

# IN NO VER

**INNOVER  
DANS LES QUARTIERS EN  
RENOUVELLEMENT URBAIN**





## L'INNOVATION POUR REpondre AUX DEFIS DES QUARTIERS PRIORITAIRES

Dans un contexte de transitions sociale et démographique, économique, écologique ou encore numérique, les défis à relever imposent d'inventer de nouvelles pratiques et d'accompagner l'émergence de nouveaux usages.

Si la ville durable, plus inclusive et solidaire, est un horizon pour tous les territoires urbains, elle est une nécessité pour les quartiers en renouvellement urbain qui exigent des réponses rapides et efficaces.

C'est bien là l'essence de l'innovation qui se définit par une mutation, parfois de rupture, dans les procédés, les pratiques, les services et les objets, afin d'apporter des solutions plus performantes et adaptées.

Ainsi, l'innovation n'est pas une finalité en soi, mais un levier d'amélioration contextualisé qui contribue à répondre aux besoins des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Par la restructuration profonde des quartiers qu'il accompagne, le NPNRU, complété par les programmes d'investissement d'avenir, constitue une opportunité inédite d'expérimenter de nouveaux modes de renouvellement et de gestion de la ville, mais aussi de déployer de nouveaux services urbains plus efficaces répondant aux besoins des territoires et de leurs habitants.

L'écosystème d'acteurs des quartiers prioritaires de la politique de la ville est une véritable richesse à mobiliser pour activer les dynamiques locales d'innovation.

*« Il est important que ces quartiers, confrontés à d'importantes difficultés sociales, économiques, urbaines soient également des territoires d'où émergent des solutions innovantes en réponse à des besoins nouveaux et au défi de la transition (urbaine, économique, numérique...), qui traversent la société tout entière »*

*Christophe Romero,*

*Chef de projet à la mission Ville de demain, Ville de Grenoble*



## « Innover, c'est la possibilité de réinventer le territoire »

*« Les quartiers prioritaires, c'est là qu'il faut que ça change ! Et quand j'entends mes interlocuteurs dire 'Alors, en fait, on a une solution à proposer ?', je me dis que cette espérance diffusée aujourd'hui à travers l'innovation a la valeur du dernier espoir »*

*Séverine Mignot, Architecte-urbaniste, Ville de Port-de-Bouc*

*Claudine Pounoussamy-Derrien, Directrice des grands projets, Ville de Saint-Denis de la Réunion*

## INNOVER, CA S'APPREND !

■ Définir une stratégie d'innovation articulée au projet urbain

- Etablir un diagnostic des besoins du quartier et déterminer des objectifs réalistes, adaptés et cohérents.

- Adopter une approche systémique en considérant les quartiers comme des écosystèmes, pour concevoir un projet aux actions interconnectées...

- ... sans toutefois considérer l'approche systémique comme une somme d'actions qui co-existent.

■ Identifier et rassembler les compétences requises

- Rompre avec l'approche en silos, en encourageant une collaboration interservices et en structurant un pilotage intégré.

- Mobiliser les « innovateurs » du territoire, bâtir des partenariats durables avec les opérateurs privés et le monde de l'enseignement et de la recherche.

- Ouvrir la gouvernance à ces partenaires pour la rendre collaborative et multi-acteurs, mais aussi robuste.

■ Faire des habitants des innovateurs, anticiper les usages

- Dépasser la concertation et co-construire l'innovation avec les habitants pour répondre à leurs besoins, et en prenant en compte leurs usages.

- Imaginer des méthodologies qui placent l'usager au coeur.

- Penser l'appropriation des innovations et leur ancrage dans le territoire.

- Anticiper les usages de demain, accompagner l'évolution des comportements.

*« Après plus de 10 ans de rénovation urbaine, l'innovation est une aubaine pour re-questionner les pratiques professionnelles et inciter l'ensemble des partenaires à être plus ambitieux. Ces partenaires, ce sont le noyau dur du renouvellement urbain (collectivités, bailleurs...) enrichi de nouveaux acteurs (universités, entrepreneurs, citoyens, think tanks...). [...] Avec l'innovation, le projet urbain se met au service d'un processus nouveau valorisant les ressources et les savoir-faire locaux. Il devient le moteur d'un développement local endogène. »*

*Odile Rossé, Chef de projet, Plaine Commune*

## DE LA STRATEGIE AU PROJET : LE TEMPS NECESSAIRE DE LA MATURATION

Dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir « Ville durable et solidaire », l'ANRU accompagne depuis 2016 une vingtaine de porteurs de projet pour la réalisation d'actions innovantes enrichissant leurs projets de renouvellement urbain.

