



RAPPORT

**LES BANLIEUES AU
COEUR DU FUTUR
ÉCONOMIQUE
FRANÇAIS**



RAISONNANCES
HUMANISTES

NOVEMBRE 2025

Nos **13 recommandations** pour
positionner les banlieues
françaises comme nouveaux hubs
d'**innovation**, de **compétitivité** et
d'**attractivité**.


RAISONNANCES
HUMANISTES

À propos de Raisonsances Humanistes

Raisonsances Humanistes est un think and do tank, lancé en 2024, au Conseil économique, social et environnemental (CESE).

Fondé et présidé par Amal Derqaoui, l'organisation propose une approche nouvelle de la fabrication des politiques publiques, axée sur le temps long et fondée sur l'**interdisciplinarité**, la **participation citoyenne** et la **prospective opérationnelle**.

Ces trois piliers permettent de relier analyse, conception et mise en œuvre concrète des politiques, tout en intégrant la voix des citoyens et en décloisonnant les sphères disciplinaires pour enrichir la réflexion.

Notre méthodologie s'articule autour de trois piliers :

- **Interdisciplinarité** : mobiliser sciences, humanités, technologies, et arts pour enrichir l'analyse et la réflexion.
- **Participation citoyenne** : intégrer les citoyens comme acteurs à part entière des politiques publiques.
- **Scénarios prospectifs opérationnels** : transformer la prospective en outils concrets pour soutenir la décision, l'action et l'implémentation.

Raisonsances Humanistes travaille à réinventer les modes de fabrication de l'action publique en intégrant toute la diversité de ses parties prenantes pour une plus juste appréhension de la complexité des enjeux.

La Présidente-Fondatrice Amal Derqaoui



À la tête de Raisonances Humanistes, Amal Derqaoui incarne une vision audacieuse et exigeante. Diplômée d'un master en politiques publiques et administration publique à la London School of Economics et d'un master de recherche en philosophie contemporaine, après des classes préparatoires à Louis-le-Grand et Henri IV, elle **fait dialoguer les disciplines** et **relie des mondes souvent cloisonnés** -intellectuel, scientifique, artistique, citoyen et politique. Elle place la parole des invisibilisés au cœur de l'élaboration collective et déploie une pensée à la fois ancrée dans le réel et capable de déranger les certitudes et déplacer les lignes.

Dans un écosystème encore dominé par les grandes structures et les institutions traditionnelles, elle choisit d'ouvrir des brèches là où peu regardent, bousculant les routines avec calme et conviction.

Sous son impulsion, Raisonances Humanistes expérimente une **gouvernance nouvelle**, fondée sur la **circulation des idées**, l'**hybridation des savoirs** et la création de **commissions citoyennes croisées**, où l'intelligence collective devient un véritable levier de transformation concrète. Chaque voix y compte, chaque perspective enrichit les solutions, et l'ensemble se transforme en moteur d'innovation et d'impact tangible sur les politiques publiques.

LES BANLIEUES AU COEUR DU FUTUR ÉCONOMIQUE FRANÇAIS



RAISONNANCES
HUMANISTES

L'Edito d'Amal Derqaoui

Présidente-Fondatrice



“

Éclairées par les projecteurs médiatiques mais délaissées dans la pénombre du projet national, les banlieues françaises se tiennent à la **jonction fragile du regard et de l'oubli**. L'histoire politique et économique des banlieues porte en elle les marques encore persistantes d'un paradoxe à peine voilé, oscillant entre **surexposition discursive** et **invisibilisation décisionnelle**. Ignorance ordinaire et coups d'éclats médiatiques, qui sont les deux faces d'un même dédain, d'une même incompréhension. Le concept du **"prioritarisme"** contenue dans l'appellation même des **"quartiers prioritaires des politiques de la ville"** ne témoigne-t-elle, pas comme le relève à fort juste titre mon ami et philosophe Guillaume Pigéard de Gurbert, d'un paradoxe pernicieux qui freine l'orchestration d'une politique du contemporain, d'une nécessaire synchronisation temporelle des territoires. **Finissons-en avec ce prioritarisme qui n'a rien de prioritaire.**

Souvent cantonnées aux seuls prismes du **repli communautaire**, de l'**instabilité sécuritaire** ou encore de l'**aménagement urbanistique** à vocation strictement résidentielle, les banlieues regorgent pourtant d'un extraordinaire **vivier de talents**, d'**énergie créative**, d'**audace entrepreneuriale** que je n'ai eu de cesse d'observer avec ce sentiment roboratif. En somme: des trésors oubliés, qui se chiffrent en **centaine de milliards d'euros**, représentant une puissante force de transformation économique du pays.

C'est là précisément que s'inscrit l'ambition de ce rapport, fruit d'un travail intense de huit mois aux côtés d'une trentaine de personnalités: **positionner les banlieues au coeur de la stratégie économique nationale**. Au-delà des constats bien connus mais qu'il est pourtant nécessaire de rappeler, nous formulons des recommandations concrètes et chiffrées destinées à transformer ces territoires marginalisés en véritables hubs d'**innovation**, de **compétitivité** et d'**attractivité**. A travers ce travail, nous montrons clairement que les banlieues, si elles sont soutenues par des **politiques publiques audacieuses et volontaristes**, deviendront des moteurs de croissance économique et des catalyseurs de dynamisme national, auprès des **investisseurs français et internationaux**.

Or, une telle transformation n'aurait pu advenir sans un certain renversement de la **culture méthodologique** et de la **donne narrative**, qui a permis de repenser très concrètement la manière dont les politiques publiques en la matière sont conçues, articulées et mises en œuvre. Pour parvenir à ces recommandations, nous avons mobilisé toutes les parties prenantes du secteur, **au-delà des appartenances partisanes**, en consacrant **égale dignité et légitimité** à chacune d'entre elle : économistes, philosophes, sociologues, linguistes, chefs d'entreprise issus des banlieues, représentants associatifs, directeurs de programmes de la BPI, élus locaux. Autant de mondes qui, d'ordinaire, se croisent sans se voir, ont pu se rencontrer et confronter leurs regards. Tel est l'ADN de Raisonances Humanistes : créer un *continuum* vivant d'expertises locales, de savoirs expérimentiels et de perspectives disciplinaires, où chaque voix compte et participe activement à la définition des solutions et des priorités proposées.

J'aimerais conclure ces lignes par une comparaison qui me semble féconde entre deux couples conceptuels : **concept/interstice** et **centre/périphérie**, en rappelant l'importance souvent négligée de la marge et de l'interstice. Ce qui se situe à la marge, ce qui échappe à la centralité du regard et à l'attention légitime, constitue souvent le lieu d'invention le plus fertile.

Dans le paysage économique et social, ces marges -quartiers, territoires, voix périphériques- recèlent de forces **économiquement silencieuses mais réellement puissantes**. Et ces deux dimensions, centre et périphérie, sont complémentaires : l'une a autant besoin de l'autre pour exister, se nourrissant mutuellement pour générer innovation et transformation durable. Ignorer ces interstices, c'est passer à côté d'initiatives, de talents et de dynamiques capables de transformer le collectif. C'est en reconnaissant et en soutenant ces marges que se dessinent les innovations et transformations qui **feront le futur de notre pays**.

Amal Derqaoui
Présidente-Fondatrice de Raisonances Humanistes

Le mot d'Adam Laroussi

Le Rapporteur



“

Chers élus, chers partenaires, chers lecteurs,

Ce Livre blanc n'est pas un rapport de plus sur les banlieues. Il est le fruit d'une **méthode sans précédent**, qui a mobilisé une **lecture scientifique et rigoureuse** des dynamiques à l'œuvre, avec la participation d'experts de **toutes les disciplines** et de **toutes les tendances politiques**.

L'objectif est simple : donner aux décideurs politiques les moyens d'impulser un **renouveau économique** puissant et durable dans ces territoires trop souvent perçus sous le prisme de leurs difficultés, plutôt que sous celui de leurs formidables ressources.

Nous avons cherché à dépasser les constats pour formuler des **propositions audacieuses**. Notre travail se veut **novateur** dans son approche, **ambitieux** dans sa vision d'avenir, mais aussi profondément **réaliste** et **pragmatique** dans ses conclusions.

Nos 13 recommandations visent à transformer les banlieues pour que la richesse et l'énergie de ces territoires irriguent l'ensemble de notre **économie nationale**. Elles sont la preuve tangible que l'investissement en banlieue n'est pas condamné à être une dépense sociale, mais peut devenir **un choix économique stratégique**. L'heure n'est plus à l'attentisme. L'heure est à la reconnaissance et à la mobilisation des potentiels qui feront **le futur économique de la France**.

