

RÉSILIENCE

Développement local

FICHES PROJETS

EXTRAITS DES CARNETS DE L'INNOVATION



Développement
économique

Agriculture urbaine

Economie circulaire

Urbanisme transitoire



DES EXTRAITS DES CARNETS DE L'INNOVATION POUR ILLUSTRER LA RÉSILIENCE

Le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) constitue un levier pour renforcer la **résilience** des quartiers et de leurs habitants.

A travers des interventions liées au **cadre de vie** (bâtiment sobre en ressources, aménagements adaptés au changement climatique, systèmes énergétiques permettant la sortie des énergies fossiles, services de mobilités alternatives...), au **développement local** (filières économiques locales, circuits courts...) et à la **cohésion sociale** (dispositifs en faveur de la santé, habitat-équipements-aménagements inclusifs, rééquilibrage de l'occupation du parc social...), il s'agit d'atténuer les vulnérabilités caractéristiques des habitants de ces territoires, en **déployant des solutions d'adaptation aux crises comme aux fragilités structurelles**.

Le présent recueil est constitué de « fiches projets » extraites des Carnets de l'innovation publiés par l'ANRU entre 2019 et 2021 et issus notamment des groupes de travail ANRU+. Ces fiches ont vocation à illustrer de manière opérationnelle des déclinaisons possibles de cette notion de résilience.



Développement local

Développement économique

(Carnet de l'innovation publié en 2021)

- **Plaine Commune (93)** : lever les multiples freins à la création et à la pérennisation d'activités économiques endogènes - p. 6
- **Les Mureaux » (78)** : l'expérience « Vivre Les Mureaux » - Changer l'image et développer un territoire en misant sur la filière tourisme - p. 11
- **Mulhouse (68)** : réactiver le potentiel du quartier Briand par l'émergence et la structuration de nouvelles activités économiques locales - p. 16
- **Mamoudzou (976)** : formalisation de filières informelles et accompagnement vers l'emploi des habitants de Kawéni - p. 22
- **Lormont (33)** : espace textile rive droite - Renforcer les initiatives entrepreneuriales et contribuer à l'insertion sociale et professionnelle des habitants des quartiers - p. 27
- **Perpignan (66)** : Père-Pigne - Un atelier de confection en plein cœur du quartier Saint-Jacques - p. 33

Agriculture urbaine (2020)

- **Lille (59)** : une ferme urbaine coconstruite au cœur d'un quartier à santé positive - p. 40
- **Villeurbanne (69)** : Îlot vert de Saint-Jean - p. 46
- **Lorient (56)** : projet « Fais pousser ton emploi » - p. 50
- **Grande-Synthe (59)** : des fermes urbaines multiservices et multisites - p. 57
- **L'Île-Saint-Denis (93)** : Lil'Ô, un démonstrateur de reconquête de la biodiversité et de l'horticulture urbaine sur une friche industrielle - Association Halage - p. 62

- **Marseille (13)** : production de micro-pousses comme support d'insertion par l'économie - Le Paysan Urbain - p. 66
- **Bondy (93)** : projet Laboratoire Sols Savoirs Saveurs (« LAB3S ») - Est-Ensemble - p. 70
- **Stains (93)** : la Ferme des Possibles : la contribution à une boucle alimentaire locale et solidaire - SCIC Novaedia - p. 74
- **Saint-Denis (93)** : la Ferme ouverte de Saint-Denis : une ferme multifonction-nelle, passerelle entre l'activité agricole et les quartiers - Les Fermes de Gally - p. 79

Economie circulaire (2020)

- **Est Ensemble (93)** : une expérimentation menée sur deux sites pour construire une filière de réemploi des matériaux et de l'économie circulaire dans le BTP - p. 84
- **Lille (59)** : le NPNRU de la métropole lilloise comme déclencheur d'opportunité en faveur de la création d'une plateforme de réemploi locale - GIE LA META - p. 88
- **Roubaix (59)** : promouvoir l'économie circulaire à travers un projet social exemplaire de ressourcerie installé au cœur d'un quartier prioritaire - ReStore - p. 92
- **Stains (93)** : un projet de ressourcerie spécialisée dans un service innovant d'éradication écologique des punaises de lit par le froid et la vapeur sèche - p. 94

Urbanisme

- **Villeurbanne (69)** : projet L'Autre Soie - GIE La Ville Autrement - p. 100

Note à l'attention du lecteur :

les numéros de fiches sont ceux des Carnets de l'innovation dont sont extraites les fiches. Chaque Carnet d'origine est nommé en bas de page, avec mention de l'année de sa publication.

Développement local

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



Fiches projets

FICHE PROJET N° 1

Plaine Commune (93) : Lever les multiples freins à la création et à la pérennisation d'activités économiques endogènes



© Ville de Saint Denis

Vue aérienne de Saint-Denis (93)

Contexte du projet

L'EPT Plaine Commune²⁷ est engagé depuis une trentaine d'années dans une transformation urbaine profonde de son territoire, aujourd'hui au croisement de plusieurs dynamiques :

- _____ le développement du réseau de transports (extension de plusieurs métros et Grand Paris Express);
- _____ la construction d'équipements structurants et de nouveaux quartiers en lien avec les Jeux olympiques et paralympiques de 2024, ainsi que

les projets urbains soutenus par l'ANRU au titre du PNRQAD, du PNRU et du NPNRU.

Le territoire de Plaine Commune occupe ainsi une position stratégique au sein de la Métropole du Grand Paris. En lien avec ces enjeux urbains, une véritable **stratégie de développement économique**, visant majoritairement à attirer les grandes entreprises sur le territoire, a été menée depuis plusieurs décennies. Celle-ci a historiquement favorisé l'attraction et la domiciliation de grands comptes, notamment dans

27. Établissement public territorial, regroupant neuf communes (Aubervilliers, La Courneuve, Épinay-sur-Seine, L'Île-Saint-Denis, Pierrefitte-sur-Seine, Saint-Denis, Saint-Ouen-sur-Seine, Stains, Villetaneuse), initié au moment de la création de la Métropole du Grand Paris succédant à la communauté d'agglomération du même nom créée en 2001. Il s'agit de l'EPT 6 sur les 12 que compte la Métropole du Grand Paris.

la partie sud du territoire mais **avec des retombées inégales et insuffisantes pour les QPV et leurs habitants.**

Dans le cadre de sa stratégie de développement économique et en lien avec les grands travaux en cours sur son territoire, l'EPT Plaine Commune porte plusieurs expérimentations en matière de développement économique. Ces projets se situent sur plusieurs sites NPNRU et sont soutenus en partie dans le cadre de la démarche ANRU+. Ils concernent **14 des 22 QPV du territoire.**

Ce projet de développement économique s'articule étroitement avec le NPNRU via un copinage entre le service du Renouveau urbain et le service du Développement économique de la collectivité.

Dès le démarrage des études, le financement d'un poste de chargé de développement économique des quartiers par la Caisse des dépôts a permis l'articulation des dynamiques de développement économique et renouvellement urbain durant la phase de protocole NPNRU et de maturation du projet d'innovation soutenu dans le cadre du PIAANRU+.

Focus sur le diagnostic spécifique à l'entrepreneuriat mené par Plaine Commune.

Dès 2017, un diagnostic spécifique à l'entrepreneuriat a été mené en deux temps, grâce à une méthodologie visant à identifier les besoins spécifiques des entrepreneurs des quartiers du territoire.



© Plaine Commune

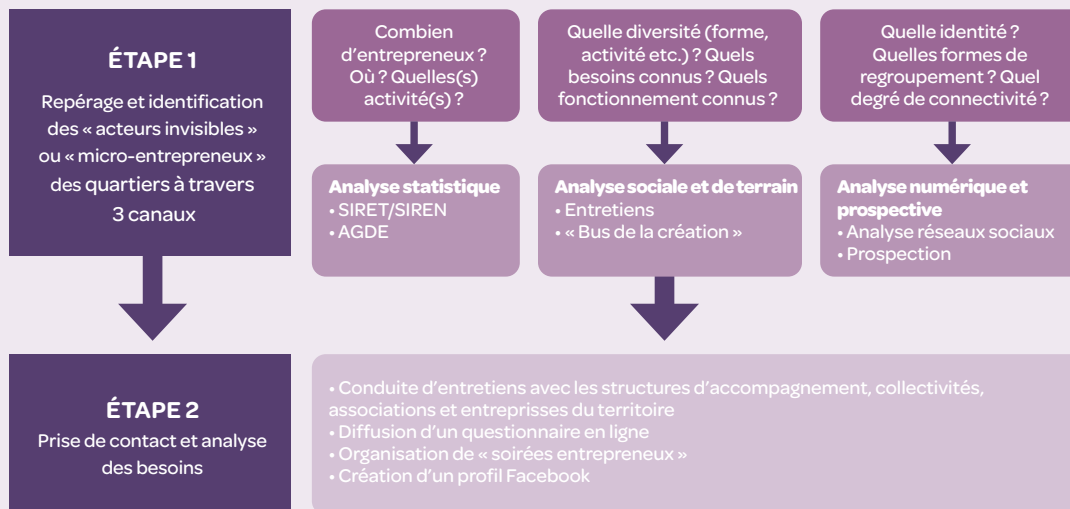
Groupe de travail avec les entrepreneurs du territoire

Ce diagnostic a révélé plusieurs freins à l'entrepreneuriat et au développement économique local :

— Une offre immobilière en forte tension :

- des locaux inabordablement financièrement pour des entreprises en création ou en développement;
- Une offre restreinte de petits locaux, qu'ils soient à vocation productive <400 m², ou tertiaires, de petite taille, et flexibles dans leur gestion.

— **Un manque d'attractivité et un déficit d'image de ces quartiers** qui ne sont pas vus comme des lieux potentiels de développement d'une activité économique, ce qui freine l'installation des professionnels, du fait notamment d'un fort sentiment d'insécurité.



Source : cabinet CMI

Des difficultés dans l'accompagnement et le suivi des entrepreneurs :

- un faible recours aux structures d'accompagnement du fait du recours privilégié à des réseaux d'entraide informels;
- les acteurs professionnels

de l'accompagnement ne disposent pas d'outil transversal à l'ensemble des organisations pour assurer le suivi des entrepreneurs.

Une difficulté à structurer des communautés et réseaux d'acteurs : un besoin d'appui sur des communautés constituées pour connaître les autres entrepreneurs du territoire, s'inscrire dans une logique plus large de mise en réseau et bénéficier d'espaces totems ou de lieux de convivialité pour se croiser, se retrouver et échanger.

Les habitants et entrepreneurs du territoire ont été associés dans le cadre du diagnostic préalable à travers trois grands outils :

- des entretiens terrain, grâce à l'itinérance d'un « bus de la création »;
- en répondant à un questionnaire en ligne diffusé par l'EPT Plaine Commune pour identifier les freins rencontrés dans le développement d'activités économiques locales;
- en participant à des « soirées entrepreneurs » remontant leurs besoins et générant un premier effet réseau.

En associant les habitants dès le diagnostic, l'équipe projet a pu mettre en évidence les difficultés ressenties par ces derniers et coconstruire des solutions adaptées à ces populations. La participation des habitants, futurs usagers des lieux totems et des dispositifs mis en place était indispensable afin d'anticiper l'appropriation des solutions créées et éviter au maximum qu'elles soient hors sol.

Enjeux et objectifs de la démarche

Au regard de ce contexte, les expérimentations de Plaine Commune, en partie soutenues dans le cadre du PIA Territoire d'innovation grande ambition, proposent de répondre à plusieurs enjeux :

- correspondre aux **besoins en immobilier d'entreprise** des acteurs économiques du territoire;
- relier le développement économique exogène et endogène**;

valoriser l'économie sociale et solidaire

pour fédérer et accompagner le secteur;

reconquérir des espaces délaissés dans les quartiers (friches) pour développer une offre économique, culturelle et sociale à destination des habitants.

Le projet ambitionne particulièrement d'améliorer le **maillage du territoire grâce à des pôles « Ressources entreprises »** et de devenir support de « lieux capacitants », levant les freins à la création d'activités dans un contexte d'autocensure des habitants fréquemment observé.

Axes d'expérimentation

Le projet propose plusieurs expérimentations :

- > La mise en place d'un **Bureau d'études éphémère** porté par l'association Métropop'! afin d'expérimenter une nouvelle méthode pour favoriser la participation des jeunes à la construction des politiques publiques.
- > Une **démarche d'urbanisme transitoire et éphémère** menée sur les friches du territoire, dans l'optique d'être support d'une activité économique endogène et locale.
- > La création d'une **plateforme de mise en relation** entre entrepreneurs locaux et offreurs de bureaux ou salles de réunion sous-occupés pour répondre aux difficultés d'accès aux locaux d'activités pour les jeunes entrepreneurs des quartiers prioritaires de la politique de la Ville. L'objectif est *in fine* la pérennisation des initiatives entrepreneuriales par l'accès à des locaux abordables.

Gouvernance du projet et écosystème de partenaires

Le coportage du projet est une des clés de réussite. Il s'est fait, au sein de l'EPT Plaine Commune, entre le service Développement économique et le service en charge du renouvellement urbain. Ceux-ci ont été appuyés en phase de définition par une AMO spécialiste des **stratégies économiques territoriales** et une agence de programmation urbaine. Les volets urbain et économique sont ainsi pensés conjointement, favorisant une approche intégrée du projet urbain.

Bien que le porteur de projet soit l'Établissement public territorial, les Villes impactées, notamment par les actions d'urbanisme transitoire, sont des partenaires privilégiés en lien avec les bailleurs sociaux dont le patrimoine est concerné par ces actions.

L'intégration de la start-up BASE 10 dès le démarrage de ce projet est un autre de ses points forts. La structure, membre de la communauté ANRU+ Les innovateurs, est porteuse de la solution AOUI (voir fiche thématique n° 4 du présent guide) qui met en relation une offre de locaux disponibles au sein des bâtiments tertiaires du territoire avec ceux qui ont besoin d'espaces de travail pendant quelques heures. Cette solution innovante a ainsi pu être intégrée dans le projet, dans une version adaptée en lien avec la collectivité et les besoins exprimés par les habitants et partenaires.

Enfin, plusieurs acteurs ESS du territoire ont construit le projet avec la collectivité et ses partenaires. Ce sont notamment l'association d'éducation populaire Métropop! (porteuse du Bureau d'études éphémère), l'association de médiation musicale MILA et la SCIC Le Phares (porteuse d'un lieu totem de l'ESS sur le territoire de Plaine Commune) et d'un projet de surélévation de bâtiment réalisé quasi exclusivement par des structures de l'ESS.

Principales expérimentations du projet



1 Renouveler la prise en compte de l'expertise d'usage des jeunes du territoire.

L'association Métropop! est porteuse de l'expérimentation innovante

d'un Bureau d'étude éphémère (BEE) sur le quartier des Quatre-Chemins, à cheval sur Aubervilliers et Pantin²⁸. Les jeunes recrutés au sein du BEE, issus du QPV, prennent ainsi le rôle d'experts. En effet, le **parti pris est de mettre leur expertise d'usage au cœur de l'élaboration des politiques publiques** en réponse à des sujets complexes (développement économique du territoire, perspective Grand Paris/GPE/JOP 2024, entrepreneuriat, métropolisation...). Il s'agit ainsi de favoriser l'innovation en valorisant un regard différent de celui de l'expert habituel). C'est une **nouvelle approche de la construction d'outils** (agence de communication, réseau social) qui est expérimentée, dans une logique d'insertion accrue des habitants, et particulièrement des jeunes. Pour cette première phase, le BEE va travailler en lien avec Plaine Commune et ses partenaires autour de trois projets :

- L'installation d'un tiers-lieu et la programmation en lien avec les futurs lauréats de l'AMI autour

Caractère innovant de l'expérimentation

Le Bureau d'études éphémère change la manière de concevoir l'action publique à travers :

- Une démarche ascendante («bottom-up») qui part des habitants ou des usagers (jeunes) pour aller vers la décision publique.
- Une démarche multiacteurs qui met dans une même dynamique le monde économique, celui de l'insertion ou du champ associatif, les institutionnels et les publics.
- Une démarche pluridisciplinaire qui croise regard scientifique et praticiens de terrains, décideurs publics et opérateurs.

d'une opération d'urbanisme transitoire.

- La création d'un réseau social à destination de jeunes entrepreneurs du territoire.
- L'incubation d'une agence de communication et de formation pour les grands projets structurants (Jeux olympiques 2024, Grand Paris Express, Grand Paris, NPNRU...) incluant les jeunes issus du QPV.

Les jeunes participant à l'expérience sont intégrés en service civique au sein de la structure et nourrissent simultanément leur parcours entrepreneurial dans une logique d'accompagnement social et d'insertion.

L'ensemble de la démarche fait l'objet d'une évaluation menée par un chercheur dans le cadre d'un contrat doctoral (CNAM CNRS). Il étudie l'impact de l'expérimentation sur les dynamiques endogènes du quartier et suit la trajectoire des jeunes accompagnés.

2 Porter des activités économiques endogènes et culturelles via l'urbanisme transitoire.

En lien avec l'École urbaine de Sciences Po Paris, Plaine Commune a mené courant 2019 un travail exhaustif de repérage, recensement et catégorisation des friches et espaces délaissés de son territoire. L'objectif est d'y développer des projets d'urbanisme transitoire porteurs d'activités économiques endogènes et spécifiques.

Plusieurs sites, en cours de validation par les nouveaux exécutifs, ont été ciblés pour travailler des projets

28. Commune située sur le territoire de l'EPT Est Ensemble.



Couverture du recensement des friches par l'équipe d'étudiants de Sciences Po Paris

d'occupation de ces friches. Il s'agit tant d'envisager de créer des lieux ouverts et animés sur le quartier (Aubervilliers), que de valoriser le tourisme urbain (Saint-Denis) ou encore stimuler la mise en place d'activités nouvelles, notamment liées à l'industrie musicale (Saint-Ouen).

Ayant pour but de mettre en relation les structures, et notamment les entreprises disposant de locaux vides et les habitants nécessitant des lieux de réunion ou de travail sur le territoire, le dispositif est « gagnant-gagnant ». Il permet aux structures d'occuper temporairement leurs espaces vacants et aux entrepreneurs du territoire de disposer de locaux adaptés pour le lancement de leur activité.

En lien avec Plaine Commune, la start-up BASE 10 a développé un système de « tickets collaboratifs » prépayés, utilisables par les acteurs de l'accompagnement à l'entrepreneuriat, afin d'appuyer le démarrage de l'activité des jeunes pousses du territoire et notamment des habitants des QPV en préfinançant l'accès au dispositif. Les bénéficiaires peuvent ainsi accéder ponctuellement à des locaux adaptés à leurs besoins sans apport financier, ce qui constitue un véritable coup de pouce au démarrage du projet entrepreneurial.

Caractère innovant de l'expérimentation

La démarche est innovante par son échelle ainsi que par son approche en briques complémentaires. Celle-ci permet de varier les types de sites et d'occupations et de créer des polarités distinctes pour accueillir des activités économiques endogènes aux sujets variés. L'expérimentation s'articule en outre étroitement avec le NPNRU en venant nourrir la programmation urbaine, économique et culturelle du territoire.

De plus, la présence dans les locaux d'entrepreneurs issus du territoire leur permet de développer leur réseau de connaissances et de relations professionnelles, ce qui ouvre ainsi des opportunités de collaborations bénéfiques au développement économique du territoire. La création de liens informels entre les grands comptes et les jeunes pousses peuvent aboutir à différents types de partenariat dans une logique de développement endogène du territoire.

3 Faciliter l'accès des entrepreneurs à des locaux professionnels grâce à la création d'une plateforme de mise à disposition.



Alors que de nombreux entrepreneurs manquent de locaux pour développer

leur activité, Plaine Commune est partie du constat qu'il existe un grand nombre d'espaces sous-utilisés sur le territoire. La start-up **BASE 10** a donc été missionnée pour créer une plateforme (solution AOUI²⁹) de mise en relation des offreurs et des demandeurs de locaux disponibles. Plus de 3500 locaux vacants ont été identifiés, principalement des surfaces de moins de 200 m².

Caractère innovant de l'expérimentation

La démarche de Plaine Commune, en partenariat avec BASE 10, est innovante car elle s'appuie sur une solution numérique pour faire de la sous-occupation des locaux tertiaires une ressource pour les entrepreneurs et le développement économique du territoire. Elle permet également la mise en réseau des entrepreneurs du territoire avec les grands groupes et institutions au sein desquels ils sont accueillis temporairement, tout en répondant à la problématique de manque de locaux accessibles dans une logique « gagnant-gagnant ».

Contacts

Julien VILLAIN – Coordinateur ANRU+
– julien.villain@plainecommune.fr

29. Voir fiche « Développer l'entrepreneuriat dans les quartiers ».

FICHE PROJET N° 2

L'expérience «Vivre Les Mureaux» (78) – Changer l'image et développer un territoire en misant sur la filière tourisme



© Philippe Graindorge-Gerpho

Vue aérienne des Mureaux (78)

Contexte du projet

Située à 40 km à l'ouest de Paris, la Ville des Mureaux (Yvelines) compte 32 000 habitants dont 12 500 résidents au sein des quartiers politiques de la Ville : les quartiers Cinq-Quartiers et Cité-Renault (environ 44 % de la population). La Ville a bénéficié du PNRU sur son Grand projet de rénovation urbaine des quartiers sud de 2006 à 2017. Elle est intégrée, depuis 2016, au sein de la Communauté urbaine Grand Paris Seine et Oise (GPSEO) et s'engage dans le NPNRU avec un projet financé à hauteur de 33 M€ par l'ANRU.

Le projet «Vivre Les Mureaux» est né en 2016 sur la base de plusieurs constats :

- une situation de l'emploi difficile avec une baisse du nombre d'emplois sur la commune (nombre d'emplois détruits plus important que celui des emplois créés sur la période);

- une importante dévalorisation du territoire, y compris pour et par les habitants eux-mêmes avec de nombreux échos négatifs dans les médias se cristallisant sur les difficultés du territoire;
- une proximité avec Paris (40 km) entraînant une forte présence des acteurs publics et associatifs, des investissements publics importants, mais un territoire restant enclavé;
- une Ville engagée dans la transition écologique et sociale qui a beaucoup à offrir, notamment au niveau de la biodiversité.

Ce projet se développe progressivement, impulsé par l'association **La Gerbe**. Celle-ci intervient sur la Ville dans le cadre des objectifs d'insertion du PNRU et rassemble un grand nombre d'acteurs, dont les habitants.

Dès 2016, une consultation participative est lancée auprès des habitants. En six mois, de nombreuses contributions remontent des porteurs de projet sur les points forts de la ville, dont un grand nombre (250) autour du tourisme. L'analyse de cette démarche a permis de débiter la structuration du projet en repérant et en étudiant l'écosystème impliqué dans le tourisme muriautin et en impulsant la mise en relation des acteurs.

En 2017, un groupe de travail est initié faisant office de comité de pilotage et aboutissant à un événement public de lancement de la démarche le 30 septembre. À la suite du lancement, un travail de définition des enjeux, des règles de gouvernance et des modalités de fonctionnement a été mené en lien avec de nombreux acteurs déjà impliqués. La dynamique engagée a donné lieu à la création officielle du Pôle territorial de coopération économique (PTCE) «Vivre Les Mureaux» sous la forme d'une structure associative loi 1901, le 14 mai 2018.

Depuis sa création, de nombreux acteurs ont rejoint la dynamique et le nombre d'événements et de démarches s'inscrivant dans le cadre du PTCE est croissant.

Enjeux et objectifs de la démarche

Le positionnement de la filière du tourisme local, en rupture par rapport au secteur du tourisme conventionnel (de masse), permet de valoriser de façon très marquante et différenciante le territoire muriautin. Le tourisme y est expérientiel, valorisant une variété d'atouts du territoire :

- _____ Tourisme historique : archéologie, sites des Jeux olympiques de 1924.
- _____ Tourisme de proximité : aviation, navigation, cuisine, sport, base de loisirs.
- _____ Tourisme industriel : usines historiques de Renault et Ariane.
- _____ Tourisme artistique : street art.
- _____ Tourisme écologique : jardins permacoles depuis 2020.

«Vivre Les Mureaux» se présente comme une **initiative citoyenne inclusive**. Elle vise à transformer Les Mureaux en une ville pilote du plein emploi en partie via la filière tourisme. L'objectif est d'insérer 3200 demandeurs d'emploi d'ici à 2024, soit sept ans après le lancement de la démarche. Le choix de cette échéance est un clin d'œil aux sept mois de suivi d'une personne en insertion.

L'ambition est de faire de ce projet un catalyseur territorial d'énergies et de synergies en créant l'unité et en renforçant le pouvoir d'agir des citoyens et des acteurs locaux (associatif culturels, culturels, institutionnels, économiques, académiques...).

Les objectifs principaux du PTCE :

- _____ développer un «vivre-ensemble» harmonieux et inclusif en capitalisant sur l'opportunité que représente la diversité de ceux qui vivent le territoire;
- _____ favoriser les conditions d'un écosystème local créateur d'activité durable et d'emploi par la mise en relation des différents acteurs pour arriver au plein emploi, avec une attention particulière portée aux jeunes;
- _____ développer un tourisme solidaire, inclusif et durable qui aidera au développement du territoire et à promouvoir la Ville;
- _____ structurer la démarche pour qu'elle soit duplicable à d'autres territoires : Les Mureaux, Ville pilote;
- _____ mesurer l'impact sur le territoire;
- _____ identifier les problématiques économiques, sociales et environnementales du territoire et développer des activités économiques socialement innovantes en réponse à ces enjeux locaux.

Partageant ces enjeux et une vision commune, le PTCE «Vivre Les Mureaux» a identifié et a accueilli en incubation l'association Académie des pluriels pour piloter le projet Entrepreneuriat jeunesse (2020).

Axes d'expérimentation

- _____ Bien vivre ensemble : développer des conditions de vie harmonieuses et inclusives, des communautés apaisées, renvoyant une image positive de la ville dans les médias et une fierté d'appartenance.
- _____ Travailler : améliorer l'insertion et l'inclusion vers l'emploi, attirer de nouveaux employeurs et créer des offres d'emploi sur la ville.
- _____ Visiter-rencontrer : développer un tourisme inclusif et durable qui capitalise sur la diversité de sa population et son savoir-faire dans l'accueil, et développer les voyages apprenants à destination des entreprises et des organisations.
- _____ Expérimenter : développer des partenariats multiacteurs pour faire alliance et coconstruire (Le Lab).
- _____ Innover pour accompagner le territoire dans sa transition économique, écologique et sociétale.

Elle vise de manière plus globale à entraîner un changement de regard sur le territoire vis-à-vis de l'extérieur mais aussi vis-à-vis des habitants en valorisant les atouts humains, matériels et naturels et en développant un écosystème dopant le rayonnement territorial des Mureaux.

Gouvernance du projet et écosystème d'acteurs.

La démarche de « Vivre Les Mureaux » s'est incarnée à travers la création dès 2017 d'un Pôle territorial de coopération économique (PTCE)³⁰. Il réunit un large écosystème d'acteurs (130 membres en 2021) très divers (entreprises locales, institutions, acteurs du développement économique, associations et habitants...) qui interagissent entre eux pour contribuer à développer la démarche et le territoire.

La structure porte sept postes salariés (une directrice, un chargé de développement et des partenariats, deux chargés de mission, une apprentie et deux

écojardiniers), un appui ponctuel de services civiques. Elle s'est aussi dotée d'un conseil d'administration de douze membres et d'un comité stratégique rassemblant trimestriellement une quinzaine de membres.

Au départ de la démarche, le choix a été fait de l'indépendance politique vis-à-vis de la collectivité. La Ville des Mureaux a donc rejoint tardivement la gouvernance du projet, lorsque celui-ci était déjà consolidé.

En matière de financement, l'ANCT (ex-CGET) accompagne la démarche durant trois ans³¹ (2019-2021). Ceci permet d'ancrer et de clarifier le rôle de catalyseur territorial du PTCE. Il est ainsi doté d'une ingénierie spécifique pour mesurer l'impact des actions menées et renforcer les relations entre les acteurs publics et associatifs. Cette méthode contribue à consolider la coordination et la coopération au sein de l'écosystème.



© PTCE Vivre les Mureaux

Les Mureaux (78)

30. Voir le focus sur les PTCE : https://www.lelabo-ess.org/system/files/2021-01/2021.01.14_relancer_les_ptce_-_web.pdf.

31. Dans le cadre de la Mobilisation nationale pour les habitants des quartiers, le ministère chargé de la Ville soutient et finance, via l'Agence nationale de la cohésion des territoires, une expérimentation nationale sur l'animation territoriale citoyenne dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville.

Principales expérimentations du projet

Le PTCE «Vivre Les Mureaux» ne se limite pas à la mise en œuvre d'un nombre défini d'actions. Il met en valeur et en synergie des actions menées par les acteurs présents localement dans une logique de développement local endogène. Voici quelques exemples parmi les actions nées de la mise en relation et de la coordination des acteurs locaux :

- 1 Baptêmes de l'air à coût réduit : l'aérodrome des Mureaux est l'un des plus utilisés d'Île-de-France. La présence de plusieurs clubs d'aviation a permis de monter une offre adaptée à la population en matière de coûts. Pour un tarif raisonnable (30 €/personne), il est possible de faire son baptême de l'air, de survoler la ville et les environs.
- 2 Dîner chez l'habitant : le PTCE «Vivre Les Mureaux» s'est appuyé sur la présence de plus de 100 nationalités dans la population muriautine. De nombreux foyers ont été incités à s'inscrire sur une plateforme mettant en relation des visiteurs et des familles, offrant la possibilité de prendre un cours de cuisine ou déguster un repas chez l'habitant. Fonctionnant comme une plateforme collaborative de type AirBnB, l'application Eatwith ambitionne de créer du lien et faire découvrir les savoir-faire culinaires du monde entier aux Mureaux tout en apportant aux hôtes un revenu lié à cette activité.
- 3 Ouverture du tiers-lieu La Chrysalide : véritable espace de vie incarnant la démarche, le tiers-lieu La Chrysalide a vocation à appuyer la création de l'écosystème économique et social. Il vise aussi à offrir aux porteurs de projets, aux télétravailleurs, aux associations locales, aux artistes et aux personnes éloignées de l'emploi un lieu physique pour développer les liens et trouver un environnement de travail adapté.
- 4 Balades à thèmes via l'application Baludik : *Balad'eau Mureaux*, *Vél'aux Mureaux*, *Tibet'aux Mureau* ou Monsieur Cisme (jeu d'énigme urbaine) font partie des balades à thèmes permanentes mises en place sur le territoire des Mureaux. À ces 45 km de balades viennent s'ajouter des balades éphémères durant la période estivale qui contribuent à un rayonnement touristique de la ville.

- 5 Événements autour du vivre-ensemble : afin de favoriser la rencontre et la compréhension interculturelle, des événements comme les journées du vivre-ensemble, des concerts multiculturels, des rencontres interreligieuses et des visites de lieux de culte sont programmées et ouvertes à tous sur le territoire.
- 6 Animation de Jardins de la Rencontre : sur différents lieux, plantations et productions en permaculture, ouverts au grand public.
- 7 Actions spécifiques autour de l'emploi et l'entrepreneuriat : plusieurs acteurs de l'insertion, de l'emploi et de la formation gravitent au sein du PTCE. Sont organisés des événements tels que le «Booster/post-booster de l'entrepreneuriat», le dispositif «100 chances/100 emplois» ou encore les séminaires «La Vie en grand», les rencontres jeunes/demandeurs d'emploi, une boutique éphémère de test d'activités. Ils permettent la création de lien entre les demandeurs d'emploi ou entrepreneurs d'une part, et les entreprises ou personnes ressources susceptibles de les accompagner d'autre part.
- 8 Actions de formation autour des métiers en tension et/ou liés à la transition écologique : Form'action «soudure» et «biodéchets».
- 9 Évaluation scientifique de la démarche : avec l'appui d'étudiants de Sciences Po et du cabinet RRI (richesses immatérielles), l'expérimentation nationale menée avec l'ANCT, le travail sur les modèles socio-économiques avec le laboratoire Le Rameau.
- 10 InSCRIPTION dans l'écosystème ESS : travaux sur la relance des PTCE avec le Labo de l'ESS, participation aux réseaux GNIAC, Impact France, Global Compact France, Territoires zéro chômeur de longue durée, Bleu Blanc Zèbres.

L'ensemble des actions s'inscrivant dans le cadre de «Vivre Les Mureaux» contribue à former un réseau d'ambassadeurs qui prônent et valorisent une image positive du territoire basée sur l'expérience qu'ils y ont vécue.

Les retombées médiatiques, un indicateur de la démarche de retournement d'image

Un des constats de départ de la démarche «Vivre Les Mureaux» était la représentation négative du territoire véhiculée par les médias. En se concentrant sur les aspects problématiques, les médias fonctionnent comme un prisme déformant et détériorent l'image et la perception depuis l'extérieur et des habitants eux-mêmes sur le territoire. Mesurer, dès le départ, le nombre d'articles et de références positives à la Ville des Mureaux, notamment via la référence à la démarche «Vivre Les Mureaux» a donc été un des indicateurs de la montée en puissance de la dynamique. Près de 800 articles positifs ont été écrits dans des médias locaux et nationaux en trois ans, ce qui montre un renversement radical d'image pour le territoire et ses habitants.



Extrait du Rapport d'activité du PTCE «Vivre Les Mureaux», 2019.

Bilan et perspectives

Le PTCE «Vivre Les Mureaux» souhaite continuer de développer les outils pour favoriser l'emploi sur le territoire. Plusieurs perspectives de développement semblent ainsi se dessiner :

- Inscription dans la démarche «Territoire zéro chômeur de longue durée» avec la création d'entreprises à but d'emploi.
- Développement d'une épicerie solidaire sur les modèles de MonÉpi (service de soutien à la création d'un réseau de consommation local et durable).
- Ouverture d'un tiers-lieu nourricier, dédié à la sensibilisation, la transformation et l'apprentissage de techniques permacoles et d'alimentation durable, implantation d'une bergerie urbaine, d'un restaurant social et solidaire et de lieux de transformation pour des produits marketés «made in Les Mureaux».

- Création d'une coopérative d'activité et d'emploi.
- Animation et évaluation de l'appel à projets «100 % inclusion 2021».
- Création d'une ferme urbaine sur le toit du centre commercial Espaces et d'un restaurant d'insertion dans le centre (**lauréat Quartiers fertiles porté par l'ANRU en 2020**).

La démarche bénéficie d'une couverture médiatique, d'une valorisation par les réseaux et les institutionnels et d'un soutien institutionnel de plus en plus important. «Vivre Les Mureaux» a ainsi reçu la médaille de bronze du Tourisme en 2019.