Pour engager la mise en oeuvre opérationnelle des projets en 2017, une phase dite de maturation a permis d'interroger et de stabiliser la stratégie globale d'innovation, en articulation avec le projet urbain, de penser

une gouvernance élargie et un pilotage dédié, d'ancrer les partenariats, de prioriser les pistes d'innovation envisagées et enfin de les traduire en un plan d'actions cohérent et sécurisé.

Ce temps de maturation, nécessaire à la traduction opérationnelle de la stratégie d'innovation, s'impose également pour mettre en place les conditions d'émergence collective de l'innovation.

*« La maturation est une phase essentielle. C'est l'étape qui permet le passage de l'idée à la faisabilité d'une innovation pérenne et ancrée, qui permette d'accompagner la modification d'un usage. Une idée non mûrie peut amener à la mise en oeuvre d'un « truc » qui ne sera pas compris.*

*L'être humain retient les erreurs et s'habitue aux réussites ! »*

*Maya Cazin, Responsable de la mission de Renouvellement urbain, Ville de Villiers-le-Bel*



## QUELQUES ELEMENTS DE METHODE

■ Construire un cadre juridique et un modèle économique adaptés

- Elaborer un cadre juridique souple et sécurisé permettant les expérimentations et l'émergence d'innovations partenariales.

- Concevoir une ingénierie de financement du risque et du développement en identifiant des sources variées de financement.

- Penser la viabilité du modèle économique pour pérenniser le fonctionnement indépendamment des subventions publiques.

■ Anticiper l'évaluation du projet dès sa conception

- Mettre au point en amont des indicateurs détaillés et chiffrés qui permettent lors de la conception du projet de préciser ses objectifs stratégiques, puis d'évaluer leur atteinte.

- Assurer un suivi régulier du projet et notamment des expérimentations, pour en préciser les conditions de déploiement ou de reproductibilité.

■ Généraliser l'innovation

- Questionner les modes de faire, les remettre en cause.

- Imaginer, prototyper, expérimenter, avant de déployer.

- Capitaliser, partager les retours d'expérience, identifier les actions « répliquables », les contextes où elles pourraient s'insérer, les conditions de réussite et les facteurs de risque.

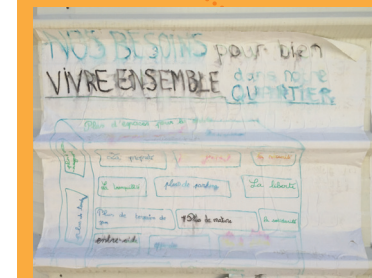
- Confronter les pratiques à celles d'autres acteurs et territoires, favoriser le croisement d'expériences et les échanges de savoir-faire.

*« Innover, c'est prendre le risque d'expérimenter : tester à petite échelle, et répliquer ensuite ce qui a marché, en partant du besoin et non du service »*  
*Virginie Raynaud, Directrice mission Ville durable, Ville de Saint-Etienne*



*« En architecture, on apprend à l'école comment les différents corps de métier se sont organisés pour produire un bâtiment, on apprend qui intervient quand et pour quoi faire. Mais je me suis aperçue que ces rapports pré-établis n'étaient pas du tout évidents pour aboutir à des projets dans d'autres domaines. De ce fait, il faut inventer, innover. La construction des rapports humains : nouveau champ d'innovation pour moi ! »*

*Séverine Mignot*



## « Innover pour permettre des rencontres qui n'étaient pas programmées »

*Claudine Pounoussamy-Derrien*



# INNOVATION URBAINE ET INNOVATION SOCIALE EN TANDEM : 10 EXEMPLES DE PROJETS D'INNOVATION

Si les innovations techniques et technologiques permettent d'accroître la performance du bâti et des services urbains, notamment sur les plans énergétique et environnemental, et d'en réduire les coûts de conception et d'exploitation, elles doivent surtout être le support d'innovations sociales et de services.

Afin de répondre aux problématiques spécifiques des quartiers prioritaires de la politique de la ville et de leurs habitants, les innovations accompagnées dans le cadre du

PIA « Ville durable et solidaire » doivent ainsi répondre aux objectifs d'augmentation du « reste pour vivre » des habitants (diminution des dépenses contraintes) et de renforcement de l'attractivité des quartiers concernés (retournement d'image par la dynamique d'innovation).