« *Audaces fortuna iuvat.* » (« *La fortune sourit aux audacieux* », **Virgile**)

Adam Laroussi

Directeur du Pôle “Idées” de Raisonances Humanistes

Dr. Adam LAROUSSE est directeur du Pôle *Idées* de **Raisonances Humanistes**. Docteur en sciences politiques, il est également chercheur à l'**École Nationale d'Administration Publique** (ENAP) au Canada, et directeur du département *Afrique* de l'**Institut d'études de géopolitique appliquée** (IEGA). Affilié au **Groupe d'études et de recherche sur l'international et le Québec** (GERIQ), au **Pôle de Recherche sur l'Afrique et le Monde Émergent** (PRAME) et à la **Coordination Internationale des Recherches et Etudes Brachylogiques** (CIREB), il est régulièrement invité à des conférences académiques internationales en France, en Australie, au Canada, en Chine, au Maroc et en Tunisie. Auteur d'articles et d'ouvrages en politique comparée, en économie et en administration publique, il est membre des comités d'évaluation par les pairs de trois revues académiques internationales de sciences politiques.

Commission: membres, experts et rédacteurs

Membres auditionnés dans le cadre de la Commission

- **Amal Derqaoui**, Présidente-Fondatrice de Raisonances Humanistes
- **Dr. Adam Laroussi**, Rapporteur de la Commission, Directeur du pôle "Idées" de Raisonances Humanistes
- **Pr. Gerald Bronner**, Professeur de sociologie à Paris-Sorbonne, Membre de l'Académie nationale de médecine depuis 2017, de l'Académie des technologies et de l'Institut universitaire de France
- **Pr. Guillaume Pigeard De Gurbert**, Philosophe, Agrégé et docteur en philosophie, professeur en classe préparatoire
- **Adil Bouatassa**, Chef d'entreprise, CEO Axidis
- **Wessim Jouini**, Economiste, Ancien élève de l'École normale supérieure (rue d'Ulm)
- **Dr. Philippe L'Hôte**, Docteur en sociologie politique, diplômé de l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS).
- **Driss Ettazaoui**, Président de l'Association des élus de France et vice-président de l'association Ville & banlieue
- **Dr. Othman Khaled**, Architecte DESA (Paris), Docteur en sémiotique des lieux du pouvoir politique et expert en urbanisme pour des agences et des organisations internationales (Fondation Konrad Adenauer, Programme des Nations Unies pour le développement)
- **Pr. Skander Ounaies**, Docteur en sciences économiques de l'Université de la Méditerranée, maître de conférences agrégé à l'Université de Carthage et ancien économiste au Fonds souverain du Koweït (KIA)
- **Dr. Abdelhamid Benhmade**, Docteur en sciences politiques, diplômé de l'Université d'Ottawa et spécialiste des études de développement
- **Ahmed Bouzouaïd**, Directeur du programme Entrepreneuriat Quartiers 2030 - Bpifrance
- **Me. Marc Stehlin***, Avocat d'affaires
- **Mouhamadoune Abdoulaye Alhassane**, Chargé de mission auprès des collectivités locales
- **Jean-Marc Pitte**, journaliste et grand reporter à la rédaction nationale de France 3
- **Marc Michel**, Directeur général R(E)Green (Rgreen Immo)
- **Sofyia Al Manani**, Cheffe d'entreprise Groupe Bulles d'éveil

Experts chargés de la relecture critique

- **Pr. Tomasso Vitale**, Professeur titulaire de sociologie à Sciences Po Paris (Centre d'études européennes et de politique comparée), Actuel doyen de l'École urbaine de Sciences Po
- **Pr. Gerald Bronner**, Professeur de sociologie à Paris-Sorbonne, Membre de l'Académie nationale de médecine depuis 2017, de l'Académie des technologies et de l'Institut universitaire de France
- **Pr. Jihen Bousrih**, Professeure associée en économie à l'Université de Rennes
- **Me. Vincent Illiassov**, Juriste en droit public des affaires

Comité des rédacteurs

- **Dr. Adam Laroussi**, Rapporteur de la Commission "Choose Banlieues" et Directeur du Pôle "Idées" de Raisonances Humanistes
- **Amal Derqaoui**, Présidente-Fondatrice de Raisonances Humanistes
- **Pr. Guillaume Beringer**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes, Ancien élève de l'ENS Lyon, Docteur en Histoire des idées, Maître de conférences à l'Université Paris Nanterre
- **Malek Hafsi**, Directeur de la coordination de Raisonances Humanistes, Attaché économique à la Direction générale du Trésor, Diplômé de Sciences Po Paris (Politiques urbaines)
- **Vianney Guillou-Denecker**, Policy Analyste chez Raisonances Humanistes, Diplômé de l'ESCP
- **Yahel Rebeix**, Diplômé de Sciences Po Lyon et de l'EM Lyon
- **Camille Ha-Thuc**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes, Diplômée de l'ESSEC
- **Simon Genais**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes, Etudiant en droit public et Humanités à l'Université Paris II Panthéon-Assas
- **Juliette Desprès**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes
- **Samuel Brel**, étudiant à l'ESSEC Business School
- **Hippolyte Tresarriou**, Ancien attaché à l'Inspection générale des affaires culturelles (IGAC)
- **Adèle Dugain**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes, Philosophe engagée pour la transformation sociale et environnementale
- **Amadou Thierno Diallo**, Membre du pôle Idées de Raisonances Humanistes, Diplômé de Sorbonne Université

*Sa disparition, survenue en cours de travaux, a profondément touché la Commission, qui tient à saluer son engagement et la richesse de sa contribution.

1. Objectif de la Commission

Pendant huit mois, nous avons assuré le pilotage stratégique, opérationnel et éditorial de la **Commission**. Ses objectifs se déclinent en trois axes :

- **Valoriser** le **potentiel économique réel** des QPV et identifier les conditions politiques et opérationnelles nécessaires à son activation.
- **Aligner** l'ensemble des acteurs publics, élus locaux et opérateurs économiques autour d'une **vision partagée**, garantissant cohérence et efficacité des investissements et dispositifs.
- **Proposer** une **contre-offensive narrative** et **symbolique** de ces territoires, afin de créer des récits attractifs et porteurs d'innovation durable, condition essentielle pour restaurer la confiance et la désirabilité auprès des parties prenantes clés.

2. Principaux enseignements

Notre analyse révèle **quatre grands enseignements** :

- Les TPE-PME implantées dans les QPV représentent un **gisement** souvent **sous-exploité** en termes de **croissance, d'emploi et de structuration locale**.
- Les **perceptions** restent souvent **déconnectées de la réalité**, ce qui limite l'utilisation optimale des dispositifs existants et freine l'investissement privé, comme en atteste le très fort taux de non-recours aux aides et dispositifs destinés aux entreprises.
- Une **meilleure coordination** entre **acteurs publics et privés** est indispensable pour rendre les politiques d'attractivité de ces territoires plus efficaces.
- Une révision des **imaginaires territoriaux** de la **relégation** et de la **stigmatisation** est fondamentale pour repenser l'identité de ces territoires et leur **désirabilité** auprès des **opérateurs privés**.

3. Méthodologie et approche analytique

Afin de garantir la robustesse analytique et la finesse de nos conclusions, notre travail a reposé sur un large éventail de sources diversifiées aussi bien quantitatives que qualitatives :

- Analyse de **données publiques et institutionnelles** (Insee, Banque de France, ministères etc.).
- **Études, recherches et publications de référence** : rapports académiques, travaux de recherche, publications spécialisées, évaluations d'impact et diagnostics territoriaux existants.
- **Contributions d'experts et d'acteurs de terrain** : en économie, philosophie, sociologie, urbanisme, linguistique, droit, ainsi que de dirigeants institutionnels (notamment de la Banque publique d'investissement), élus locaux et entrepreneurs issus des QPV.

Ce matériau varié nous a permis de conduire une **lecture macro-économique** et **structurelle** des quartiers prioritaires, tout en restant attentifs aux réalités concrètes qui façonnent les trajectoires locales.

Introduction générale

Depuis trop longtemps, les banlieues françaises sont marquées au fer rouge de la vindicte politique et médiatique, enchaînées dans une camisole narrative qui la bride et la stigmatise. Elles portent le poids de décennies de violences endémiques, qui ont culminé avec les tragiques émeutes de 2005. Les chiffres eux-mêmes sont accablants. Les banlieues sont marquées par une précarité sociale et économique qui pèse comme une chape de plomb, que nul autre territoire ne connaît de manière aussi concentrée. En 2021, près de 40% des habitants des QPV vivent sous le seuil de pauvreté, contre une moyenne nationale de 14,6%. Le taux de chômage alarmant, y atteint un niveau 2,7 fois supérieur à celui observé sur le reste du territoire. Des chiffres froids. Cependant, derrière ces chiffres, ce sont des millions de vies suspendues, de potentiels contenus et de destins avortés dans l'œuf. Le constat a été maintes et maintes fois dressé. Il est factuel, implacable.

Pourtant, ces chiffres taisent une réalité plus roborative: celle d'une puissance économique silencieuse, plus que jamais prête à éclore. En ce sens, nos banlieues françaises relèvent d'une distinction à double tranchant. Territoires où se concentrent des difficultés sociales et économiques, elles regorgent pourtant de richesses: une dynamique entrepreneuriale frugale mais inventive, un tissu associatif extrêmement dense et actif, une population sensiblement plus jeune que la moyenne nationale, un écosystème culturel et créatif foisonnant, et d'importantes ressources foncières stratégiques. Car le visage des banlieues, c'est avant tout celui d'une résilience à toute épreuve, celui d'une pugnacité indomptable.