Contacts

Anne-Denise DAHO – Directrice – Vivre Les Mureaux
– ad.daho@lesmureaux.info



FICHE PROJET N° 3

Mulhouse (68) – Réactiver le potentiel du quartier Briand par l'émergence et la structuration de nouvelles activités économiques locales



© Jean Ertzscheid

Mulhouse – Quartier Briand (68)

Contexte du projet

Le projet d'innovation «**Briand site école : un projet visant à développer l'hospitalité et les savoir-faire commerciaux**» est porté par la Ville de Mulhouse et ses partenaires. Il vise à transformer le QPV Péricecentre Nord, et plus précisément le **quartier Briand-Franklin**. Touché par la désindustrialisation, ce dernier a perdu son unité architecturale sous l'effet des différentes vagues de rénovation. Le quartier subit aujourd'hui un évitement de la part de nombreux Mulhousiens et une perte d'attractivité économique et résidentielle.

Quartier ancien construit dans les années 1850-1880, le **quartier Briand-Franklin** est caractérisé par :

- **Un contexte historique et économique** similaire aux quartiers français s'étant structuré, parallèlement au **développement d'une mono-industrie** – ici l'industrie textile

(qui a valu à la ville de Mulhouse le surnom de «petite Manchester») –, offrant au quartier une vocation marchande et résidentielle. Cependant, à partir des années 1980, cette industrie s'est effondrée, entraînant des pertes d'emplois massives et la fermeture des commerces de proximité.

- **Un positionnement urbain assez stratégique** : au-delà de l'attractivité générée par le marché jouxtant le canal de l'III, le quartier Briand bénéficie également d'un positionnement original à l'échelle de la Ville de Mulhouse : d'ouest en est, l'avenue Briand côtoie des sites à grande valeur patrimoniale et de grands pôles économiques.

- **Une situation économique et sociale** similaire à de nombreux quartiers. Elle se caractérise par une population multiculturelle et jeune (indice de jeunesse de 1,9), mais fragile, peu qualifiée (75,7 % des plus de 15 ans sans diplôme)

et aux revenus modestes (51 % de la population est sans activité et le chômage s'élève à plus 20 %). Elle présente une forte représentation de personnes seules (33,5 %) ou immigrées (30 %).

Enjeux et objectifs de la démarche

La Ville de Mulhouse a souhaité s'appuyer sur le projet urbain financé par le NPNRU pour imaginer des réponses à des enjeux plus larges :

- **Réactiver le potentiel des friches et sites vacants pour améliorer l'attractivité esthétique et économique du quartier et redonner envie aux Mulhousiens de fréquenter le territoire :** si les plus beaux immeubles ont été détruits au XX^e siècle, certains sites sont encore porteurs d'une grande valeur architecturale.
- **Accompagner les habitants vers un retour à l'emploi et/ou une montée en compétences pour favoriser le développement économique local et améliorer le reste-pour-vivre des habitants,** et ainsi continuer à proposer de la main-d'œuvre aux différentes industries locales. Il s'agit là de **formaliser certains savoir-faire et soutenir l'entrepreneuriat par la mise à disposition d'espaces et locaux pour se lancer.**

Pour ce faire, le projet ambitionne de faire du quartier Briand «une avenue des curiosités du monde, une avenue école, pionnière et hospitalière, repérable par son ambiance et son esthétique bigarrée».

Axes d'expérimentation

Chacune des expérimentations du projet investit un site ou bâtiment délaissé, pour en réactiver le potentiel. Y sont menées des opérations de rénovation «douce» (par étapes) et à haut niveau de performance énergétique. Elles sont complétées par le développement d'une offre de services, d'accompagnement et de formation.

- La halle du marché sera transformée et réhabilitée pour y intégrer un espace de **food court** (restauration partagée et collective) cofinancé par NPNRU et le PIAANRU+.
- Une ancienne boulangerie sera rénovée pour accueillir un **espace d'incubation «off»** (tenue de permanences d'appui à l'entrepreneuriat et à la structuration de projets dans un espace

proposant également de la restauration).

La rénovation «douce» du bâtiment est cofinancée dans le cadre du NPNRU (opération d'immobilier à vocation économique) et du PIAANRU+.

- Des espaces délaissés d'un bâtiment existant hébergeront des activités de **pédagogie inversée et de formations tout au long de la vie sur le numérique.**
- Une ancienne halle industrielle hébergera un dispositif dit de «**transmission-formation-expérimentation**» sur le **surcyclage/up' cycling**³² (du textile et des matériaux souples), en résonance avec la spécialisation industrielle mulhousienne historique. La réhabilitation du bâtiment est cofinancée dans le cadre du NPNRU (opération d'immobilier à vocation économique) et du PIAANRU+.
- Différents locaux commerciaux du quartier seront transformés en **boutiques à l'essai** pour permettre aux entrepreneurs de tester leur activité, sous l'impulsion d'un **manager de rue**. Seront aussi proposés des formations et des ateliers de merchandising, c'est-à-dire de techniques de vente à leur destination.



© Jean Ertzscheid

Ex-boulangerie Spitz et futur «incubateur en off» avenue Briand

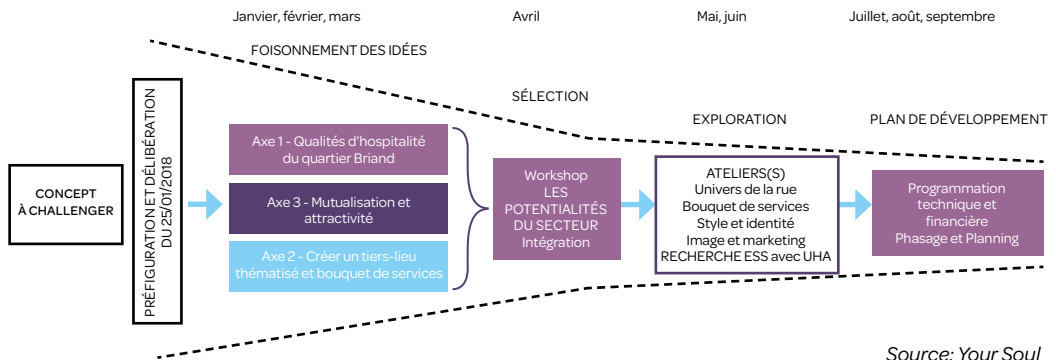
32. Donner une deuxième vie à des matériaux ou objets hors d'usage.

Porteur du projet	Partenaires
<p>Ville de Mulhouse</p>	<ul style="list-style-type: none"> — TUBA Mulhouse, living lab local³³ spécialiste des méthodes d'animation d'atelier de design de services³⁴, en charge de l'animation de l'écosystème d'innovation local. — Alsace Active, en charge de l'accompagnement économique de l'écosystème d'innovation local. — Your Soul, en charge de la direction de projet et du processus d'innovation, spécialiste de l'urbanisme en contexte de renouvellement urbain, des méthodologies de concertation et du travail collectif multipartenarial. — 360 °, pour les volets de programmation, modélisation, financement et planification de projet ainsi que le montage de projets de tiers-lieux. — Université de Haute-Alsace et ses étudiants, pour la conduite d'une analyse sociologique des représentations du quartier. — Le lycée Louis-Armand, convention signée avec la Ville de Mulhouse permettant à des élèves de mener des projets d'étude sur le quartier. — Association Openfab, La Petite Manchester, école-fabrique en charge de la structuration d'un pôle productif autour de la production textile résiliente dans le quartier.

Participation des habitants

Pour challenger et enrichir le contenu du projet, la **phase de maturation** s'est appuyée sur un **important travail participatif** couplé à des **travaux d'expertises spécialisées** (méthodes des représentations sociales de l'Université de Haute-Alsace, design de services de l'École des Ponts et expertises du TUBA Mulhouse). La phase de maturation a ainsi pris la forme d'un processus d'innovation itératif en entonnoir (du général au particulier), opérant une sélection régulière des idées émises par les habitants :

Un processus d'innovation fondé sur l'itération avec les habitants :



© Jean Ertzscheid

Rencontre avec les porteurs du projet lauréat de l'AMI «Briand site école», 2019.

33. Un living lab regroupe des acteurs publics et privés (entreprises, associations, citoyens...) dans l'objectif de tester grandeur nature des projets (services, outils, équipement, usages).
 34. Démarche créative et collaborative de conception de services mettant en avant les besoins réels des utilisateurs finaux.

Principales expérimentations du projet

1 La rénovation d'une ancienne boulangerie pour y installer un espace d'incubation «off»

L'expérimentation vise à réactiver un site à forte valeur symbolique dans le quartier (une ancienne boulangerie très prisée des habitants et véritable lieu de brassage). Il est proposé d'y héberger un incubateur «qui ne dit pas son nom» car proposant d'abord des activités de restauration (sous forme de *food court*) et de sociabilisation (via un espace radio).

En creux pourtant, sont bien visées les populations les plus jeunes et/ou à appétence entrepreneuriale qui ne profitent pas des lieux d'incubation existant sur le territoire (par méconnaissance ou autocensure). Ils pourraient trouver dans ce lieu, de manière moins formelle, des possibilités de monter une activité de restauration à l'essai et de bénéficier d'appuis à l'innovation (via des ateliers conduits par le TUBA et Alsace Active).

La réhabilitation du bâtiment est cofinancée dans le cadre du Nouveau programme national de renouvellement urbain et dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir (PIA ANRU+).

Concrètement, ce sont trois volets :

1. En «off» : conseil, animation et appuis méthodologiques aux porteurs de projet et entrepreneurs.

Caractère innovant de l'expérimentation

L'incubateur qui ne dit pas son nom permet plus facilement de capter, sensibiliser et motiver des entrepreneurs potentiels (cf. freins psychologiques des porteurs et porteuses de projet qui s'autocensurent).

La possibilité d'ouvrir un restaurant à l'essai sur le *food court* offre un droit à l'expérimentation pour les jeunes pousses accompagnées, nécessaire dans l'amorçage et le développement de leur projet entrepreneurial.



© Jean Ertzscheid

Box Briand – espace dédié à la formation des habitants en cœur de quartier

- 2. Installation d'un petit *food court* permettant aux entrepreneurs et entrepreneuses de tester une activité, mais aussi générer des recettes et d'équilibrer le modèle économique du lieu.
- 3. Installation et exploitation d'un espace radio associatif en cœur de quartier.

2 L'émergence et la structuration d'une filière textile en cœur de quartier

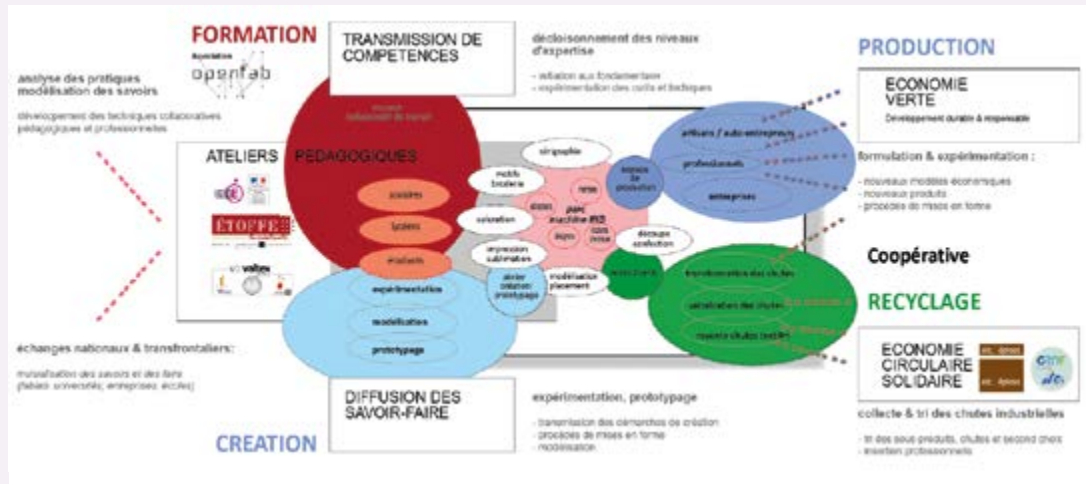
La filière textile/décoration régionale (Alsace) s'est progressivement réorientée vers la production de textiles techniques et matériaux souples. Cette filière régionale compte 250 entreprises et 10000 emplois et est utile dans sept autres industries. La confection pour l'habillement ne représente plus que 10 % de la production. Pour le Pôle Alsace textile, l'enjeu est donc d'innover dans les matériaux textiles, dans l'écoconception et le recyclage des chutes de production tout en formant la main-d'œuvre : il s'agit là d'une opportunité de consolider mais aussi d'étendre la filière en place sur un champ nouveau spécialisé.

Une phase de diagnostic a permis de souligner que le patrimoine matériel et immatériel autour de l'industrie manufacturière de textile était très important sur le territoire mulhousien. L'expérimentation vise à valoriser ce patrimoine

par la mise en place d'un dispositif de transmission-formation-expérimentation permettant de faire émerger une nouvelle filière textile dans la ville de Mulhouse et plus particulièrement dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville. Elle passe par un recensement exhaustif de toutes les compétences présentes parmi les habitants à ce sujet.

Concrètement, ce sont quatre volets :

- 1. **Pédagogie/formation**, pour transmettre les compétences aux habitants et décroisser les niveaux d'expertise entre experts et néophytes (initiation aux fondamentaux de la filière surcyclage du textile, expérimentation de nouveaux outils et techniques de production, ateliers pédagogiques à destination des scolaires, lycéens et étudiants...).
- 2. **Création**, pour diffuser les savoir-faire auprès des habitants, par des actions d'expérimentation et de prototypage sur des sujets tels que la modélisation ou les procédés de mise en forme textile.
- 3. **Production**, pour faire émerger une filière durable et responsable, par l'expérimentation de nouveaux modèles économiques, de nouveaux produits et de nouveaux procédés de mise en forme.
- 4. **Recyclage**, pour collecter et trier les chutes industrielles, véritables matières premières de la filière, et développer des actions d'insertion professionnelle.



Source : Ville de Mulhouse – Your Soul

Caractère innovant de l'expérimentation

L'expérimentation répond parfaitement aux trois défis posés pour la filière textile : numérisation, conception de nouvelles productions à partir du recyclage, formation d'une main-d'œuvre pour une filière en attente de techniciens et agents de fabrication.

Elle présente par ailleurs un caractère innovant dans plusieurs de ses dimensions :

- **Méthodologique** : alliance de la maîtrise du fait-main avec celle des outils numériques (machines à coudre ou d'impression 3D contemporaines pilotées par des logiciels) permettant d'acquérir des compétences différenciantes et d'éviter le risque de déqualification des professionnels de la filière.
- **Systemique** : en amont, une réflexion intéressante sur l'approvisionnement de ces trois espaces en chutes industrielles des entreprises textiles alsaciennes; la volonté affirmée de travailler avec les entreprises locales pour identifier de nouvelles opportunités de réutilisation des matériaux souples (fils, toiles, cordes, textiles).
- **Formatrice** : réflexion amont sur l'ouverture d'une filière post-bac (Diplôme national des métiers d'art et du design « Process et mise en forme »).

3 L'émergence et la structuration d'un réseau de nouvelles boutiques

L'expérimentation consiste en une opération de **redynamisation commerciale et artisanale**, couplée à la **mise en place de services de proximité**.

Le positionnement autour des « curiosités du monde » permettra de valoriser le multiculturalisme géographique, historique et générationnel du quartier.

L'objectif est de faire émerger un réseau de nouvelles boutiques dites « du monde » proposant de nouveaux produits « ethniques » de qualité (arts graphiques, décoratifs, culinaires et artisanaux) en appui aux compétences et cultures des habitants.

Concrètement, ce sont quatre volets :

1. Recruter un manager de rue pour organiser le centre de ressources sur le commerce et l'e-commerce. Celui-ci aura des missions similaires à celles du manager de commerce du centre-ville de Mulhouse ainsi que des missions d'accompagnement des projets entrepreneuriaux des habitants en lien avec acteurs dédiés au sein du projet.

2. Mettre en place et gérer plusieurs boutiques tests pour permettre aux entrepreneurs locaux de tester leur activité (modèle des boutiques à l'essai).

3. Favoriser l'installation de services ou commerce « curiosités du monde » en s'appuyant sur des concepts commerciaux innovants (produits ethniques valorisés via des concept-stores, pop-up stores ou showrooms) afin d'appuyer l'identité de l'avenue Briand et la démarquer commercialement.

4. Organiser des formations et des ateliers de *merchandising* pour appuyer la montée en compétences des commerçants présents et à venir.



© Jean Ertzscheid

Avenue Briand pendant un après-midi d'animation dans le cadre des Saisons de Briand

Caractère innovant de l'expérimentation

Une approche systémique qui mêle :

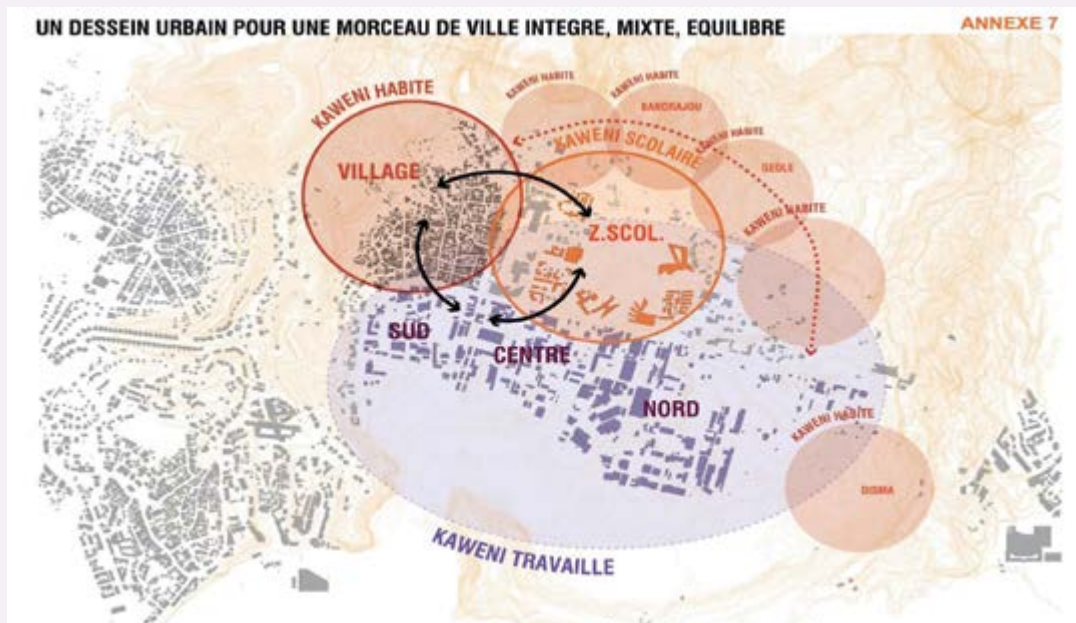
- le développement de nouveaux concepts commerciaux innovants;
- l'appui sur des locaux de boutiques à l'essai pour permettre aux entrepreneurs de tester leur activité;
- le recrutement d'un manager de rue aux fonctions hybrides;
- l'accompagnement des commerçants pour une meilleure valorisation commerciale de l'avenue.

Contacts

Nadège DEGREMONT – Ville de Mulhouse – Cheffe du service Politique de la Ville – ad.daho@lesmureaux.info

FICHE PROJET N° 4

Mamoudzou (976) : Formalisation de filières informelles et accompagnement vers l'emploi des habitants de Kawéni



© la Fabrique Urbaine

Contexte du projet

Dans le cadre de son projet de renouvellement urbain, la Ville de Mamoudzou, préfecture de Mayotte (976), et ses partenaires innovent et portent un projet de transformation profonde du quartier prioritaire Kawéni.

Le quartier Kawéni est souvent décrit comme le « premier bidonville de France », du fait de l'existence de dysfonctionnements majeurs et avec peu d'équivalents en ce qui concerne l'état dégradé, voire insalubre, de l'habitat et de l'aménagement. Le profil moyen des habitants est marqué par une pauvreté et un taux de chômage importants (50 % des 17 000 habitants vivent avec moins de 200 €/mois). Les activités informelles, fortement présentes, sont souvent le seul moyen de subsistance des résidents.

À côté de la zone résidentielle dite « Kawéni Village » se trouve une zone scolaire accueillant 10 000 élèves, ainsi qu'une zone d'activités qui constitue le poumon économique de Mayotte et dont seuls 8 % des salariés sont issus de Kawéni.

Le site est inscrit dans un vaste projet de renouvellement urbain au titre du NPNRU, qui vise à « normaliser » le bidonville de Kawéni, transformer la zone d'activités économiques en véritable quartier d'affaires, limiter l'étalement urbain et améliorer la qualité de vie du quartier, notamment via la création d'une ligne de bus desservant la zone, et renforcer la cohérence territoriale entre les différents quartiers. Le projet d'innovation soutenu dans le cadre du PIA TIGA dit « ANRU+ » s'inscrit en lien avec le NPRU de façon qualitative ; au-delà d'une grande opération d'aménagement à vocation économique,

la collectivité souhaite **accompagner les habitants de Kawéni vers une amélioration significative de leur qualité de vie à travers l'insertion par l'activité économique.**

Le projet d'innovation offre un degré supplémentaire d'intégration du quartier à la stratégie plus vaste de développement économique de Mamoudzou.

Enjeux et objectifs de la démarche

Le projet d'innovation se propose de répondre à plusieurs enjeux :

- **préparer les habitants de Kawéni à accéder à l'emploi au sein des entreprises de Kawéni et éduquer les entreprises au développement de Kawéni** à travers la mise en place d'une intervention croisée sur l'offre et la demande d'emploi;
- **favoriser le développement de circuits courts par l'économie sociale et solidaire** en repérant les filières économiques informelles sur le territoire et en les accompagnant vers leur formalisation;
- **intégrer la stratégie d'innovation et l'investissement à vocation économique** dans la conception du renouvellement urbain de Kawéni.

La démarche d'innovation sur le quartier de Kawéni permettra de rapprocher les habitants de l'emploi à travers un travail sur la rencontre du marché de l'emploi avec les résidents, combiné à une expérimentation favorisant les projets entrepreneuriaux collectifs et individuels.

1. Préparer les habitants à accéder à l'emploi au sein des entreprises de Kawéni à travers le déploiement de la méthode «Intervention offre demande» (IOD), qui se traduit par un **double accompagnement des demandeurs d'emploi et des entreprises recruteuses de publics éloignés de l'emploi.**

2. Développer les circuits courts par l'économie sociale et solidaire autour de trois filières économiques informelles locales jugées prioritaires : **le maraîchage, la restauration rapide et le sport et activités de loisirs.**

3. Intégrer la stratégie d'innovation et l'investissement à vocation économique dans la conception du renouvellement urbain à travers une **étude de programmation portant sur la zone d'activités, et un aménagement à vocation économique** permettant d'envisager le maintien et le développement des activités formalisées actuelles et en devenir.

Principales expérimentations du projet

Le projet d'innovation se propose de répondre à plusieurs enjeux :

1 Mise en place de la méthode «Intervention sur l'offre et la demande» d'emplois (IOD)

La méthode IOD, initiée dans les années 1980, propose un ensemble de **stratégies de médiation et de soutien pour réussir l'insertion professionnelle durable de publics en situation de grande précarité** et éloignés de l'emploi. Elle a vocation à réduire les représentations invalidantes des publics en insertion et à rapprocher insertions sociale et professionnelle. La méthode s'appuie sur la mise en relation directe et répétée des personnes en situation de précarité et en recherche d'emploi, et les entreprises.

Cette intermédiation vise l'accompagnement et le suivi des candidats dans leur retour vers l'emploi en même temps que l'appui aux entreprises qui accueillent ce public éloigné de l'emploi. Elle est réalisée par la Fondation des apprentis d'Auteuil et consiste à :

1. Repérer et sourcer le public éloigné de l'emploi susceptible d'être intégré à la démarche. Ce public bénéficie d'un accompagnement des conseillers en insertion professionnelle pour permettre de lever les freins sociaux qu'il subit (manque de confiance, absence d'attitudes professionnelles, etc.).

2. Accompagner et coopérer avec les entreprises qui accueillent ces candidats, de la prise de poste jusqu'à neuf mois après l'intégration.

Le cadre d'expérimentation permet de **réunir de nombreux acteurs de l'écosystème de l'emploi** : employeurs (CPME, Medef), acteurs publics de l'emploi (Pôle emploi, Direccte, CCI, CCSM) et de la formation (notamment l'École de la Deuxième Chance), etc. La constitution de ce réseau d'acteurs de l'emploi permet de **mobiliser de façon concertée des dispositifs d'aide à l'embauche.**

Mise en œuvre :

- La mairie a organisé, avec son AMO, un temps de consultation des entreprises du territoire pour connaître leurs besoins : métiers en tension (agent de sécurité, de nettoyage), principales difficultés de développement (congestion de la zone et mauvaise accessibilité, absence de locaux d'activités pour les PME...).
- Mise en place d'une plateforme municipale «100 entreprises 100 emplois» qui participe à l'animation territoriale et à la communication autour de cette action. Cette plateforme sera concrétisée

dans un bâtiment physique en lien avec le NPNRU en cours à Mamoudzou. Ce lieu servira de point d'accueil formel des publics visés et des entreprises. Son intérieur sera codesigné avec les structures qui occuperont le site à l'avenir (recruteurs, consulaires, services publics de l'emploi, etc.).

- Accompagnement d'une AMO sur le temps long, avec une structure spécialisée (les Apprentis d'Auteuil). Le prestataire de la commune est sur place et accompagne les demandeurs d'emploi sur près de neuf mois.
- Animation événementielle autour du projet : la dimension communicante est très présente, en vue de garantir une bonne diffusion auprès des entreprises et des publics précaires, pour favoriser le bouche-à-oreille. Un événement fédérateur a été organisé pour médiatiser les rencontres entreprises/candidats, et ainsi valoriser le territoire et ses habitants.

2 Accompagnement des filières économiques informelles du territoire

L'expérimentation se propose de repérer les filières économiques informelles du territoire et de travailler avec leurs acteurs pour aller vers leur formalisation. En matière de liens avec le NPNRU, il s'agit de resituer des activités économiques informelles « de rue »

Caractère innovant de l'expérimentation

Le projet vise un **travail simultané sur les besoins** des personnes en situation de précarité et des entreprises :

- Mise en place de stratégies de communication visant la **diffusion large de l'information** sur la démarche par des canaux originaux (événementiel) et le **renforcement de l'interconnaissance** entre des acteurs qui n'ont qu'une image partielle, voire biaisée, les uns des autres. Une logique de travail partenarial a ainsi été impulsée entre acteurs économiques, habitants, acteurs de l'emploi et acteurs du développement économique.
- Association des entreprises à la définition du projet avec la collectivité, notamment sur la question foncière et de gestion du trafic et d'accès à la zone. Cette association se matérialisera par la **corédaction avec les entreprises impliquées du CCTP** du futur aménagement de la zone.
- Mise en place prévue d'un **lieu physique, La Plateforme de l'emploi, guichet unique pour les questions liées à l'emploi**. Il est également prévu que l'aménagement intérieur soit réalisé en concertation avec les structures d'insertion par l'activité économique et les acteurs de l'emploi en général.



Stand de vente de création couture - Foire agricole et artisanale Mamoudzou

dans le futur du quartier. Pour cela, la collectivité est partie de l'existant sous forme de mesure de la superficie occupée par ces activités informelles.

La Ville de Mamoudzou a piloté une étude afin de mieux connaître ce secteur économique informel – mais non souterrain ou illégal – sur son territoire. Huit filières principales se sont dégagées. Le cabinet de conseil a étudié, pour chacune d'entre elles, le potentiel de développement, de création d'emplois, les freins réglementaires éventuels, le niveau d'investissement nécessaire, l'impact sur la population locale et la présence de porteurs de projets. Cette étude était volontairement participative et impliquait des visites de site, ateliers de travail et entretiens avec les acteurs de ces filières et du développement économique. Ce processus itératif a rencontré certaines difficultés :

- _____ Décalage entre les attentes des acteurs de filières et opportunités du groupe de travail : certaines contraintes représentent des blocages majeurs pour les filières (absence de foncier arable, pas de réseaux d'assainissement, mise aux normes d'un laboratoire culinaire, autorisations réglementaires...) mais ne trouvent pas encore toutes une solution dans le programme de renouvellement urbain.
- _____ Manque de mobilisation des parties prenantes :
 - La difficulté, classique, de mobilisation des habitants lors des moments d'échanges a posé des difficultés à plusieurs reprises. Certains groupes

de travail thématiques n'ont eu aucun participant, ce qui a empêché des filières de désigner un référent.

- Des modalités adaptées de mobilisation ont donc dû être trouvées : réalisation d'entretiens complémentaires, analyse documentaire sur du benchmark, etc.

Chaque groupe de travail a été l'occasion de réunir des acteurs se rencontrant peu (services de la Ville, travailleurs informels, État) autour d'une méthodologie innovante (design thinking de filière). **La stratégie était d'accompagner la formalisation des trois filières prioritaires et d'étendre progressivement ce processus aux autres filières.**

Exemple de l'accompagnement à la filière maraîchage.

Une filière informelle de maraîchage a été identifiée. Les maraîchers vivent de leurs cultures sur de petites parcelles qu'ils cultivent sans autorisation. Les récoltes servent à l'autoconsommation mais également à la filière informelle de restauration rapide de rue, à défaut de l'existence d'un marché qui pourrait offrir d'autres débouchés. Le projet de structuration de la filière est né de la mise à disposition, par un acteur privé local, d'une grande parcelle à destination des maraîchers informels. L'exploitation de ce terrain a vocation :
 _____ à servir de base à un regroupement en coopérative ou Groupement de valorisation agricole (GVA) de ces petits exploitants, avec la Capam (Chambre d'agriculture, de la pêche



Source : Cabinet M'Zé



© Ville de Mamoudzou

Étal de vente de produits agricoles, Marché de Kaweni Mamoudzou

et de l'aquaculture de Mayotte);

à servir de démonstrateur des techniques agricoles mahoraises en lien avec le lycée agricole et le Centre de formation professionnelle et de promotion agricole (CFPA). Ce démonstrateur permettrait de donner de la visibilité à la pratique agricole locale, de faire monter en compétences les maraîchers existants et de structurer étroitement la filière avec les futurs cultivateurs et les acteurs professionnels. Le lycée agricole accompagnera en retour les maraîchers actuels ne disposant de formation.

Son caractère systémique est essentiel à mettre en œuvre lors d'un travail sur les filières économiques. En effet, l'action réunit des exploitants, des acteurs de l'éducation et de la formation, du développement économique et de l'emploi, et les acteurs de la filière de restauration. Ce caractère systémique permet en outre aux acteurs de se connaître et jette les bases d'une structuration, à terme sous forme de Pôle territorial de coopération économique (PTCE).

Résultats attendus :

- L'exploitation de la parcelle permettra, en tant que ceinture verte, de limiter l'urbanisation sauvage et informelle de Kawéni sur les pentes du cratère voisin, en concordance avec le NPRU.
- L'action permet d'augmenter la sécurité et la résilience alimentaires du quartier, un enjeu

Caractère innovant de l'expérimentation

L'identification d'activités informelles pouvant déboucher sur la structuration de filières formelles repose sur l'implication et la coopération d'acteurs variés. Un travail pédagogique est nécessaire, notamment en direction des porteurs de projet et des habitants qui ne voient pas toujours l'intérêt de passer à une économie formelle. Ce travail doit néanmoins permettre :

- Une synergie entre filières afin d'impulser une dynamique collective.
- La création de lieux physiques permettant d'incarner ces synergies et regroupant lieu de vente alimentaire et culinaire, éventuellement crèche municipale, activités sportives et de loisirs, etc.
- La formalisation des activités conduit à une formalisation des ressources des acteurs qui facilite l'accès au droit (titre, logement, éducation...). Cette démarche se veut vertueuse et peut faciliter les solutions de logement attendues dans la mise en œuvre du NPRU.

crucial au vu du caractère insulaire de Mayotte.

Elle permet enfin de valoriser la culture locale et donc les habitants du quartier, et une montée en compétences via la formation de ces maraîchers.

La programmation et la conception urbaines réservent enfin un espace permettant l'**intégration d'activités marchandes** en cours de structuration :

- une halle couverte, destinée à accueillir et protéger ces activités devenues formalisées dans le nouveau quartier, fait la même superficie;
- des « compteurs forains » permettent d'accéder à des points de rejet d'eaux usées, d'électricité, des éviers ainsi qu'un espace pour les bennes de déchets;
- le CCTP de ce futur espace fera l'objet d'une concertation avec les acteurs engagés dans le processus de formalisation à qui il sera destiné;
- les sites de vente ou de fabrication seront réservés aux activités formelles ou en cours de formalisation.

Contacts

Stéphanie BOUDARD – Directrice du renouvellement urbain – Ville de Mamoudzou
– s.boudard@mairiedemamoudzou.fr

FICHE PROJET N° 5

Lormont (33) Espace textile rive droite – Renforcer les initiatives entrepreneuriales et contribuer à l’insertion sociale et professionnelle des habitants des quartiers



© Dossier NPNRU

Vue d’ensemble quartier Palmer à Cenon (33)

Contexte du projet

Le Grand projet de Ville (GPV) de la rive droite est un projet de développement social et urbain intercommunal. Il accueille sept QPV où résident 28 000 habitants. Il s’inscrit sur le territoire des Villes de Bassens, Lormont, Cenon et Floirac, mobilise Bordeaux Métropole et les communes concernées, et se décline autour de quatre axes :

- Le renouvellement urbain en lien avec Bordeaux Métropole, porteur de projet NPNRU.
- Les politiques d’accompagnement en matière d’économie et d’emploi, d’éducation, de culture, de lutte contre les discriminations (comprenant un volet Équipements et un volet Actions et médiation).
- La revalorisation de l’image de la rive droite.
- Le développement du parc des Coteaux situé sur les villes de Bassens, Lormont, Cenon et Floirac.

Entre 2016 et 2018, le GPV a accompagné l’émergence du projet «Espace textile rive droite» en mobilisant différents dispositifs et partenaires du territoire :

- Le Social Lab, appellation du dispositif CitésLab³⁵ porté par le GIP, a assuré la coordination initiale du lieu et du collectif de porteurs de projets.
- Le centre social (association Didee) de Lormont a soutenu la démarche en mobilisant les habitants et habitantes du quartier et en mettant un local à la disposition de l’Espace textile.
- ATIS, fabrique à initiatives et incubateur qui accompagne le développement d’entreprises sociales sur le territoire aquitain, a mené l’étude d’opportunité conduisant à la mise en place de l’Espace textile.

35. Voir Fiche 4 du présent guide.

Sew & Laine, tiers-lieu de la filière textile, est également mobilisé pour apporter son expertise technique et entrepreneuriale aux porteurs de projets.

Enjeux et objectifs de l'Espace textile rive droite

L'Espace textile rive droite vise à construire des réponses aux enjeux clés du développement d'initiatives entrepreneuriales des quartiers prioritaires sur lesquels il se développe, s'adressant en particulier à des personnes porteuses de projets qui s'inscrivent dans la filière textile, en préfiguration d'une activité entrepreneuriale.

Cet espace textile a en effet été créé pour soutenir les habitants et habitantes ayant une activité de couture (retouches, créations textiles, etc.), à titre privé ou en amorçage d'une démarche entrepreneuriale. Pour

cela, il propose l'accès à un atelier équipé en matériel, à un lieu de vente et de visibilité, mais aussi à une mise en réseau avec les associations et entreprises locales. Les porteurs et porteuses de projet bénéficient ainsi d'un accès gratuit au lieu pour y mettre en place leur activité entrepreneuriale et s'engagent en retour à assurer l'accueil d'autres habitants et habitantes sur le lieu.