Par exemple, le numérique constitue une réelle opportunité pour mettre la technologie au service des besoins sociaux et des usages et améliorer ainsi la qualité de vie.



**MARSEILLE** Une centrale photovoltaïque support d'auto-production/autoconsommation énergétiques, associée à des nudges pour le changement de comportements



**VILLIERS-LE-BEL** Adaptation du bâti et des espaces publics, et développement de services d'économie sociale et solidaire pour une prise en compte du genre dans la ville



**SAINT-ETIENNE** Une plateforme numérique à l'échelle urbaine pour offrir des services inédits aux habitants et optimiser la gestion urbaine



**PORT-DE-BOUC** Un système multi-énergies renouvelables intelligent, pour diminuer la consommation énergétique des logements et équipements publics



**VITRY-SUR-SEINE** L'utilisation de la maquette numérique pour accompagner la diversification fonctionnelle d'un IGH de logements sociaux, et donc du quartier



**PAU** La domotique, l'aménagement innovant des espaces publics et le déploiement de services dédiés aux séniors pour une offre globale d'adaptation au vieillissement



**STAINS** Une approche complète de l'économie circulaire, des déchets à l'alimentation en passant par la mécanique sauvage, pour la structuration de filières locales



**ROUBAIX** Un processus innovant de remise sur le marché de maisons vacantes et dégradées, permettant leur réhabilitation et l'accession à la propriété à moindre coût



**CAYENNE** Des procédés constructifs permettant la modularité d'une pépinière d'entreprises, à la faveur d'un développement économique local endogène



**CLICHY-SOUS-BOIS** Un modèle économique et juridique inédit pour l'auto-financement de la réhabilitation d'une copropriété et une haute performance énergétique du bâti



## 121 MILLIONS D'EUROS DE SUBVENTION MOBILISES : L'ANRU ACCOMPAGNE L'INNOVATION DANS LE RENOUVELLEMENT URBAIN

Sélectionnés en janvier 2016, 19 projets mis en oeuvre dans des quartiers d'intérêt national du NPNRU sont accompagnés par l'axe 1 de l'action « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain » du Programme d'investissements d'avenir (PIA).

Ces projets sont soutenus à hauteur de 71 millions d'euros de subvention du PIA pour la réalisation d'actions particulièrement innovantes ou ciblant l'excellence, et qui visent à répondre au double objectif d'augmentation du « reste pour vivre » des habitants et de renforcement de l'attractivité des quartiers. Les

innovations viennent enrichir le projet de renouvellement urbain inscrit dans le NPNRU, le PIA prenant notamment en charge le surcoût lié à l'innovation ou la surperformance.

Les projets ont été accompagnés en 2016 en vue de leur maturation : subventionnement d'études et missions d'ingénierie dédiées à l'innovation, mais aussi appui d'experts mobilisés au niveau national par l'ANRU (accompagnement individualisé sur-mesure, et accompagnement collectif dans le cadre de séminaires et de groupes de travail thématiques).

Pour en savoir plus : <http://www.anru.fr/index.php/fre/Programmes/Investissements-d-avenir/Ville-et-territoires-durables>

Pour amplifier la dynamique d'innovation initiée à travers le PIA « Ville durable et solidaire », l'ANRU a lancé en mars 2017 le dispositif d'accompagnement « ANRU+ ». Celui-ci mobilise notamment 50 millions d'euros de subventions du PIA « Territoires d'innovation de grande ambition » qui permettront de soutenir 15 à 20 nouveaux projets d'innovation dans des quartiers d'intérêt national du NPNRU.

Le « Club ANRU+ » permettra quant à lui de consolider le réseau des acteurs de l'innovation dans le renouvellement

urbain, à travers des groupes de travail structurés autour de thématiques émergentes telles que l'urbanisme éphémère, l'innovation comme levier d'entrepreneuriat ou encore le design thinking.

Avec « ANRU+ », il s'agit de déployer les pratiques innovantes et d'excellence dans le NPNRU, en favorisant les échanges entre territoires autour des innovations environnementale, sociale et de services, mais aussi méthodologique et organisationnelle.

Pour en savoir plus : <http://www.anru.fr/anru+/>