En ce sens, nos banlieues françaises nous appellent avant tout à oser entamer une révolution narrative. Laissons-les contrarier nos préjugés, et renverser les chaînes de la relégation et de la stigmatisation. Comprenons que nos banlieues ne sont ni des territoires à secourir, ni des bénéficiaires passifs d'une aide sporadique et fragmentaire. Avant toute réforme, tout dispositif réglementaire et fiscal, il nous faut ce sursaut de conscience. Car, au-delà des esquisses programmatiques qui se succèdent depuis plus de quarante ans, elles aspirent à une vision structurante et structurée. Une confiance réelle dans leur capacité à accomplir, dans leur puissance à devenir, dans leur volonté à faire corps.

Afin de faire éclore ce potentiel, une volonté politique forte est indispensable. A cet égard, la présidence d'Emmanuel Macron, à travers des initiatives pluriformes, comme Quartiers 2030, marque clairement une étape importante. Dans des dispositifs plus larges, comme Choose France, la représentativité des quartiers prioritaires de la ville constitue un enjeu à suivre de près afin d'inscrire ces territoires dans la stratégie nationale d'attractivité économique. Ils doivent désormais poser les jalons d'un horizon de désirabilité pour ces territoires.

C'est à l'aune de cet horizon de désirabilité que s'inscrit la raison d'être de ce rapport, et des recommandations qu'il propose. Malgré le contexte d'austérité budgétaire, elles dessinent une stratégie concrète et ambitieuse : mobiliser des dispositifs fiscaux mieux ciblés, réformer la commande publique pour intégrer pleinement les QPV, organiser une gouvernance territoriale coordonnée entre État et services locaux, former les écosystèmes de talents, flécher les investissements vers davantage d'impact territorial.

En clair, là où d'aucuns ne voient que des marges émietées, nous voyons des moteurs d'innovation entrepreneuriale et de croissance économique. Plus que jamais, les banlieues incarnent l'avant-garde du renouveau économique français. En un mot, ce rapport s'ancre dans une conviction: les banlieues sont des visages à part entière du destin national et de son futur économique.

Amal Derqaoui
Présidente-Fondatrice de Raisonances Humanistes

Tables des matières

A PROPOS DE RAISONNANCES HUMANISTES.....	3
LA PRESIDENTE-FONDATRICE, AMAL DERQAOUJ.....	4
L’EDITO DE LA PRESIDENTE-FONDATRICE.....	6
LE MOT DU RAPPORTEUR DE LA COMMISSION.....	7
COMMISSION: MEMBRES, EXPERTS ET RÉDACTEURS.....	8
OBJECTIF, ENSEIGNEMENTS ET MÉTHODOLOGIE.....	9
INTRODUCTION GENERALE.....	10
LISTE DES ACRONYMES.....	12
NOS 13 RECOMMANDATIONS.....	14
HYPOTHESES ET PORTEE DE NOS ESTIMATIONS.....	15
PARTIE I. ÉTATS DES LIEUX	30
Chapitre 1. Etat des lieux des enjeux géographiques, historiques et sociologiques	31
Chapitre 2. Bilan des dynamiques économiques	43
Chapitre 3. Les infrastructures et la gouvernance	56
PARTIE II. QUELS DEFIS POUR 2026-2028 ?.....	74
Chapitre 4. Stimuler l’investissement dans les QPV	75
Chapitre 5. Réinventer l’entrepreneuriat et l’innovation	87
Chapitre 6. Le numérique comme moteur de croissance	97
PARTIE III. QUELLE STRATEGIE POUR 2028-2038 ?	107
Chapitre 7. Les QPV à horizon 2030 : attentes et chantiers culturels	108
Chapitre 8. Les QPV comme moteurs de la transition économique et écologique	114
PARTIE IV. NOS RECOMMANDATIONS	126
Recommandation 1. Développer des “Opportunity Zones”	127
Recommandation 2. Créer un Hub RH Banlieues	138
Recommandation 3. Mobiliser la commande publique via des quotas et bonus territoriaux.....	146
Recommandation 4. Simplifier les processus d’accès à la commande publique)	149
Recommandation 5. Reconnaître les compétences numériques informelles	155
Recommandation 6. Faciliter l’accès aux dispositifs de soutien et de formation	167
Recommandation 7. Instaurer un réseau de “coachs emploi”	172
Recommandation 8. Créer un Label National "Talents QPV"	180
Recommandation 9. Renforcer l’Économie Sociale et Solidaire (ESS)	188
Recommandation 10. Soutenir l’aménagement durable des QPV	191
Recommandation 11. Introduire une obligation d’inclusion territoriale dans les financements publics à la culture.....	196
Recommandation 12. Mettre en place un modèle décentralisé de renforcement des structures locales pour la valorisation des artistes des QPV.....	203
Recommandation 13. Créer un réseau de Correspondants QPV	211
BIBLIOGRAPHIE	219

Liste des acronymes

Bootcamp : Formation intensive et courte

CFE : Cotisation Foncière des Entreprises

Chorus Pro : Solution de facturation électronique publique

ESS : Économie Sociale et Solidaire

ETP : Équivalent Temps Plein

FAIT : Fonds d'Amorçage pour l'Inclusion Territoriale

GIP : Groupement d'Intérêt Public

Hackathon : Événement de co-crédation ou d'innovation

Hub RH Banlieues : Structure de coordination nationale des RH pour les banlieues

OZ : Opportunity Zones (Modèle d'investissement inspiré des USA)

PLACE : Plateforme des Achats de l'État

PIX : Plateforme d'évaluation des compétences numériques

QPV : Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville

RH : Ressources Humaines

ROI : Return on Investment / Retour sur investissement

TFPB : Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties



RAISONNANCES
HUMANISTES

Nos 13 recommandations

Recommandation 1

- Développer des “*Opportunity Zones*”

Recommandation 2

- Créer un Hub RH Banlieues

Recommandation 3

- Mobiliser la commande publique via des quotas et bonus territoriaux

Recommandation 4

- Simplifier les processus d'accès à la commande publique

Recommandation 5

- Reconnaître les compétences numériques informelles

Recommandation 6

- Faciliter l'accès aux dispositifs de soutien et de formation

Recommandation 7

- Instaurer un réseau de “coachs emploi”

Recommandation 8

- Créer un Label National "Talents QPV"

Recommandation 9

- Renforcer l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Recommandation 10

- Soutenir l'aménagement durable des QPV

Recommandation 11

- Introduire une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture

Recommandation 12

- Mettre en place un modèle décentralisé de renforcement des structures locales pour la valorisation des artistes des QPV

Recommandation 13

- Créer un réseau de Correspondants QPV

Précision liminaire

*Les estimations présentées ci-après sont **indicatives** et reposent sur des ordres de grandeurs tirés de modèles et dispositifs existants, adaptés au contexte français. Elles visent à illustrer le potentiel des recommandations. Dans le corps du rapport, figurent les détails des **calculs budgétaires**, les **choix méthodologiques** ainsi qu'une analyse de la **faisabilité juridique, administrative et politique** desdites recommandations. Lorsque les **projections** proposées étaient susceptibles d'être soumises à des **aléas socio-économiques**, difficilement quantifiables, nous avons privilégié des **hypothèses minimalistes**.*

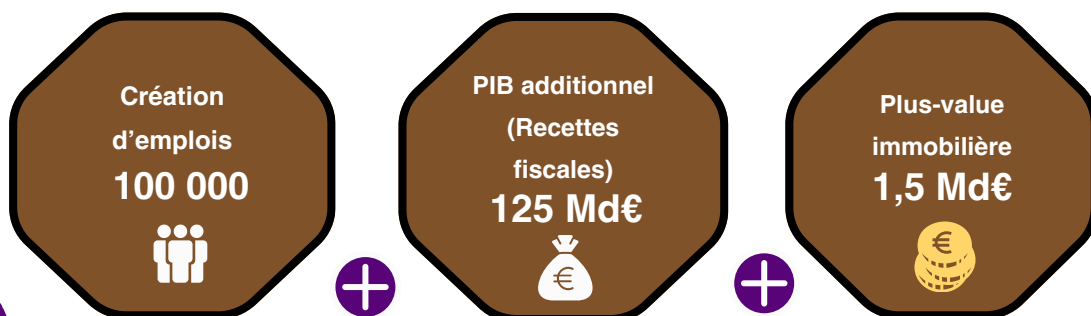
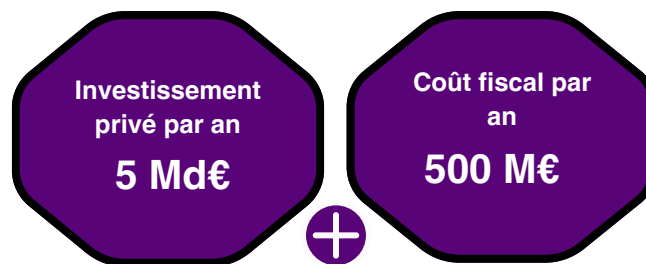
Recommandation 1

Développer des “Opportunity Zones” dans les QPV

Problème : Les QPV souffrent d'un déficit important en matière d'investissement privé et de développement économique, ce qui freine la création d'emplois et la valorisation des actifs locaux (foncier, ressources humaines, etc.).