D'une part, il s'agit donc de faciliter la structuration et la consolidation de l'activité, dans un contexte où cette activité naissante est le plus souvent menée à domicile. D'autre part, l'Espace textile rive droite permet de rompre l'isolement des travailleurs et travailleuses grâce à des opportunités de rencontres et d'échanges, mais aussi de coopérations. Pour les personnes éloignées de l'emploi, il s'agit d'apporter un accompagnement spécifique à la faveur d'un véritable parcours d'insertion professionnelle et sociale.



Source : Espace textile rive droite

L'association Espace textile rive droite a ainsi pour objet **d'accompagner à travers la couture la remobilisation et l'insertion sociale et professionnelle, notamment des femmes issues des quartiers prioritaires du territoire de la rive droite au sein de la métropole bordelaise.**

Pour atteindre cette finalité d'insertion, l'Espace textile propose :

- de structurer le parcours d'entrepreneurs fragiles (issus des QPV, bénéficiaires de minima sociaux) grâce à la mise à disposition de machines professionnelles, d'une mise en visibilité, de dispositifs de formation, d'un accompagnement et d'un appui au développement de nouveaux marchés;
- un espace de lien social via des ateliers de couture gratuits ouverts à tous (bénéficiant en majorité à des habitants et habitantes du quartier), animés par les entrepreneurs;
- un projet de remobilisation professionnelle à destination particulière des personnes très éloignées de l'emploi.

Axes d'expérimentation

L'Espace textile rive droite s'appuie sur trois axes d'expérimentation principaux :

— Le collectif

Le projet s'appuie sur le constat que la couture constitue une activité potentiellement porteuse auprès des habitants et habitantes du quartier et passe par la structuration d'un collectif de porteurs de projet, couturiers et couturières, qui trouvent au sein de l'Espace textile un appui pour développer leur clientèle, partager entre eux et bénéficier ou donner des cours de couture.

Le projet repose ainsi sur l'entraide, la réciprocité et la coopération de ce collectif, autour d'un savoir-faire commun. L'Espace textile rive droite propose :

- l'accès à une boutique professionnelle;
- l'accès à des machines professionnelles (surjeteuses et piqueuses plates);
- un accompagnement individuel aux porteurs de projet qui souhaitent développer leur activité grâce à un partenariat avec une structure d'accompagnement à la création d'entreprises (Anabase);

- des formations : une validation des compétences avec l'école de couture Espace Couture;
- des ateliers sur l'entrepreneuriat avec l'incubateur Les Premières Nouvelle-Aquitaine;
- un accès à des marchés et à des activités rémunérées complémentaires.

— La mobilisation sociale

Il s'agit par ce projet de s'appuyer sur la couture comme facteur d'inclusion sociale.

Des ateliers couture, vecteurs de liens sociaux et favorisant la rencontre entre les habitants et habitantes des quartiers, sont ainsi animés par des couturières engagées dans une voie professionnelle : découverte de la couture, ateliers confection/retouche, sensibilisation à l'entrepreneuriat....

Des animations de quartier autour de la couture sont également proposées, de même que des visites de l'Espace textile, en lien avec les partenaires de l'insertion et de l'emploi.

— La mobilisation professionnelle

L'objectif est double : d'une part, il s'agit de construire des passerelles vers les dispositifs existants (Plans locaux pour l'insertion et l'emploi, Mission locale, Pôle emploi, structures d'insertion par l'activité économique, etc.), et d'autre part, de contribuer au développement d'activités supports de la remobilisation professionnelle et de l'insertion.

Pour cela, la démarche vise la mise en lien avec des professionnels de la couture, mais aussi de la formation ou de l'accompagnement vers l'emploi et la création de chantiers et projets de remobilisation, à la faveur d'un accompagnement global.

Gouvernance du projet et écosystème de partenaires

Gouvernance et implication des habitants et habitantes des QPV

L'Espace textile est une association loi 1901, dont les habitants et habitantes des quartiers prioritaires sont des partenaires à part entière. Ceux qui le souhaitent s'investissent activement dans le projet en tant que porteurs de projet textile et animateurs bénévoles

d'ateliers couture et sont associés au développement de projets de l'association. Enfin, ils bénéficient des ateliers et d'actions d'animation proposées par l'association.

En 2019, parmi les 86 adhérentes participant régulièrement aux ateliers couture, 48 résidaient en QPV.

Les partenaires

Le développement de l'Espace textile s'est basé sur un tissu partenarial dense, réunissant :

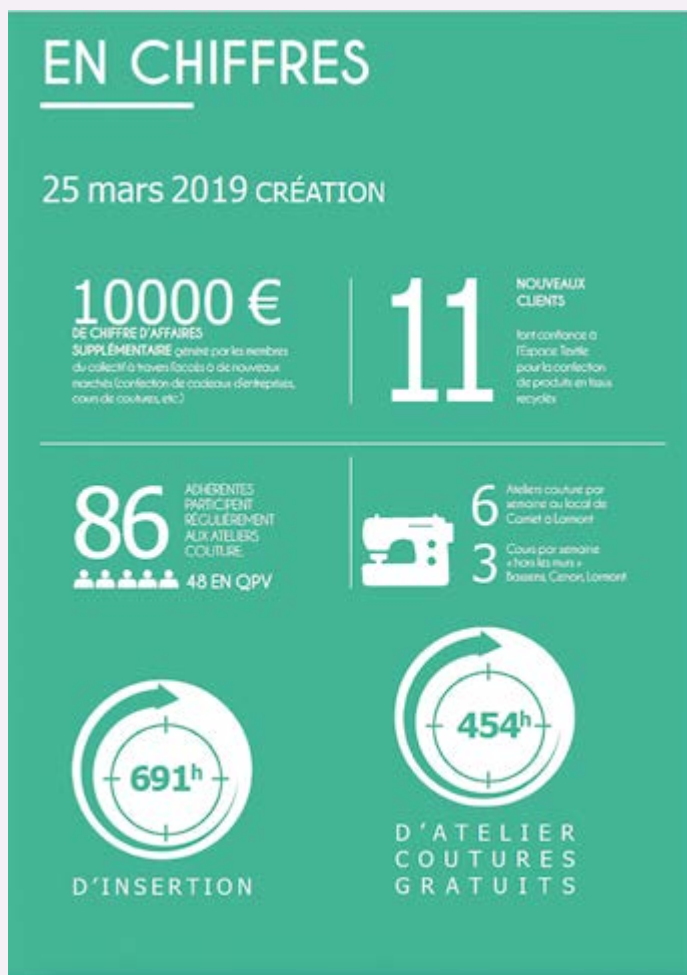
— **Des partenaires publics** : Région Nouvelle-Aquitaine, Département de la Gironde, État, Bordeaux Métropole, Groupement d'intérêt public Grand projet de Villes rive droite, Mailles de Bassens,

Lormont, Floriac et Cenon.

— **Des fondations privées** : FACE, AG2R La Mondiale, Sillon Solidaire, Fondation BNP Paribas

— **Des bailleurs sociaux** : Domofrance, Mésolia, Gironde Habitat.

Cet écosystème partenarial dense apporte un soutien au projet sous la forme de subventions, mais également par la mise à disposition de locaux, la commande publique et les achats de services et prestations auprès de la structure. Domofrance met ainsi à la disposition de l'association des locaux et constitue actuellement le client principal de l'atelier couture.



Source : Rapport d'activité de l'Espace textile rive droite, 2019

L'association mène également un travail d'information, d'orientation et de mise en lien avec ses partenaires de l'emploi et de l'insertion : association d'insertion DEFI, Pôle emploi, Mission locale des Hauts de Garonne, Centre insertion sociale et économique (CISE), Association jeunesse des Hauts de Garonne (AJHAG), association Didee, Diaconat de Bordeaux, CIDFF, Promofemmes, MDSI, CCAS, PLIE Lormont/Cenon.

Enfin, les actions d'accompagnement professionnel et de formation de l'association s'opèrent en lien avec des partenaires : ARE 33, MIEL, D2C, Espace Couture, Les Premières, Sew et Laine, entreprises textiles (pour PMSMP), SIAE, Anabase.

Principales expérimentations du projet

1 Accompagner la constitution et la professionnalisation d'un collectif de porteurs de projet

La mise à disposition d'un espace de production et de commercialisation équipé, l'accès facilité à un réseau d'acteurs ressources, conjugué à des dispositifs de formation à la fois autour de la couture et de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprise, apparaissent comme une réponse globale aux enjeux de professionnalisation d'un collectif de porteurs de projet, mais aussi d'insertion professionnelle et, de ce fait, sociale. Il s'agit d'une démarche d'innovation sociale riche, par la pluralité des réponses apportées par cette association constituée autour d'une activité par ailleurs porteuse et fédératrice pour les habitants et habitantes des quartiers prioritaires.

Caractère innovant de l'expérimentation

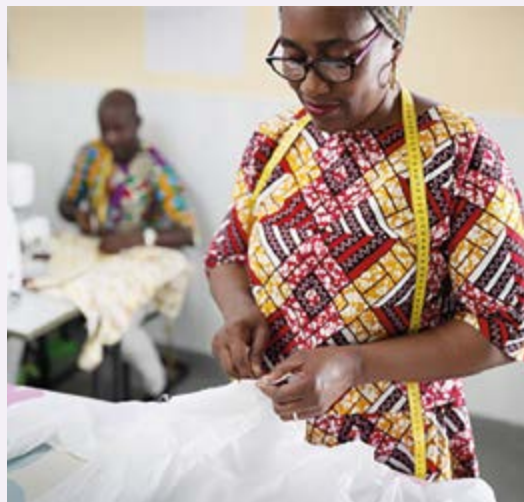
La constitution d'un collectif de porteurs de projets s'opère sur la base d'un engagement réciproque et propose une nouvelle relation avec et entre ces porteurs. Cela permet d'apporter :

- l'accès gratuit à un atelier de production équipé de matériel professionnel, une boutique pour la retouche et la création textile;
- une logique de codéveloppement pour répondre à des marchés nouveaux;
- une logique d'engagement pour assurer l'accueil des habitants sur le lieu et proposer des ateliers à destination des habitants et habitantes du quartier.

2 Proposer aux habitants et habitantes de nouveaux espaces d'échange

Au-delà d'une activité à structurer économiquement dans un cadre entrepreneurial, la couture est appréhendée comme le support d'un lien social renforcé, pour permettre aux gens de développer une passion, mais aussi partager un moment ensemble, en particulier dans le cadre des ateliers collectifs.

Ces ateliers couture maillent le territoire du GPV, dans la boutique et l'atelier ainsi que hors les murs sur toute la rive droite, à raison d'une dizaine d'ateliers par semaine. L'objectif est de réunir une dizaine de femmes autour de la couture et une couturière professionnelle animant



© Rodolphe Echer

Atelier de confection

l'atelier. Chaque porteur de projet peut assurer ainsi des permanences et proposer des ateliers à destination des habitants du quartier (découverte de la couture, ateliers confection/retouche, sensibilisation à l'entrepreneuriat...), au-delà de l'accompagnement dont il bénéficiera par ailleurs pour consolider son activité. De nouveaux ateliers couture sont envisagés au sein des QPV des Aubiers (Bordeaux) ainsi qu'à Floirac, dans une logique de déploiement et de maillage plus complet du territoire intercommunal.

L'efficacité de ce maillage repose en outre sur des partenariats actifs avec les acteurs locaux que sont les centres sociaux et les bailleurs sociaux (Domofrance).

3 Développer des supports de remobilisation et d'appui à la professionnalisation

L'association porte plus spécifiquement le projet «**En découdre avec l'emploi**», qui s'organise autour d'une demi-journée par semaine de travail rémunéré pour la réalisation d'objets textiles. Cette **remise à l'emploi immédiate** est associée à un accompagnement social renforcé, basé sur le volontariat, et devient le support pour la construction de parcours d'insertion : entretiens

individuels, français langue étrangère, coaching, visites d'entreprises. Le projet accueille entre 30 et 40 personnes par an avec un taux de 50 % de retour à l'emploi (sorties positives de parcours).

Dans le cadre de ce projet, l'association prévoit d'ouvrir en juin 2021 une mercerie solidaire et une mercerie mobile, espaces d'échange et de travail, qui mobilisera activement les habitantes et les habitants dans sa construction comme dans sa gestion.

FICHE PROJET N° 6

Perpignan (66) Père-Pigne – Un atelier de confection en plein cœur du quartier Saint-Jacques



© Justine Roqueleure

Atelier de confection de la structure Père Pigne.

Contexte du projet

La communauté urbaine de Perpignan compte, depuis 2011, 36 communes et 260 000 habitants sur un territoire qui représente le troisième pôle d'emploi de la région Occitanie.

Dans le cadre du Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), le quartier politique de la Ville Saint-Jacques – Saint-Mathieu – La Réal fait l'objet d'un vaste projet urbain avec une intervention forte, en lien avec l'ANAH, sur l'habitat ancien dégradé.

Le quartier Saint-Jacques, accueillant une communauté gitane particulièrement paupérisée, fait l'objet d'une priorité forte en matière d'intervention. En effet, dans ce quartier du centre historique composé de plus de 1600 logements en copropriété, repartis en 24 îlots,

le projet urbain doit relever les défis de mixité sociale et fonctionnelle, de diversification de l'habitat et de lutte contre l'habitat indigne.

Le projet urbain soutenu dans le cadre du NPNRU prévoit ainsi plus de 112 millions d'euros d'investissement, dont 27,5 M€ sur les équipements, 16,2 M€ sur l'aménagement et 64,3 M sur le logement.

Pour accompagner le projet de renouvellement urbain et travailler en profondeur sur l'amélioration des conditions de vie des habitants, le PRU s'articule avec un large plan d'action sociale, inclus en partie dans le cadre du Contrat de Ville. Une action renforcée est notamment développée en faveur de l'insertion professionnelle des habitants. En effet, la situation de l'emploi sur le quartier Saint-Jacques

est très détériorée avec une quasi-absence d'emplois salariés et une grande partie de la population vivant des minima sociaux. Une diversité d'actions est ainsi mise en place autour du projet urbain :

- l'accompagnement renforcé dans le cadre des relogements entraînés par le projet urbain, particulièrement sur le volet Insertion professionnelle;
- l'utilisation du levier de la commande publique, et notamment des clauses d'insertion dans les marchés, pour créer des opportunités d'insertion accessibles aux habitants;
- l'appui sur un réseau de structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) intervenant dans le quartier dans le cadre de la gestion urbaine de proximité (CCAS de Perpignan – porteur de chantiers d'insertion; Régie de quartier nord Roseraie – porteuse d'une entreprise d'insertion et d'un chantier d'insertion; Régie de Perpignan Sud – porteuse d'une entreprise d'insertion et d'un chantier d'insertion; deux associations intermédiaires Adesol et Travail et solidarité);
- l'articulation avec le dispositif CitésLab copiloté par Perpignan Méditerranée Métropole ayant pour but l'appui à l'entrepreneuriat.

Une action renforcée est également mise en place autour de la réussite éducative et de l'accompagnement à la parentalité, une importante partie des enfants du quartier n'étant pas scolarisée et les jeunes habitantes en particulier ne terminant pas leur cursus.

Enjeux et objectifs de la démarche

C'est dans ce contexte que le projet des Ateliers Père-Pigne a émergé au printemps 2019. Porté par la Régie de Perpignan Sud et d'une entreprise perpignanaise spécialisée dans le textile rassemblées sous forme d'une joint-venture sociale³⁶, ce projet a pour objectif la création d'un atelier de confection en cœur de quartier visant à employer les habitantes et les habitants les plus éloignés de l'emploi, que les dispositifs classiques ne parviennent plus à toucher. L'initiative du projet entendait par ailleurs contribuer à la scolarisation des enfants du quartier, très problématique, en donnant une activité professionnelle à ses habitantes.

Aussi, les publics principalement visés sont les publics féminins cumulant les difficultés sociales, économiques et des problématiques d'insertion et donc d'autonomie. L'objectif de cette démarche est la création d'emplois accessibles aux habitantes en cœur de quartier, dans le cadre d'une filière de production textile allant de « la bobine jusqu'à l'emballage ».

Outre la fierté de trouver une place au sein de la société et du foyer en lui apportant un revenu, cette action entend depuis le début actionner le levier de la fierté liée à la réalisation d'un beau produit manufacturé : le premier étant le t-shirt.

Une production qui, malgré son isolement de l'époque où l'on parlait peu de relocalisation de la filière textile, a été conçue comme devant produire le **maximum d'impact social et le minimum d'impact environnemental**.

La matière première employée pour la fabrication est un polycoton (50 % polyester 50 % coton) issu de textiles et plastiques recyclés à 100 %.

Plus qu'un simple emploi, le parcours d'insertion intègre un accompagnement socioprofessionnel de qualité ainsi que de la formation mise en centre du parcours d'insertion (d'une durée de deux ans). L'appui à l'accès au permis de conduire et à toute autre démarche permettant d'engager l'autonomie des publics est également un des enjeux de ce projet.

Le projet contribue également au changement d'image du quartier en implantant un lieu de production proposant des produits de qualité et diversifiés. Partie de la fabrication basique de t-shirt, la production s'est élargie en lien avec des créateurs locaux mais aussi nationaux (une dizaine de demandes hebdomadaires d'information pour de nouveaux projets de confection) désireux de relocaliser la production. Elle s'étend aujourd'hui sur une large gamme de textiles d'habillement jusqu'aux articles de puériculture. L'identité perpignanaise est mise à l'honneur dans une gamme dédiée « made in St-Jacques »

Les produits trouvent ainsi des débouchés de vente dans les lieux touristiques de la ville, contribuant à développer

36. Une *joint-venture sociale* désigne un modèle de coopération entre une entreprise du secteur « classique » et une entreprise du secteur de l'ESS. Elle prend ici la forme d'une SAS de l'économie sociale et solidaire.

une image positive y compris pour les habitants. En 2020, la structure a connu une rapide expansion en contribuant à la fabrication de masques lavables dans le cadre du projet Résilience lancé par le gouvernement, mais aussi en répondant au besoin local des collectivités et de leurs habitants.

La démarche s'inscrit dans une logique d'économie circulaire puisque 50 % des bénéficiaires sont dévolus à la création d'une filière de fabrication de tissus issus de déchets textiles et plastique dans un autre quartier prioritaire de la Ville de Perpignan. Cette filière est un axe de développement de l'activité car elle a vocation à offrir aux fabricants et distributeurs de textiles des prestations de recyclage pour répondre aux nouvelles obligations dans le domaine.

Le volet environnemental se retrouve également dans les produits de Père-Pigne qui s'inscrit dans les mouvements «slow fashion» et «fashion revolution» en certifiant ses produits responsables, issus du recyclage et respectant l'environnement.

Le développement a permis le recrutement d'une personne dédiée aux achats qui est chargée de sourcer les matières à moindre impact environnemental ainsi que les matières naturelles produites en France (lin et chanvre)

Gouvernance du projet et écosystème de partenaires

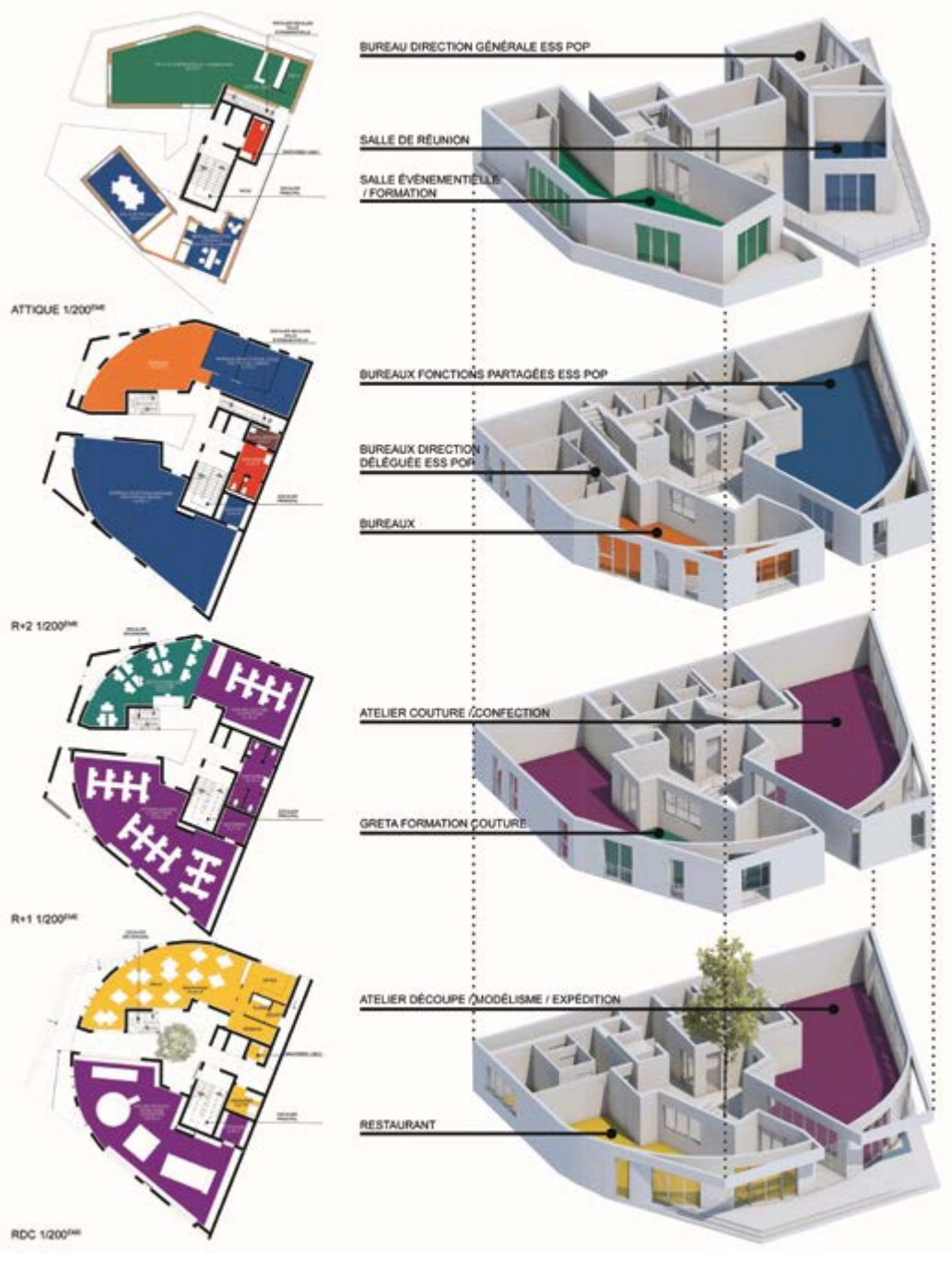
Depuis le démarrage du projet, le modèle mis en place est celui d'une joint-venture sociale portée principalement par la Régie. Le retrait imprévu de l'entreprise partenaire a été pallié bénévolement par le président de la SIAE devenu entrepreneur du textile le temps des discussions en cours pour confirmer l'entrée imminente de nouveaux partenaires spécialistes du textile.

La Régie Perpignan Sud est une SIAE porteuse de plusieurs actions inclusives, dont une entreprise d'insertion (EI). Créée il y a plus de dix ans, cette EI rassemble 14 salariés permanents encadrant 27 salariés en insertion. Elle est pilotée par un conseil d'administration rassemblant habitants, élus et représentants des collectivités. La Régie, structure majeure engagée sur la Ville, apporte



© Perris - Perris Architectes

Dossier de demande de permis de construire



Dossier de demande de permis de construire

son expertise en tant qu'entreprise d'insertion sur l'accompagnement des publics, la gestion des salariées, des agréments IAE. Elle impulse notamment le volet Relation avec les acteurs institutionnels, particulièrement les aspects financiers et la recherche de partenaires. De plus, la Régie Perpignan Sud assure un rôle dans la mise en place et le fonctionnement des instances démocratiques, intrinsèque à son modèle ESS.

Le choix du modèle ESS impulse une gouvernance démocratique de la société créée, impliquant les associés mais également les salariées et les parties prenantes du projet.

Il suppose aussi que les bénéficiaires de l'activité ne rémunèrent pas le capital mais soient réinjectés dans l'activité et dans la rémunération du travail. La redistribution des bénéfices est d'ailleurs favorable aux salariés qui perçoivent des droits aux bénéfices plus importants que les associés (15 % contre 12,5 %).

Le projet est accompagné par différents partenaires publics :

- L'État via les services de la DDETS (ex-Direccte) via les aides aux postes en insertion (EI) – Fonds départemental de l'insertion mais aussi le plan de relance (177 000 € dans le cadre du FDI axe 2 pour investir dans l'équipement de conception et de confection).
- La Région Occitanie via le Pass Rebond pour l'acquisition de machines à coudre et tables de découpe (50 % de l'investissement – budget de 80 000 €) et aides.
- Le Département des Pyrénées-Orientales : aide forfaitaire de 15 000 € par structure et aide aux postes en transfert de charge. Contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) + huit contrats avec des aides au poste CUE-CIE (700 € environ/poste).
- Communauté d'agglomération dans le cadre d'une subvention aux structures d'insertion par l'activité économique.

Depuis mars 2020, la structure est intégrée au réseau Résilience qui participe à l'ambition de relocaliser la production française en appuyant notamment l'investissement dans du matériel de haute technologie. Cet atelier prendra place au rez-de-chaussée et au premier étage d'un Pôle ESS, tiers-lieu construit en plein cœur

du quartier Saint-Jacques rassemblant plusieurs acteurs et activités pour l'activité des habitants :

- en pied d'immeuble, un restaurant sous forme d'une entreprise adaptée (secteur du travail adapté et protégé) s'intégrant dans un « écosystème amimentaire » allant des producteurs locaux au débouché;
- un Fab Lab autour du textile et de la mode;
- les locaux de l'entreprise d'insertion portée par la Régie Sud intégrant notamment des lieux de formation;
- des espaces partagés (coworking – espace de création) et des outils mis en commun autour de la création et de la confection textile.

Plus globalement, le projet de Pôle ESS qui accueille l'atelier de confection devrait faire l'objet d'une prise de participation du Fonds de co-investissement de l'ANRU.

Caractère innovant de l'expérimentation

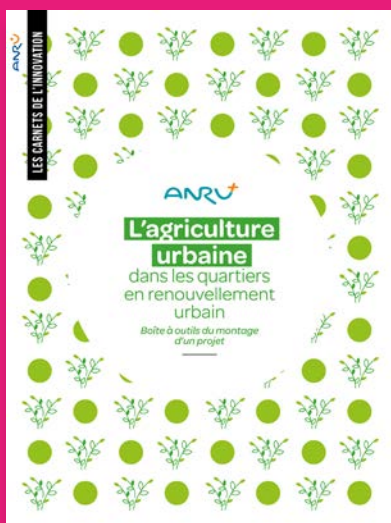
- Le modèle hybride sous forme de joint-venture sociale permettant le développement économique tout en mettant l'insertion sociale et professionnelle au cœur du projet.
- Organisation en filière locale de la production de produits textiles jusqu'au recyclage des textiles.
- La création de produits mettant en avant l'identité d'un quartier prioritaire de la politique de la Ville pour en valoriser l'image et la fierté de ses habitants.

Contacts

Mickael MARRAS – Président – JVS Textiles Perpignan
– mickaelmarras@ess-perpi.org

Développement local

AGRICULTURE URBAINE



Fiches projets

FICHE PROJET N° 1

Ville de Lille (59) – Quartier à santé positive Ferme urbaine coconstruite à Concorde

Fiche d'identité et contexte

Le projet d'innovation « Pour un quartier à santé positive » cible, au sein du quartier Lille-Sud, le secteur Concorde, grand ensemble de 1500 logements sociaux qui constitue le périmètre d'intervention prioritaire du NPNRU pour le quartier Lille-Sud.

Devant le constat d'un territoire surexposé aux nuisances des infrastructures lourdes de transport, le projet d'innovation vise à concevoir le renouvellement urbain du quartier pour agir concrètement sur la santé des habitants et promouvoir un « quartier à santé positive », vecteur d'attractivité et de diversification. Parmi les axes d'intervention visés (amélioration de la qualité de l'air, réduction de l'exposition au bruit, production d'énergies renouvelables, etc.), l'installation d'une ferme urbaine est un projet structurant de la démarche qui permet, entre autres, de travailler la question de l'alimentation des habitants du quartier. En s'appuyant sur les ressources et atouts du quartier, et notamment sur la forte densité d'espaces verts, elle assurera des fonctions diverses, tant économiques, que pédagogiques et environnementales.

Les principaux atouts du site sont :

- sa proximité directe avec le centre-ville, les axes de transport en commun et l'autoroute;
- sa forte dynamique associative au niveau local;
- la présence d'un équipement public, la Maison du projet, qui peut facilement accueillir des activités et constituer un espace de travail en commun pour les acteurs investis dans le projet, sélectionnés à travers un appel à manifestation d'intérêt (AMI);

- le bassin de consommateurs très proches du terrain de production.

Les contraintes sont :

- un site relativement petit/exigu;
- une terre contaminée qui nécessite l'apport de terre végétale propre pour réaliser des cultures en pleine terre;
- un risque de contamination des cultures par les retombées atmosphériques (sujet étudié dans le cadre d'un protocole de recherche sur trois ans);
- une population environnante avec des revenus très faibles, ce qui ne permet pas d'envisager un système de vente reposant uniquement sur un système classique tel qu'une AMAP.

Présentation synthétique du projet

Pour impulser la construction d'un modèle de ferme « multifonctionnelle » répondant à une diversité d'objectifs (création d'emplois, développement du lien social, amélioration des conditions d'alimentation, amélioration du cadre de vie des habitants et de la biodiversité en ville, etc.), et mobiliser une diversité d'acteurs, la Ville de Lille a lancé en avril 2018 un AMI qui a permis de mobiliser des entreprises, des associations et des habitants autour du projet.

Huit acteurs issus de l'AMI forment aujourd'hui le collectif des porteurs du projet de ferme circulaire sur Concorde, collectif qui pourra s'élargir selon les besoins du projet :

Quatre projets d'entreprise :

- deux projets matures, prêts à démarrer : maraîchage en permaculture sur petite surface, champignons en containers;
- deux projets en cours d'élaboration : système d'aquaponie domestique, ferme hélicicole;

Quatre projets d'association : ateliers de sensibilisation à la nature en ville, coconception et coréalisation d'un jardin d'objets, installation et entretien de jardinières, installation et formation des habitants au lombricompostage.

Le projet de mise en œuvre opérationnelle de la ferme urbaine s'inscrit dans un processus participatif et se décline en deux phases :

Phase 1 : Préfiguration du projet d'agriculture urbaine – 2019-2022

Aménagement d'un site pilote dès 2020 pour permettre aux acteurs de tester sur le terrain leur modèle de production et de vente sans attendre l'aménagement des équipements définitifs (talus écran acoustique et serre). Ce site se déploiera sur environ 6000 m² (dont 900 m² de serres), sans gêner le déroulement des travaux d'aménagement de la butte.

Accompagnement externe de deux ans pour la structuration économique et juridique de la ferme, fondée sur la coopération entre les parties prenantes.

Phase 2 : La phase de déploiement sera possible une fois l'aménagement de la colline acoustique réalisé et la serre construite, soit à partir de 2022 (objet de la présente fiche).



Processus de coconstruction de la ferme urbaine circulaire Concorde.

Source : Ville de Lille.

Modèle économique

À ce stade d'avancement du projet, le modèle économique de chacun des huit acteurs est indépendant et variable selon la nature des acteurs. L'un des principaux enjeux de la phase d'expérimentation est de faire émerger un modèle économique global de la ferme urbaine, fondé sur la coopération entre ces acteurs. Les acteurs locaux de l'insertion seront également approchés afin de favoriser l'embauche d'habitants du quartier.

Pour l'instant :

- Les associations déployant des actions à vocation pédagogique sont financées par la Ville pour leurs missions de sensibilisation et mobilisation des habitants (13000 euros en 2019, 26000 euros en 2020 – à confirmer).
- Maraîchage microintensif et champignons : les légumes et champignons seront vendus en priorité sur le quartier, probablement via un point de vente en commun et un système d'AMAP, associé à d'autres modes de commercialisation (libre cueillette, échanges de services contre légumes, etc.).
Ces différents circuits et modèles de vente pourront être testés pendant la phase pilote du projet.

Structure des coûts :

- Mission externe d'animation et d'accompagnement à la coconstruction du modèle économique et juridique du projet de ferme urbaine circulaire sur Concorde (maîtrise d'ouvrage Ville) : 60000 euros HT (financement PIA : 75 %).
- Subvention des associations pour la mobilisation des habitants sur le projet d'agriculture urbaine : 13000 euros en 2019, 26000 euros en 2020 (à confirmer).
- Investissements pour l'aménagement du site de production :
 - Phase pilote :
 - Maîtrise d'ouvrage publique : Travaux de VRD, clôture et espace test hors sol (container) : 210500 euros (financement PIA : 25 %).
 - Maîtrise d'ouvrage privée : conception du site et investissements liés au système de production : 397 350 euros (financement PIA : 25 %).
 - Phase de déploiement :
 - Réalisation de la serre : 1 à 2 millions d'euros (financement PIA : 20 %).
- Fonctionnement micromaraîchage intensif :
 - Phase pilote :

- RH : expérimentation d'un modèle de travail mixte associant un chef de culture (1 ETP) salarié, accompagné par des volontaires qui interviennent de façon permanente (bénévoles) et saisonnière sur la ferme (chantier avec les habitants pour les temps forts de semis, récoltes, etc.).
- objectif de production de 10 tonnes / an, pour 49000 euros de produits de vente.
- Phase de déploiement :
- RH : deux ETP dont un chef de culture.

Montage juridique

- Propriété et modalités de mise à disposition du foncier :
 - Phase pilote : convention d'occupation temporaire entre la Ville et les porteurs de projets.
 - Phase de déploiement : en cours de réflexion.
- Statut juridique de l'exploitation : la ferme pourrait prendre la forme d'une SCIC, avec une gouvernance dans laquelle seraient rassemblés la collectivité, les porteurs de projet, des associations locales, des habitants. Le choix du modèle juridique sera l'un des axes de travail de la mission d'accompagnement à la structuration de la ferme sur deux ans.

Cartographie des acteurs

- Porteurs de projet : cf. ci-avant. Le collectif se réunit plusieurs fois par an, à l'initiative de la Ville pour l'instant, et avec, selon les besoins, la présence d'associations locales et de partenaires.
- Comité des partenaires de la démarche : Métropole européenne de Lille, Agence régionale de santé, ISA Lille (école d'ingénieurs agronomes), Euralimentaire, APES (Acteurs pour une économie solidaire), Lille Métropole Habitat, Ademe.
- Les habitants sont mobilisés via des ateliers de sensibilisation, l'installation de jardinières et d'un lombricomposteur, l'organisation de visites d'autres jardins partagés et projets agricoles de la métropole, l'organisation de fêtes de quartier. L'enjeu est de constituer un noyau d'habitants ambassadeurs du projet, avec qui il sera possible de concevoir les prochains aménagements de jardins partagés sur le quartier.
- Les associations de quartier sont mobilisées à partir de leurs propres problématiques. Un état des lieux des actions déjà réalisées par les acteurs locaux sur les champs de l'alimentation, de la nature

en ville et du développement durable a été réalisé par la Ville en 2019 pour pouvoir proposer aux acteurs de participer à la démarche d'agriculture urbaine en tenant compte de ce qui préexiste sur le quartier.

