à l'emploi que connaît la population.



→ **Crèche « Les Lucioles » (Argenteuil)**

La crèche « Les Lucioles » est la troisième crèche « à vocation d'insertion professionnelle » ouverte par l'Institut d'éducation et des pratiques citoyennes (IEPC). Ce réseau de crèches innovantes repose sur un modèle particulier qui a su démontrer sa pertinence et son efficacité au fil des ans. Elles visent à faciliter l'insertion professionnelle des parents en difficulté en alliant garde d'enfants et accompagnement vers l'emploi des parents. L'IEPC a également mis en place des actions de formation qualifiante dans les métiers de l'aide à la personne visant elles aussi l'insertion professionnelle de personnes éloignées de l'emploi.



## Autres expériences citées dans la synthèse

### → CitésLab (national)

CitésLab est un dispositif de la Caisse des Dépôts par lequel sont passées plus de 43 000 personnes depuis 2005. Il vise à accompagner les personnes qui ont envie d'entreprendre dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Couvrant aujourd'hui 550 quartiers, il s'appuie sur un réseau de 71 chefs de projets, salariés de collectivités territoriales, de Maisons de l'emploi ou d'autres opérateurs locaux de la création d'entreprises ou de l'emploi et de l'insertion (Adie, BGE, CCI, etc.), qui ont à leur disposition une boîte à outils pour intervenir au stade de la sensibilisation, de la détection et de l'amorçage de projets dans les quartiers

### → CYSTAIM (national)

**Localisation :** siège social à Villiers Le Bel

**Objet :** Cystaim est une solution d'immobilier d'affaire à bas prix, misant sur le principe de construction modulaire qui permet la mise à disposition de professionnels de bureaux et locaux d'activités polyvalents à bas coûts.

Sa dimension durable provient de la rationalisation permise par la standardisation des modules à structures métalliques. modules à structures métalliques. à structures métalliques.

### → Banlieue et Connect (national)

**Porteur :** BNP

**Objet :** Banlieue & Connect est un dispositif de facilitation de l'implication des ETI en faveur des associations de leurs territoires.

La BNP offre une solution intégrée en réunissant des entreprises de taille intermédiaire qui sont ses clientes au sein de clubs locaux de mécènes. « clubs entreprises » et en identifiant des associations dont elle qualifie les besoins.

La décision d'accompagnement et le choix par les ETI des associations qu'elles accompagneront se fait lors de comités d'orientation locaux qui se tiennent de 2 à 3 fois par an. Le type de soutien apporté peut être de plusieurs ordres : subvention, don de matériel, bénévolat ou mécénat de compétence.

**Niveau d'avancement :** en cours de déploiement : 17 « clubs entreprises » visés en France pour fin 2016.

### → La « Fabrique à entreprendre » (national)

La « Fabrique à entreprendre » est une démarche portée par la Caisse des Dépôts qui a pour objectif de promouvoir des hubs territoriaux de la création d'entreprises, réunissant collectivités, financeurs et opérateurs, au profit des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Selon une logique de guichet unique et de coordination des acteurs, ce dispositif permet d'améliorer l'accompagnement des porteurs de projets en assurant notamment une meilleure lisibilité de l'offre existante en matière d'aide à la création et à la reprise d'entreprises.

### → Euratechnologies (régional)

**Localisation :** Lille, en proximité directe du quartier prioritaire Secteur Ouest

**Objet :** le cinquième site d'excellence de la métropole lilloise dédié aux nouvelles technologies, EuraTechnologies, inauguré en mars 2009, accompagne le développement des entrepreneurs du numérique grâce à une méthodologie et un savoir-faire unique dans le soutien aux entreprises, de leur amorçage à leur déploiement international.

Euratechnologies structure un écosystème digital de 265 entreprises, héberge 150 entreprises, incube 100 projets en incubation chaque année, joue un rôle d'accélérateur pour 60 start-up par an, organise 500 événements annuels.

EuraTechnologies intègre sur un même site : des espaces tertiaires high-tech, un essaimeur et un incubateur d'entreprises TIC, des services mutualisés (un auditorium de 300 places, un studio numérique, une salle de téléprésence, des espaces de réception, showrooms, salles de réunion), des lieux de vie et de rencontre (atrium, un restaurant et une cafétéria, un cybercentre).