Objectif : Diversifier les sources de financement dans les banlieues et attirer des investissements privés productifs, créateurs d'emplois, afin de transformer ces quartiers en véritables pôles de développement économique.

Résumé : L'approche s'inspire du modèle américain des Opportunity Zones (OZ). Le mécanisme vise à mobiliser l'épargne privée et les gains en capital non réalisés en offrant des incitations fiscales aux investisseurs. Ces derniers réinvestiraient leurs plus-values dans des fonds dédiés ciblant spécifiquement les banlieues.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + privé) génère environ 2,5 € de PIB additionnel par an, hors effets secondaires sur l'emploi et la plus-value immobilière.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

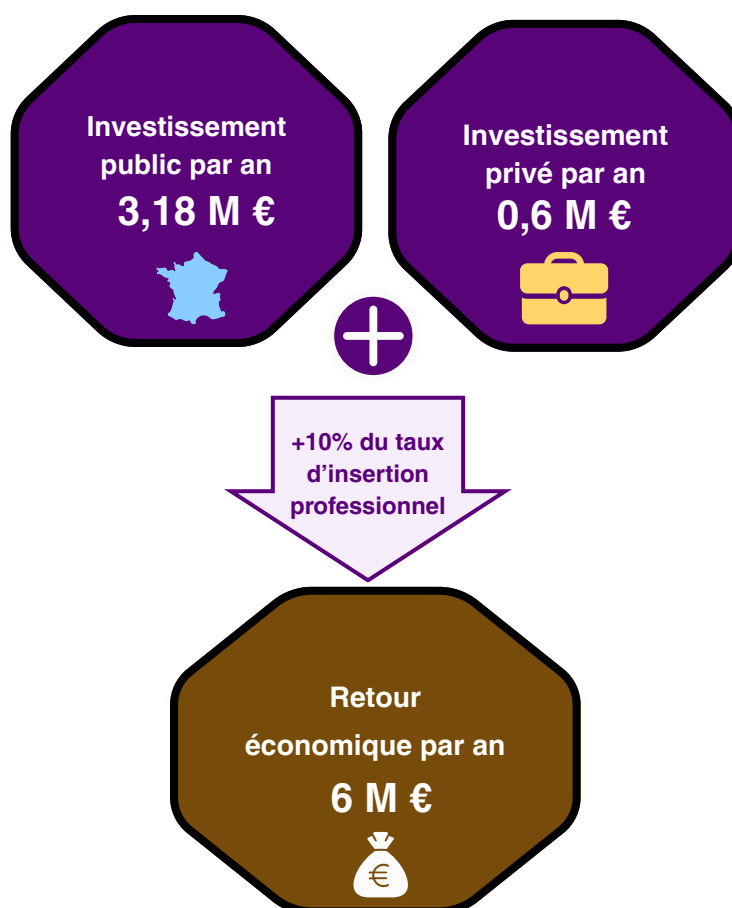
Recommandation 2

Créer un Hub RH Banlieues

Problème : Les initiatives d'insertion professionnelle dans les banlieues sont souvent fragmentées et isolées. Certaines actions sont strictement symboliques ("effet vitrine") et peinent à produire un impact systémique, ce qui empêche les dispositifs d'être pleinement efficaces.

Objectif : Créer une structure de coordination nationale visant à agréger les initiatives d'insertion professionnelle existantes, financer les innovations en matière de ressources humaines et porter le plaidoyer à grande échelle. L'ambition est de prévenir l'effet vitrine et la fragmentation des dispositifs dans les banlieues, en assurant une portée systémique aux actions menées.

Résumé : Ce "Hub RH Banlieues" serait une nouvelle entité juridique (association, GIP ou agence) dont le fonctionnement impliquerait des coûts de structure, de personnel, et d'activités de financement et de plaidoyer.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + privé) génère environ 1,6 € de retour économique par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

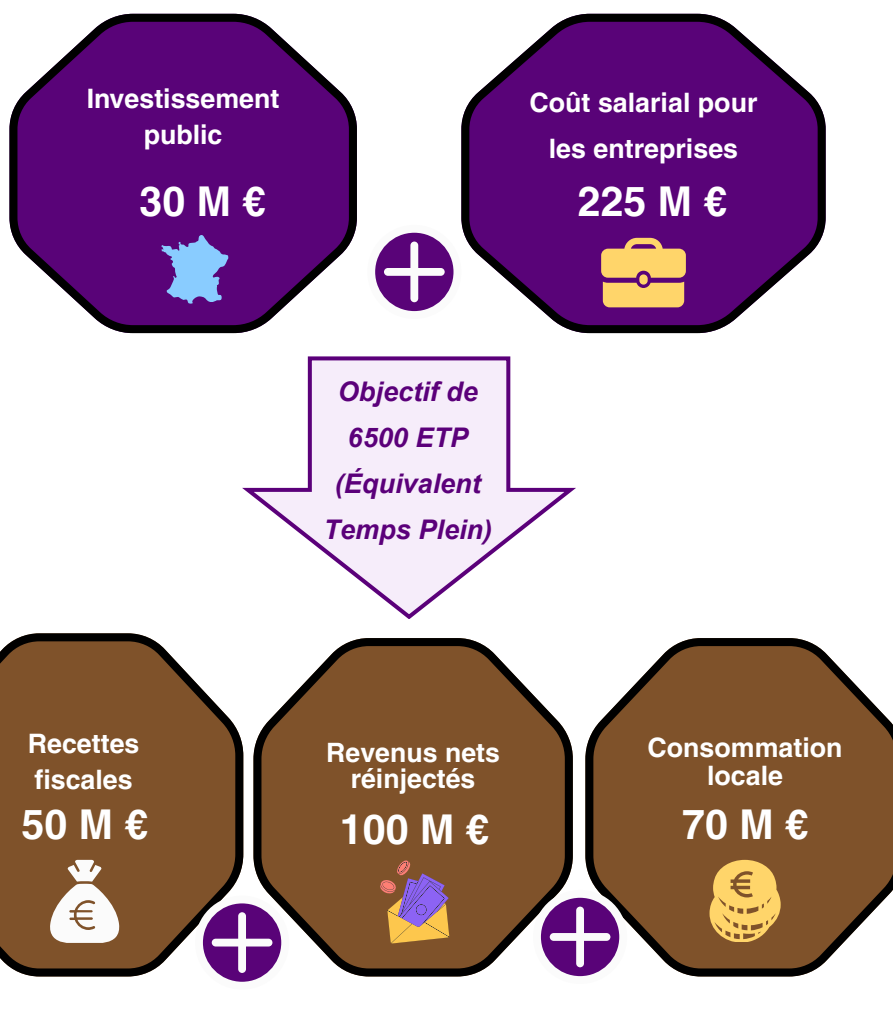
Recommandation 3

Mobiliser la commande publique via des quotas et bonus territoriaux

Problème : Les banlieues restent marginalisées dans la commande publique, ce qui freine la création d'emplois locaux et réduit le potentiel économique des dépenses publiques.

Objectif : Utiliser la commande publique comme un levier pour favoriser le développement des banlieues.

Résumé : Cette mesure repose sur une réorientation des fonds existants vers les banlieues. Le mécanisme inclut l'amélioration des dispositifs numériques d'accompagnement pour les acteurs impliqués (PLACE, Chorus Pro), avec des surcoûts marginaux, ainsi que la mise en place de bonus territoriaux qui peut générer un surcoût si des incitations fiscales ou financières sont créées, au-delà des dispositifs existants (exonération CFE/TFPB). Enfin, la mesure repose aussi sur l'instauration d'une obligation d'insertion sociale dans les marchés publics.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + bonus territoriaux) génère environ 3,3 € revenus nets réinjectés par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