Problématiques techniques liées à l'activité de maraîchage

Pollution et gestion de la pollution :

- Contamination du sol : apport massif de terre végétale propre, issue d'un chantier métropolitain, sur 1 m d'épaisseur, sur les zones intensément cultivées. L'enjeu est de recréer un sol vivant et riche au-dessus d'un sol jugé impropre à la culture maraîchère intensive.
- Contamination liée aux retombées atmosphériques : un protocole d'étude de trois ans, financé à 75 % par l'ANRU, vise à étudier les impacts de la pollution atmosphérique due à la proximité de l'autoroute et autres grands axes routiers, sur les cultures de légumes. Les résultats, dans trois ans, donneront des recommandations précises sur les techniques de culture à adopter pour limiter ces impacts.

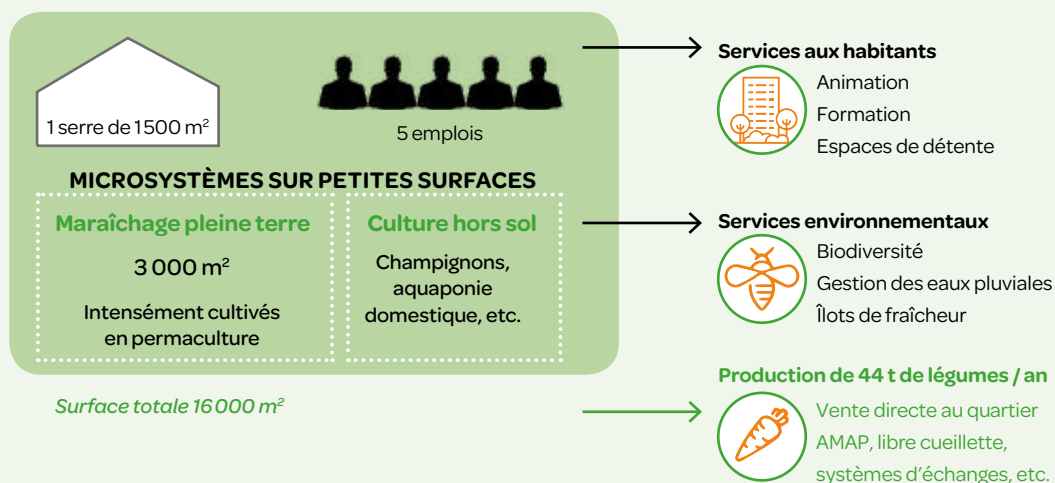
Types de production : L'exploitation agricole sera conduite selon les principes de la permaculture et de l'agriculture biologique (travail entièrement manuel sur de petites surfaces, 50 à 80 variétés de légumes, associations de cultures, pas d'utilisation de pesticides ni d'engrais chimiques) dans le but d'atteindre une très forte productivité sur une surface contrainte (objectif de production de 44 tonnes de légumes par an), tout en générant des emplois (objectif de création de cinq emplois à terme), et en offrant des services environnementaux pour le quartier (augmentation de la biodiversité, perméabilité des sols favorable à la gestion des eaux de pluie, îlots de fraîcheur, etc.).

Dimensionnement (en phase de déploiement) :

16 000 m², dont 3 000 m² intensément cultivés en extérieur et 1 500 m² sous serre. La surface restante accueillera les chemins d'accès ainsi que des cultures vivaces et/ou une forêt jardin ou un verger en libre accès selon les besoins identifiés en phase pilote.

Concorde - 22 ha

4 000 habitants - 1 500 logements



Modèle économique de la ferme urbaine circulaire Concorde.

Source : Ville de Lille.

Ces zones annexes favoriseront l'accueil de la biodiversité et donc la productivité de la zone intensément cultivée.

La serre et sa dimension innovante :

- Un équipement pleinement adapté à son environnement urbain et bien intégré dans le paysage, à mi-chemin entre espace de production et objet architectural.
- S'appuyer sur l'écran acoustique pour optimiser la luminosité de la serre en y intégrant un tronçon entièrement vitré.
- Rechercher, dans le contexte climatique actuel, l'efficacité énergétique et environnementale de la serre par :
 - la mise en place de systèmes de récupération d'eaux de pluie en installant des cuves enterrées aux abords de la serre, alimentées par l'eau ruisselant sur la serre;
 - le fait de privilégier des matériaux résistants et faciles à entretenir et, si besoin, de mixer le verre et le plastique, selon les zones ERP et les zones de production, afin d'obtenir une harmonie architecturale tout en limitant les coûts;
 - une gestion écologique de la température et de l'ombrage :
 - La serre ne sera pas chauffée, l'objectif étant d'y réaliser des cultures adaptées au climat local et de réduire au maximum les dépenses énergétiques de la serre;

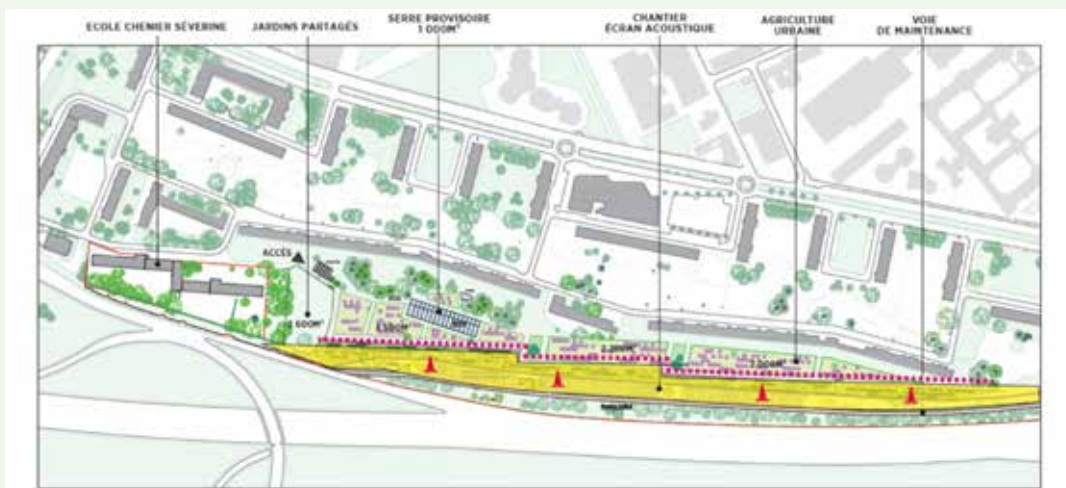
- un système de doubles parois sera mis en place pour obtenir une meilleure inertie des températures dans la serre, sans générer de dépenses énergétiques supplémentaires;
- des toiles d'ombrage seront installées pour gérer au mieux la luminosité et la température dans la serre.

Valorisation des déchets / économie circulaire :

- installation d'un premier lombricomposteur de quartier, début 2020. Le compost produit pourra amender les jardins potagers participatifs;
- mise à disposition de déchets organiques liés à la culture de champignons (substrat composé de paille et de mycélium) pour amender les sols de l'exploitation agricole.

Gestion de la temporalité du projet au regard du PRU : chantiers, accessibilité, urbanisme transitoire...

Les phases de déploiement du projet d'agriculture urbaine intègrent le rythme du renouvellement urbain et de ses chantiers. Ainsi, le site pilote prendra place dès 2020 sur un espace épargné par les premiers travaux d'aménagement qui concerneront (voir schéma ci-dessous), dans le cadre du PRU, le talus/écran acoustique dès 2021. La serre définitive pourra s'installer à la suite de la phase pilote, en 2022, en contrebas du talus nouvellement aménagé, et à l'issue de la mission d'accompagnement pour la structuration économique et juridique de la ferme.



Première phase du projet d'agriculture urbaine du secteur Concorde, dans le contexte existant. Source : Ville de Lille.

Parallèlement, des sites temporaires de jardinage sont et seront développés en particulier dans la partie est du quartier, qui ne sera pas concernée par le renouvellement urbain avant plusieurs années (seconde phase de contractualisation avec l'ANRU à venir, après 2024).

Innovation principale

En quoi ce projet se démarque-t-il, quels sont ses éléments différenciants?

- Processus de construction participatif, *in situ*, pour tenir compte des atouts et contraintes des acteurs et du territoire.
- Site expérimental pour tester les modes de production et de vente.
- Études sur les effets de la pollution atmosphérique qui va pouvoir s'appuyer directement sur les expériences de culture réalisées sur le site pilote.
- Un site qui s'adapte précisément au rythme et aux contraintes du projet urbain.

FICHE PROJET N° 2

Ville de Villeurbanne – Métropole de Lyon (69) Îlot vert de Saint-Jean



© Le Booster

Fiche d'identité et contexte

Le projet national « Territoire zéro chômeur de longue durée » a pour mission d'expérimenter durant cinq ans une nouvelle approche pour la résorption du chômage de longue durée, dans le cadre de la loi Territoire zéro chômeur votée en 2016 (loi n° 2016-231 du 29 février 2016). Elle repose sur trois constats portés depuis longtemps par des associations de solidarité, notamment par ATD Quart monde :

- personne n'est inemployable;
- il y a sur les territoires de nombreux besoins non couverts aujourd'hui, faute d'opérateurs ou de solvabilité;
- le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses et manques à gagner que la collectivité prend à sa charge sans retour (environ 38 à 42 milliards d'euros / an au niveau national).

Cette expérimentation est aujourd'hui déployée sur le territoire métropolitain lyonnais dans le quartier Saint-Jean à Villeurbanne (69), quartier prioritaire de la politique de la Ville. Le nombre de demandeurs d'emploi recensé sur le quartier est de 400 environ, dont la moitié d'« invisibles » (non connus des services publics de l'emploi). L'expérimentation a permis depuis mars 2017 la mise en emploi en CDI de plus de 80 personnes, notamment ceux qui étaient les plus éloignés de l'emploi, et douze jeunes de moins de 26 ans. Ceux-ci sont aujourd'hui embauchés par EmerJean, entreprise à but d'emploi créée à cette fin.

Présentation synthétique du projet

EmerJean fait les preuves de sa solidité avec des salariés, des dirigeants et un actionariat engagés, ainsi que la mise en œuvre d'activités au service des habitants, des entreprises et des collectivités.

Les moyens financiers assurés par l'État et la Métropole de Lyon (sur base du calcul des coûts évités du chômage) pour le soutien à la création d'emplois permettent d'assurer partiellement le fonctionnement de l'entreprise. Le chiffre d'affaires a fortement progressé en 2018 et devra se renforcer à l'avenir. Depuis mars 2017, l'association Le Booster de Saint-Jean a confié à EmerJean la mise en place et la gestion d'un jardin urbain trouvant place sur une friche urbaine de 4 000 m² mise à disposition du Booster par la Métropole de Lyon.

L'activité de jardinage est stratégique pour EmerJean car elle est une activité régulière pour les salariés et permet une intégration facilitée des nouveaux embauchés. Elle est également très visible pour l'ensemble du quartier.

Compte tenu des contraintes liées à une pollution partielle des sols, trois bacs de culture hors sol ont été installés en 2018. Les premières productions de tomates et courges ont eu lieu à l'été 2018, ont été vendues aux habitants et salariés et intégrées dans la production de la table d'hôte d'EmerJean. Ce projet a été financé par la Fondation Carrefour et la Fondation Caisse d'Épargne. En complément et pour alimenter les cultures, une activité de collecte et de compostage de biodéchets a été mise en place en partenariat avec Les Détritivores. Une dizaine de restaurants collectifs sont déjà intégrés à la collecte.

Depuis fin 2018, il a été décidé d'accélérer ce projet pour le convertir en « îlot vert ».

Modèle économique

L'entreprise EmerJean a été créée sur le quartier en mars 2018. Elle dispose d'un statut SAS avec un agrément ESUS, et mobilise 14 investisseurs du territoire à son capital (PME, entreprises sociales, bailleurs sociaux). Elle emploie en CDI tous les demandeurs d'emploi depuis plus d'un an qui sont volontaires.

Son modèle économique repose :

- pour deux tiers, sur le transfert d'un coût existant du non-emploi (environ 18 k euros par demandeur d'emploi par an), versé par la collectivité (de fait sans coût supplémentaire pour celle-ci);
- le reste est constitué du chiffre d'affaires réalisé par la vente de ses prestations (services aux particuliers, entreprises, collectivité et activités semi-industrielles dans le domaine de l'économie circulaire).

Pour l'îlot vert, sur un budget d'environ 80 000 euros pour 2019, l'impact de la production reste marginal. La production de légumes variés sera écoulee en priorité localement, via la cuisine centrale de la Ville de Villeurbanne qui s'est engagée à acheter une partie des volumes produits, des restaurants administratifs, le Comptoir d'EmerJean (boutique au cœur du quartier gérée par EmerJean). Des restaurants locaux de Villeurbanne ont également confirmé leur intérêt pour écouler des pousses telles que de la salade, de la mâche ou de la roquette, mais aussi des fleurs comestibles. Il existe aussi l'opportunité d'utiliser les groupements d'achat VRAC (distribution de produits issus de l'agriculture biologique en vrac) au sein même du quartier Saint-Jean pour commercialiser les produits. Enfin, une activité de conserverie est en cours de réflexion.

Compostage de biodéchets

Après une première étape d'implantation d'une plateforme de compostage de proximité (réglementation inférieure à 52 tonnes / an), il s'agit maintenant de développer un autre modèle de plateforme, répondant à de nouveaux critères :

- permettre de traiter 200 tonnes / an (avec le double impact d'une limitation des transports et d'une réduction des déchets incinérés);
- mécaniser l'activité pour préserver la santé des salariés mobilisés sur les activités de compostage (anciens demandeurs d'emploi), qui peuvent présenter des troubles musculosquelettiques liés au compostage;
- assurer la conformité avec la réglementation sanitaire des sites de compostage traitant plus de 52 tonnes / an (agrément sanitaire de la DDPP);
- permettre des visites pédagogiques en toute sécurité pour les enfants et habitants du quartier.

Par ailleurs, le passage au traitement de 200 tonnes par an et la nécessité d'équilibrer économiquement l'activité imposent de trouver des débouchés innovants pour le compost produit. C'est ainsi que la notion d'économie circulaire entre en considération. Les déchets collectés proviennent en effet actuellement de plus de quinze clients tels que les cuisines centrales et les restaurants d'employés municipaux. Ces déchets sont compostés pour pouvoir alimenter les cultures du jardin qui seront elles-mêmes revendues en circuit court aux cuisines centrales et autres partenaires dont les déchets auront

été récupérés. Le compost produit doit donc être conforme à la norme NFU 44-051 (validé par des tests physico-chimiques en laboratoires indépendants). Une étude de marché et des tests de commercialisation permettront de trouver le bon modèle pour la distribution du compost (en plus de l'usage local sur le terrain pour le maraîchage). Les exigences sanitaires en matière de température à atteindre sont respectées.

Un espace d'initiatives habitants : vers un tiers-lieu vert

Espace naturel au cœur du quartier, la friche est actuellement fermée aux habitants. L'objectif de ce « tiers-lieu vert » est d'en faire un espace naturel ouvert à tous et de permettre aux habitants de se réapproprier l'ensemble de l'espace (jardin, cellules de compostage, espace d'initiative habitants). Plusieurs activités en lien avec EmerJean et le Conseil citoyen seront ainsi développées :

- installations de ruches en lien avec des habitants apiculteurs (un accompagnement pour accroître la production de miel sera mobilisé) ;
- mise en place d'un espace d'animation ou de formation au jardinage ;
- installation d'un salon de jardin (hamac, chaise longue) gardé par les salariés et support d'une offre de petite restauration ;
- visites pédagogiques, d'ores et déjà sollicitées par les habitants, le centre social et des écoles ;
- ateliers de bricolage pour fabriquer du mobilier de jardin en matériaux de seconde main.

Montage juridique

Mise à disposition d'une friche urbaine de 4 000 m² par la Métropole de Lyon au Booster suivant une convention d'occupation temporaire d'un an, avec deux renouvellements possibles par tacite reconduction. Pour le montage des tunnels de maraîchage jumelés (hauteur 3,80 m et surface 400 m²), une déclaration préalable de travaux a été déposée au service en charge de l'urbanisme de la Ville de Villeurbanne.

Cartographie des acteurs

L'Association Le Booster de Saint-Jean agit pour le compte du comité local, qui pilote l'expérimentation, et prend en charge des missions essentielles au projet :

- identifier, mobiliser et rencontrer les demandeurs d'emploi avant leur embauche dans EmerJean ou vers une mobilisation vers d'autres structures

employeuses ;

— recenser et étudier les activités utiles au territoire et notamment celle de l'îlot vert.

Le Booster a ainsi une mission d'intérêt général au service du projet et du quartier, éligible au mécénat. Un partenariat avec l'association d'insertion AIDEN (Lyon 9) a par ailleurs accompagné le transfert de compétences liées au maraîchage, et des journées portes ouvertes ont permis aux habitants du quartier de (re)découvrir le terrain.

Problématiques techniques

Les enjeux techniques portent notamment sur la gestion de la pollution, les supports et techniques de culture, et les types de production à développer.

Sur la parcelle de 4 000 m², environ 2 000 m² sont disponibles pour la culture, dont une zone de 400 m² caractérisée par une pollution avérée aux hydrocarbures, qui a été décapée. La première étape démarrée en juin 2018 a consisté en une mise en culture de cette zone avec la création de bacs de production hors sol. Cette surface sera aménagée à terme avec 12 planches de 20 m de long et 1,10 m de large, espacées par des allées de 60 cm de large permettant de circuler avec une brouette adaptée. Plusieurs techniques de production hors sol seront ainsi comparées, avec notamment des unités s'approchant des buttes autofertiles avec utilisation de déchets végétaux de différentes tailles.

Même si le caractère hors sol ne permettra pas la certification AB, 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.

Sur ce même espace, deux tunnels maraîchers jumelés viennent d'être installés pour prolonger la saison de culture et permettre une activité dans de bonnes conditions de travail pour les salariés, même en plein hiver ou par temps de pluie.

Une « cascade » de cuves de 1 000 litres, reliées entre elles pour la récupération de l'eau de pluie, sera aussi installée pour l'irrigation en goutte-à-goutte des cultures sous serre. Ces cuves seront alimentées par un chenal central qui récupérera l'eau de pluie coulant de la partie inférieure des serres. Le pompage de l'eau vers le système d'irrigation en goutte-à-goutte pourrait être effectué par une pompe solaire fonctionnant grâce à des panneaux photovoltaïques.

© Le Booster



Tout ce processus s'effectuera donc dans une logique de récupération, de réutilisation et de bonification propre au projet de l'îlot vert qui s'intègre pleinement dans le paysage urbain dans une dynamique environnementale complète. Le reste des cultures qui pourrait s'effectuer en pleine terre sera alimenté en eau par une connexion à l'eau du réseau dont un devis a été demandé à l'Eau du Grand Lyon. Des études de sols ont été réalisées pour déterminer l'opportunité de cultiver en pleine terre sur le reste de la parcelle.

Ainsi, deux surfaces de 600 et 700 m² pourront accueillir une culture en pleine terre (la seconde nécessitant certaines précautions de fait d'un léger excès en cuivre). Vidé grâce au chargeur loué par Les Détritivores, une cellule de compost mûr (du mois de juin 2018), soit 9 m³, a été épandue sur la parcelle favorable à la culture en pleine terre. Un engrais vert (seigle + vesce) avait été semé en novembre sur cette partie et sera incorporé au sol avec le compost avant mise en culture afin d'améliorer la structure du sol et d'en enrichir la vie. Des bandes fleuries et nectarifères seront intégrées pour favoriser la biodiversité, et notamment les pollinisateurs, à la suite d'études qui pourront déterminer les lieux de plantation.

Pendant ce temps, le chemin d'accès a déjà été délimité avec des pneus remplis de terre et des carrés potagers de récupération qui ont été plantés avec des arbustes et des plantes fleuries. La *start-up* Biomedes a été rencontrée pour envisager une détection de pollution et des solutions de dépollution par les plantes pour la zone moyennement polluée. Cela permettrait de tirer profit de cette parcelle et de cultiver en pleine terre. Ces possibilités sont encore à étudier à l'avenir.

Pour la surface ayant un très fort excès en cuivre, de nouvelles techniques hors sol doivent être développées. Des bacs temporaires pourraient donc être construits sur la base de séparateurs de routes, permettant une installation facile et rapide de cultures hors sol. Ces

installations s'inscrivent dans une logique de réutilisation et d'intégration dans le paysage urbain. Leur aspect temporaire, facile et rapide d'installation permettrait de s'adapter aux différentes situations tant pour les cultures que pour la disponibilité des bacs.

Innovations principales

Une approche de la santé intégrée dans la ville temporaire :

Portée par l'Organisation mondiale de la santé, cette conception de la santé comme bien-être physique et mental peine à être une matrice de développement des projets urbains, et encore moins dans les projets d'urbanisme temporaire. Il s'agit ici, à la fois sur le moyen terme dans ce morceau de ville temporaire et dans le projet urbain futur, d'intégrer cette approche large de la santé : impact de l'emploi sur la santé, accès des espaces verts et récréatifs, accès à une meilleure alimentation, activité physique autour d'activités de jardin...

Une approche d'écosystème urbain fondé sur la nature :

Les projets de production agricole en ville, de compostage ou de tiers-lieux existent dans un certain nombre de grandes métropoles mais de manière indépendante. L'îlot vert est un écosystème fondé sur l'économie circulaire, une ville vivrière et des habitants acteurs : la cuisine centrale de la ville produit des déchets qui seront compostés par les Détritivores, ce compost sert ensuite à alimenter le jardin qui produira lui-même des légumes pour la cuisine centrale. Ce système circulaire tient d'autant plus sa légitimité de sa dimension microlocale, toutes les étapes se déroulant dans un rayon de moins de 2 km autour du jardin. Très peu de cas comparables d'économie circulaire purement locale ont été mis en œuvre à grande échelle à ce jour.

L'emploi de proximité au service des besoins utiles du territoire :

L'approche emploi, notamment dans les clauses sociales d'insertion, est un enjeu des PRU, mais aussi de création et entretien des espaces de nature en ville. Cependant, l'approche territoriale de l'emploi est rarement mobilisée et les clauses profitent peu aux chômeurs de longue durée. Ici, l'emploi est créé de manière durable (CDI), au profit d'habitants chômeurs de très longue durée (> 4 ans). Au global, la création d'une dizaine d'emplois permanents dans le cadre de l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée est visée au titre de ce projet.

FICHE PROJET N° 3

Ville de Lorient – Lorient Agglomération (56) Projet « Fais pousser ton emploi »



Fiche d'identité et contexte

Le quartier prioritaire du Bois-du-Château compte 2 300 habitants avec un revenu médian par unité de consommation de 7 400 euros contre 26 654 euros à l'échelle de Lorient Agglomération (*Revenus fiscaux localisés 2011 – Insee, DGFiP*). Les immeubles du quartier ont été construits entre 1968 et 1970.

Les 850 logements, exclusivement du locatif social, sont la propriété de Lorient Habitat. Le parc locatif où les grands logements sont surreprésentés connaît une précarisation sociale et familiale plus prononcée que dans d'autres quartiers de la ville.

Situé en entrée de ville, le quartier se caractérise de manière simultanée par ses formes bâties (tours, barres), mais aussi par leur organisation sur un socle végétal.

Les atouts paysagers du quartier résident notamment dans la présence d'un parc urbain exceptionnel de 10 ha, ainsi que par la proximité des rives du Scorff.

C'est au sein de ce parc que la microferme est installée.

Conçue comme un équipement ayant vocation à rayonner sur le quartier et au-delà, elle s'inscrit dans le prolongement des démarches portées par le territoire. En effet, Lorient Agglomération porte un projet de développement territorial équilibré et ambitieux, visant à s'inscrire dans les démarches de transition écologique et notamment alimentaire. La Charte de l'agriculture du Pays de Lorient, adoptée en 2017, vise à s'inscrire dans une logique de progrès et d'engagement pour le développement économique, l'amélioration de l'environnement et de la santé des habitants. Elle porte l'ambition d'une répartition équitable de la valeur ajoutée entre tous les acteurs, du producteur au consommateur, et une meilleure préservation des espaces agricoles.

Lorient Agglomération, au nom du Pays de Lorient et de ses communes, porte un Projet alimentaire territorial (PAT) en faveur d'une production locale accessible, de qualité et respectueuse de l'environnement.

Il est « PAT reconnu par le ministère de l'Agriculture » depuis le 21 septembre 2017.



Parc urbain du Bois-du-Château, où est implantée la microferme urbaine.

Source : Ville de Lorient / Lorient Agglomération

Présentation synthétique du projet

Enjeux

Le projet de microferme à Bois-du-Château répond à un objectif de valorisation et de dynamisation du quartier qui s'inscrit dans la démarche de renouvellement urbain portée par la collectivité. Ce projet participe à plusieurs objectifs du PRU, notamment :

- participer à l'amélioration du cadre de vie;
- concourir au désenclavement du quartier en créant un lieu de rencontre ouvert et accessible à tous;
- mobiliser le public autour d'un nouveau lieu de vie;
- impulser une nouvelle dynamique économique qui participe à l'animation, au bien-vivre dans le quartier;
- diversifier les fonctions présentes dans le quartier;
- créer un lien fonctionnel entre le quartier et le parc (continuité entre le parc et le quartier, trame verte et bleue);
- engager un programme de pédagogie autour du bien-vivre alimentaire.

À ce titre, la construction du bâtiment est conduite sous maîtrise d'ouvrage publique et la ferme est développée et animée par Optim'IsM, acteur associatif de l'économie sociale et solidaire du Pays de Lorient.

Contenu du projet

Le projet « Fais pousser ton emploi » consiste à créer et développer une microferme maraîchère bio, sur une surface de 1 ha, dans le cadre d'un chantier d'insertion revisité pour en faire un outil d'accompagnement à l'installation agricole à destination de personnes en recherche d'emploi. Pendant deux ans, cinq personnes recrutées en CDDI se forment aux dimensions techniques et entrepreneuriales tout en développant l'exploitation. À l'issue des deux ans, l'exploitation est transmise à deux des cinq personnes formées, une fois qu'elle dégage un chiffre d'affaires et que sa commercialisation est engagée. Sa production est vendue en direct sous forme de paniers et dans le cadre d'un marché hebdomadaire.

Le second volet du projet réside dans la mobilisation de la ferme comme support de développement d'une citoyenneté alimentaire dans le quartier. Celle-ci se concrétise par la mise en place d'un dispositif de commercialisation solidaire de la production de la

microferme, par des actions en faveur de l'ouverture de la ferme vers les habitants du quartier et par l'animation d'une dynamique collective avec d'autres acteurs du quartier autour de l'alimentation durable et du jardinage.

Étapes de mise en œuvre

PHASE 1 : Développement de la microferme dans le cadre d'un chantier d'insertion

Ce chantier d'insertion est conçu comme un parcours de formation-action :

L'approche générale du parcours consiste à privilégier au maximum l'expérience de terrain comme support d'apprentissage pour mettre en place une démarche pédagogique active. Celle-ci s'articulera comme suit :

- l'apprentissage sur le terrain au quotidien, animé par l'encadrant maraîcher qui associe temps d'explication, de pratique, et prise d'autonomie progressive;
- un complément apporté par des organismes extérieurs sur des dimensions techniques particulières dans le cadre de formations ponctuelles avec notamment le Groupement des agriculteurs biologiques du Morbihan (GAB 56);
- l'accès au diplôme du brevet professionnel responsable d'exploitation agricole (BPREA),

Du 1 ^{er} février au 10 mars 2019	Avril à juin 2019	À partir de juillet 2019	Septembre 2019 à août 2020	Septembre 2020 à mars 2021
Campagne de recrutement	Phase d'intégration	Phase d'installation de la ferme	Lancement des cultures et de la commercialisation	Poursuite maraîchage, commercialisation
	Initiation au maraîchage	Installation de la ferme, préparation du sol, mise en culture	Formation-action technique en maraîchage	Préparation à la transmission
		Formation-action gestion de commercialisation		
	Accompagnement socioprofessionnel individualisé			
	Jardin de la Croizetière, Riantec	Bois-du-Château, Lorient		

Calendrier prévisionnel et modalités d'accompagnement du projet « Fais pousser ton emploi! ».

Source : Ville de Lorient / Lorient Agglomération

dans le cadre d'un partenariat avec le Centre de formation pour la promotion agricole (CFPPA)

Le Gros Chêne, qui propose une formation sur mesure pour chacun des maraîchers, complémentaire de l'expérience de terrain;

- l'inscription dans le dispositif institutionnel 3P (Plan de professionnalisation personnalisé) d'accompagnement à l'installation agricole.

L'animation d'équipe et l'organisation du travail vise la cohésion d'équipe et l'instauration d'une logique d'entraide entre les maraîchers.

Commercialisation :

En 2020, lancement de la commercialisation dans le cadre d'un marché hebdomadaire, et des abonnements aux paniers, pour tout le monde et pour les bénéficiaires de la commercialisation solidaire.

Volet citoyenneté alimentaire :

- Mise en place d'animations, de chantiers participatifs à la ferme, en partenariat avec les acteurs du quartier, pour suivre l'évolution de l'installation de la ferme et des cultures.
- Lancement en 2019 d'un collectif d'acteurs du quartier impliqués dans des actions relatives à l'alimentation et au jardinage.
- Organisation collective d'événements autour de la citoyenneté alimentaire (projections, plantations à la ferme et ailleurs dans le quartier...).
- Animation de la gouvernance des paniers solidaires et mise en place d'actions d'accompagnement alimentaire.

Construction du bâtiment :

L'originalité de l'action réside dans la mixité de programmation du bâtiment, qui a vocation à servir à la fois à l'exploitation agricole viable, et à la création de lien et d'engagement citoyen au sein du quartier. Le portage de l'investissement par la Ville permet de garantir un lien entre la microferme et le quartier, et d'envisager ce lieu comme un espace d'échange autour de l'alimentation. La phase d'installation provisoire des bâtiments aura préalablement permis de dimensionner au plus juste les installations définitives en testant les usages et le dimensionnement des installations pérennes envisagées.

PHASE 2 : Transmission de la microferme

À l'issue de deux années de chantier, deux des cinq personnes accompagnées s'installent sur l'exploitation qui leur est transmise, selon un modèle juridique à définir par ces exploitants. L'accompagnement technique et commercial des maraîchers installés se poursuit pendant une année. Les autres maraîchers sont accompagnés vers d'autres opportunités. L'expérience fera l'objet d'une capitalisation en vue de son essaimage.

Modèle économique

PHASE 1 : Développement de la microferme dans le cadre d'un chantier d'insertion

Durant les deux premières années, l'action est développée dans le cadre d'un chantier d'insertion dont le financement est assuré par les partenaires réguliers de l'insertion, à savoir :

- la Direccte (direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi);
- le Conseil départemental du Morbihan;
- le Fonds social européen.

Ces financements couvrent les salaires des maraîchers en CDDI, ainsi que 0,5 ETP d'encadrement technique et 0,2 ETP d'accompagnement socioprofessionnel. Des financements complémentaires sont sollicités auprès de l'OPCA (Organisme paritaire collecteur agréé) pour le financement des formations, à commencer par le BPREA.

Les investissements initiaux sont financés par des subventions privées. Ils seront rachetés par les maraîchers qui s'installeront (- l'amortissement).

PHASE 2 : Transmission de la microferme

Durant le parcours d'accompagnement, les futurs maraîchers sont formés à la gestion financière, sensibilisés à l'importance de l'investissement à réaliser, et préparés par des partenaires financiers.

En participant au 3P (et sous réserve d'obtention du BPREA et de la capacité agricole, à condition d'avoir moins de 40 ans), ils deviennent éligibles à la Dotation jeune agriculteur, qui représente une aide à l'installation allant de 12 000 à 24 000 euros. L'objectif est que les maraîchers installés tirent chacun un revenu équivalent au SMIC, après remboursement de l'emprunt.

Chiffre d'affaires de l'exploitation :

L'objectif est d'atteindre un chiffre d'affaires annuel de 55000 euros issu de la vente de légumes à partir de la deuxième année après la phase de transmission, dont :

- 30000 euros issus des abonnements paniers (à raison de 60 paniers hebdomadaires);
- 20000 euros issus de la vente directe au marché;
- 5000 euros autres (restauration, distribution spécialisée).

Un complément de chiffre d'affaires de 5000 euros est acquis via les animations réalisées à la ferme (de l'ordre d'une trentaine d'animations à l'année, soit moins d'une animation par semaine, pour consacrer l'essentiel du temps de travail à la production).

Commercialisation solidaire :

Celle-ci s'inscrit dans le dispositif national des « Paniers solidaires » porté par le Réseau Cocagne, qui prévoit pour un panier de 10 euros la répartition suivante :

- 4 euros pris en charge par un financement national via le Réseau (fonds publics dédiés à l'aide alimentaire);
- 3 euros pris en charge par un cofinancement local : CCAS (centre communal d'action sociale) de Lorient);
- 3 euros restant à la charge à l'adhérent.

La gestion administrative du dispositif sera assurée par Optim'ism, y compris après la transmission, dans le cadre d'une convention de partenariat établie avec les maraîchers installés.

Le cofinancement local maximum (c'est-à-dire en année N+2) nécessaire au fonctionnement du dispositif est de 5000 euros, et sera assuré par le CCAS, partenaire du projet. Il s'agit de la seule subvention qui sera nécessaire au fonctionnement du projet après la transmission.

Montage juridique

Activité d'insertion

La première phase du projet est réalisée dans le cadre d'une activité d'insertion, ce qui suppose l'obtention de l'accord de la Direccte pour l'ouverture d'un nouvel ACI (atelier et chantier d'insertion). Cet ACI se différencie des ACI classiques par la durée du parcours (24 mois) et nécessite un partenariat spécifique.