### → [PARCOURS ENTREPRENEUR] Ryad Boulanour, fondateur de Compte Nickel

#### Parcours d'entrepreneur

- Après une enfance marquée par la précarité à Alfortville, Ryad Boulanour, français d'origine algérienne, a suivi un cursus universitaire classique à l'INSA Rennes. Il est diplômé en ingénierie informatique
- En 1997, il est chef de projet billettique sans contact du Passe Navigo pour la SNCF, puis connaît en 2000 l'échec d'une première expérience entrepreneuriale, avec la startup AMB Technologies. Cette première tentative sera riche d'enseignement
- En 2010, il fonde No Bank qui deviendra Compte-Nickel, un compte de paiement accessible chez les buralistes qui est lancé commercialement en 2014. En septembre 2016, la banque low cost a séduit 390 000 clients, et des perspectives d'essaimage auprès des professionnels, des TPE, voire à l'étranger sont à l'étude.

#### Le compte Nickel : un exemple d'innovation frugale et sociale.

- Le Compte Nickel déploie une innovation de produit - service, à forte valeur ajoutée sociale, dont le modèle économique ultra low cost repose sur l'innovation frugale.

- Ce modèle permet de payer et retirer de l'argent sans passer par le biais des établissements bancaires traditionnels, puisqu'il est hébergé par des buralistes. Il est accessible à toute personne y compris aux interdits bancaires, et offre une solution de paiement simple et économique, puisque le coût annuel est estimé trois fois inférieur à un compte classique. Ce modèle alternatif disruptif peut être ouvert en l'espace de quelques minutes dans des bureaux de tabacs partenaires. Il permet de lutter contre l'exclusion bancaire et adresse ainsi un besoin auquel le marché ne répondait pas avant

**Enseignements pour l'étude :**

- Ryad Boulanouar illustre la diversité des parcours entrepreneurs : ici, nous avons une figure exemplaire d'entrepreneur, qui a connu un parcours entrepreneurial relativement classique, en étant cependant issu d'un territoire fragile. Fort de son histoire et de son parcours, son engagement entrepreneur militant est motivé par une volonté de s'adresser aux quelques millions de Français interdits ou exclus du système bancaire. Il met ainsi à profit ses compétences en digital market auprès de populations fragile.
- Si ce projet n'est en effet pas orienté spécifiquement pour les quartiers prioritaires, il met en avant un modèle d'innovation frugale qui fonctionne avec très peu de moyens (pas d'agence, une légère contribution financière pour les buralistes), qui peut être particulièrement adapté à ces quartiers et à leurs besoins.







# LE COMMISSARIAT

# GÉNÉRAL

# À L'ÉGALITÉ

# DES TERRITOIRES

Le CGET conseille et appuie le Gouvernement dans la conception et la mise en œuvre des politiques de lutte contre les inégalités territoriales, qu'il s'agisse des territoires urbains, ruraux ou périurbains.



## DÉCOUVREZ LES PUBLICATIONS DU **cgēt**



### EN DÉTAIL

Une thématique explorée  
Un regard d'expert



### EN SOMME

Un retour d'expérience  
Des informations pratiques



### EN BREF

L'essentiel d'une étude  
Des données concrètes  
et chiffrées



### LA LETTRE

L'actualité de la politique  
de la ville  
et de l'aménagement  
du territoire  
Dans votre boîte mail  
1 jeudi sur 2



3W. [cget.gouv.fr](http://cget.gouv.fr)

f /CGETgouv

@CGET\_gouv

/cgetgouvfr

/cget\_gouv

CGET



Premier ministre

COMMISSARIAT  
GÉNÉRAL  
À L'ÉGALITÉ  
DES TERRITOIRES

Retrouvez-nous sur

[www.cget.gouv.fr](http://www.cget.gouv.fr)

 [@CGET\\_gouv](https://twitter.com/CGET_gouv)

 [/CGETgouv](https://www.facebook.com/CGETgouv)