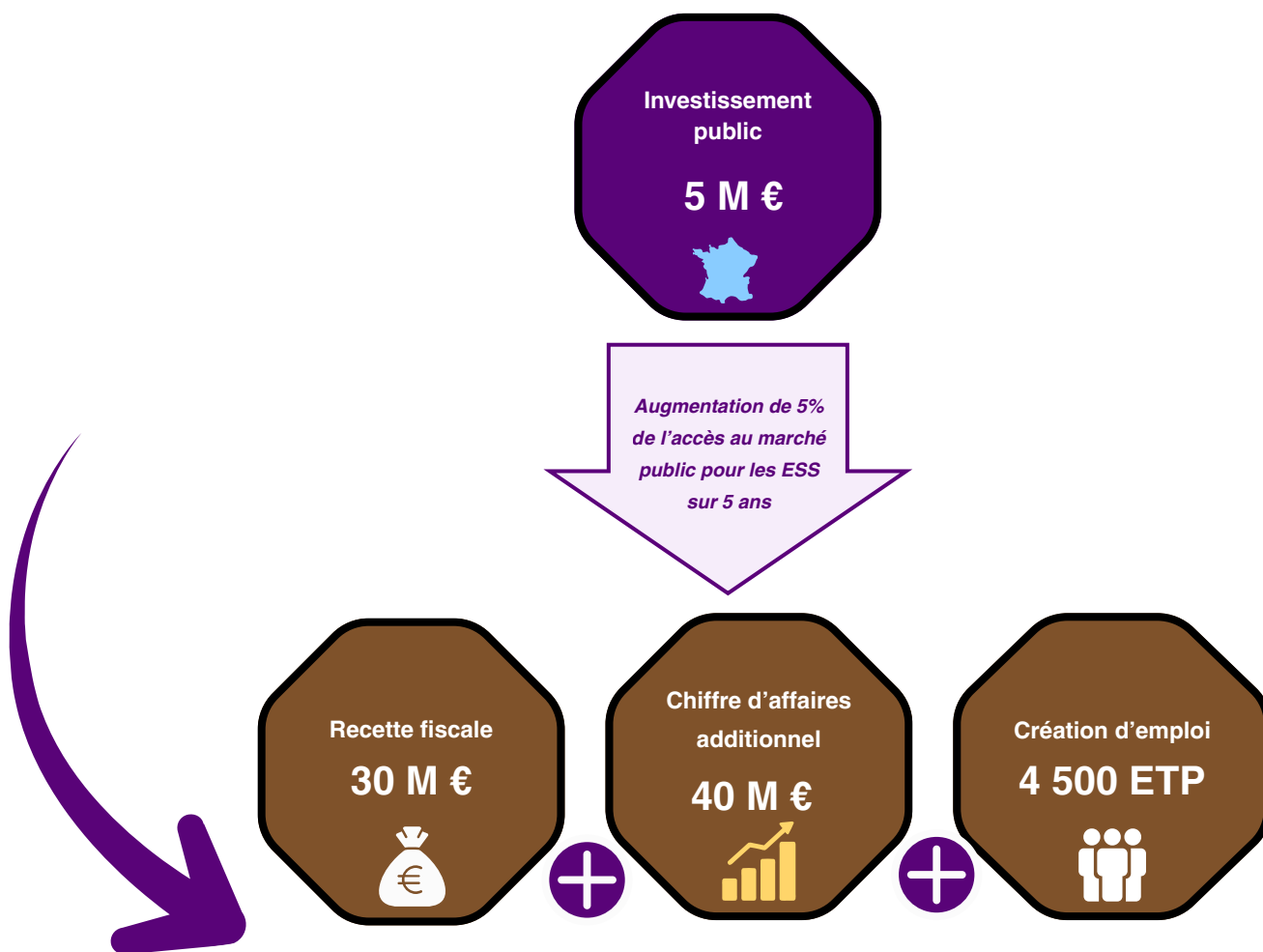
Recommandation 4

Simplifier les processus d'accès à la commande publique

Problème : Les TPE, notamment les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et les PME, rencontrent de nombreux obstacles administratifs et techniques qui freinent leur accès aux marchés publics, ce qui réduit leur capacité à contribuer au développement local des territoires dans lesquels elles sont impliquées.

Objectif : Stimuler les investissements privés en simplifiant les processus d'accès à la commande publique pour les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et les PME, soutenant ainsi les projets locaux dans les banlieues.

Résumé : Le but de ce projet est de favoriser les opérateurs économiques de taille modeste, notamment issus de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), de privilégier la passation des marchés en lots séparés pour les rendre plus accessibles et de ne pas systématiser la solidarité des co-traitants pour les groupements momentanés d'entreprises.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 8 € de chiffre d'affaires additionnel pour les structures bénéficiaires sur la période

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

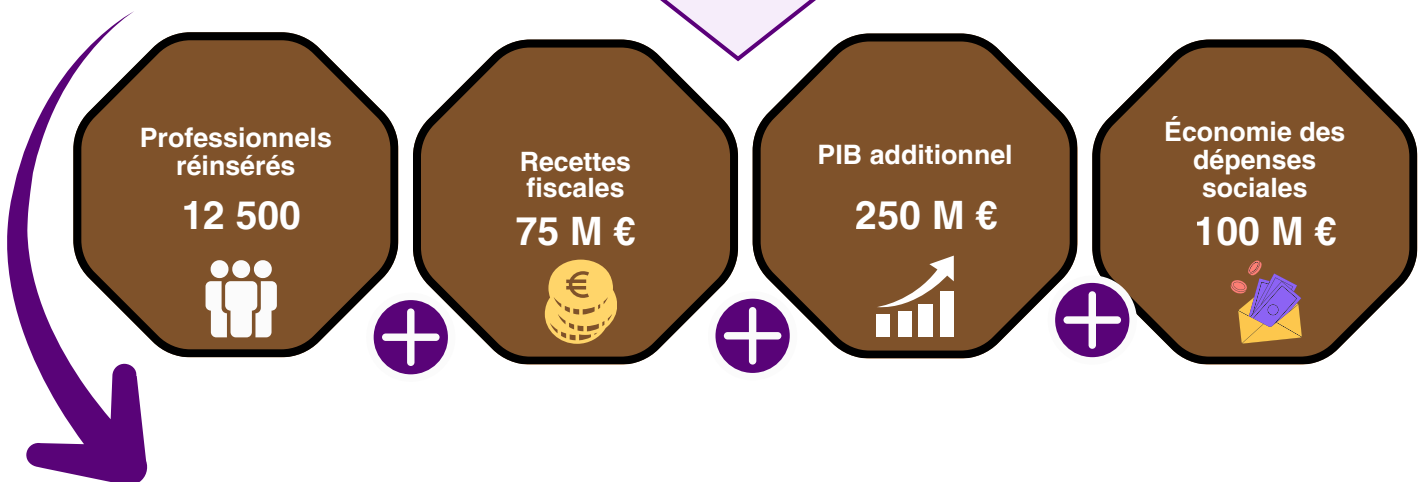
Recommandation 5

Reconnaître les compétences numériques informelles

Problème : Les populations issues des QPV, particulièrement les jeunes, éloignées du marché du travail accumulent des compétences numériques informelles qui souffrent d'une absence de reconnaissance institutionnalisée, ce qui freine leur insertion professionnelle et l'efficacité des formations traditionnelles.

Objectif : Réduire les inégalités en matière d'accès à l'emploi et de formation en reconnaissant et en valorisant formellement les compétences numériques acquises hors des cadres traditionnels, notamment chez les jeunes des banlieues.

Résumé : La stratégie inclut des certifications accélérées (type PIX) avec 10 000 participants/an pour des formations courtes, des Hackathons citoyens avec l'organisation de 20 événements par an et des Bootcamps de cybersécurité.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 3 € de retombées économiques directes et indirectes.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

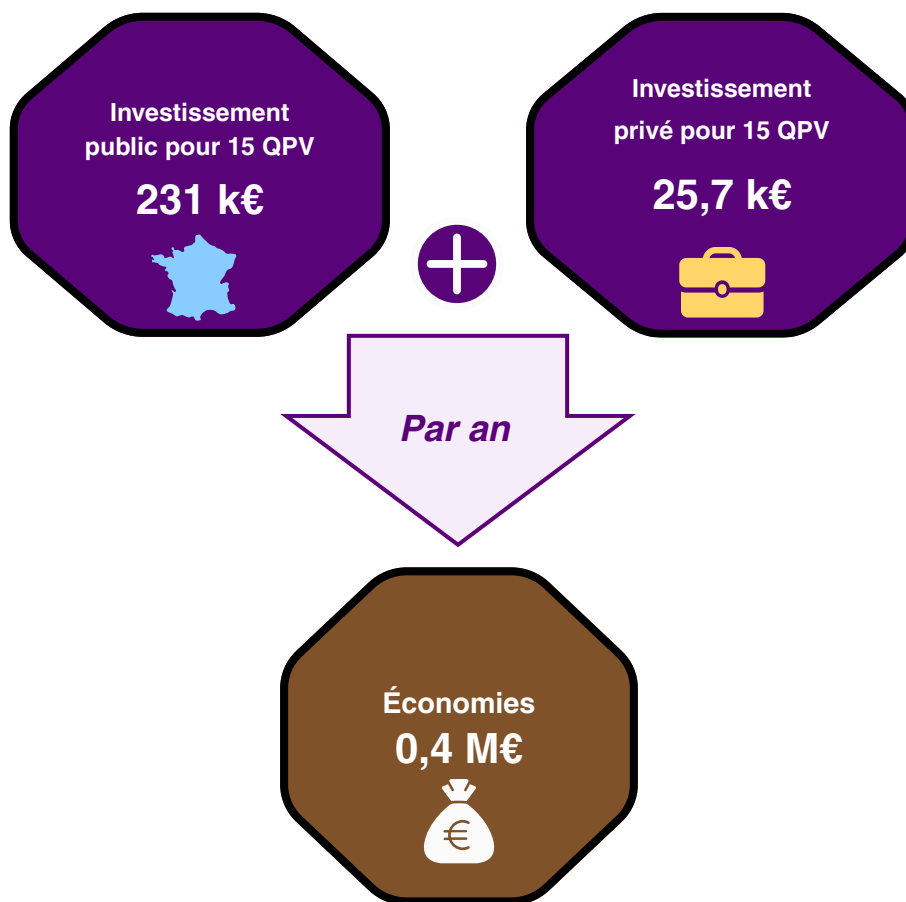
Recommandation 6

Faciliter l'accès aux dispositifs de soutien et de formation

Problème : Dans les QPV, le non-recours aux aides et l'illectronisme freinent l'accès aux dispositifs de soutien existants et entraînant une perte d'opportunités pour les habitants et les entreprises implantées dans ces territoires.