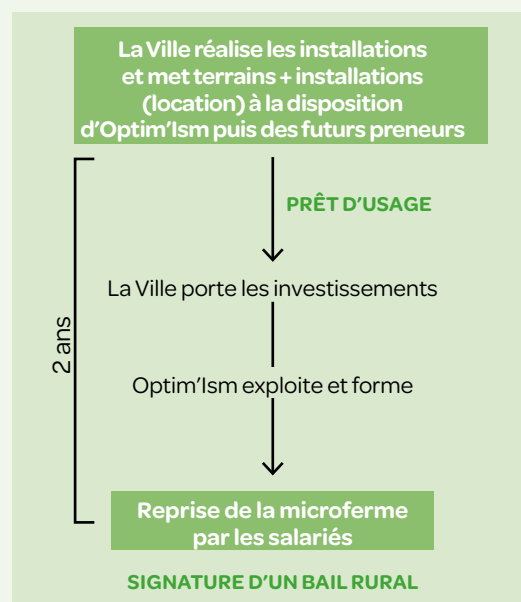
Propriété et modalités de mise à disposition du foncier

La Ville de Lorient a mené en régie l'étude des modalités d'occupation du foncier, et l'étude d'implantation

et d'intégration paysagère, en raison des spécificités du projet et de la qualité du site, qui revêt plusieurs contraintes :

- Le parc public du Bois-du-Château est zoné « NA » au PLU de Lorient (NA destinés aux parties du territoire affectées à la protection stricte des sites, des paysages et des milieux naturels).
- Il est également identifié comme « Parc urbain ou espaces d'intérêt paysager », ce qui suppose une grande vigilance à avoir sur la qualité paysagère du projet et des modalités d'intégration du hangar, des tunnels mais également de traitement des limites de l'exploitation ;
- Enfin, la proximité des rives du Scorff rend applicable la loi littoral et la bande d'inconstructibilité de 100 m.

Le terrain appartenait au domaine public de la Ville de Lorient. Il a été désaffecté puis déclassé en juin 2019 et mis à la disposition d'Optim'ism à partir de juillet 2019 (prêt d'usage). Lors de la transmission de la microferme, un bail rural sera signé avec les repreneurs. La Ville portera une partie des investissements (bâtiment, forage) qui seront mis à la disposition des exploitants.



Processus de mise à disposition du foncier, de conception et d'exploitation de la microferme.

Source : Ville de Lorient / Lorient Agglomération.



Implantation de la microferme au sein du parc urbain

Source : Ville de Lorient / Lorient Agglomération

Statut juridique de l'exploitation

Le statut de l'exploitation sera défini par les maraîchers eux-mêmes, sur la base d'un accompagnement juridique spécifique prévu dans le cadre du parcours d'accompagnement à l'installation agricole. Ils pourront choisir entre les différents statuts existants pour une installation collective : Société civile d'exploitation agricole (SCEA), Groupement agricole d'exploitation en commun (GAEC), Société anonyme (SA), Société à responsabilité limitée (SARL)...

Durant la première phase, le statut est le chantier d'insertion, avec Optim'ism en tant qu'association porteuse.

Autres démarches réglementaires : autorisation d'exploiter, modification du PLU, déclarations ou autorisations (construction, loi sur l'eau...)

Autorisation d'exploiter :

- première autorisation d'exploiter demandée par Optim'ism et obtenue à l'été 2019;
- une seconde demande d'autorisation d'exploiter sera à réaliser par les repreneurs.

Permis de construire : pour la construction du bâtiment de la microferme.

Déclaration préalable de travaux pour les tunnels (moins de 4 m de haut).

Autorisation de forage et dossier loi sur l'eau : réalisé par un bureau d'étude spécialisé.

Certification bio : le terrain a été certifié en bio en amont de l'installation. Grâce à l'entretien du parc sans produits phytosanitaires depuis plusieurs années, aucun délai de conversion en bio n'était nécessaire.

Cartographie des acteurs

Porteur(s) de projet

Les porteurs de projet sont la Ville de Lorient et Lorient Agglomération, avec deux maîtres d'ouvrage :

- la Ville de Lorient;
- l'association Optim'ism.

Gouvernance du projet

La démarche globale du projet repose sur une organisation innovante :

- En termes de logique partenariale, avec la collaboration étroite entre la Ville, l'EPCI (dont les services sont respectivement mobilisés en transversalité), une entreprise solidaire du territoire et les acteurs du quartier, permettant une réelle coconstruction du projet ;
- En termes de potentiel d'essaimage, le projet visant explicitement la duplication de l'expérience dans d'autres communes de l'agglomération et dans d'autres QPV.

Un comité de pilotage réunit : services de la Ville (Direction proximité et services au public / Direction de l'architecture et des bâtiments / Direction espace public - études et mobilité / Parcs et jardins / Direction de l'urbanisme opérationnel), de Lorient Agglomération (pôle Aménagement environnement transports / pôle Développement), services de l'État (DDTM, Direccte), association Optim'ism, Chambre d'agriculture, GAB 56, Département du Morbihan (service insertion), acteurs de l'économie sociale et solidaire et du quartier (Maison de quartier, C2Sol).

Mobilisation des habitants

— En amont du projet :

- Lancement d'un jardin partagé coanimé par Optim'ism et la Maison de quartier.
- Recrutement : affichage dans le quartier, déambulation participative, réunions d'informations.
- Réunion publique.
- Stand et animation lors des temps forts du quartier (fête de quartier, forum de rentrée...).

— Pendant le projet :

- Cheminement dans la ferme ouvert au public aux heures d'ouverture de la ferme.
- Marché hebdomadaire à la ferme.
- Chantiers participatifs ponctuels ouverts aux habitants.

Acteurs du quartier impliqués

Les acteurs et habitants du quartier engagés dans des actions relatives à l'alimentation et au jardinage, ont été mobilisés dans la phase de maturation du projet dans le cadre de deux ateliers participatifs visant à recenser leurs actions, constats et envies pour aller plus loin sur ces questions. Ont participé : la Maison de quartier, les Jardins familiaux, les Incroyables comestibles, Optim'ism et les maraîchers de la microferme, le CCAS de Lorient, le multi-accueil petite enfance.

La plupart de ces acteurs sont aujourd'hui réunis au sein d'un collectif qui se réunit une fois par mois. L'objectif est de coordonner leurs actions, les valoriser et les faire connaître, sensibiliser et mobiliser l'ensemble des habitants, organiser des actions commune (projection, actions de sensibilisation...).

Liens avec les acteurs du monde agricole

Optim'ism est un acteur associatif agricole et porte le projet dans sa dimension opérationnelle.

Sont également associés :

- le Réseau Cocagne (partage de l'expérience, valorisation du projet, appui technique);
- le GAB 56 : expertise et appui pour la formation technique, la commercialisation, l'accompagnement à l'installation agricole, mise en lien avec les autres acteurs de l'agriculture bio du territoire);
- le CFPPA Le Gros Chêne (partenaire de formation, il accueille les maraîchers dans son BPREA);
- la Chambre d'agriculture (suivi du projet).

Le projet est plus globalement partagé avec le monde agricole local via le Projet alimentaire territorial et la Charte de l'agriculture et de l'alimentation.

Problématiques techniques

Pollution

Le terrain n'a jamais été construit et n'a pas fait l'objet de pollution problématique nécessitant un gros travail de dépollution. Les analyses de sol réalisées ont fait part d'un sol propice à la culture maraîchère.

Supports et techniques de culture, types de production

L'exploitation vise une production maraîchère diversifiée (essentiellement des légumes) destinée à la vente directe.

Les choix de production tiennent compte de plusieurs contraintes :

- un objectif de viabilité sur 1 ha qui suppose une optimisation maximum de l'espace disponible : utilisation de petit matériel plutôt que du tracteur, forte proportion de surface couverte (20 %);
- un support de formation-action pour des maraîchers débutants : un nombre de variétés limité la première année pour ne pas les mettre en difficulté.

Gestion de la temporalité du projet au regard du PRU

Des installations temporaires sont mises en place (conteneur, mobile-home) en 2019 pour le stockage du matériel et le lieu de vie de l'équipe dans l'attente de la livraison du bâtiment en 2021. Cette phase permet d'identifier les besoins pour dimensionner au plus juste les installations définitives en testant les usages et le dimensionnement des installations pérennes envisagées.

Innovation principale

En quoi ce projet se démarque-t-il, quels sont ses éléments différenciants ?

- Le modèle économique de la microferme urbaine vise la viabilité de l'exploitation à partir de la production.
- Le projet est conçu comme un incubateur et permet l'installation agricole effective de personnes qui étaient en recherche d'emploi.
- Il crée une démarche innovante d'aide alimentaire, basée sur les circuits courts et la relation directe aux producteurs, dans une approche non stigmatisante, d'accès à la dignité.

— Il sert de base à une dynamique plus globale autour de la citoyenneté alimentaire, où l'alimentation est conçue comme un levier d'action au service du lien social, de la participation des habitants et de l'action collective.

— La maîtrise d'ouvrage publique du bâtiment et la mise à disposition sous forme de bail assure une maîtrise dans le temps du devenir de l'espace consacré au projet, au cœur d'un parc à forte qualité paysagère.

Exemples d'actions

Actions validées, montants et participation du PIA :

Libellé de l'action	Nature de la dépense	Maître d'ouvrage	Assiette de subvention HT	Montant de subvention PIA
Urbanisme transitoire : Installations provisoires expérimentales visant à identifier les besoins réels	Investissements	Ville de Lorient	50 000 €	17 500 €
Création de la microferme : bâtiment, maîtrise d'œuvre	Investissements	Investissements	190 000 €	66 500 €
Chargé de suivi administratif et financier convention ANRU+	Dépenses de personnel - 0,5 ETP, 36 mois	Investissements	90 000 €	45 000 €
Chargé de la conduite et de la mise en œuvre des installations de la microferme	Dépenses de personnel - 0,5 ETP, 24 mois	Investissements	100 000 €	50 000 €
Coordination technique et capitalisation	Dépenses de personnel - 0,5 ETP, 36 mois	Optim'ism	150 000 €	75 000 €

Site Internet du projet : <http://www.faispoussertonemploi.fr/>

FICHE PROJET N° 4

Ville de Grande-Synthe (59) Des fermes urbaines multiservices et multisites



© A. Lagneau

Présentation synthétique du projet

Dans le cadre de sa démarche de « Ville en transition » vers un développement durable, la commune de Grande-Synthe (59) a pour ambition de contribuer à mettre en œuvre un système alimentaire à la fois plus ancré dans le territoire, plus résilient, plus solidaire et plus durable.

Dès 2011, la Ville est passée au 100 % de repas bio dans les cantines scolaires. La municipalité a également la volonté de faciliter l'accès à des surfaces agricoles en vue de produire en agriculture biologique et créer ainsi des emplois locaux non délocalisables.

Pour ce faire, la Ville porte un projet de « fermes urbaines multiservices », constituant également un projet pilote à l'échelle de la Communauté urbaine de Dunkerque (CUD). Ce projet vise en effet à contribuer à la politique agricole et alimentaire qu'a initiée la CUD en vue de

promouvoir une alimentation locale et durable sur tout le territoire dunkerquois. La part de l'agriculture biologique sur le territoire dunkerquois est aujourd'hui très faible : sur 175 exploitations, seulement six sont aujourd'hui en bio, ce qui correspond à 1,8 % de la surface agricole utile (SAU).

Le projet de fermes urbaines s'inscrit dans le cadre d'un partenariat large avec des acteurs du monde agricole et de la filière biologique : la Safer, la Chambre d'agriculture, Bio en Hauts-de-France, le lycée agricole de Dunkerque, la CUD, l'association À Petits PAS, l'Afeji et les Ateliers du littoral dunkerquois.

Ce projet regroupe trois fonctions principales :

- Une production maraîchère biologique sur des surfaces limitées (de 2 à 3 ha) en circuit court de proximité, et dans la perspective d'approvisionner en partie la restauration collective locale ;

- Un volet formation/qualification aux techniques agricoles alternatives en vue de former sur le terrain et accompagner à la création d'activité agricole ;
- Une fonction pédagogique tout public autour de l'agriculture urbaine et de l'alimentation durable.

Étapes de mise en œuvre

- **Avril 2018** : un premier appel à candidatures (AAC) lancé par la Ville sur un terrain de 8,5 ha, la ferme du Prédembourg, où sont installés trois porteurs de projet en maraîchage biologique depuis octobre 2018.
- **Février 2019** : un second AAC sur un ensemble de parcelles d'environ 5 ha, à proximité de la ferme du Prédembourg. Un porteur de projet (maraîchage biologique/permaculture) y est installé depuis octobre 2019, l'installation de deux autres maraîchers est prévue pour début 2020.

D'autres terrains sont en cours de préparation et pourront faire l'objet d'autres AAC par la suite. Potentiellement, il y a encore environ 10 ha de terres disponibles qui pourraient contribuer à une forme d'autonomie alimentaire à l'échelle de la ville.

Situation des terrains :

Les parcelles concernées sont situées au nord de la ville. S'agissant de terres cultivées auparavant par des maraîchers partis à la retraite, l'activité maraîchère est facilitée par la présence d'infrastructures et bâtiments d'exploitation (serres, hangars, chambre frigorifique...). Ces surfaces sont divisibles en plusieurs parcelles.

À noter par ailleurs que la Ville a plusieurs territoires en QPV sur lesquels elle encourage et accompagne les initiatives citoyennes d'agriculture urbaine : elle a notamment mis en place depuis 2010 six jardins populaires en pied d'immeuble et soutenu divers projets d'associations locales : « La forêt qui se mange » (une forêt comestible de 5300 m²), les « Résidences fleuries », « l'Abeille synthoise »...

Modèle économique

Le projet répond à la volonté forte de la Ville de préserver les terres agricoles et d'en faciliter l'accès à des maraîchers qui sont pour la plupart des personnes non issues du monde agricole, en reconversion

professionnelle. En ce sens, la Ville participe financièrement au projet et met en place avec ses partenaires un processus d'accompagnement des porteurs de projet en vue de leur installation.

La Ville acquiert les terrains auprès de la Safer, fait réaliser les études de sols, lance la certification des terres en agriculture biologique, et prend en charge un certain nombre de travaux : réhabilitation de 1000 m² de serres-tunnels, réalisation d'un réseau d'irrigation principal, remise aux normes des chambres froides et du réseau électrique, installation de clôtures et de haies. Jusqu'ici, le coût total des travaux s'est élevé à 245 000 euros. S'y ajoutent des dépenses liées à l'achat des terres ainsi que les dépenses en ETP. Aujourd'hui, deux postes sont mobilisés sur le projet : une chargée de mission (80% du temps de travail) et une gestionnaire des espaces verts (à 50 %).

Concernant les financements externes, la Ville a répondu à l'appel à initiatives régional pour le développement de l'agriculture biologique, piloté par la Région, mais aussi la Draaf Hauts-de-France et l'Agence de l'eau. La CUD intervient indirectement par le conventionnement et la subvention de partenaires qui mènent des actions sur l'ensemble du territoire (Bio en Hauts-de-France, À Petits PAS, Chambre d'agriculture...).

En phase de fonctionnement des fermes :

- La Ville prend à sa charge l'entretien des bâtiments inhérent aux obligations légales du propriétaire.
- L'entretien des infrastructures écologiques, la maintenance courante, les frais liés à la consommation d'eau, d'électricité et d'entretien du réseau sont à la charge des porteurs de projet.

Un accompagnement des porteurs de projet à l'installation pendant une phase transitoire :

- **Accompagnement pour l'installation** : la Ville de Grande-Synthe et ses partenaires accompagnent les porteurs de projet dans la mise en œuvre de leurs projets individuels ainsi que dans la définition d'un projet collectif (animation des réunions de travail...).
- **Accompagnement en couveuse** : l'association À Petits PAS accompagne, via sa couveuse, les porteurs de projet par le biais d'un Contrat

d'appui au projet d'entreprise (CAPE). Ce contrat d'une durée d'un an (reconduction sur 1 an) permet de tester la viabilité économique d'un projet dans un cadre sécurisé et de bénéficier d'un accompagnement individuel au travers d'un appui juridique et comptable.

À l'issue de cette phase transitoire, tous les porteurs de projet doivent disposer du statut d'exploitation agricole afin de conclure des baux ruraux à clause environnementale.

Activité principale et débouchés potentiels :
Production diversifiée en maraîchage biologique (légumes) favorisant une diversité de débouchés locaux :

- **La restauration scolaire à 100 % bio sur la Ville de Grande-Synthe (800 repas / jour en moyenne) :** pour la partie des repas gérés en direct (1/3), l'approvisionnement par les maraîchers est actuellement testé dans le cadre du seuil réglementaire permis par le code des marchés publics. Pour la partie des repas en gestion concédée (2/3), la Ville travaille avec une structure d'insertion, les Ateliers du littoral dunkerquois, qui se fournit directement auprès des maraîchers.
- **Au-delà de la restauration scolaire, la mise en lien avec d'autres acteurs de la restauration collective locale a été facilitée,** notamment avec l'Ehpad, les collèges et l'Afeji, qui vient de lancer une légumerie pour faciliter la commercialisation de légumes bio et locaux en restauration collective avec un objectif de préparer des légumes pour 100 000 repas / jour. En effet, la CUD souhaite, dans le cadre de sa politique alimentaire et agricole, favoriser un approvisionnement à 100 % bio et local de la restauration collective du territoire.
- **Autres modes de commercialisation :** vente directe, marchés locaux, livraison de paniers... Exemple : mise en place d'un espace de vente sur la ferme du Prédembourg, l'existence d'un groupement d'achat solidaire et d'un magasin bio à Grande-Synthe.

L'objectif principal est de permettre à tous l'accès à une alimentation saine et durable et de réduire les inégalités

sociales. Le coût d'un repas dans les cantines scolaires varie ainsi entre 0,48 euro et 1,80 euro selon les revenus des familles. Des réflexions sur la mise en place d'une gamme de « légumes déclassés » à prix réduits sont également en cours avec les maraîchers.

Activités secondaires pour valoriser les différentes fonctions de l'agriculture urbaine :

- production de plants, avec des débouchés possibles vers les jardins partagés et familiaux de la Ville;
- organisation de formations et l'accueil de stagiaires sur le site;
- activités d'accueil et de pédagogie à destination du grand public (visites de la ferme avec des publics scolaires, d'associations locales...).

Montage juridique et foncier

Un diagnostic foncier réalisé par la Ville dès 2016 a permis d'identifier environ 25 ha de terres disponibles.

Propriétaire du foncier : Ville de Grande-Synthe

Contrat de mise à disposition du foncier :

Période transitoire :

- Bail Safer précaire, signé entre la Safer et les porteurs de projet. Il est issu d'une Convention de mise à disposition signée entre la commune, propriétaire foncier, et la Safer, et déroge au statut du fermage pour permettre un test d'activité, notamment pour les porteurs de projet en couveuse.
- Des clauses environnementales obligent le respect du cahier des charges de l'agriculture biologique par les porteurs de projet.
- Montant du loyer : 65 euros / ha / an.

Période « définitive » :

- Bail rural à clauses environnementales.

Forme juridique des structures exploitantes :

- Exploitations agricoles individuelles ou collectives : à ce jour, un porteur de projet est en entreprise individuelle. Les deux autres ont prévu de s'installer en collectif (GAEC ou autre forme à définir).
- La mise en place d'une organisation collective entre les différents porteurs de projet est prévue afin de faciliter la mutualisation d'outils, d'équipements et de services. Elle pourrait par exemple prendre

la forme d'une Coopérative d'utilisation du matériel agricole (CUMA), une fois que les porteurs de projet ont terminé leur période test.

Démarches / procédures réglementaires :

- L'ensemble des terres du projet étant cultivées auparavant par des maraîchers, la plupart d'entre elles sont d'ores et déjà classées en zone agricole maraîchère et horticole (AM) dans le Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi). Pour les autres parcelles, une modification du zonage a été demandée dans le cadre de la procédure de révision du PLUi HD en cours. Dans le cadre de cette révision, la Ville a au total sanctuarisé 18,5 ha de terres arables en les classant A (agricole).
- Pour certaines futures installations, des procédures réglementaires seront à réaliser (ex. : déclarations préalables pour l'installation de poulaillers).
- Dans le cadre de la Convention de mise à disposition entre la Ville et la Safer, les porteurs de projets retenus à la suite des appels à candidatures doivent être validés par la commission locale de la Safer Hauts-de-France.

Cartographie des acteurs

Pilotage du projet : Ville de Grande-Synthe.

Porteurs de projet : acteurs privés.

Gouvernance du projet : Environ deux comités de pilotage par an avec l'ensemble des partenaires du projet pour le lancement des AAC (2018 et 2019), réunions régulières entre la Ville et les maraîchers (environ 1 fois / mois), participation des partenaires à l'animation des réunions selon les besoins (À Petits PAS, Bio en Hauts-de-France...).

Les partenaires : Dès sa conception, un large réseau de partenaires a été constitué :

- La Safer : coopération dans l'achat de terres agricoles sur lesquelles ont été lancés les appels à candidatures et mise en place des baux Safer pendant la période transitoire.
- La CUD : valorisation du projet au sein de la politique alimentaire et agricole de la communauté urbaine, reprise du format des appels à candidatures et mise à disposition de terrains communautaires.
- Le lycée agricole des Flandres : coopération pour le volet formation/qualification : accueil de stagiaires sur le site, accompagnement

des élèves en fin de parcours pour répondre aux appels à candidatures.

- À Petits PAS : accompagnement des porteurs de projet souhaitant tester la viabilité économique de leur projet via un dispositif de « couveuse ». Sur les quatre maraîchers installés, trois sont actuellement accompagnés par l'association.
- Bio en Hauts-de-France : accompagnement technique de la collectivité et des porteurs de projets. Dans le cadre d'une convention entre la CUD et Bio en Hauts-de-France, ce dernier intervient également sur l'animation du collectif des maraîchers sur le site de la ferme du Prédembourg.
- La Chambre d'agriculture : accompagnement des porteurs de projet non installés dans le parcours à l'installation (PAIT), conseils techniques.
- Les Ateliers du littoral dunkerquois (ALD) : entreprise d'insertion, les ALD sont chargés de la préparation de deux tiers des repas dans les cantines scolaires de la ville. Des réunions de planification ont eu lieu avec les maraîchers installés afin de permettre l'approvisionnement des cantines en légumes bio et locaux.
- L'Afeji : autre acteur d'insertion et de l'économie sociale et solidaire, l'Afeji porte aujourd'hui un projet de légumerie à Grande-Synthe qui a ouvert ses portes depuis la fin de l'année 2018 avec l'objectif de pouvoir approvisionner à terme l'ensemble des cantines du territoire de la CUD en légumes 100 % bio et locaux. Des réunions avec les maraîchers installés ont eu lieu afin de renforcer les liens entre les deux projets.

Plusieurs acteurs de la recherche, notamment Isabelle Robert, économiste à l'université de Lille qui travaillent sur les nouveaux modèles économiques et les systèmes alimentaires territoriaux, ont suivi le projet. Des échanges plus ponctuels ont également eu lieu avec Christine Aubry (INRA/AgroParisTech) et l'ISA de Lille.

La participation des habitants : L'objectif est de rendre les fermes des « lieux ressources », ouverts au public afin de sensibiliser les habitants. Ceci passe par l'ouverture d'un magasin de vente directe sur le site, l'organisation des visites de la ferme ou encore la mise en lien des maraîchers avec les associations locales (groupement d'achat solidaire, forêt comestible...).

Problématiques techniques

Absence de pollution et qualité agronomique des sols :

Des analyses de sols diverses sur les risques de pollution et la qualité agronomique des sols ont été effectuées sur l'ensemble des terrains. Ces analyses, réalisées notamment par le Laboratoire d'analyses microbiologiques des sols (LAMS), ont permis d'écarter tout risque de pollution. Elles ont également confirmé un bon potentiel agronomique pour la mise en place d'activités de maraîchage.

Types de production et techniques de culture :

- Maraîchage diversifié sous serre et en pleine terre : légumes, avec diversification prévue dans un deuxième temps par certains porteurs de projet (poulailler, petits fruits, verger).
- Le label « Agriculture biologique » est obligatoire pour l'ensemble des cultures. Afin d'accélérer la reconversion des terres vers l'agriculture biologique (2 ou 3 ans), la Ville a lancé la certification avant l'arrivée des porteurs de projet. Dans le cadre d'une gestion temporaire, les terres sont couvertes d'un mélange de légumineuses qui viennent notamment enrichir le sol en azote.
- Les principes et techniques d'agroécologie et de permaculture sont appliqués (rotation des cultures, maintien des infrastructures agroécologiques, travail du sol limité...).

Autres mesures à vocation écologique :

- Plantation de haies (choix d'espèces rustiques et locales en coopération avec le Centre régional de ressources génétiques);

- Utilisation de compost et de fumier de cheval du centre équestre municipal;
- L'installation d'une cuve de récupération des eaux pluviales est prévue.

Conseils et retours d'expérience

Facteurs de réussite

- Volonté politique d'impulser un projet de territoire en partenariat avec les acteurs locaux.
- Mise en place d'un accompagnement qui va au-delà d'une mise à disposition des terrains (financement des investissements, animation d'un réseau de partenaires...).
- Approche transversale qui valorise les différentes fonctions et enjeux de l'agriculture urbaine (production, formation, pédagogie, environnement, biodiversité, santé, lien social...).

Points de vigilance

- Trouver les moyens permettant de changer les modes de consommation tout en prenant en compte les difficultés de pouvoir d'achat de la population.
- Ne pas sous-estimer la mobilisation et l'animation d'un réseau d'acteurs de différents horizons (légitimité, champs de compétences et savoir-faire à développer par la municipalité) et de construire une vision partagée de la transition agricole et alimentaire.

FICHE PROJET N° 5

Association Halage – L'Île-Saint-Denis (93) - Lil'Ô – Démonstrateur de la reconquête de la biodiversité et de l'horticulture urbaine sur une friche industrielle



© Jacques Pigeon

Présentation synthétique du projet

Situation : Le terrain est une ancienne friche industrielle de 3,6 ha située entre le Parc départemental de l'Île-Saint-Denis et une réserve naturelle. L'ensemble du site est classé en zone Natura 2000. Les quartiers QPV d'Épinay-sur-Seine (centre-ville, Orgemont, La Source - Les Presles), de Saint-Ouen (Cordon, Michelet - Les Puces - Debain, Vieux Saint-Ouen) et de L'Île-Saint-Denis (Thorez-Géraux, Méchin - Bocage, Paul-Cachin) sont directement connectés au site par voie de transport en commun ou à pied. Par ailleurs, le parc départemental accueille d'ores et déjà près de 250 000 visiteurs / an, dont une partie provient des QPV mentionnés.

Enjeux et vocation du site : Le Département de la Seine-Saint-Denis a mis ce terrain à la disposition de l'association Halage dans le cadre de la préfiguration de son projet d'extension du parc départemental. La réhabilitation de cette friche, dont les sols ont été minéralisés et pollués

par des décennies d'activités industrielles et de remblais, a pour vocation principale :

- La revégétalisation du site, la reconquête de la biodiversité et la restauration de sols fertiles;
- L'implantation d'écoactivités à vocation de démonstration;
- La création d'emplois locaux en faveur des personnes éloignées de l'emploi;
- L'ouverture du site pour le rendre accessible à la population dans une optique d'éducation populaire à l'écologie.

Contenu du projet : La programmation du site est un puzzle de « pièces » conçues pour fonctionner de concert dans une démarche globale et circulaire intégrant ces multiples enjeux. Ces différentes activités s'implantent au fur et à mesure sur le site, avec :

- Une ferme florale : 6000 m² d'espaces de culture de

fleurs coupées (1600 m² de serre et 4400 m² en pleine terre), une chambre climatisée pour le stockage;

- Une plateforme de compostage de 2 tonnes par jour : compostage électromécanique des déchets alimentaires issus de la restauration et des supermarchés (compost qui servira aussi à la régénération des sols et la végétalisation du site);
- Une pépinière aquatique : réalisation de trois bassins pour cultiver des plantes d'eau;
- Un laboratoire sur la régénération des sols et la biodiversité : parcelle d'expérimentation sur les technosols, bandes sauvages en bordure de site...;
- Une forêt temporaire : plantation de bosquets forestiers afin de tester l'apport des arbres en milieu urbain (lutte contre les îlots de chaleur, amélioration des sols, qualité paysagère, etc.) sur des pas de temps de 5 à 10 ans, assez cohérents avec ceux de friches interstitielles entre deux programmes immobiliers;
- Des espaces dédiés à la formation et l'insertion professionnelle autour des métiers de l'agriculture urbaine : base de vie, plateau technique, hangar agricole en matériau de réemploi...;
- Des lieux d'animation et de sensibilisation du public : un bâtiment d'accueil et 1500 m² d'espaces extérieurs dévolus à la rencontre et aux pratiques des citoyens...

Étapes de mise en œuvre :

- Mise à disposition du foncier : Novembre 2018, pour une durée initiale de 10 ans
- **Projet :**
 - 2016 – 2018 : phase de conception sur les grands principes
 - Mars 2019 – Juin 2019 : concertation citoyenne,
 - 2019 : études réalisées sur la qualité des sols et les gaz volatils
 - 2017 – à ce jour : collecte de fonds publics et privés et premier plan de financement
 - Janvier 2019 – Décembre 2021 : travaux
 - 2019 – 2020 : ouverture ponctuelle au public (sur RDV) avant ouverture régulière
 - Juin 2019 : inauguration populaire

Le projet est identifié dans la stratégie de développement de l'agriculture urbaine de Plaine Commune.

Modèle économique

Le modèle économique repose sur une diversification des activités : production et vente de fleurs et de compost, formations, pédagogie, actions d'éducation populaire et animations, mobilisation d'équipes en insertion professionnelle...

Les activités :

- **Production et vente de fleurs coupées (Halage) :**
 - Production locale de fleurs dans un contexte où 85 % des fleurs qui sont commercialisées en France sont importées d'Amsterdam aux Pays-Bas.
 - Ces fleurs sont commercialisées à des fleuristes et à un hôtel de luxe parisien, et les variétés cultivées correspondent à leur demande (ex. : baguette de tambour, pied d'alouette, gerbera, œillets, tulipes...).
 - Halage a produit 20 000 fleurs en 2019 sur 1900 m².
 - La production future sur un espace de 6000 m² avec une serre permettra une production d'environ 100 000 fleurs par an.
- **Fabrication et vente de compost (Les Alchimistes) :**
 - Cette activité est menée par l'entreprise Les Alchimistes qui collecte des déchets auprès des restaurants et supermarchés pour les transformer en compost normé vendu à des professionnels ou particuliers. Ce compost servira aussi à alimenter les sols inertes de Lil'Ô.
 - À partir de 2020, Les Alchimistes participeront aux frais de fonctionnement du site en versant une redevance à l'association Halage.
- **Insertion par l'activité économique (Halage) :**
 - Un centre de formation dédié à l'agriculture urbaine avec des personnes en insertion de l'association Halage.
 - Chaque activité développée sur le site constituera un support d'insertion professionnelle (culture des fleurs, compost, recherche scientifique...), le développement de nouvelles compétences et la création de nouveaux métiers valorisants : horticulteur urbain, collecteur/composteur, faiseur de terre...
- **Perspectives de développement à court terme :**
 - Pépinière aquatique : cultiver et vendre des plantes aquatiques locales aux communes voisines pour planter les berges de Seine, sachant qu'actuellement, 98 % des plantes de rivières proviennent d'Europe de l'Est et 2 % de Normandie.
 - Des activités de formation et de sensibilisation à

l'écologie : prestations payantes ou subventionnées, activités gratuites ou à participation libre pour les habitants.

- Forêt temporaire.

Nombre d'emplois créés :

- Actuellement : 10 ETP (un coordinateur, un chargé de mission, une coordinatrice en production de fleurs, une cheffe de culture, six salariés en insertion), 4 ETP sur le site des Alchimistes.
- En 2020-2021 : 6 ETP supplémentaires sur le projet Fleurs.
- Maintien de postes existants au sein de l'association (accompagnement, animation).

Structuration des coûts du projet : La structuration des coûts est en cours de stabilisation post-investissement.

Sources de revenus : projet d'intérêt général subventionné à hauteur de 1,3 million d'euros (100 % du budget d'investissement) :

- **Subventions publiques :** Département (achat du terrain de 1,2 million d'euros), autres (AESN, ministère de la Transition écologique et solidaire, Plaine Commune, Région...), principalement pour les investissements (études, aménagements) lauréats d'AAP (In Seine Saint-Denis, Arc de l'Innovation).
- **Fondations privées :** Carrefour, Alstom, Caritas, UEM, Fondation de France, FAPE EDF, Novaxia.
- **Mécénat de compétence pour la réalisation de travaux :** Colas, ETC, Berim.
- **Autofinancement :**
 - **Actuellement :** vente de fleurs (150 k euros en prévisionnel 2021)
 - **Horizon 2020-2021 :** Accueil de publics, redevances.

Montage juridique et foncier

Propriétaire du foncier : Le Département de la Seine-Saint-Denis (qui a acheté le terrain à une entreprise de BTP anciennement en activité sur le site).

Contrat de mise à disposition du foncier :

Convention d'occupation précaire d'une durée de 10 ans avec un engagement double autour de la valorisation de la biodiversité et de l'ouverture au public.

Statut juridique de l'exploitant : Halage est une association loi 1901 agréée Structure de l'insertion par l'activité

économique et Centre de formation professionnelle continue dans le domaine du paysage. Volonté de créer une structure dédiée au site à terme : une réflexion est en cours pour donner un véhicule juridique (SCIC?) au collectif.

Aspects réglementaires :

- Participation à la réflexion en cours d'établissement du PLUi.
- Demandes d'autorisation spécifique : permis de construire, autorisation loi sur l'eau en cours.

Cartographie des acteurs

Porteur et pilotage du projet : Association Halage.

Gouvernance du projet : Comités de pilotage avec les partenaires (techniques, financiers, collectivités), conseil scientifique sur les technosols, conseil scientifique sur l'objet urbain et ses évolutions (pluridisciplinaire).

La participation des habitants :

- Une concertation citoyenne « appel à occupation des sols » a été lancée pour imaginer ce que les habitants et acteurs du territoire souhaitent sur le site. Elle s'est traduite par trois mois de sessions d'échanges dans l'espace public, lors d'événements publics ou dans des équipements publics (médiathèques, centres sociaux, etc.), de présentations ludiques, réunissant au total plus de 300 participants.
- L'inauguration populaire a rassemblé le 15 juin 2019 près de 500 personnes. Certaines ont continué à nourrir la réflexion sur les attentes.
- Un appel à projets a permis d'identifier 13 projets menés dans tout le département. Une commission de gouvernance LI'Ô composée de représentants de Halage, d'associations du territoire de Plaine Commune, d'habitants, du Département (en simple spectateur) doivent finaliser leur décision sur les projets soutenus en priorité.

Les partenaires :

- Acteurs du territoire : collectivités (Département, EPT de Plaine Commune, Ville de L'île-Saint-Denis, Ville d'Épinay-sur-Seine), entreprises (Berim, Colas, ECT), acteurs des quartiers (école primaire, centres sociaux...), association Initiatives construites Ilo-dyonisiennes, Bellastock.
- Professionnels : un architecte, une paysagiste, un écologue, un spécialiste des zones de ripisylves, des entreprises (Les Alchimistes).

- Des laboratoires de recherche scientifique :
Laboratoire d'analyses microbiologiques des sols (LAMS), UPEC - IEES de Paris (Thomas Lerch), IRD de Bondy...
- Des écoles d'architecture pour le travail sur l'ensemble du site (École d'architecture du Val-de-Seine) et l'école d'architecture de Belleville (sur le réemploi).
- L'École de paysagisme du Breuil.