Objectif : Mettre en place de médiateurs numériques pour lutter contre le non-recours aux aides et l'illectronisme dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV).

Résumé : La stratégie inclut des certifications accélérées (type PIX) avec 10 000 participants/an pour des formations courtes, des Hackathons citoyens avec l'organisation de 20 événements par an et des Bootcamps de cybersécurité.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,6 € de bénéfices socio-économiques par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

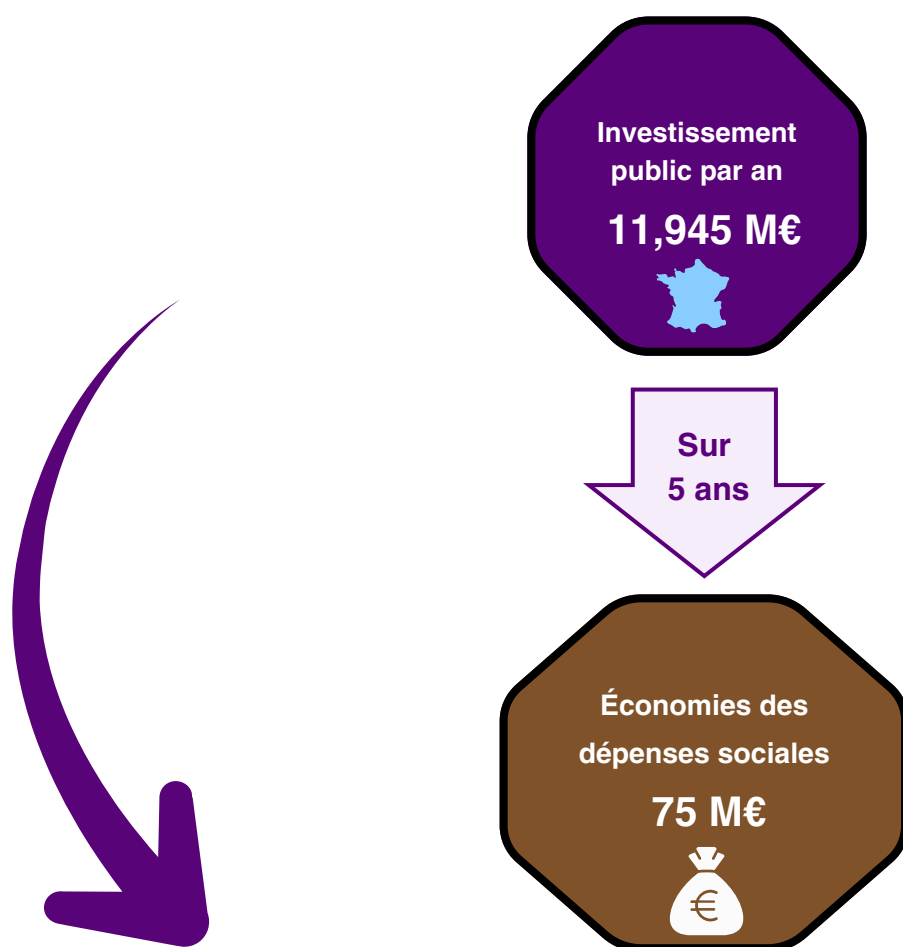
Recommandation 7

Instaurer un réseau de "coachs emploi"

Problème : De nombreux jeunes issues des QPV peinent à stabiliser leur inscription dans le marché du travail, particulièrement au cours des 12 à 24 mois suivant leur embauche. Sans accompagnement individualisé, le risque de départ prématuré (*turn over*) augmente et l'accès à des postes plus qualifiants reste extrêmement limité.

Objectif : Consolider les parcours professionnels, anticiper les ruptures d'emploi et accompagner les jeunes des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) vers des postes plus qualifiants

Résumé : Cette recommandation présente les avantages d'instaurer un réseau de "coachs emploi" dédiés à l'accompagnement des jeunes entre 12 et 24 mois après l'embauche.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,26 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

Recommandation 8

Créer un Label National "Talents QPV"

Problème : Les compétences acquises par les jeunes des banlieues en dehors des parcours dits classiques, notamment dans le cadre des filières professionnelles, ne sont pas reconnues, ce qui limite la visibilité et l'employabilité des jeunes des QPV sur le marché du travail.

Objectif : Certifier la qualité des compétences acquises en dehors des parcours typiques et linéaires, légitimant ainsi les profils issus des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) et facilitant leur insertion sur le marché du travail.

Résumé : Cette recommandation propose la création d'un label national "Talents QPV". Ce label vise à faciliter l'accès des talents informels à un parcours d'accompagnement incluant le mentorat, les ateliers d'accompagnement professionnel, et l'aide à la mise en relation avec les entreprises.

Investissement
public par an

12,95 M€



Sur
5 ans

Économies des
dépenses sociales

226,625 M€



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 3,5 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

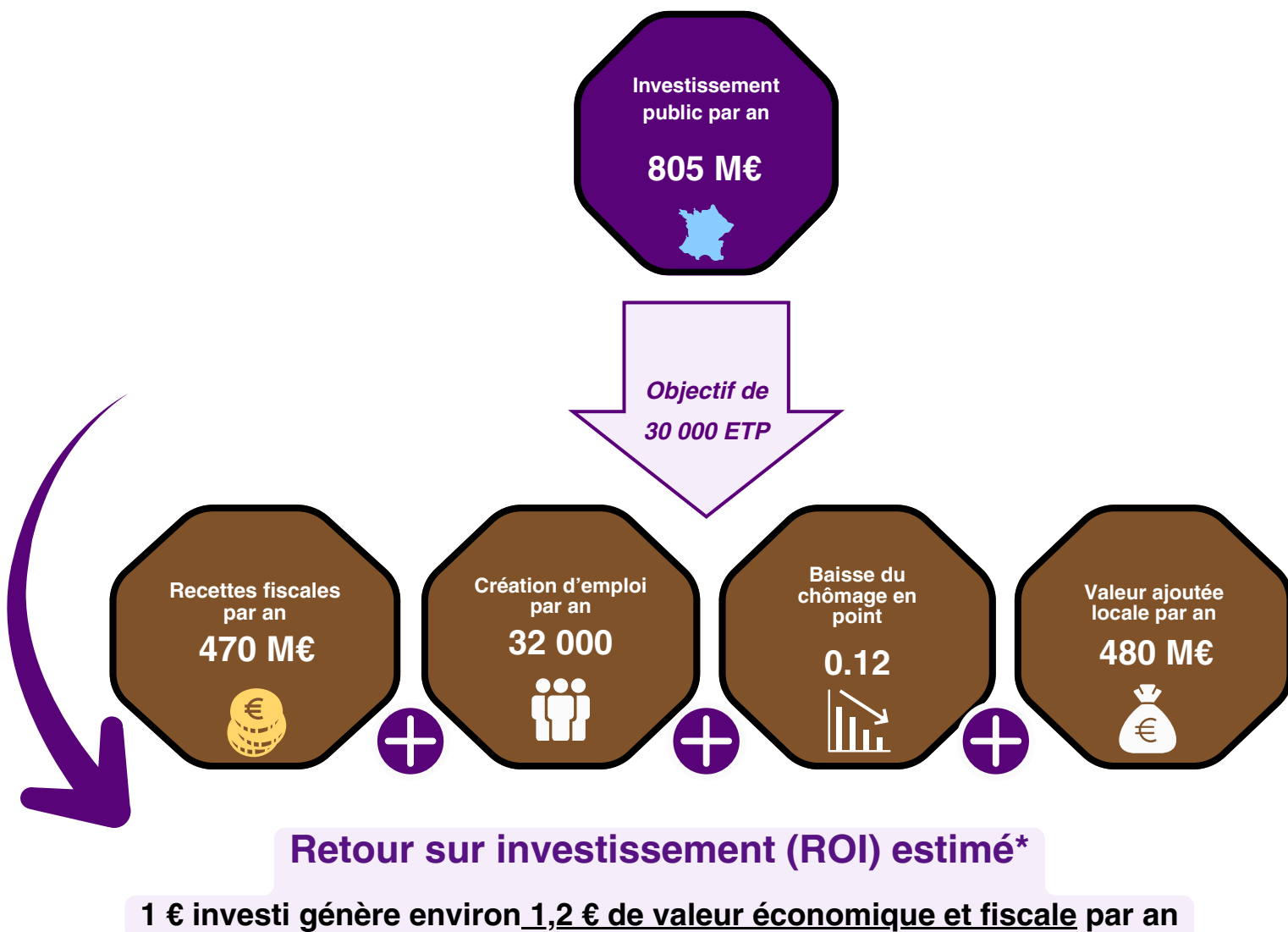
Recommandation 9

Renforcer l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Problème : Au sein des QPV, le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) reste largement sous-financé et non suffisamment soutenu par les collectivités et l'État. Elle recèle pourtant un potentiel important pour générer des emplois et dynamiser le tissu économique local.

Objectif : Augmenter le financement et le soutien à l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) pour dynamiser le développement local, créer des emplois, et favoriser la croissance.

Résumé : Ce projet consiste à dédier un pourcentage des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales et de l'État au renforcement de l'ESS.



*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

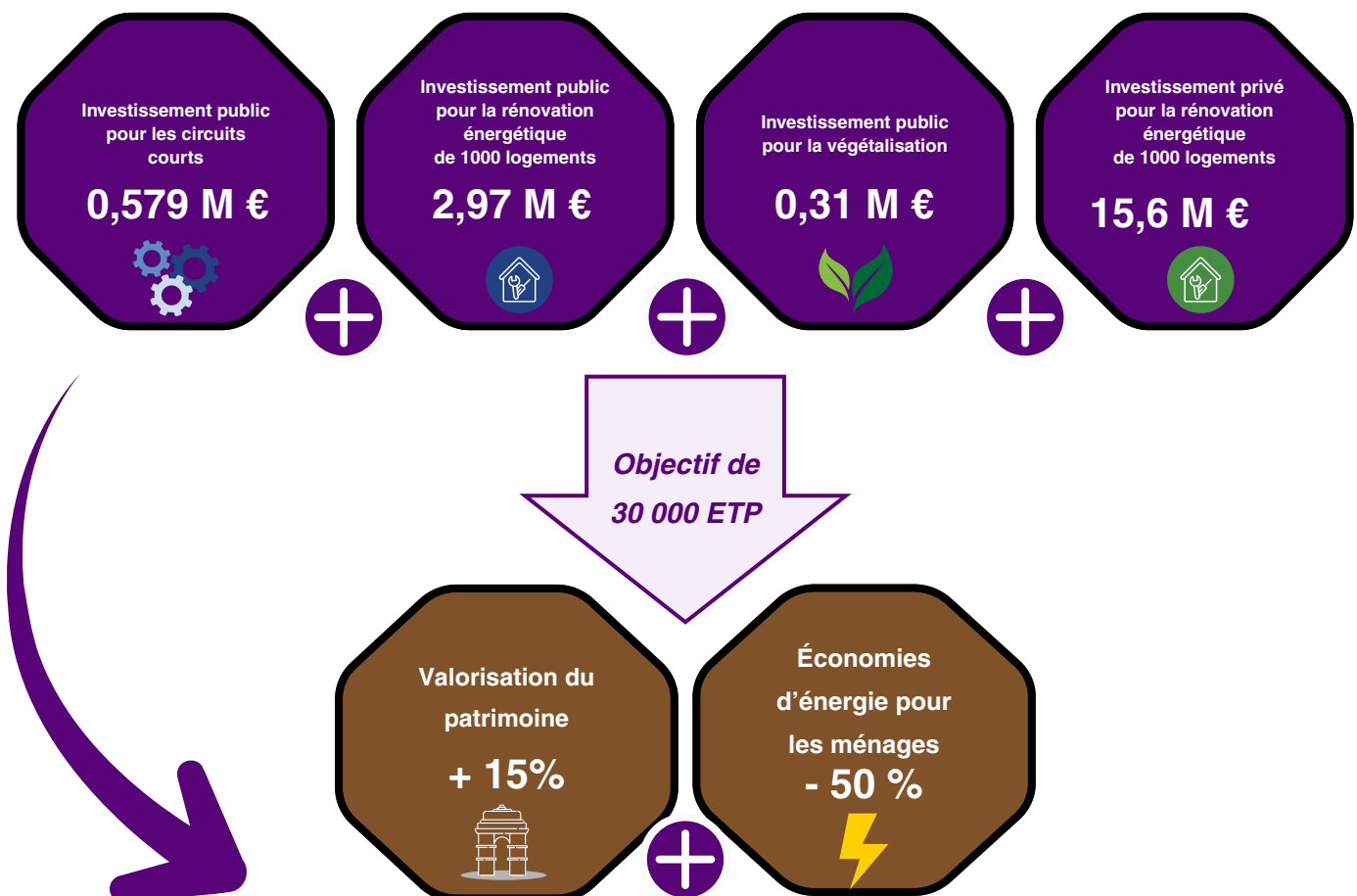
Recommandation 10

Soutenir l'aménagement durable des QPV

Problème : Les QPV présentent de fortes inégalités sociales et environnementales: un accès limité à une alimentation saine, des bâtiments inefficaces et peu d'espaces verts, qui nuisent au global à la qualité de vie des habitants.

Objectif : Améliorer la qualité de vie dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), réduire les inégalités et répondre aux défis du changement climatique.

Résumé : La stratégie d'aménagement durable repose sur trois axes principaux. Premièrement, encourager les filières courtes pour améliorer l'accès à une alimentation de qualité, dynamiser l'économie locale et renforcer le lien social, en développant des plateformes numériques ainsi que des espaces de vente physiques. Deuxièmement, entreprendre la rénovation énergétique des bâtiments. Troisièmement, végétaliser les espaces publics.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,5 € de valeur économique et sociale par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

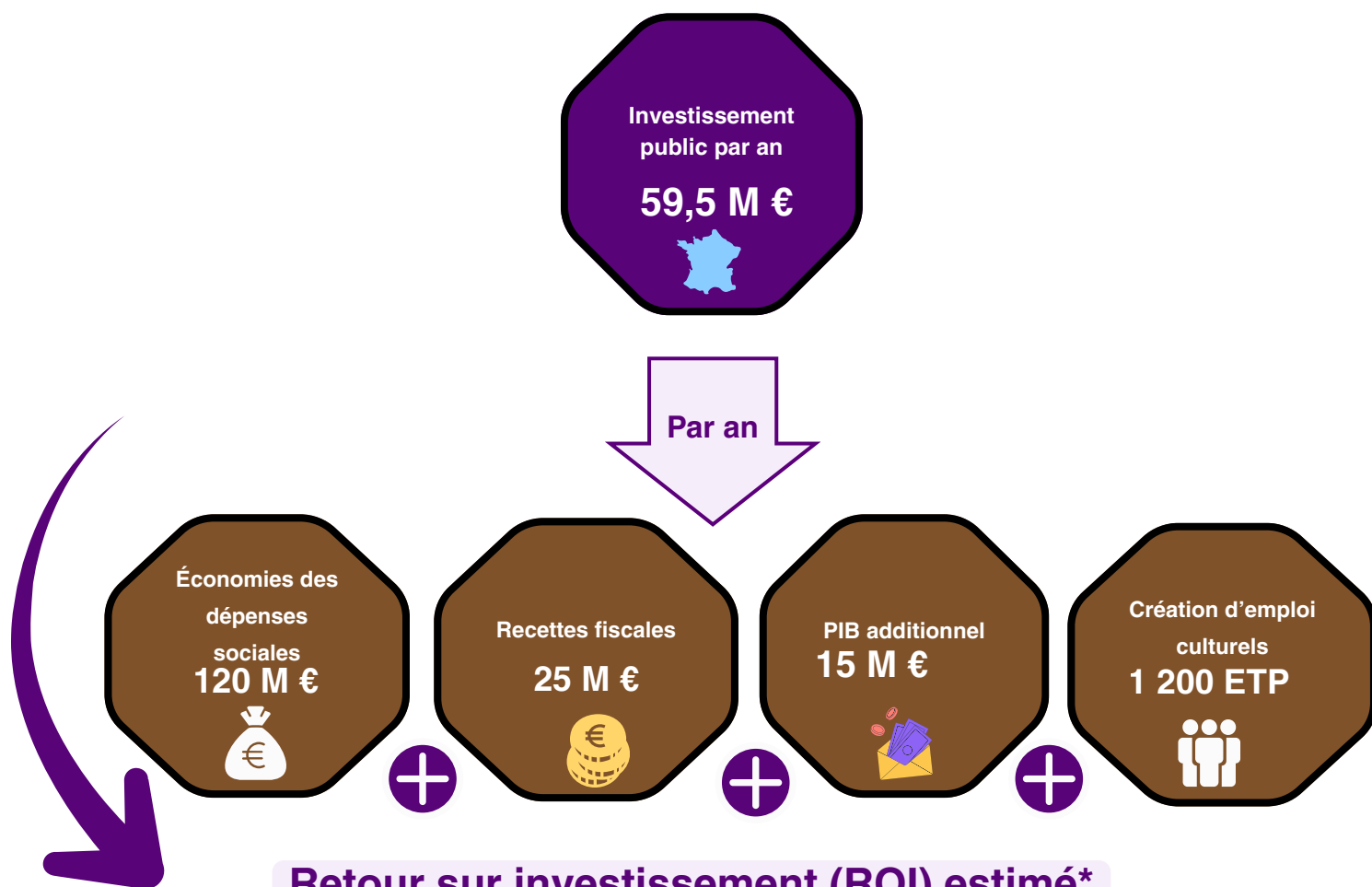
Recommandation 11

Introduire une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture

Problème : En dépit d'importants efforts de financements culturels dédiés aux QPV, une grande partie des subventions mise à disposition n'est pas utilisée par les structures locales, ce qui freine l'impact direct sur le développement culturel et économique de ces territoires.