Problématiques techniques

Pollution - Mesure de gestion et expérimentations :

Le site, longtemps utilisé comme lieu de stockage de remblais (travaux de Paris) puis comme activité industrielle pour des travaux de voirie et BTP, présente un sol fortement compacté et pollué.

Le parti pris a été de ne pas exporter de terres polluées ni d'importer de terres végétales et de déployer des expérimentations pour amender et dépolluer le site *in situ* :

- Un travail de recherche est mené avec le LAMS pour recréer un sol fertile sur une parcelle à partir de compost (produit localement par les Alchimistes), de fumier (du centre hippique de Saint-Denis) et d'argile ;
- Un projet de recherche-action a été engagé sur les technosols avec l'UPEC-IEES pour réutiliser des matériaux de construction et autres déchets de la ville et favoriser la recolonisation de la microfaune ;
- Des études de sols sont réalisées sur des espaces laissés sauvages en bordure du site afin d'observer la manière dont la végétation spontanée est en mesure de restaurer la terre ;
- Autres expérimentations : expérimentation de fabrication de substrats fertiles (à partir d'éléments de ville : terres excavées stériles non polluées, compost, béton) en vue de démarrer une filière de production ayant pour vocation de fournir les grands projets d'aménagement urbain (ex. : futur site des Jeux olympiques).

Types de production et techniques de culture :

- La culture des fleurs est une manière d'aborder les terres polluées d'une manière différente, ne présentant pas les mêmes enjeux que les fruits et légumes. Des fleurs comestibles pourraient toutefois également être cultivées car peu de transport des polluants vers la plante.
- Autres productions (plantes aquatiques), production de légumes ou fruitiers en bacs ou autres (projets citoyens).

Autres mesures à vocation écologique :

- la réalisation d'une mini-station d'épuration pour filtrer les eaux grises et noires du site;
- la réalisation de trois bassins-mares avec écoulement gravitaire : filtration de l'eau de la Seine, stockage de la ressource en eau, îlot de rafraîchissement...;
- la réutilisation des tas de terre présents sur le terrain pour réaliser des travaux (rampe piétonne, bassins, etc...);
- plantation d'arbres et d'arbustes forestiers;
- plan de gestion et entretien des berges de Seine;
- mise en place de corridors verts;
- protection de zones spécifiques / zones témoins.

Conseils et retours d'expérience

— Facteurs de réussite

- Des activités cohérentes entre elles.
- Une mobilisation de financements divers.
- La mise en place de travaux d'études et recherches techniques et sur l'objet urbain en lui-même.

— Points de vigilance

- Le modèle économique en phase de fonctionnement où chaque projet, considéré comme « unité de production », devra participer aux dépenses de fonctionnement.

FICHE PROJET N° 6

Le Paysan urbain – Marseille (13) Microferme urbaine Production de micropousses comme support d’insertion par l’économie



© S. Lemarchand

Présentation synthétique du projet

Le Paysan urbain, déjà implanté à Romainville (quartier prioritaire de l’Horloge) en région parisienne (93), développe ses activités depuis 2018 dans le quartier de Saint-Jérôme (QPV situé dans le 13^e arrondissement de Marseille) et touche plus largement les habitants des QPV de la Rose, Saint-Jérôme, Malpassé.

Sur le terrain du Cloître, propriété de la fondation des Apprentis d’Auteuil, le Paysan urbain cultive des micropousses, une production à haute valeur ajoutée vendue en circuit court, tout en permettant l’insertion de personnes éloignées de l’emploi. L’association est agréée « Chantier d’insertion » par la Direccte (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l’emploi). Le travail précis de la culture des micropousses permet d’employer plus de 50 % de femmes. Les salariés en insertion sont accompagnés

individuellement par les encadrants de l’association.

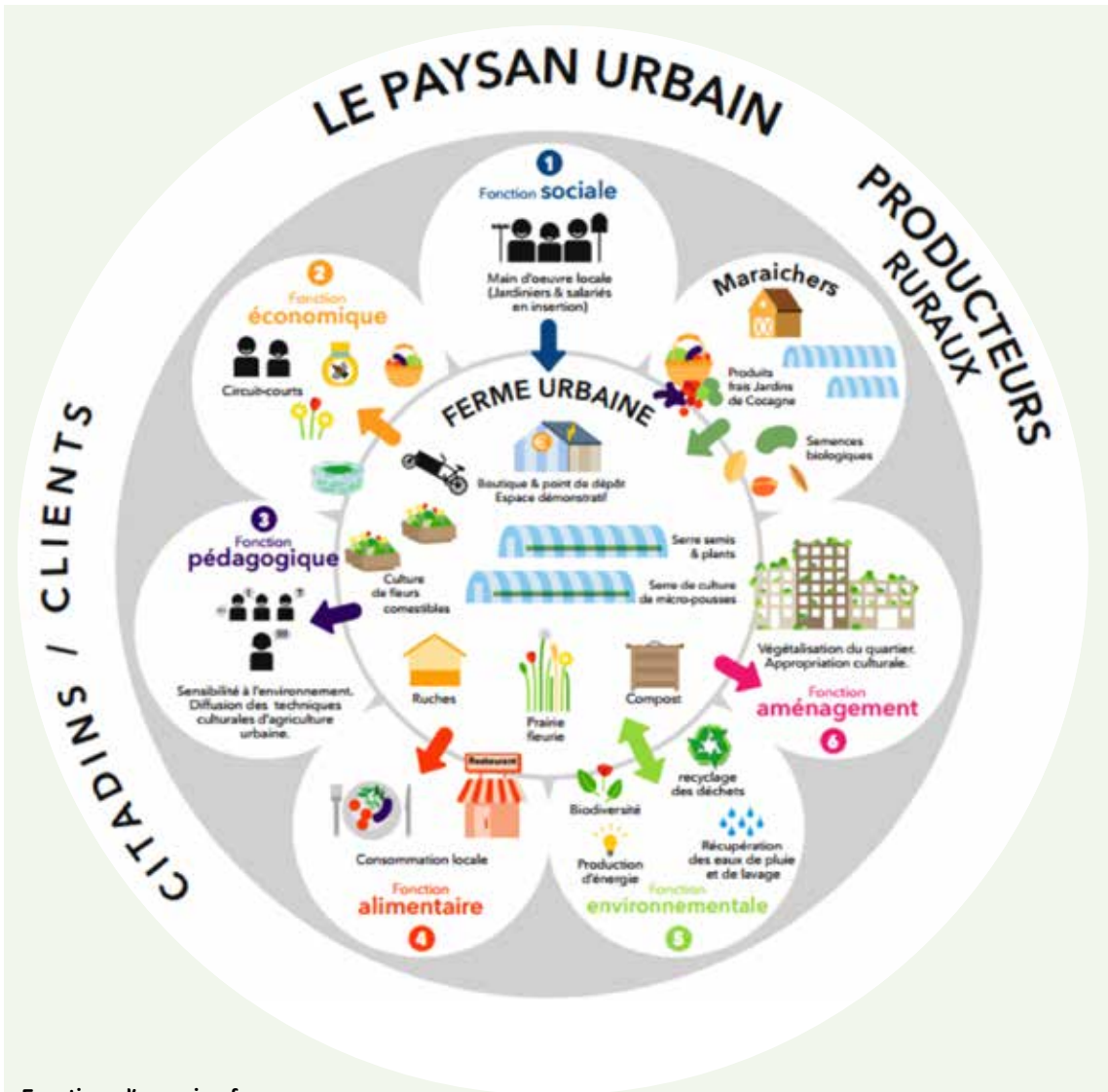
Cette association a aussi pour objectif de sensibiliser le grand public à l’agroécologie et à l’alimentation durable et développe notamment des ateliers sur site ou hors les murs avec les collèges, lycées, centres sociaux, associations, entreprises et habitants.

Le Paysan urbain assure également l’entretien de la strate basse du paysage sur l’ensemble du site.

Les aménagements prennent place sur un terrain de 1 ha : deux serres de 400 m²; des bungalows dédiés au triage/lavage, à la chambre froide, aux bureaux et vestiaires d’une superficie d’environ 100 m²; des jardins potagers sous forme de bacs surélevés et mandala sur 1000 m².

Étapes de mise en œuvre :

- 2017 : rencontre des quatre cofondateurs.
- 2018 : sélection du projet dans le cadre d’un appel à projets lancé par la fondation des Apprentis d’Auteuil



Fonctions d'une microferme.
Source : Le Paysan urbain



© S. Lemarchand

ayant vocation à développer un paysage comestible sur leur terrain, levée de fonds, réponses à appels d'offres...

— Septembre 2018 : pose de la première pierre et démarrage de l'exploitation.

Un objectif d'essaiage : Le Paysan urbain a pour objectif de développer un réseau de fermes urbaines portant les mêmes valeurs sur le territoire afin de développer l'insertion et la sensibilisation à l'agroécologie.

Modèle économique

Activité principale : Production de micropousses en vente directe à un réseau d'une quarantaine de restaurants locaux, au grossiste Métro et au restaurant des Apprentis d'Auteuil.

Activités secondaires : Ateliers pédagogiques à destination des établissements scolaires, associations, centres sociaux, entreprises, entretien du site du Cloître, activités de compostage...

Nombre d'emplois créés : 8,5 ETP (quatre encadrants et huit salariés en insertion à 26 heures par semaine). Un volet insertion prédominant (aides aux postes annuelles de la Direccte).

Structure des coûts du projet :

- Ingénierie (étude de sol, permis de construire...): <10 000 euros.
- Investissement (serre, bungalows, chambre froide, et équipements divers : tables de culture...): environ 150 000 euros.
- Fonctionnement annuel (semences, substrat...): environ 20 000 euros.
- Dépenses de personnel : environ 250 000 euros.
- Exemple de sources d'économies : recyclage des biodéchets issus de la production (substrat enraciné) pour recréation de nouveau substrat de culture.

Sources de revenus (première année) :

- Autofinancement par la vente des micropousses et l'organisation d'ateliers, à hauteur de 20 % des recettes.
- Prix à l'unité selon la quantité ou la barquette : entre 2 et 5 euros la barquette de 15 à 60 grammes.
- Prêt : NEF, France Active.
- Subventions publiques (Direccte, Département...) + fonds privés (Fondation Sycomore, AG2R, Société

Générale, Accor) : environ 70 % des recettes.

Perspectives de développement :

- Mise en culture de la seconde serre bioclimatique en 2020 et élargissement de la gamme avec des produits de niches recherchés par les restaurateurs (fleurs comestibles, aromates...).
- Développement des ateliers vers d'autres établissements scolaires, entreprises, associations...
- Objectif de stabilisation à trois ans avec un chiffre d'affaires de 200 000 euros en 2021.

Montage juridique et foncier

Propriétaire du foncier : La Fondation des Apprentis d'Auteuil.

Contrat de mise à disposition du foncier : Bail de 10 ans. En échange d'un loyer modéré (< 1000 euros / an). Le Paysan urbain est chargé de l'entretien des strates herbacées et arbustives du parc (et non des arbres).

Statut juridique de l'exploitation :

Association loi 1901, labellisée « Chantier d'insertion ».

Démarches administratives et réglementaires :

Permis de construire pour la serre et les bungalows.

Écosystème d'acteurs

Porteurs de projet : Le Paysan urbain Marseille.

Gouvernance du projet : Bureau et conseil d'administration de l'association ; plusieurs comités de pilotage par an avec les partenaires (Direccte, Pôle emploi, Mission locale, Département, Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), acteurs de l'emploi).

Autres acteurs associés :

- Institut de recherche Astredhor : conseils techniques.
- Agrooof : bureau d'étude spécialisé en agroforesterie.
- Bureau d'étude Agrithermic : conseil sur la serre passive.
- Apprentis d'Auteuil : vente directe des micropousses au restaurant d'insertion face à la ferme.
- Collèges du département : visites pédagogiques prévues.
- Marseille Solutions : assistance sur montage du projet (aspects financiers notamment).



© S. Lemarchand

Questions techniques

Pollution et gestion de la pollution :

Le site, anciennement occupé par un couvent, ne présente pas de pollution avérée à la suite de l'étude réalisée. Quelques zones ont pu être polluées par des gravats lors de la phase chantier et ne seront donc pas cultivées directement en pleine terre, des bacs de culture hors sol sont donc envisagés.

Types de production, supports et techniques de culture :

— Micropousses (choux, radis, moutarde, cresson, roquette, pois, betterave rouge...):

- Culture sous serre en lumière naturelle;
- Graines bio de provenance européenne mises à germer dans du terreau bio et récoltées à un stade très précoce de leur croissance (1 à 2 semaines);
- Travail manuel et minutieux en plusieurs étapes: semis, coupe, nettoyage, séchage, mise en contenant;
- La labellisation « biologique » ne peut être attribuée au produit final car il ne correspond pour le moment pas à une catégorie de produit défini par le label, les micropousses se trouvant en effet

entre le stade de graines germées (qui peuvent prétendre au label même si elles sont produites hors sol) et le stade « mesclun » qui lui doit être en pleine terre;

— Potagers en bacs et en pleine terre :

- Types de cultures : potagères et aromatiques.
- Techniques spécifiques similaires à l'agroécologie et au micromaraichage bio intensif.
- Label bio pour les cultures en pleine terre obtenu à l'été 2019.

Mesures à vocation « écologique » :

- Serre bioclimatique pour éviter le gel : des bidons noirs remplis d'eau stockent les calories dans la journée et les restituent la nuit.
- La gestion de l'eau est optimisée : table de culture subirriguante pour éviter une trop forte perte par évaporation.
- Compostage des matériaux organiques sur la ferme.
- Gestion différenciée des espaces paysagers et bannissement des produits phytosanitaires chimiques.

Conseils et retours d'expérience

Facteurs de réussite

- Équipe polyvalente et compétente.
- Bon réseau.
- Projet innovant et attractif.
- Projet d'agriculture urbaine avec une vraie production et une vraie offre de service.
- Une personne dédiée et compétente sur la gestion du chantier d'insertion.
- Une activité complémentaire d'aménagement du paysage et d'entretien du site qui peut être particulièrement intéressante dans les quartiers en renouvellement urbain.

Points de vigilance

- Bien étudier en amont le plan de financement pour structurer les investissements.
- En tant que chantier d'insertion, l'agrément de la Direccte est la priorité, forte compétence et mobilisation initiale à prévoir.
- La logistique et le réseau de distribution du produit fini est une clé de réussite : y dédier une personne compétente (commerce) et du temps au démarrage.
- L'obtention du permis de construire pour les serres peut être un frein selon le contexte, bien anticiper ce point (prendre un architecte, rencontrer la mairie, etc.).

FICHE PROJET N° 7

Est Ensemble- Bondy (93) Laboratoire Sols Savoirs Saveurs (« LAB3S »)



© P.Sy

Présentation du quartier / territoire

Créé en 2018, le LAB3S (Laboratoire Sols Savoirs Saveurs) est implanté à Bondy, en Seine-Saint-Denis (93), sur le Campus de l'innovation de l'Institut de recherche pour le développement (IRD). Il est situé dans le quartier La Noue Caillet, l'un des huit quartiers concernés par le NPNRU au sein de l'Établissement public territorial (EPT) Est Ensemble, qui doit contribuer à une plus forte cohésion sociale, économique et urbaine de la Ville.

Les huit quartiers concernés par le NPNRU se caractérisent par des enjeux communs : amélioration du cadre de vie des habitants, désenclavement et modernisation des équipements publics ; insertion par l'alphabétisation, éducation populaire, inclusion dans la vie de quartier, ouverture aux autres, paix sociale et lutte contre les trafics ; insertion économique par la formation, offre de tiers lieux d'innovation et génération d'emplois dans les *start-up* et entreprises sociales.

Caractéristiques principales

Le Campus de l'innovation est établi dans un parc de 5 ha représentant 11000 m² de surfaces construites dont 6000 m² de bureaux et laboratoires. L'IRD y est implanté depuis 1945. Il mobilise des chercheurs en faveur des pays du Sud. Les travaux conduits par ces équipes concernent la biologie végétale, la biologie aquatique, les sciences de la matière, la santé et les sciences sociales. Depuis dix ans, Bond'innov, premier incubateur du département, y est également implanté. Il encourage l'innovation en lien avec la recherche et les pays du Sud. Le campus compte également un FabLab, un restaurant d'entreprises et un pavillon d'accueil de 22 chambres.

L'IRD a créé ce campus afin de tisser des liens forts avec le territoire, à l'échelle du quartier, de la ville et de l'Est parisien, en particulier le territoire d'Est Ensemble. Ce territoire est à la fois l'un des plus pauvres de la métropole parisienne, mais l'un des plus dynamiques et ouverts sur le monde, avec plus de 130 nationalités dans le département.

Le Campus de l'innovation s'inscrit également dans l'Arc de l'Innovation en cours de développement dans l'Est parisien. Un triangle « santé-biotech » se développe au nord, reliant les acteurs moteurs du secteur sur le territoire : Biocitech (Romainville), CHU Avicenne et Université Paris 13 (Bobigny), CHU Jean-Verdier et IRD (Bondy). Le campus IRD de Bondy est pressenti pour constituer l'un des cinq nœuds de « La Maison des sciences du numérique » (MSN) portée par l'Université Paris 13. Un projet structurant d'agriculture urbaine est par ailleurs porté à Romainville avec le projet de Tour Maraîchère. Plusieurs FabLab et espaces de *coworking* se sont enfin mis en place à Bobigny et Pantin.

Présentation synthétique du projet

Dans un contexte où les enjeux sont à la fois complexes et imbriqués, nécessitant de mettre ensemble les forces d'un territoire pour inventer des solutions nouvelles, les acteurs mobilisés dans le cadre de cette démarche considèrent que la gouvernance des projets de territoire doit être repensée dans le cadre de partenariats renforcés et élargis, mobilisant des compétences plurielles à la fois publiques et privées, ainsi que les habitants. C'est la raison d'être du LAB3S, qui contribue au projet de renouvellement urbain de Bondy en faisant de la rencontre entre une pluralité d'acteurs le terreau des solutions aux défis des quartiers et du développement durable.

Cofondé par l'IRD, Est Ensemble et un ensemble d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, le LAB3S est le « laboratoire de la transition écologique de l'est de Paris », favorisant l'émergence de solutions répondant aux enjeux de l'agriculture urbaine et de l'alimentation durable, dans une démarche inclusive avec les habitants, et avec une ouverture à l'international en direction des pays du Sud. Il concrétise une stratégie de coopération et de mutualisation des savoirs et des moyens entre les différents acteurs de ces filières et de la recherche scientifique.

Le LAB3S mobilise l'intelligence collective en faveur de la transition écologique : écologie, agriculture urbaine, restauration des sols en zone urbaine, circuits courts, transformation alimentaire, gestion des biodéchets et compostage sont autant de thèmes abordés. Pour répondre à ces enjeux territoriaux, le LAB3S valorise les réseaux locaux et internationaux d'Est Ensemble et de l'IRD. Le LAB3S met en œuvre des opérations de « recherche-action » et de pédagogie à destination

des jeunes, des habitants et des professionnels. Il accompagne la création et le développement de projets entrepreneuriaux en faveur de la transition écologique et la transformation alimentaire. Il valorise et diffuse les résultats de ses actions à travers l'organisation d'événements.

Avec le soutien de l'ANRU et notamment du PIA, d'Est Ensemble et de l'IRD, le Campus de l'innovation est progressivement aménagé et ouvert au public. Il se divise en deux parties :

1 La ferme urbaine expérimentale, composée de :

- Un jardin citoyen pédagogique et partagé comprenant des parcelles témoin à visée démonstrative et éducative, des parcelles partagées ouvertes à la culture par des citoyens usagers du jardin, et des parcelles expérimentales entre scientifiques et agriculteurs urbains (prévu pour 2020);
- Une Rotonde, espace modulable pour l'organisation d'événements (conférences, expositions, séminaires d'entreprises) et point d'entrée du parcours pédagogique proposé à travers la ferme lors de l'accueil de publics et de scolaires (prévue pour 2020);
- Un labyrinthe des sols, permettant au public de découvrir la composition des sols (prévu pour 2020);
- Serres à climat tempéré et tropical propices à des cultures test en condition de production par des porteurs de projets d'agriculture urbaine ainsi qu'à des recherches scientifiques (prévues pour 2021);
- Espaces de stockage de matériel (prévus pour 2022);
- Salles de *coworking* pour des entrepreneurs et porteurs de projets dans le domaine de la transition écologique (prévues pour 2022).

2 Le Foodlab, constitué de :

- un laboratoire culinaire réversible (usage « pro » permettant le prototypage de recettes et démonstrations/dégustations tests, formations, animations pédagogiques et éducatives) (prévu pour 2022);
- salles de *coworking* pour des entrepreneurs et porteurs de projets dans le domaine de l'alimentation (prévues pour 2022);

— Un laboratoire d'expertise génétique des abeilles destiné à développer une offre de services de proximité aux apiculteurs professionnels et amateurs du territoire et de la Région Île-de-France (prévu pour 2020).

À partir de 2020, Est Ensemble mettra en service à l'entrée du site une pépinière d'entreprises avec un incubateur culinaire et une cuisine professionnelle destinée à des entrepreneurs.

Ce laboratoire améliorera l'attractivité du quartier la Noue Caillet, mais aussi de la Ville de Bondy et plus largement de l'Est parisien, en proposant une offre de services qui réponde aux besoins des habitants du quartier et des acteurs de l'économie sociale et solidaire. Cette offre contribuera à l'essor économique du territoire en participant à l'émergence et au développement d'activités économiques tirant notamment parti des opérations de renouvellement urbain (ex. : technosols, circuits courts, etc.), ainsi qu'à la formation et à l'insertion professionnelle des populations des quartiers.

Il contribuera à favoriser l'accès de tous à une alimentation de qualité ainsi qu'à la végétalisation urbaine.

Modèle économique

Les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage réalisées à l'initiative d'Est Ensemble dans le cadre de la préfiguration du LAB3S ont permis de définir l'offre de services de l'association. Elles se sont appuyées sur un premier diagnostic quant aux besoins et opportunités du territoire, notamment sur le plan du développement économique. Ce diagnostic et la préfiguration de l'offre de service du LAB3S étaient partagés par l'IRD et étayés par son expérience, ainsi qu'un certain nombre d'acteurs de l'économie sociale et solidaire.

L'IRD a, par exemple, été de longue date sollicité par la Ville de Bondy et les établissements scolaires des quartiers environnants pour des activités pédagogiques et de culture scientifique, ou bien par la responsable du PRU au niveau de la Ville de Bondy pour l'hébergement d'entreprises, par Est Ensemble et/ou la Chambre de Commerce de la Seine-Saint-Denis pour des collaborations de recherche avec des entreprises du territoire autour des thématiques porteuses d'agriculture urbaine et d'alimentation/santé. Pour autant, l'IRD n'était jusqu'ici pas en mesure de répondre pleinement à ces sollicitations. C'est un des apports du LAB3S

que de permettre progressivement de structurer l'offre répondant à ces demandes du territoire.

L'offre est construite autour de deux axes : l'offre de compétences et l'offre liée aux actifs immobiliers.

Au niveau de l'offre de compétences, le LAB3S propose :

— Une offre pédagogique et de formation adaptée à plusieurs publics : jeunes scolaires et non scolaires, habitants, professionnels agricoles et alimentaires, entreprises. Cette offre mobilise les compétences de l'écosystème d'acteurs du LAB3S afin de sensibiliser au mieux manger et au vivre-ensemble, contribuer au lien social et à la citoyenneté, initier à l'agriculture urbaine et aux préparations culinaires issues de produits sains, développer des compétences en agriculture urbaine et en alimentation durable. Une partie de l'offre répond à une mission d'intérêt général, elle sera donc principalement financée par des subventions. L'offre destinée aux entreprises se fera sous la forme de prestations de services. Cette offre de services valorisera également les actifs immobiliers du campus (jardin pédagogique, labyrinthe des sols, serres, *foodlab*, etc.). Le nombre d'actions réalisées progressera chaque année avec près de 50 formations en 2022. En 2025, le LAB3S est reconnu comme un acteur de référence de la formation et de la sensibilisation aux thématiques de la transition écologique, de l'agriculture urbaine et de l'alimentation durable.

— Une offre de recherche-action à destination des chercheurs, des entreprises, en particulier de l'ESS, des collectivités et des habitants, afin de résoudre leurs problématiques de territoire ou d'acteurs. Cette offre est proposée en lien étroit avec les chercheurs de l'IRD et de ses partenaires académiques, en valorisant les actifs immobiliers du campus (laboratoires, *foodlab*, serres, jardins, etc.). Cette offre est réalisée sous la forme de prestations de recherche ou bien de collaborations, et mobilise des financements publics.

Au niveau de l'offre liée aux actifs immobiliers, le LAB3S propose :

— Une offre événementielle, à travers une programmation ouverte sur le quartier, qui mobilise des partenaires privés.

— Une offre de location et d'équipements qui se mettra progressivement en place

à destination des acteurs du territoire (publics et privés) en lien avec la transition écologique, agriculture urbaine et alimentation durable.

Cette offre sera pleinement opérationnelle une fois le bâti et les équipements rénovés grâce au financement de l'ANRU.

Cartographie des acteurs

Le LAB3S réunit de nombreux adhérents répartis en trois collèges :

- Collège de l'économie sociale et solidaire : Paysan urbain, Baluchon, Moulinot, Altrimenti, Potager liberté, etc. ;
- Collège des collectivités territoriales : Est Ensemble, Villes de Bondy et de Romainville ;
- Collège de l'enseignement et de la recherche : IRD, UPEC, Université Paris 13, AgroParisTech.

L'association dispose d'un conseil d'administration avec des représentants de chacun de ces collèges, et d'un bureau composé de six membres – trois entrepreneurs sociaux, un représentant d'Est Ensemble, un représentant de l'IRD et une personne ressource.

Problématiques techniques

La création de deux espaces distincts à l'échelle du LAB3S répond au besoin de regrouper des infrastructures de pointe avec un accompagnement spécialisé pour les deux secteurs de l'écologie urbaine et de l'alimentation qui comportent chacun des besoins spécifiques, notamment en termes de développement et d'accompagnement entrepreneurial.

L'originalité du LAB3S prend racine dans le constat d'une forte interconnexion tant en termes d'objets de recherche que d'approche pédagogique entre les enjeux liés à l'alimentation en ville (accès à une alimentation saine, santé nutritionnelle, développement de circuits courts) et ceux liés à l'écologie urbaine. Cette interconnexion est particulièrement pertinente sur la problématique des sols urbains, domaine d'expertise des laboratoires hébergés sur le site de l'IRD de Bondy et enjeu critique pour l'aménagement des zones urbaines et périurbaines et le développement d'activités agricoles et maraîchères sur ces territoires.

Innovation principale

L'installation du LAB3S sur le site de l'IRD vient renforcer la démarche de constitution d'un *cluster* d'innovation. En parallèle, l'offre du LAB3S et la diversité de ses membres fondateurs permettent de soutenir des dynamiques multi-

acteurs et de favoriser les croisements et le décroisement entre institutions publiques et privées de secteurs distincts. En cela, le LAB3S s'inscrit dans une logique de constitution d'un tiers-lieu. L'étude « Mille lieux », coordonnée par OuiShare, retient huit impacts des tiers-lieux sur leurs territoires parmi lesquels : soutien de filières locales au service du développement économique, motif de fierté des habitants et contribution au rayonnement du territoire, l'établissement de connexions entre acteurs qui ne se rencontrent pas autrement, développement de nouveaux lieux d'apprentissage, etc. Les résultats escomptés pour le LAB3S sont en cohérence avec ces impacts génériques. Pour autant, ces schémas très innovants nécessitent un fort appui de la puissance publique pour amortir les surcoûts liés à l'innovation du modèle de l'association et de ses activités.

Exemples d'actions

Ferme urbaine expérimentale

- Aménagement des différents espaces de la ferme (866 310 euros – financement PIA 55 %).
- Animation de la ferme (150 000 euros – financement PIA 50 %).
- Gestion de la ferme (30 000 euros – financement PIA 80 %).
- Offre d'accompagnement de projets sur la transition écologique (120 000 euros – financement PIA 80 %).

Foodlab

- Aménagement de la cuisine pédagogique (791 923 euros – financement PIA 55 %).
- Animation du Foodlab (150 000 euros – financement PIA 50 %).
- Animation du Colab (110 000 euros – financement PIA 80 %).
- Offre d'accompagnement de projets culinaires (120 000 euros – financement PIA 80 %).

Indicateurs de suivi (2020-2021)

- Pédagogie et Formation : 400 bénéficiaires directs (scolaires / étudiants / familles / acteurs publics) des formations délivrées sur les deux thématiques du LAB3S.
- Recherche-action : 5 contrats de collaboration.
- Accompagnement entrepreneurial : 10 projets par an (5 sur la transition écologique + 5 sur les projets culinaires).
- Animation de l'écosystème : 5 événements entreprises par an.

FICHE PROJET N° 8

SCIC Novaedia – Stains (93) - La Ferme des possibles La contribution à une boucle alimentaire locale et solidaire



© ANRU

Présentation synthétique du projet

Enjeux/objectifs, vocations, contenu et spécificité du projet :

La coopérative d'insertion Novaedia développe une boucle alimentaire biologique, locale et solidaire qui embauche et forme une trentaine de personnes, dont un grand nombre rencontrent des difficultés d'accès à l'emploi, à des métiers d'avenir dans les secteurs de l'agriculture urbaine, de la restauration et de la logistique. Il s'agit d'un outil d'insertion sociale et professionnelle, de développement local et de sensibilisation au service de son territoire et des différents acteurs qui le composent. Cette finalité d'insertion s'articule autour de la boucle alimentaire locale et solidaire dont les activités sont les suivantes :

— Agriculture urbaine : production de fruits, légumes et aromates biologiques sur le site de La Ferme des possibles;

- Restauration : production de cocktails, buffets, paniers repas et *snacking*;
- Transport et logistique : livraison de petits-déjeuners, corbeilles de fruits et services annexes;
- Prestations de services : autres activités.

Enjeu : Aux portes de pôles économiques majeurs et d'une transformation des territoires, comment les quartiers populaires et leurs habitants à la périphérie peuvent-ils contribuer et bénéficier de ce développement ?

Objectif : Créer des activités pérennes, génératrices d'emplois et de développement dans les quartiers populaires autour des besoins de la population et des centres économiques. Sur des friches urbaines d'une taille minimale de 1 ha aux portes de pôles économiques, développer des boucles alimentaires locales et des tiers-lieux pour la population, développer

l'attractivité territoriale générant du développement économique et de l'emploi.

Méthode : La SCIC est une entreprise de territoire rassemblant collectivités, associations, entreprises locales, salariés, bénéficiaires et habitants dans une même structure afin de coconstruire une stratégie de développement locale pérenne, inclusive, respectueuse de l'Homme et de l'environnement. La gouvernance alimentaire du territoire, le vivre-ensemble et la préservation des ressources naturelles sont au cœur de notre action.

Présentation du site :

- **Site 1 : La Ferme des possibles – ZAC du Bois Moussay (1,2 ha).** Ancienne friche industrielle située en limite d'un QPV. De nombreux arbres sont encore sur place. Pas de problème de pollution des sols à noter. Possibilité d'y construire un bâtiment. Très fleuri en saison : dix ruches sur site.
- **Site 2 : La Ferme des possibles – ZAC des Tartres (2,5 ha).** Ancienne terre agricole située sur la ZAC des Tartres dont une partie

est dans un QPV. Projet de construction (collège et habitations) prévoyant un espace agricole en son centre. Certaines zones sont polluées : utilisation de ces zones pour de la culture hors sol et de l'aquaponie.

Étapes de mise en œuvre :

- **2014 :** étude juridique et financière du projet, étude de sol, nivellement du terrain.
- **2015 :** création du projet, dépôt de la marque « La Ferme des possibles », lancement de l'étude de faisabilité, plantation de 650 arbres.
- **2016 :** début de l'activité agricole et de la période conversion à l'AB, installation de la base de vie, pose de la ligne d'irrigation principale.
- **2017 :** adressage du site (29, rue d'Amiens), installation du rucher (dix ruches), de la basse-cour et de l'espace pédagogique (2000 m²)
- **2018 :** étude et conception du bâtiment bioclimatique Resilience, futur siège social de la SCIC, labélisation AB.
- **2019 :** construction du bâtiment Resilience sur le premier site de La Ferme des possibles.



Programmation de la Ferme des Possibles.

Source : Novaedia.

Modèle économique

Méthodologie/outils pour construire le modèle économique

L'équilibre financier du projet repose sur l'hybridation du modèle. C'est en couplant les activités de production agricole, transformation, distribution et services que le modèle économique est stabilisé. En effet, sur une petite surface, les activités de transformation et de services sont indispensables à la viabilité du projet. Grâce à cette méthode, le budget de la coopérative est constitué à 85 % de chiffre d'affaires et à 15 % de subventions.

Types d'activités (productions et autres), bénéficiaires, canaux de distribution

Production agricole : production et vente de fruits, légumes et aromates cultivés en agriculture biologique. Une partie des produits agricoles est commercialisée à des professionnels de la restauration ou aux habitants qui vivent autour la ferme. Le reste est transformé dans nos cuisines.

Transformation : transformation de produits agricoles et proposition d'une offre de restauration pour les entreprises et les collectivités (traiteur pour les événements d'entreprise + cafétérias d'entreprise « À Bras ouverts »).

Logistique : vente de corbeilles de fruits biologiques aux entreprises et aux collectivités en faveur du bien-être au travail.

Service : sensibilisation aux enjeux liés à l'écologie, au bien manger, à la solidarité, et formation aux métiers de la filière.

Mesures spécifiques en faveur de l'insertion sociale et économique

L'ensemble des activités de la coopérative sont réalisées dans une démarche d'insertion socioprofessionnelle par l'emploi de publics rencontrant des difficultés d'accès à l'emploi. Le modèle d'insertion est basé sur la mixité des profils. Sur les différents métiers de la filière, des binômes constitués de jeunes du territoire et de travailleurs en situation de handicap mental sont créés. Par ailleurs, sur la ZAC des Tartres, un modèle d'agriculture urbaine contributif est mis en place dans le but d'impliquer les habitants, créer du lien social et leur permettre un accès à des produits agricoles qualitatifs et bon marché.

Structure des coûts du projet :

Montant total d'investissement pour le projet :

4 millions d'euros HT.

Charges : achat de marchandises 38 %, personnel 34 %, charges externes 21 %, impôts 3 %, amortissements 2 %, autres 2 %.

Sources de revenus : emprunt bancaire : 2,3 millions d'euros, autofinancement : 1,2 million d'euros, appels à projets : 0,5 million d'euros.

Perspectives de développement :

Acquisition de nouvelles terres agricoles dans un périmètre de 50 km autour du site principal. Création d'un réseau d'approvisionnement en direct chez des producteurs en région. Développement d'un modèle de franchise « La Ferme des possibles » et essaimage dans d'autres métropoles.

Montage juridique

Propriété et modalités de mise à disposition du foncier :

Terres agricoles : bail emphytéotique agricole signé avec les collectivités propriétaires pour un montant symbolique.

Bâtiment : propriété de la coopérative.

Matériel de production : propriété de la coopérative.

Statut juridique de l'exploitation : SCIC SA à capital variable

Démarches réglementaires : Adressage du site, modification du PLU pour l'implantation du bâtiment, permis de construire, gestion de toutes les eaux pluviales à l'intérieur du site (création de noues), déclaration à la Dreal pour le forage, labellisation AB.

Cartographie des acteurs

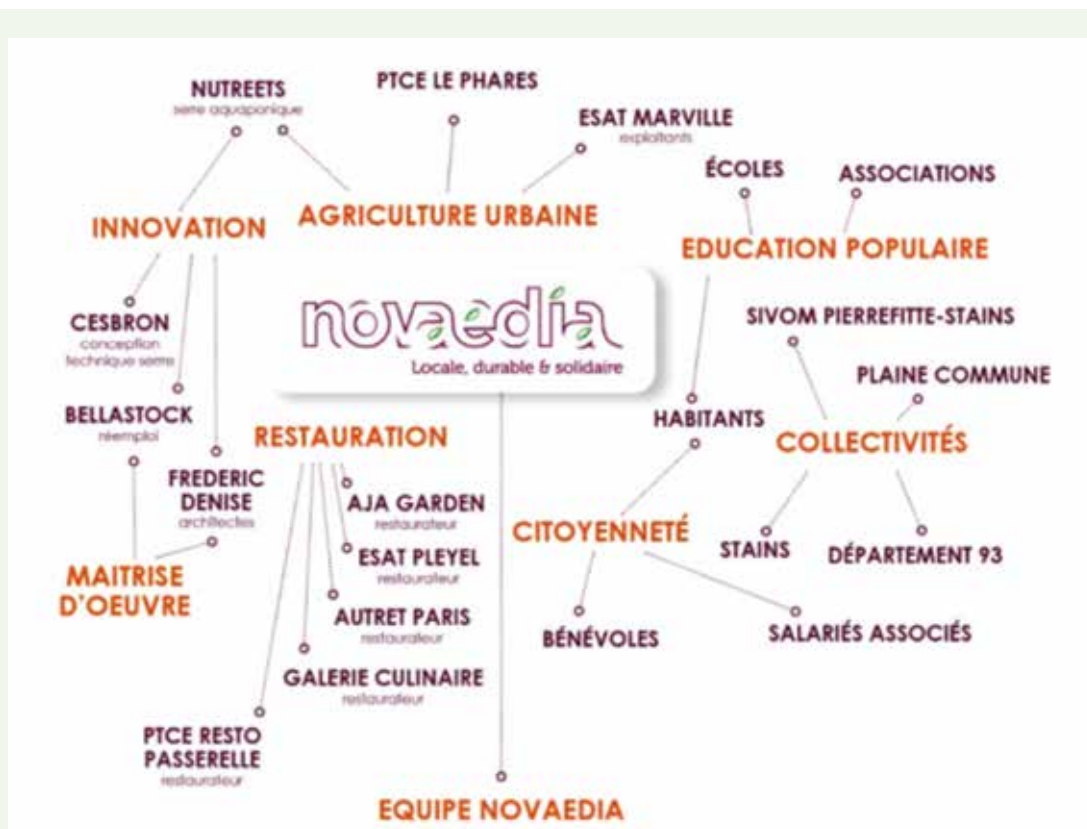
Porteur de projet : Novaedia

Gouvernance du projet : Instances de l'opérationnel au stratégique (comité de pilotage, comité de direction, conseil d'administration, assemblée générale), les collectivités (Ville de Stains, EPT Plaine Commune, CD93) ainsi que des entreprises du territoire (Autret, Galerie Culinaire). Des habitants du territoire et des salariés sont associés et membres du conseil d'administration de la SCIC.

Mobilisation des habitants : Les fondateurs ainsi que la majeure partie des salariés et des anciens salariés sont des habitants du territoire. Certains d'entre eux, en plus de leur activité professionnelle, sont associés de la coopérative et participent aux instances de prise de décision.

Participation des acteurs du quartier :

Entraide et projets communs avec La Régie de quartier de Stains, partenariat avec le chantier d'insertion Initiative Solidaire, partenariat avec l'association « À l'école des abeilles » basée à la ferme de la Butte Pinson.



Ecosystème des acteurs de la Ferme des Possibles.

Source : Novaedia.

Liens avec les acteurs du monde agricole :

Un rapprochement est en cours avec un maraîcher voisin. Souhait d'élargir le cercle à d'autres agriculteurs des régions voisines dans l'optique de sécuriser les approvisionnements et de vendre les produits en région parisienne sous la marque « La Ferme des possibles ».

Autres partenaires : Observatoire de l'agriculture urbaine et de la biodiversité (ARB Île-de-France), GAB IDF, Chambre d'agriculture IDF.

Problématiques techniques

Site ZAC du Bois Moussay : pas de problème de pollution, problèmes de qualité des sols par endroit (leviers : amendements, assolements et rotations). Pas d'arrivée d'eau supérieure à 1 m³/heure (réalisation d'un forage en juillet 2019 pour pallier cette contrainte).

Types de production, supports et techniques de culture :

Production de fruits, légumes et aromates. L'outil est configuré sous la forme d'un verger maraîcher. Les espèces y sont mélangées et la culture est organisée en trois étages. Le fait de cultiver sur une petite surface oblige à condenser les cultures pour optimiser l'espace au maximum. 20 % de la surface de production est sous abri, 80 % en plein champ. Quelques bacs de culture à vocation pédagogique ont été construits.

Mesures à vocation « écologique » :

- Gestion de l'eau : forage + système d'irrigation (asperseurs et goutteurs) + récupérateurs d'eau en pignons des serres. Paillage des légumes et aromates.
- Gestion des déchets : espace de compostage pour les déchets de la cuisine.
- Biodiversité : création d'un rucher et d'un poulailler abritant des poules de race endémiques

de Mantes-La-Jolie ainsi que d'une mare qui permet une halte aux canards sauvages en migration.

— Construction d'un bâtiment bioclimatique fonctionnant en *low-tech/high-tech*.

Low-tech : construction en bois + terre + paille + matériaux issus du réemploi, avec un bâtiment dessiné pour contrôler naturellement sa température.

High-tech : maîtrise, optimisation et réemploi de l'énergie qui permet d'assurer le respect des températures dans les zones de préparation (cuisine et logistique) et de réutiliser l'énergie dépensée dans les zones non techniques, le tout sur un bâtiment connecté.

Conseils et retours d'expérience

Facteurs de réussite : ancrage territorial, réseau/reconnaissance, compétences internes pointues, santé financière, professionnalisme, modèle économique viable.

Points de vigilance : jeune coopérative (équipe dirigeante jeune), besoin en formation de l'équipe encadrante, *turnover* dans les équipes de production, développement rapide (besoin en fonds de roulement en constante augmentation).

FICHE PROJET N° 9

Les Fermes de Gally - La Ferme ouverte de Saint-Denis (93) Ferme multifonctionnelle, passerelle entre l'activité agricole et les quartiers



Fiche d'identité et contexte

La ferme urbaine de Saint-Denis s'étend sur environ 4 ha exploités durant plusieurs décennies par un maraîcher, René Kersanté. À son départ en 2016, la Ville de Saint-Denis, propriétaire du site et qui souhaitait pérenniser cette activité maraîchère, a lancé un appel à projets. Les « Fermes de Gally » associées au Parti poétique ont remporté cet appel à projets et ont créé une ferme pédagogique et productive ouverte sur le quartier. La ferme se situe en zone urbaine dense, à proximité de l'université de Saint-Denis, et est entourée de plusieurs quartiers prioritaires : Allende, Floréal, La Saussaie, Les Tartres, Mutualité, Clos Saint-Lazare.

En reprenant l'exploitation de la Ferme Kersanté, dernière représentante du long passé agricole et maraîcher dionysien, Les Fermes de Gally ont pour objectif de :

- maintenir l'activité de production maraîchère du site;

- permettre aux habitants de consommer des produits frais et sains cultivés au pied de chez eux;
- développer un lieu de découverte de la nature, de l'agriculture et de l'alimentation;
- sensibiliser à l'alimentation, l'écologie et promouvoir tous les emplois liés au monde de l'environnement;
- valoriser le patrimoine agricole et maraîcher du territoire.

Les Fermes de Gally ont ouvert à Saint-Denis leur troisième ferme ouverte qui a pour but de continuer à produire des légumes sur 2 ha. Les légumes passent du champ à l'assiette tous les jours via la boutique de vente directe à l'entrée de la ferme. Cette boutique permet aux habitants des quartiers alentours de venir s'approvisionner en légumes frais et locaux quotidiennement. La richesse de ce site est transmise

aux visiteurs via un écomusée où outils maraîchers côtoient photographies et textes qui mettent en valeur l'histoire de la plaine des Vertus (l'ancienne plaine maraîchère de la Seine-Saint-Denis). Quotidiennement, les écoles, centres de loisirs, associations ou entreprises viennent partager des expériences uniques sur ce site.

Étapes de mise en œuvre :

- 2016 : lancement de l'appel à projets par la mairie de Saint-Denis
- 2017 : sélection du lauréat et mise à disposition du foncier
- Septembre 2017 : remise des clefs et signature du bail en mairie
- Septembre 2017 - Février 2018 : phase de conception du projet phase 1
- Février 2018 - Mai 2018 : travaux phase 1
- Mai 2018 : ouverture partielle
- Mai 2018 - Septembre 2018 : conception des travaux phase 2
- Octobre 2018 - Avril 2019 : travaux phase 2
- Mai 2019 : ouverture officielle et inauguration politique
- Janvier 2019 - Septembre 2019 : conception phase 3
- 2020 : travaux phase 3

Modèle économique

Le modèle économique repose sur une diversification des activités avec des activités de production et des activités de tourisme et de pédagogie.

L'activité de production :

- **Maraîchage diversifié** : des variétés anciennes, et une production importante de maïs doux et légumes fruits pour répondre à la demande des habitants des quartiers avoisinants.
- **Commercialisation des produits** :
 - En vente directe à la boutique de la ferme, qui vend également les produits d'épicerie des autres Fermes de Gally ou d'autres produits (achat/revente de produit d'épicerie, transformés et fruits).
 - Vente à des associations, professionnels, restaurateurs, etc.
 - Des prix de légumes accessibles à tous.

Les activités pédagogiques et de tourisme :

- Animaux d'élevage (lapins, poules, chèvres, moutons...) : fonction de sensibilisation.
- Ateliers et visites pour les enfants et les adultes en famille le week-end, mercredi et vacances :

initiation aux jardins potagers, aux techniques de culture, à la transformation des produits (pain, beurre, jus de pomme), au développement durable (papier recyclé, compost)...

À noter que l'entrée de la ferme est à tarif réduit pour les habitants de Saint-Denis et des communes avoisinantes.

- Accueil des scolaires et des centres aérés d'Île-de-France.
- Accueil des entreprises : séminaires de cohésion, ateliers *team building*, réunions de travail.
- Location de salles pour fêtes et événements privés.

Nombre d'emplois créés en ETP :

- Actuellement 4 ETP : un responsable de la ferme (coordination, actions commerciales, insertion territoriale, administratif, etc.) + un maraîcher + un animateur + trois animateurs intermittents.
- En 2020-2021 : l'équipe en place + un maraîcher supplémentaire + un animateur intermittent supplémentaire.

Structuration des études et investissements :

- Études réalisées par un architecte du bureau d'études de Gally et des architectes externes (Square Circle, un serriste : Gilloots).
- Travaux réalisés par des entreprises de travaux, dont des entreprises de l'économie sociale et solidaire :
 - Constructions neuves : serres (15 %), petites constructions diverses (1 %).
 - Rénovations (réseaux, chambres froides, bardages, granges, bâtiments agricoles, logements, etc.) : 84 %.
 - Investissements (travaux, salariés, fournitures, matériels) : 1,7 million d'euros.
- Emprunts, investissement des Fermes de Gally, et deux subventions à l'investissement (Chambre d'agriculture d'Île-de-France et Région Île-de-France pour les volets agricole et touristique).

Sources de revenus :

Les revenus de la ferme se composent des ventes et différentes activités et se répartissent ainsi :

- Production de la ferme : 25 %.
- Achat/revente de produits d'épicerie, transformés, jouets, livres... : 25 %.
- Activités « famille » : 15 %.
- Activités écoles et entreprises : 35 %.

Perspectives de développement à court et moyen terme :

- Construction d'une serre sur la toiture d'un bâtiment dans le cadre de l'appel à projets européen Groof (Greenhouses to Reduce CO₂ on roofFs).
- Développement de la partie production grâce aux deux serres qui permettront une production continue sur l'année.
- Développement des activités d'accueil déjà en place (écoles, centre de loisirs, entreprises, familles...).

Montage juridique et foncier

Propriétaire du foncier : Ville de Saint-Denis, depuis les années 1980.

Contrat de mise à disposition du foncier :

Bail rural de 25 ans.

Statut juridique : SARL.

Aspects réglementaires :

- Le site se situe déjà en zone agricole du PLU.
- Procédures réglementaires : permis de construire et déclaration préalable pour les constructions.
- Pas de demande d'autorisation d'exploiter car les Fermes de Gally sont déjà agricultrices.

Cartographie des acteurs

Porteur et pilotage du projet : Les Fermes de Gally.

Gouvernance du projet : Réunion annuelle du comité de pilotage avec la mairie de Saint-Denis et le Parti poétique.

Les partenaires :

- **Acteurs du territoire** : collectivités, entreprises, acteurs des quartiers (écoles, centres sociaux...).
- **Instituts de recherche** : AgroParistech, INRA, Exp'AU.
- **« Spécialistes » de l'agriculture urbaine** : Afaup, Bureau d'étude de Gally, prestataires pour certaines études...
- **Liens avec les acteurs territoriaux de l'agriculture urbaine** : Territoires, Bergers urbains, Fermes des possibles, Ferme à Basile... dans le cadre de temps de rencontres informels.
- Travail sur la boucle alimentaire locale de Stains.

Participation des habitants

- Une étude a été faite par une ingénieure en agriculture urbaine sur l'intégration sociale de la ferme dans le quartier et sur la manière dont elle pouvait répondre aux attentes des populations.
- Les habitants participent régulièrement aux ateliers proposés à la ferme.

Problématiques techniques

Pollution - Mesure de gestion et expérimentations :

Le site de la ferme est concerné par une pollution des sols aux métaux lourds appelés aussi éléments traces métalliques (ETM) comme le plomb, le cadmium, le zinc, le cuivre... Celle-ci est principalement due aux boues d'épuration de la ville de Paris que les anciens maraîchers utilisaient comme engrais dans le passé. De ce fait, le sol est très riche avec 8,8 de taux de matière organique mais il ne permet pas de tout produire et nécessite d'éviter notamment la culture de légumes racines à cycles longs, de certains légumes tiges ou feuilles.

La ferme de Saint-Denis est engagée dans le programme de recherche-action Refuge (Risques en fermes urbaines : gestion et évaluation) mené conjointement par AgroParisTech et l'INRA. Ce programme propose une méthodologie pour évaluer et gérer les risques sanitaires potentiels liés à la présence d'ETM dans les sols des microfermes urbaines. Dans ce cadre, une grande partie de la production est analysée en laboratoire afin de définir la biodisponibilité des ETM (capacité de l'élément à être assimilé par la plante). Des expérimentations sont encore en cours sur la ferme afin de tester l'efficacité de différents types de substrats et d'amendements.

Types de production :

- Maraîchage diversifié (salades, blettes, courgettes, cornichons, fèves, haricots, maïs, tomates, courges d'hiver, poivrons, piments, concombres, choux, fenouils, patates douces, melons...).
- Des variétés anciennes : choux de Saint-Denis, oignon blanc de Paris, laitue d'Aubervilliers.
- Productions issues de l'hydroponie : majoritairement aromates, épinards, mâche et produits typiques de serres : tomates, poivrons, aubergines, etc.
- Pas de production de fruits mais un verger pédagogique avec différentes espèces et variétés (pommes, poires, prunes, cerises, etc.).

Des techniques et supports de culture diversifiés :

- Cultures en pleine terre sur 2 ha environ, culture sous serre sur 250 m² (bientôt sur plus de 500 m²), utilisation de techniques de culture traditionnelles des anciens maraîchers de Paris (sous cloches, sous châssis et sur couches chaudes) sur 800 m².
- Modules hors sol : hydroponie et aquaponie.
- Pas de label Bio mais une agriculture raisonnée et 0 phyto.

Autres mesures à vocation écologique :

- Ressources en eau : récupération des eaux pluviales pour l'alimentation des bacs hors sol et le nettoyage des abris des animaux.
- Économie d'énergie : les serres ne sont pas chauffées.
- Économie circulaire et valorisation des déchets : les déchets verts sont donnés aux animaux de la ferme, utilisation du fumier pour pailler et amender les parcelles, les déchets papiers

sont utilisés pour les ateliers fabrication de papier recyclé à la ferme, utilisation des déchets légumes d'autres magasins pour alimenter les animaux.

- Conception des bâtiments : travail sur l'isolation, réutilisation de matériaux et matériels pour l'aménagement de l'intérieur des bâtiments.

Conseils et retours d'expérience

Facteurs de réussite :

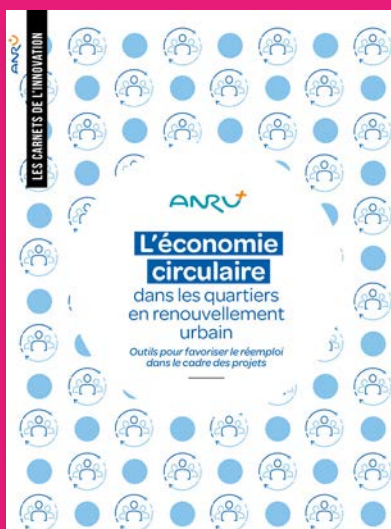
- Organisation et planification.
- Respect des processus administratifs.
- Communication.
- Transparence.
- Régularité.

Points de vigilance :

- Temps long de l'administration (autorisations, etc.).
- Répartition des charges salariales pendant les périodes creuses.

Développement local

ÉCONOMIE CIRCULAIRE



FICHE PROJET N° 7

Est Ensemble (93) : une expérimentation menée sur deux sites pour construire une filière de réemploi des matériaux et de l'économie circulaire dans le BTP



© Ville de Romainville

Quartier Gagarine, Romainville.

Contexte du projet

Le projet d'innovation de l'Établissement public territorial Est Ensemble (93), lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt « ANRU+, innover dans les quartiers » et bénéficiant à ce titre de crédits du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), porte une très forte ambition environnementale et sociale au sein des différentes expérimentations et notamment celle relative à la déconstruction performante et au réemploi des matériaux.

En effet, les nombreux chantiers de démolition et de construction à venir sur les onze quartiers NPNRU d'Est Ensemble sont une opportunité pour structurer de nouvelles pratiques de réemploi et de recyclage de matériaux.

En préfiguration depuis 2017, Est Ensemble a choisi de mener des expérimentations sur deux sites pilotes à partir de 2020 afin de disposer d'une vision des possibilités de réemploi de matériaux, notamment de gros œuvre, sur deux typologies de bâti, caractéristiques du territoire :

- ❶ Le projet de renouvellement urbain (PRU) Youri Gagarine à Romainville, représentatif des quartiers de grands ensembles construits dans les années 1960-1970, avec une part prépondérante de béton dans les constructions;
- ❷ Le PRU Quatre Chemins à Pantin, représentatif des quartiers de faubourg parisien, caractérisé par un habitat ancien diffus, construit en majorité avant 1948, comprenant une forte proportion de matériaux tels que la pierre ou la brique.

Objectifs de la démarche

La démarche d'innovation poursuivie dans le cadre du PIA vise à :

- 1 Tester des « chemins critiques » pour la déconstruction performante et le réemploi dans les projets de renouvellement urbain :
 - a. Faisabilité technique;
 - b. Faisabilité économique;
 - c. Faisabilité juridique et assurantielle;
 - d. Démontrer la pertinence environnementale.
- 2 Dans le but d'essaimer la démarche expérimentée et accompagner le développement de l'économie circulaire dans le BTP à l'échelle du territoire.

L'expérimentation sur le quartier Gagarine à Romainville permettra de développer la démarche de valorisation des matériaux du bâtiment à plusieurs titres :

- Travailler à l'échelle d'un quartier sur le réemploi de béton et des garde-corps dans l'espace public : une partie des voiles bétons et des garde-corps seront conservés lors de la démolition des barres d'immeubles pour être réutilisés en tant que pavage et clôture dans les futurs espaces publics du quartier. Les éléments seront calibrés et stockés sur site dans l'attente des opérations d'aménagement;
- Expérimenter des opérations de recyclage du béton dans le béton, en opérant un curage et une déconstruction plus fine afin de permettre l'intégration des granulats recyclés dans du béton

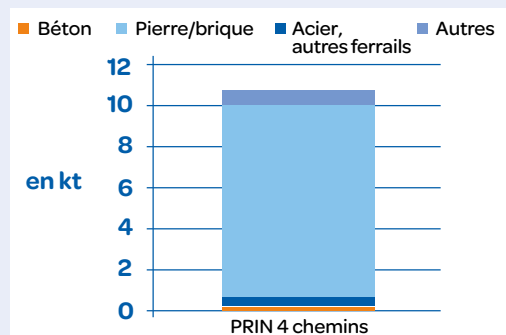
de type 1, en respectant les normes déjà existantes;

- Développer un protocole de réemploi pour les maîtres d'ouvrage, en travaillant notamment sur le modèle économique, la certification, le transfert de propriété, le cadre assurantiel, tout en initiant le développement d'un catalogue d'objets-matériaux de réemploi;
- Prendre en compte l'analyse du cycle de vie en réalisant des études d'évaluation environnementale sur les opérations pilotes et permettant de mesurer le bilan carbone de l'opération.

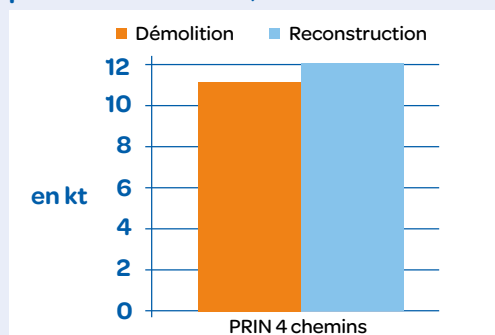
Des diagnostics ressources approfondis seront réalisés en 2020, afin de caractériser finement les propriétés des bétons à recycler, pour en garantir la qualité.

La démarche de déconstruction sélective et de réemploi sur le projet des Quatre Chemins entre en phase pré-opérationnelle en 2020. Les diagnostics macro réalisés lors de la phase de maturation du projet d'innovation ont permis d'identifier un potentiel important de matériau pierre/brique. Des visites permettant la caractérisation des objets et matériaux présents dans les immeubles prochainement démolis par la SOREQA, société publique locale d'aménagement, seront réalisées. Une fois les potentiels envisagés, il s'agira de travailler aux cas d'usage possibles pour le réemploi. Souvent très hétérogènes dans leur mode constructif, ils constituent un gisement potentiel de pierres. Le premier bâtiment expertisé faisait ainsi en effet apparaître 40 % de pierre.

Gisements des déchets de chantiers de démolition, par matériau, en kilotonnes



Gisements des déchets de démolition comparés aux besoins en matériaux pour reconstruction, en kilotonnes



Gisement de matériaux potentiel sur le quartier Quatre Chemins à Pantin

Source : dossier de demande de financement au titre du PIA de l'EPT Est Ensemble (ANRU+)

Actions mises en œuvre pour lever les freins au réemploi des matériaux

Les freins au réemploi sont de plusieurs ordres : psychologiques (nécessité d'un changement des pratiques des professionnels de l'aménagement et de la construction), économiques (surcoûts aujourd'hui sur ces opérations, notamment dus à un marché qui n'est pas structuré), assurantiels et juridiques.

Des études d'évaluation environnementale de ces opérations, d'expertise sur les aspects juridiques (certification, transfert de propriétés des matériaux), ainsi qu'une étude de prospective économique seront menées en 2020 afin de disposer des outils et argumentaires pour faciliter et inciter au passage à l'acte.

Étude de prospective économique

Le surcoût que représente aujourd'hui le réemploi peut s'avérer réhibitoire pour les maîtres d'ouvrage. Les nouvelles pratiques exigées pour faire du réemploi de matériaux ne sont pas usuelles et impliquent des surcoûts qui s'expliquent tant par du temps homme supplémentaire, compte tenu du manque d'habitude et d'industrialisation des pratiques, et également par les aménagements liés intrinsèquement au projet :

- En termes de déconstruction sélective : les entreprises de démolition ne sont pas aujourd'hui habituées à faire du tri et à déconstruire de façon précautionneuse. Le fait d'isoler une certaine quantité de matériaux (voile de béton notamment) entraîne un surcoût au niveau de la démolition (mise en œuvre de modalités de démolitions spécifiques et chronophages pour séparer et ne pas abîmer les matériaux conservés);

- En termes de stockage : le stockage des matériaux déconstruits in situ nécessite l'aménagement d'un lieu impliquant des dépenses de montage/démontage, car il est encore impossible de fonctionner en « flux tendus » et d'approvisionner immédiatement le site de la seconde destination des matériaux. Pour éviter de créer des lieux d'entreposage peu qualitatifs temporairement et contraires aux ambitions du renouvellement au cœur des quartiers, ces lieux de stockage génèrent également des coûts en termes d'animation tout au long du projet de renouvellement urbain pour permettre la sensibilisation et l'implication des habitants dans la démarche;



Vue du quartier des Quatre Chemins.

© EPT Est Ensemble

- En termes d'aménagement des espaces publics : installer des matériaux non « calibrés » nécessite de passer par une phase de prototypage et de tests permettant de garantir que ces matériaux respectent les normes en vigueur. Un recalibrage léger sur site des matériaux au moment de la pose entraîne également du temps homme supplémentaire générant un surcoût dans la mise en œuvre de l'opération.

L'étude de prospective économique doit permettre de tenir compte de l'évolution du contexte à +5 et à +10 ans (structuration de la filière, montée en compétences des démolisseurs au métier de déconstructeur, augmentation du coût de la matière première, augmentation de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) pour les déchets en mélange, etc.) pour envisager la viabilité économique du réemploi à terme.

Étude d'évaluation environnementale

Un travail sera engagé pour viser l'excellence environnementale en couplant les démarches de réemploi et de réutilisation au recyclage. Les récentes opérations montrent aujourd'hui que le réemploi ne représente qu'un pourcentage minime de la valorisation des matériaux du bâtiment. Ainsi, en suivant la hiérarchie des déchets, une articulation réemploi-réutilisation-recyclage doit permettre d'optimiser le bilan environnemental d'une opération et de valoriser un volume maximal de matériaux sur une opération.

Étude juridique

La question des garanties et des responsabilités liées aux matériaux utilisés ainsi que le maintien de la qualité technique des ouvrages sont un frein prépondérant pour changer d'échelle. Une étude permettant de cadrer les rapports juridiques entre les différents maîtres d'ouvrage sera réalisée pour sécuriser les questions relatives au transfert de propriété.

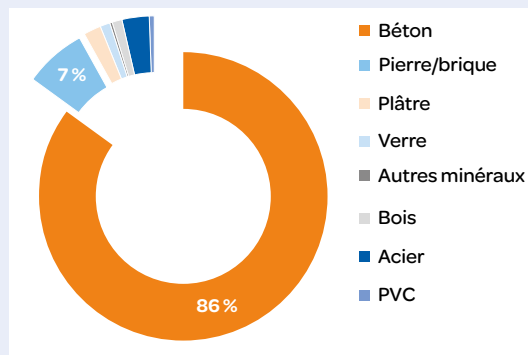
Certification des matériaux

Une étude de certification et de caractérisation des matériaux réemployés sera lancée en 2020 afin d'associer des garanties d'usage aux matériaux réemployés.

Un changement d'échelle pour nourrir l'exemplarité environnementale

Est Ensemble souhaite s'appuyer sur ces deux sites expérimentaux pour éprouver de façon opérationnelle une nouvelle méthodologie de projet sur des typologies de bâti et de matériaux différents. Ces deux typologies de quartier sont représentatives des profils des secteurs en renouvellement urbain du territoire d'Est Ensemble, et plus largement des première et deuxième couronnes parisiennes, ce qui permettra le passage à l'échelle des expérimentations et incitera le passage de la filière du BTP vers une économie circulaire.

Contacts : **Leslie Petitjean**, chargée de mission économie circulaire, Est Ensemble
(leslie.petitjean@est-ensemble.fr)



Gisements identifiés dans le cadre des PRU du territoire d'Est Ensemble

Source : présentation de l'EPT Est Ensemble

Cette méthodologie doit :

- Lever les freins liés au réemploi et au recyclage de matériaux, notamment de gros œuvre, dans le BTP;
- Permettre de démontrer l'intérêt environnemental et économique de la démarche;
- Expérimenter une méthodologie déployable à l'ensemble des quartiers en renouvellement urbain du territoire, et les placer comme précurseurs des démarches de qualité et d'innovation environnementale.

FICHE PROJET N° 8



GIE LA META à Lille (59) : le NPNRU de la métropole lilloise comme déclencheur d'opportunité en faveur de la création d'une plateforme de réemploi locale



© ANRU

Le secteur Concorde du quartier Lille Sud.

Contexte du projet

Lille Métropole Habitat et Vilogia, les deux plus importants bailleurs sociaux de la métropole lilloise, ont décidé de conjuguer leurs ressources et leurs moyens pour répondre aux enjeux liés à l'attractivité des quartiers prioritaires et au développement équilibré et diversifié de l'offre d'habitat. Ils se rassemblent le 1^{er} juin 2018 au sein d'un groupement d'intérêt économique (GIE) dédié au renouvellement urbain. Ce GIE, appelé la META (Mutualisation des Énergies pour Transformer et Aménager), se caractérise par un groupement de deux bailleurs aux statuts différenciés, un OPH et une SA HLM, qui seront amenés à **piloter 80 % du projet de renouvellement urbain au sein de la métropole.**

Objectifs de la démarche

Le Nouveau Programme de Renouvellement Urbain (NPNRU) de la Métropole Européenne de Lille (MEL) prévoit, au total, la transformation profonde et durable

LA META AUJOURD'HUI

38 sites
de renouvellement urbain

dont **11** hors ANRU

47000 logements
dans les quartiers prioritaires

+1 Md€ d'investissement
(hors accession)

de 13 quartiers prioritaires de la politique de la ville, via notamment la démolition d'environ 4 000 logements locatifs sociaux reconstruits au 1 pour 1, ainsi qu'environ 4 000 réhabilitations. Dans ce contexte, la META, qui pilotera environ 3 300 des 4 000 démolitions prévues, souhaite **créer une filière à travers la constitution d'une plateforme de réemploi dont le NPNRU sera la « pompe d'amorçage »**. La plateforme d'économie circulaire doit permettre de développer de nouvelles filières et chaînes de valeurs à partir des déchets et matériaux non valorisés du secteur de la déconstruction ou autres matériaux pouvant constituer de nouvelles ressources. Elle permettra de démontrer la qualité technique, économique et environnementale des usages de ces éco-matériaux, avec pour objectif d'atteindre un taux maximal de conversion des matériaux collectés par les partenaires de la plateforme. L'ampleur des démolitions prévues par le NPNRU permet de garantir un volume de matériaux à la plateforme pendant ses premières années d'existence. À terme, il s'agira de pérenniser la plateforme avec d'autres projets (déconstructions hors NPNRU, réhabilitations, etc.).

Cette plateforme vise à combiner plusieurs activités :

- le recyclage et la valorisation sur site des matériaux issus des futures déconstructions,
- la réparation et le reconditionnement des matériaux de réemploi,
- la recherche et le développement d'éco-matériaux, leur commercialisation,
- la sensibilisation et la formation des habitants et entreprises locales à l'économie circulaire.

Action mise en œuvre à l'initialisation de la démarche : la vérification du potentiel de gisement de matériaux et de sa viabilité économique

Afin de confirmer la pertinence d'une plateforme de réemploi locale, la META a engagé une démarche avec Neo-Eco³⁷ afin de vérifier la faisabilité économique du projet. Neo-Eco est intervenu à deux titres, d'abord au niveau macro-économique puis au niveau micro-économique. À noter que la META développe sa propre plateforme car les plateformes préexistantes ne répondent pas à tous les enjeux que le projet souhaite adresser.

- 1 Les plateformes ne sont pas au cœur de la métropole, c'est-à-dire à proximité des sites de démolition et des reconstructions. L'objectif est d'éviter au maximum le transport, pour des raisons de coûts et d'impact environnemental qu'il génère.
- 2 Le périmètre des plateformes est limité avec des plateformes souvent spécialisées par domaine. L'objectif est ici de porter sur l'ensemble des matériaux (gros œuvre et second œuvre).
- 3 Les plateformes ne prévoient pas de réemploi direct.

Étude macro-économique en amont du lancement du projet

Neo-Eco a réalisé une évaluation quantitative et qualitative des déconstructions prévues par les deux bailleurs :

- Quel est le volume de déchets ?
- Quelle est la répartition de ces déchets ?
- Quelle revalorisation est possible pour ces déchets ?

L'étude a confirmé le potentiel économique du gisement représentant **377 000 tonnes de déchets dont 80 % du tonnage de béton**, 10 % de la brique, et en plus faible quantité du PVC et du verre.

Dans un second temps, ces informations ont été recroisées avec l'ensemble des plannings de déconstruction par ville afin d'évaluer dans le temps la charge de l'activité. Ce rapprochement des données est essentiel afin de dimensionner une plateforme qui devra être suffisamment importante pour gérer le volume des pics d'activité sans être surdimensionnée au regard des enjeux fonciers.

L'étude a confirmé un potentiel pour la plateforme de **120 000 tonnes de déchets par an à revaloriser dont 50 % seront issus du NPNRU**. La plateforme aura pour objectif :

- de compléter 50 % du tonnage de déchets auprès de promoteurs, des autres bailleurs, etc.
- de travailler sur les débouchés des matériaux (d'abord parce que les reconstructions prévues au NPNRU se feront en décalé par rapport aux démolitions, ensuite parce qu'il s'agit de trouver des débouchés au-delà du NPNRU).

37. Société de conseil et d'ingénierie environnementale, basée près de Lille.



en charge par l'opérateur : un gros travail de communication amont auprès des acteurs est prévu afin de sécuriser le fait qu'il y aura des acheteurs.

-> La démarche partenariale est à mener avec les acteurs publics

Un dialogue permanent avec les acteurs publics est essentiel pour mettre en lien le projet avec leurs politiques d'économie circulaire. À Lille, un groupe de

travail avec les acteurs publics (MEL, DREAL, ADEME, etc.) a été constitué en amont de la constitution de la plateforme pour les faire adhérer au projet et qu'ils en deviennent des facilitateurs. En effet, même si la plateforme ne sera financée que par des acteurs privés, les acteurs publics sont des partenaires à sensibiliser car d'importantes formalités administratives sont à prévoir (ex. : autorisation d'ICPE).

Contacts : Yann Leclercq, chargé de mission développement et innovation, la META
(yann.leclercq@la-meta-gie.fr)

FICHE PROJET N° 9



ReStore – promouvoir l'économie circulaire à travers un projet social exemplaire de ressourcerie installé au cœur d'un quartier prioritaire à Roubaix (59)



© Triselec

Dans le cadre d'un partenariat avec l'École Supérieure de Design et Merchandising (ESDM du CEPRECO), les étudiants ont réaménagé le magasin et réalisé la déclinaison d'une communication d'ensemble sur l'économie circulaire du réemploi.

Contexte du projet

Triselec est une société publique locale, constructeur et exploitant de centre de tri qui répond à deux objectifs :

- La valorisation des déchets ménagers en vue de leur recyclage ;
- L'accueil de publics éloignés du monde du travail en vue de leur requalification/reconversion sociale et/ou professionnelle.

Face à une évolution structurelle du métier du tri dans les prochaines années avec une très forte mécanisation et un enjeu de maintien des postes en insertion, Triselec a réinterrogé ses objectifs stratégiques.

En parallèle, la Métropole de Lille (59) a lancé en 2017 un marché de réemploi d'une durée de 3 ans, dont un lot spécifique portait sur la partie nord de l'agglomération (Roubaix, Tourcoing, La Madeleine) sans acteur déjà implanté. Ses compétences étant cohérentes avec les besoins du marché (tri, valorisation, et accompagnement socioprofessionnel), Triselec décide donc de se diversifier vers des activités à forte plus-value sociale et répond à ce marché en proposant l'ouverture d'une ressourcerie, à Roubaix, ville pionnière dans le zéro déchet.

Objectifs de la démarche

La ressourcerie ReStore ouvre ses portes en octobre 2017. Elle s'inscrit pleinement dans une **démarche de prévention de la production de déchets : les objets vendus sont directement captés dans 3 déchèteries de la métropole lilloise** (Roubaix, Tourcoing, La Madeleine). De manière plus marginale, sa boutique est également un point de collecte pour de petits objets. Ces objets sont ensuite nettoyés, réparés et préparés pour la vente où ils restent un maximum de 3 semaines. ReStore permet également à Triselec de répondre à l'objectif de diversifier son activité pour maintenir des postes en accompagnement socio-professionnel. En effet, en dehors du poste de chauffeur-livreur et du gestionnaire du magasin en CDI, la totalité des postes sont en insertion soit 10 équivalents temps plein. Les emplois du magasin offrent aux personnes un tremplin pour des remises à l'emploi sur des postes en tension sur le territoire (vente, logistique, magasinage, etc.), les personnes sont souvent embauchées par la suite dans des surfaces de vente en ayant acquis toutes les compétences. Ainsi, c'est 70 % de sorties positives en fin de parcours, c'est-à-dire un CDI, un CDD de plus

de 6 mois ou un intérim de plus de 1215 heures pour ces personnes après leur passage chez ReStore.

Actions mises en œuvre et clefs de réussite du projet

Le magasin est à ce jour un succès, bien implanté dans le quartier prioritaire de la politique de la ville de l'Alma à Roubaix, les clients sont présents comme en témoigne le fait que 98 % des objets mis en magasin sont vendus.

Trois clefs de réussite du projet peuvent être mentionnées :

- Le gestionnaire du magasin est issu de la grande distribution et il en applique les codes : forte activité sur les réseaux sociaux, animations/ promotions, rotation régulière des produits, changement de présentation des produits de façon hebdomadaire. C'est ainsi plusieurs centaines de personnes qui peuvent fréquenter le magasin quotidiennement. Le prix de vente moyen au kilo, qui était initialement calculé à 1 €, se situe *in fine* entre 1,20 et 1,30 € le kilogramme.
- Les agents d'accueil du magasin sont également affectés une semaine sur deux en déchèterie, afin de faire correspondre au mieux les besoins des clients à ce qui est capté en déchèterie pour être en tension constante entre l'offre et la demande.
- Les locaux du magasin prennent place dans les anciennes usines de La Redoute. L'activité est structurée autour de deux bâtiments : l'un pour la revalorisation/réparation, l'autre pour la vente.
 - Le loyer est peu cher (ReStore loue le bâtiment de 300 m², auquel s'ajoute une réserve d'environ 300 m², pour 1800€ HT/mois) du fait de la précarité du bail : le bâtiment est en vente.
 - Dès l'émergence du projet, l'immobilier est un sujet structurant car il s'agit de faire de la ressource un véritable magasin sur un site passant de type boutique de centre-ville, ce que le local proposé par la Mairie (situé à proximité du magasin de fin de séries de La Redoute et d'un incubateur e-commerce) permet.

Cependant, l'équilibre économique de ReStore n'est pas encore totalement atteint.

En effet, ReStore a réalisé 300 tonnes de collecte en 2019, alors que 500 étaient prévues lors de la remise de l'offre. De ce fait, ces tonnes de captation inférieures au prévisionnel entraînent une plus faible redevance de la part de la collectivité.

La baisse du financement des contrats aidés fin 2017, alors que le marché venait d'être gagné, a été une source de difficulté pour le projet : les contrats se sont reportés sur de l'intérim social de 6 mois maximum (contre 18 mois en moyenne auparavant), générant un turnover très important. Dans ce cadre, ReStore a dû être très sélectif sur les objets captés pour éviter des réparations nécessitant des salariés formés. Depuis quelques mois, Triselec introduit des CDD d'insertion pour allonger la durée des parcours (2 ans maximum).

Perspectives

En parallèle de ReStore, Triselec organise d'autres activités en lien avec l'économie circulaire qui sont amenées à se poursuivre :

- Récupération des cierges dans les églises pour créer de nouvelles bougies ;
- Collecte spécifique d'objets pour les designers qui utiliseront ces objets dans le cadre de la « Braderie de l'art » ;
- Affichage en magasin des « ReStories », des histoires des objets vendus en magasin par ceux qui s'en détachent (souvent dans le cadre de déménagements) pour être des « passeurs d'histoires ».

À court terme, Triselec envisage de répondre au marché de renouvellement qui sera lancé par la Métropole en 2020 pour pérenniser le projet ReStore. Un projet de cantine solidaire à proximité du magasin est également à l'étude.

Pour aller plus loin :

- Le site de Restore : <http://www.restoreligne.com/content/6-le-concept>
- Braderie de l'art : <https://www.labraderiedelart.com/fr/home>

Contact : **Dany Dunat**, directrice générale, Triselec (dunat@triselec.com)

FICHE PROJET N° 10

À Stains (93), un projet de ressourcerie spécialisée dans un service innovant d'éradication écologique des punaises de lit par le froid et la vapeur sèche



© Plaine Commune

Chambre froide de décontamination pour la ressourcerie à Stains.

Contexte du projet

Réapparues depuis une dizaine d'années dans la plupart des grandes villes, les punaises de lit représentent un véritable problème de santé publique. Au sein de deux quartiers en renouvellement urbain – Le Clos Saint-Lazare et La Prêresse – à Stains (93), le groupe projet Gestion Urbaine de Proximité (bailleur social, chargé de mission GUP Plaine Commune, Services propreté - cadre de vie et voirie, etc.) constate une hausse importante de présence d'encombrants infestés de punaises sur l'espace public.

Parallèlement, le bailleur social Seine-Saint-Denis habitat (SSDh), recense une hausse importante de demandes d'interventions suite à une infestation des logements par les punaises de lit depuis 2015 (141 interventions à l'échelle des deux quartiers en 2015, 123 entre janvier et juillet 2016). En 2015, l'Établissement public territorial Plaine Commune a estimé à 800 tonnes les dépôts sauvages d'encombrants sur la voirie collectés sur son territoire.

Cette situation est aggravée par le fait que :

- La solution chimique renforce les punaises de lit et leurs œufs, rendant le traitement classique

inefficace à terme et nocif pour la qualité de l'air dans le foyer;

- Les logements sont parfois encombrés et rendent la prolifération importante;
- Le transport des objets et meubles infestés des parties communes jusqu'à la voirie ont un double impact négatif : il facilite la prolifération des punaises dans les fibres bois des parties communes mais aussi dans d'autres foyers qui récupèrent ces objets sans remarquer l'infestation, et ce phénomène aggrave la dégradation du cadre de vie du quartier.

Les impacts liés à la présence de punaises de lit sont triples :

- Dermatologique et psychologique pour les personnes concernées (piqûres, anxiété, etc.);
- Financier, puisque les résidents doivent se séparer d'une grande partie de leurs meubles et autres objets qu'ils n'ont pas les moyens de remplacer;
- Environnementaux, car les désinfestations avec des produits chimiques nuisent à la qualité de l'air des logements.

Le projet d'innovation, soutenu au titre du Programme d'investissement d'avenir (PIA) « Ville durable et solidaire », porté par Plaine Commune, centré sur la promotion de l'innovation sociale et l'implication des acteurs locaux et habitants, a pour objectifs de diminuer les tonnes de déchets d'encombrants sur l'espace public et de créer une filière économique de valorisation des objets. Cette dynamique d'économie circulaire et de développement endogène est une opportunité de traiter la problématique des punaises de lit.

Objectifs de la démarche

Le projet ConforOclos a pour objet de créer une filière de valorisation des objets via une ressourcerie spécialisée dans le traitement des punaises de lit. Cela permet ainsi :

- aux habitants des quartiers d'améliorer leur qualité de vie au quotidien;
- de permettre aux familles de s'équiper à moindre coût (amélioration du reste pour vivre);
- de contribuer au développement économique local par l'insertion;
- de sensibiliser à l'environnement et réduire l'empreinte environnementale par le réemploi et le recyclage;
- de proposer un dispositif plus respectueux de l'environnement.

Pour ce faire, dans le cadre du NPNRU de Stains, SSDh engagera la rénovation du local qui hébergera la ressourcerie, avec une ouverture prévue en 2021. Un appel à manifestations d'intérêt a été lancé en 2018 afin d'identifier le groupement maître d'ouvrage : ce groupement intègre des acteurs de l'amélioration du cadre de vie dans l'espace public et dans les logements et est porté par la Régie de quartier de Stains. À cela s'additionne une action en cours de formalisation faisant intervenir de manière opérationnelle les acteurs de la Recherche (Agence Régionale de Santé (ARS), Hôpital Avicenne) sur la lutte contre les punaises de lit dans les deux quartiers, qui vise à coordonner et suivre un programme de déploiement de protocoles scientifiques certifiés dès 2020. Ces protocoles ont pour objectif d'intégrer une approche sanitaire permettant de sécuriser les acteurs du réemploi, qui ne disposaient pas jusqu'à présent des outils pour se

prémunir des risques de conséquences négatives de leur activité.

Actions mises en œuvre pour lever les freins à l'innovation

1 Mise en place d'un projet expérimental de traitement écologique des punaises de lit, et une montée en compétences des acteurs du quartier sur le sujet

Face à l'ampleur du phénomène d'infestation des logements des quartiers de Stains, SSDh et les acteurs locaux du quartier ont entrepris en 2017 une action de prévention et de traitement efficace des punaises de lit. Le bailleur social a ainsi pu expérimenter le traitement d'infestation des punaises de lit dans les logements par chaleur sèche (100 °C) et chambre froide (-20 °C pendant 72 h). Associée à cette opération en tant que partenaire exécutant, la Régie de quartier a notamment formé ses salariés et chefs d'équipe encadrants aux compétences de réalisation du protocole de désinfection (RENTOKIL). Cette opération menée au Clos Saint-Lazare de septembre à novembre 2017 a bénéficié avec succès à 44 foyers. L'opération a conduit les parties prenantes à amorcer le développement d'une activité de prestations via ces procédés sur le patrimoine des bailleurs sociaux.

2 Mise en place d'une ressourcerie éphémère pour confirmer le besoin

La mise en œuvre d'une ressourcerie éphémère a également permis d'éprouver ce dispositif en tant que solution de réduction des encombrants sur l'espace

2017	2018	2019	2020	2021-2022
Phase d'expérimentation				
<ul style="list-style-type: none"> • Prestation d'ingénierie pour la mise en place d'une "punaiserie" transitoire, expérimentale et montée en compétences des acteurs des quartiers • Expérimentation scientifique des procédés de désinfection avec ARS-AORIF-hôpital Avicenne 	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection d'un prestataire/opérateur par Seine-Saint-Denis Habitat via un AMI • Expérimentation scientifique des procédés de désinfection avec ARS-AORIF-hôpital Avicenne 	<ul style="list-style-type: none"> • Étude du modèle économique et du RAVi de la Ressourcerie • Certification scientifique des procédés de désinfection • Conception et étude de faisabilité d'un programme de coordination et de suivi pour la lutte contre les punaises de lit 	<ul style="list-style-type: none"> • Préfiguration de la Ressourcerie • Démarrage du programme de coordination scientifique des opérations de lutte contre les punaises de lit (2020-2023) • Aménagement du local d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> • Chantier et livraison de la Ressourcerie

Calendrier de mise en œuvre du projet

Source : dossier de demande de financement au titre du PIA de l'EPT Plaine Commune

public, outil de sensibilisation au ré-usage/réemploi et d'accès à des biens de consommations à des prix adaptés aux revenus des foyers des quartiers NPNRU. Les activités engagées ont ainsi permis de mettre en œuvre des collectes en pieds d'immeubles et la revente d'objets durant 4 demi-journées coordonnées par le Réseau francilien du réemploi (REFER) : près de 700 kg d'objets et textiles ont été captés par de la Régie de quartier de Stains. Les objets traités en préventif par chambre froide ont ensuite été vendus à prix libre dans une boutique solidaire au cœur du quartier. L'objectif était de tester l'intérêt des habitants pour ce projet. Celui-ci a été largement atteint avec près de 250 habitants acheteurs dont 50 ont participé aux ateliers de réparation/transformation animés tout au long de l'opération. La mobilisation citoyenne et associative autour de cette expérience a permis de démontrer l'intérêt des habitants et la pertinence de l'implantation de cette nouvelle activité, qui vient compléter l'offre commerçante engagée dans le cadre du PNRU et apporter un service innovant contributif au mieux vivre et mieux habiter.

3 Intervention à domicile (en porte à porte) auprès des habitants des quartiers pour :

- Sensibiliser et former les locataires au bon traitement contre les punaises de lit;
- Identifier les logements infestés sur les quartiers et mieux comprendre le phénomène;
- Désencombrer un appartement (sur rendez-vous) et transférer les meubles dans la chambre froide;
- Remonter les informations à SSDh, qui restera le garant de la désinfestation des logements;
- Collecter les objets valorisables à domicile.

4 Aménagement d'un lieu comprenant :

- Un espace de traitement préventif des meubles potentiellement infectés récoltés par l'opérateur retenu ou apporté directement par les habitants sur site (notamment via l'aménagement d'une chambre froide);
- Un espace de réception des objets déposés (environ 60 % des objets reçus le seront en apport volontaire par les habitants);
- Un espace de stockage et de valorisation;
- Un espace de vente des objets valorisés;
- Un espace d'ateliers d'auto-valorisation et d'auto-réparation de mobilier d'intérieur (en lien avec l'association Franciade, membre du groupement opérateur).

5 Action coordonnée sur les deux quartiers pour la lutte contre les punaises de lit par procédé alternatif (mécanique ou par le froid).

Un partenariat s'appuyant sur l'étude menée par l'ARS, l'Union sociale pour l'habitat d'Ile-de-France (AORIF) et l'Hôpital Avicenne de Bobigny (service de parasitologie-mycologie) sur les conditions d'éradication des nuisibles dans les logements permettra d'optimiser et de garantir l'efficacité du dispositif et des prestations associées de la ressourcerie. Dès 2020 et pour trois ans, suite à une étude de conception et de faisabilité, le programme pourra être déployé en s'appuyant sur les partenaires.

Caractéristiques de la ressourcerie

Le projet de ressourcerie sera ouvert et destiné aux habitants des quartiers du NPNRU. Ceux-ci pourront à la fois participer au projet de construction de filière de valorisation des objets en prenant par eux-mêmes part à l'activité (médiation, valorisation, revente), en participant aux ateliers qui pourront être organisés par la structure porteuse du projet et/ou faire partie des instances de gouvernance de la structure (Conseil d'Administration etc.). L'ancienne supérette du Clos-Saint-Lazare, d'une surface de 2000 m² et située stratégiquement le long de l'axe majeur du quartier, est désaffectée depuis 10 ans et sert depuis de base vie pour les entreprises intervenant pour le compte de SSDh sur le secteur. Le projet de requalification de cette ancienne surface commerciale vient compléter la stratégie initiée dans le cadre du premier programme de rénovation urbaine qui a permis de créer, dans ce même périmètre en cœur de quartier, un pôle de sept commerces de proximité ainsi qu'une maison médicale. Le programme immobilier répond à la double orientation politique de développement d'une offre de services de santé et de la ressourcerie qui prendra place dans 670 m². Il s'agit donc d'une opération d'immobilier à vocation économique subventionnée par l'ANRU à ce titre. Le PIA vient en complément financer le surcoût lié à l'innovation, à savoir un équipement destiné à éradiquer les punaises par le froid.

Perspectives

Une gouvernance hybride et innovante (collectivités territoriales/recherche scientifique/bailleur social/acteurs de l'économie sociale et solidaire) pour la validation et la mise en œuvre d'un procédé technique et scientifique

L'objectif principal de l'étude préliminaire (premier semestre 2020) est l'évaluation de l'efficacité du froid et de la vapeur sèche dans la lutte contre les punaises de lit par

le service de parasitologie de l'Hôpital Avicenne. À partir du second semestre 2020 et pour trois ans, suite à une étude de conception et de faisabilité, le programme pourra être déployé en s'appuyant sur les partenaires locaux agissant sur l'amélioration des conditions de vie dans les logements (bailleur, service santé Ville, service hygiène et sécurité Ville, CCAS, CAF...). La dissémination des méthodes et des résultats se fera via la valorisation scientifique et le transfert de connaissances aux acteurs (SSDh, Plaine Commune, Régie de quartier) pour porter l'action à un niveau d'excellence.

Le protocole scientifique conçu par le service de parasitologie-mycologie de l'hôpital Avicenne sera décliné dans le cadre des processus d'intervention dans les logements, et viendra outiller et valider la montée en compétences des acteurs locaux :

- > La chaîne de préparation des lieux de vie : mise en sac des textiles et emballage des meubles en bois pour dépôt en chambre froide, technique d'éradication des punaises de lit par vapeur sèche pour les éléments en bois et textiles non déplaçables (plinthes, tentures murales...)
- > Chaîne de transport sécurisée prévenant la prolifération des punaises de lit (appartement/camion/local/chambre froide)
- > Des temps de formation à l'éradication des équipes de salariés en insertion de la Régie de quartier
- > Des temps de formation à la préparation des logements auxquels s'ajoutera la distribution d'un *vade-mecum*.

Ainsi, la recherche-action définira, évaluera les modalités de faisabilité organisationnelle et permettra aux acteurs sociaux d'orienter finement les besoins des foyers infestés en accompagnement social et de calcul financier des coûts évités à la collectivité (temps de traitement social, coût de financement CAF du remplacement des meubles infestés). Par ailleurs, la recherche-action constituera un matériau de capitalisation de cette politique publique innovante formalisée et destinée à la répliquabilité sur d'autres territoires. Ainsi, outre le caractère innovant de l'offre de la ressourcerie spécialisée dans le traitement et

la valorisation des objets infestés par les punaises de lit, l'impact sur le reste pour vivre des habitants et la réponse à des problématiques sociales et sanitaires est fortement attendue. Les résultats de cette étude doivent permettre d'établir un cahier des charges en vue d'un programme de recherche-action de trois ans (livrable final) qui pourra certifier de la solution écologique.

Consolidation du modèle économique de la ressourcerie, en lien avec l'augmentation du reste pour vivre des habitants et une évaluation des coûts sociaux évités.

Étude réalisée par le REFER, ce travail a pour objectif d'affiner le modèle économique d'une ressourcerie qui a la particularité d'intégrer un dispositif de désinfestation des punaises de lit. Il s'agira également de détailler l'impact d'un tel dispositif pour les habitants, notamment en matière de reste pour vivre. Cette étude permettra par ailleurs à l'opérateur retenu de consolider le pilotage et l'optimisation du dispositif. Elle se déroule en trois étapes :

- 1 Étude comparative de ressourceries en zones denses
- 2 Modèle économique et financier de la ressourcerie de Stains
- 3 Mesure d'impacts de la ressourcerie de Stains sur le quotidien des Stanois.

Enfin, ce travail devra permettre d'évaluer les optimisations potentielles des coûts sociaux. En effet, le coût de traitement pour le bailleur par produit chimique est important. Il en est aussi de même pour la Caisse d'allocations familiales lorsque l'organisme se voit solliciter une allocation exceptionnelle de fournitures à la suite d'une infestation de punaises de lit.

Condition de répliquabilité

La dissémination des méthodes et des résultats se fera à travers la valorisation scientifique et le transfert de connaissances aux acteurs pour porter l'action à un niveau d'excellence. La portée du projet (partenariat de recherche avec des acteurs académiques et peut-être industriels) vise à étudier les conditions d'une répliquabilité du dispositif dans d'autres quartiers et d'autres contextes.

Contact : **Laila Melaz**, chargée de mission innovation sociale, équipe de rénovation urbaine de Stains, Plaine Commune (laila.melaz@plainecommune.com.fr) et **Doudou Mbaye**, chargé de développement social urbain, Seine-Saint-Denis Habitat (Doudou.Mbaye@seinesaintdenishabitat.fr)

Développement
local

URBANISME TRANSITOIRE



FICHE PROJET N° 2

Projet L'Autre Soie - GIE La Ville Autrement, (Villeurbanne, 69)



© Autre Soie

Site de L'Autre Soie avec le bâtiment de l'IUFM et le parc (3ha).

Focus

Gouvernance/montage de projet/montage financier/
programmation ouverte/impacts sur la programmation
future du site.

Contexte du projet

Le projet de L'Autre Soie a vu le jour à Villeurbanne (69), dans la Métropole de Lyon, dans le cadre d'un grand projet urbain « Carré de Soie ». L'Autre Soie, en contexte de renouvellement urbain, figure dans un tissu de bâtiments industriels et de grands équipements, à proximité de quartiers pavillonnaires et d'habitats collectifs. Le projet de L'Autre Soie est à la lisière du périmètre prioritaire du quartier « Bel Air - Les Broses », de l'autre côté de la rue, concerné par le Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU).

Le site, qui appartient à l'État, est composé de :

- Un bâtiment patrimonial de l'ancien IUFM (Institut universitaire de formation des maîtres), datant des années 1920, inoccupé à compter de 2013,
- Un grand parc arboré.

Le projet d'aménagement vise à réunir différentes formes d'habitat (300 logements à termes dont 1/3 d'accession sociale dont de l'habitat participatif, 1/3 de résidence sociale et étudiante, et 1/3 de logements locatifs sociaux et logement d'abord qui remplace l'hébergement d'urgence), des activités économiques (bureaux et espaces de coworking, locaux d'activités en rez-de-chaussée pour de l'artisanat ou de l'ESS par exemple), et culturelles (salle de spectacle de 1000 places et pépinière associative et culturelle du CCO Jean Pierre Lachaize). En 2016, le site a logé à la demande de l'État 150 migrants provenant du démantèlement de la jungle de Calais. Entre 2016 et 2018, le parc a été réouvert au public et a accueilli des festivals, la sensibilisation des riverains au projet a débuté. Entre 2018 et 2020, un centre d'hébergement d'urgence a remplacé le centre d'accueil et d'orientation des migrants qui a déménagé, le bâtiment patrimonial a été réhabilité avec 24 associations qui ont occupé les lieux. Cela a permis de préfigurer le projet envisagé, et de voir comment les activités culturelles et économiques ont pu renforcer la capacité d'agir du public logé.

Objectifs du projet d'urbanisme transitoire

Le projet d'aménagement à horizon 2023-2026 a été défini avant d'envisager une phase d'occupation transitoire. Le **groupement d'intérêt économie (GIE) La Ville Autrement** a souhaité préfigurer les lieux à construire et d'utiliser le foncier disponible pour loger des personnes d'ici à 2023. Il réunit cinq acteurs du territoire dont quatre sur l'habitat ou l'hébergement :

- Deux bailleurs sociaux : Est Métropole Habitat (EMH) et la coopérative Rhône Saône Habitat,
- La Fondation sur le logement social accompagnée : Aralis,
- L'association d'habitat d'urgence Alynea, qui gère une partie du samu social de la métropole de Lyon,
- La SEM Société Villeurbanaise d'Urbanisme (SVU).

Leur positionnement a donné la coloration du projet :

L'Autre Soie portait une vision de « ville inclusive », avec trois ambitions programmatiques :

1. **Création d'habitat très social**, en priorité dans l'ancien IUFM de Villeurbanne,
2. **Valorisation du grand parc** présent sur le site, qui doit à terme devenir un poumon vert au cœur du quartier,
3. **Diversification fonctionnelle**, avec l'installation du CCO, centre culturel d'importance de Villeurbanne, l'installation d'occupants temporaires dans le rez-de-chaussée, et l'aménagement à terme de 5 000 m² d'activités économiques.

Le projet portait également l'ambition de favoriser l'**animation territoriale**, à travers un **volet économique résolument tourné vers le local**, l'insertion, l'ESS, et un **volet culturel favorisant la mise en réseau des associations et dynamiques locales**. Dans cette optique, un **appel à manifestation d'intérêt (AMI)** a été lancé pour l'installation de porteurs de projets (artistes, artisans, associations,...) dans les 1 000 m² disponibles au rez-de-chaussée du bâtiment, en préfiguration des futures activités économiques du site. L'AMI a reçu plus de 70 réponses.

Le but du projet va plus loin que la préfiguration des usages : par cette occupation, il s'agit de générer différentes dynamiques autour du projet en faisant vivre le lieu y compris pendant ses travaux, favorisant la création de synergies et d'un **écosystème local** entre porteurs de projet, habitants, et résidents du foyer, et encourageant la concertation autour du futur projet urbain. Le quartier, auparavant peu animé, se fait

connaître dans la Métropole de Lyon, notamment grâce à de nombreux événements grand public.

Face au succès de certains sujets, la programmation a été influencée : ainsi, 25 places d'hébergement d'urgence ont été pérennisées dans le projet final, ce qui n'était pas prévu au départ. L'occupant temporaire SCIC Habitat & Partage a par ailleurs permis d'influencer la programmation « habitat » : le projet d'habitat participatif « Les Bobines » (18 logements) n'était pas prévu initialement. Certaines activités économiques vont également être maintenues dans le projet final.

Montage organisationnel, juridique et économique mis en œuvre

ORGANISATIONNEL

- Une **SAS** dénommée « Autre Soie » s'est constituée et réunit le GIE, et le CCO. Le GIE représente le projet notamment au-devant de l'État.
- Le CCO s'occupe du montage et de l'organisation de l'occupation transitoire (rôle d'animateur et de gestionnaire). Il est notamment chargé du processus de mise en concurrence des porteurs de projets (AMI). En parallèle, le CCO s'occupe de la concertation du projet L'Autre Soie, notamment avec l'animation du quartier. **Il est au contact des occupants et des habitants** et remonte leurs besoins à la SAS et aux comités de pilotage.
- Le choix des occupants temporaires au rez-de-chaussée a été arrêté dans un **comité de pilotage** regroupant la SAS, la Métropole, la Ville de Villeurbanne, ainsi que des représentants du conseil de quartier.
- Le lien avec les habitants est garanti par un **atelier permanent qui regroupe voisins et conseil de quartier** : remontée de besoins immédiats, avis sur les projets architecturaux, sélections techniques,... De même, les riverains, salariés, etc., sont impliqués, du fait d'un quartier à forte coloration tertiaire. Cet atelier est support d'un projet d'habitat participatif avec certains futurs résidents de logements sociaux en accession.
- À noter : une assistance à maîtrise d'ouvrage **haute qualité environnementale et réemploi** (EODD, Bellastock, Minek, Les 2 Rives) a été missionnée dans le projet d'ensemble dans le cadre de démolitions et de réhabilitation : diagnostic ressources et acteurs locaux du réemploi,

sensibilisation des acteurs et accompagnement des maîtrises d'œuvre, gestion des flux des matériaux, réemploi in situ pour la réalisation de mobilier, d'équipement, du dallage, d'une fresque,...

JURIDIQUE

- Le GIE, composé de quatre acteurs à l'origine (cinq actuellement), s'est rapproché du CCO pour créer une **SAS**.
 - Chaque structure a abondé au capital de la SAS : 40 % par bailleur, 10 % pour Aralis, 5 % pour Alynea, 5 % pour CCO.
 - Les décisions sont prises à la majorité par les directeurs des structures. Ce comité de pilotage interne à la SAS est en lien avec les comités techniques du projet urbain Carré de Soie.
- Le terrain est pour l'heure actuelle propriété de l'État. Ce dernier a conclu une convention d'occupation temporaire avec le CCO, reconduite depuis que la SAS a racheté le foncier.

ÉCONOMIQUE

- L'opération coûte 9 millions d'euros au total, dont un emprunt de 8 millions. La SAS Autre Soie a pris en charge les diagnostics techniques et investi 400 000 € de remise aux normes pour de l'ERP. **Ce budget est incorporé au sein du bilan d'aménagement d'ensemble de l'opération Autre Soie.** Ce coût sera **reporté sur les charges foncières** à la vente.
- Le budget de fonctionnement est estimé à 160 000 € sur deux ans; le bailleur EMH mobilise un équivalent temps plein pour le compte de la SAS (travaux, diagnostics, conventions d'occupation), et mobilise trois personnes

supplémentaires en interne. Quatre personnes sont mobilisées chez le CCO.

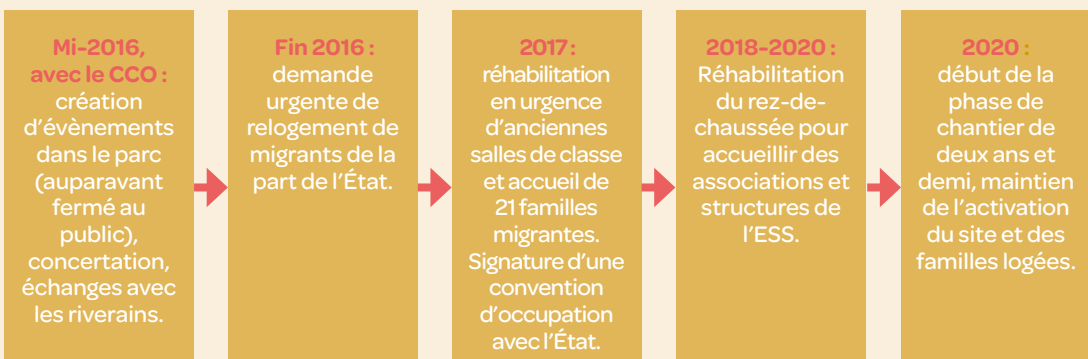
- Le loyer des occupants temporaires du RDC est de 80 € TTC/m²/an, ce qui permet de payer les charges de chauffage et d'animation du site. Ce loyer est abondé par la société d'aménagement (20 €/m²). Le CCO bénéficie d'une **subvention d'exploitation pour son rôle de concertation et d'animation culturelle**.
- Le modèle économique du lieu est inclus dans le projet de L'Autre Soie.



© Autre Soie

Stade d'avancement

Le projet de L'Autre Soie prendra place à l'horizon 2023. L'occupation de deux ans se prolonge lors de la phase travaux.



Recommandations issues du retour d'expérience

_____ **Confiance entre les acteurs** : les membres ont mis deux ans à se connaître et se faire confiance dans le GIE, puis un an supplémentaire lors de l'intégration du CCO dans la SAS. Il faut partager une vision commune et préalable du projet pour s'assurer d'avancer dans la bonne direction. La prise de risque d'EMH (qui avance les fonds pour le compte de la SAS) est un élément clé du projet.

_____ **Poids de la gestion quotidienne** : la gestion et l'animation quotidiennes du site demandent du temps et mobilisent beaucoup d'énergie. Il est important de faire évoluer son ambition face aux défis quotidiens du projet.

_____ **Financements** : il est complexe d'obtenir des financements dédiés à l'ESS, car il est interdit de faire du profit sur du foncier public. En revanche, les financements liés à l'hébergement d'urgence sont rapidement débloqués. Sans les financements européens « UIA », il n'y aurait pas eu le projet de L'Autre Soie.

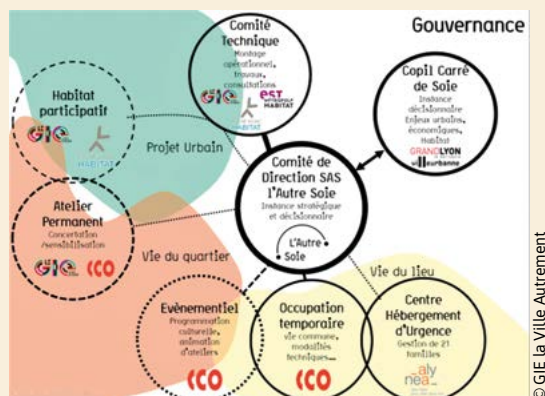
_____ **Complémentarité et mutualisation** : les acteurs de la SAS ont pu mutualiser leurs ressources financières, humaines et techniques et leurs compétences pour porter un projet inédit qui les a poussés à sortir de leur domaine habituel de travail.

_____ **Le statut juridique et la gouvernance** sont deux éléments à intégrer rapidement dans les projets transitoires : ils sont liés mais ne se recoupent pas toujours, et déterminent la forme et la gestion du projet à court et long termes.

- En cas de consortium, les prérogatives et le rôle de chaque acteur doivent être bien cadrés pour permettre au projet d'évoluer et d'avancer rapidement. Un comité ou un acteur « chef de file » doit clairement être identifié en tant que rôle moteur du projet.
- Les liens avec la collectivité doivent être indiqués dans les statuts (ici, avec un comité de pilotage décisionnel), tout comme la place laissée aux usagers (atelier permanent).
- Une SAS ou une société coopérative peut être support

d'une grande coopération entre leurs membres. Plus longues et complexes à monter qu'une association, elles sont plus intéressantes sur le long terme.

- Le statut public du porteur peut rallonger les délais du projet, du fait de son obligation d'avoir recours aux marchés publics dans le cadre de réalisation de travaux par exemple.



Contacts

William Lafond, chef de projet aménagement GIE La Ville Autrement – w.lafond@gie-lavilleautrement.fr

Fernanda Leite, directrice du Centre culturel œcuménique J.-P. Lachaize – direction@cco-villeurbaine.org

Gabriel Sibille, responsable aménagement, foncier, renouvellement urbain chez EMH (GIE Est Habitat) – g.sibille@est-metropole-habitat.fr

Mathieu Fortin, référent de l'économie sociale et solidaire et de l'entrepreneuriat du pôle Entreprises et territoire, Ville de Villeurbanne – mathieu.fortin@mairie-villeurbaine.fr

Liens d'intérêt

https://www.union-habitat.org/sites/default/files/articles/documents/2019-03/reperes_57_villeurbaine.pdf
https://www.cco-villeurbaine.org/app/uploads/2021/04/DP_Acte3_AS_V15.pdf



Agence Nationale
pour la Rénovation
Urbaine

www.anru.fr