Objectif : Réorienter et rendre plus équitable la répartition des ressources culturelles pour garantir qu'une part équitable bénéficie aux QPV, en augmentant le taux d'absorption des crédits par les acteurs locaux.

Résumé : Bien que 163 M€ de subventions culturelles (directes et indirectes) aient été allouées aux Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) en 2023, seulement 35 % de ces fonds ont été directement mobilisés par des structures basées localement. Pour répondre à ce problème, il est envisagé la création d'un Fonds d'Amorçage pour l'Inclusion Territoriale (FAIT), dont le but est d'agir comme un levier pour co-financer des projets culturels en soutenant les budgets des collectivités.



1 € investi génère environ **2,8 € de valeur économique et sociale après 1 an, en incluant les effets directs et indirects.**

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

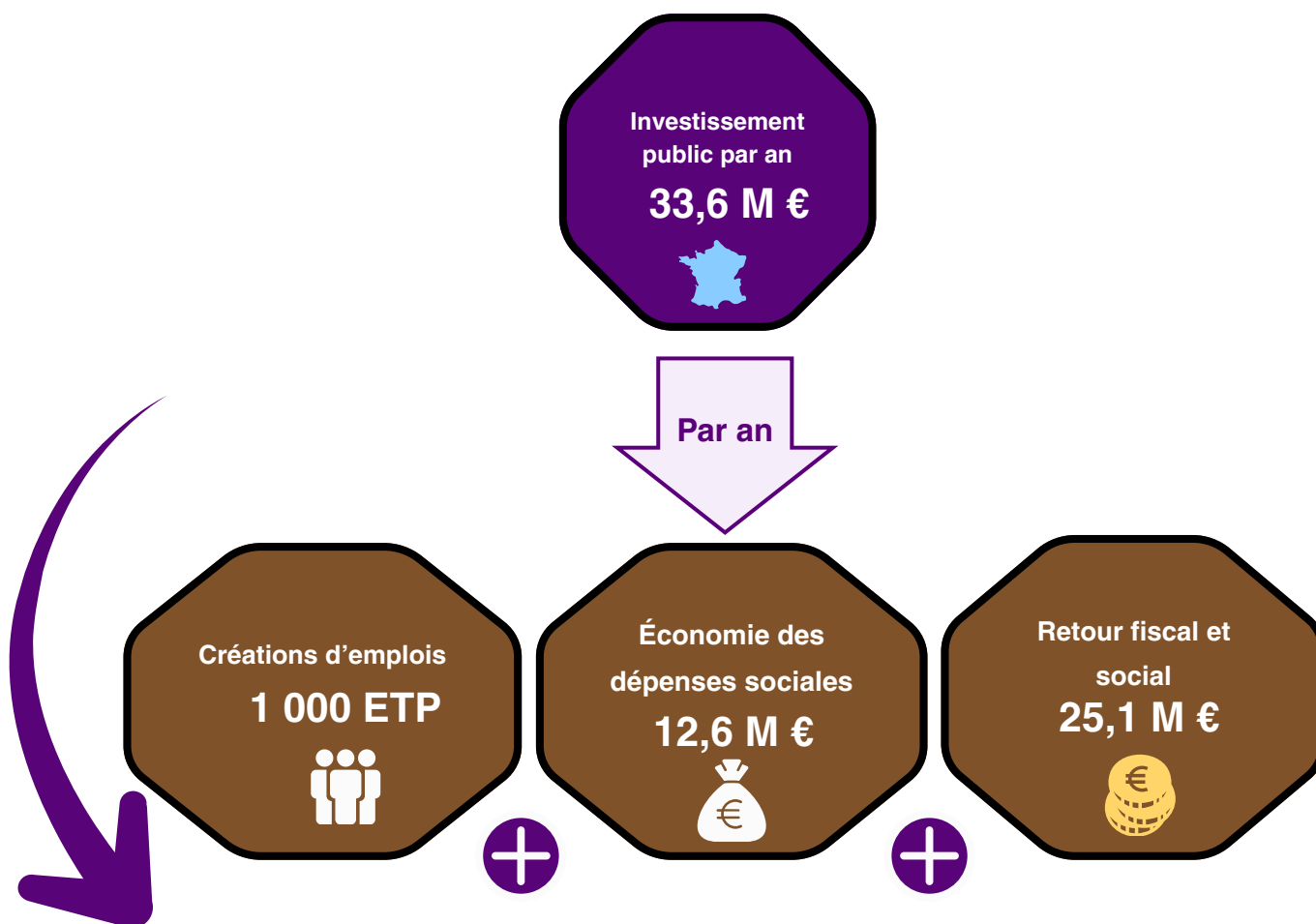
Recommandation 12

Mettre en place un modèle décentralisé de renforcement des structures locales pour la valorisation des artistes des QPV

Problème : Les organisations culturelles locales situées dans les QPV manquent de moyens, de formation et de coordination. De telles carences limitent leur capacité à soutenir les artistes locaux et à élaborer des projets cultures et artistiques durables.

Objectif : Renforcer les capacités d'action des structures culturelles locales dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), en les transformant en incubateurs artistiques..

Résumé : Cette recommandation consiste à doter les structures culturelles des moyens nécessaires pour agir, via un système décentralisé, des budgets pluriannuels, la formation de médiateurs culturels et la création d'une plateforme numérique de mise en réseau.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,1 € de valeur économique et sociale par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

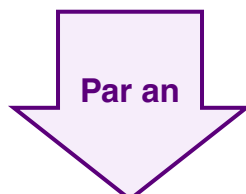
Recommandation 13

Créer un réseau de Correspondants QPV

Problème : Les jeunes issus des QPV rencontrent des difficultés pour accéder à l'information sur les opportunités d'emploi et les offres de formation. Il en résulte d'une faible insertion professionnelle et un fort cloisonnement des parcours.

Objectif : Renforcer le lien entre les jeunes des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), les entreprises, les acteurs de formation et les collectivités, en facilitant la circulation de l'information et en décloisonnant les parcours.

Résumé : Cette recommandation propose la création d'un réseau de Correspondants QPV dans chaque bassin d'emploi.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,8 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

LES BANLIEUES AU COEUR DU FUTUR ÉCONOMIQUE FRANÇAIS



RAISONNANCES
HUMANISTES

PARTIE I. État des lieux

Comprendre les réalités
pour mieux agir



RAISONNANCES
HUMANISTES

CHAPITRE 1

État des lieux des enjeux géographiques, historiques et sociologiques

La politique de la ville constitue un pilier de l'action publique française en faveur de la réduction des inégalités sociales et territoriales. Elle s'est structurée progressivement pour cibler les quartiers marqués par les plus fortes concentrations de pauvreté, de chômage, de décrochage scolaire, ou encore de difficultés d'accès aux services publics. Elle vise ainsi à réduire les inégalités territoriales et favoriser la cohésion sociale dans les zones où les déséquilibres sont les plus prononcés.

L'histoire de la politique de la ville en France trouve ses racines dans l'après-guerre, à une époque marquée par l'explosion démographique, l'urbanisation rapide et la précarité des conditions de logement d'une partie importante de la population. Dès les années 1950, la situation dramatique des bidonvilles (notamment révélée par l'appel de l'abbé Pierre en 1954) attire l'attention publique et politique sur les populations marginalisées vivant en périphérie des villes. Dans les années 1960 et 1970, l'État mise sur la construction massive de grands ensembles pour répondre à la crise du logement, sans anticiper les effets de ségrégation sociale qui en résulteront. Ces quartiers, souvent situés en périphérie urbaine, deviennent progressivement des lieux de concentration des difficultés économiques, sociales et culturelles. Face à cette situation, les pouvoirs publics amorcent dans les années 1970 et 1980 les premières politiques ciblées, notamment avec le programme « Habitat et Vie Sociale » (HVS) puis, à partir de 1981, avec le développement social des quartiers (DSQ), expérimentant des approches territorialisées. Les années 1990 marquent une forme d'institutionnalisation avec la création d'un ministère de la Ville (1990), le lancement des Zones Urbaines Sensibles (ZUS) (1996) et l'élargissement de l'échelle d'intervention avec les contrats de ville. Dans les années 2000, des dispositifs fiscaux comme les Zones Franches Urbaines (ZFU) visent à attirer l'investissement dans les quartiers. Un tournant majeur survient en 2003 avec le Plan Borloo et la création de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), qui initie un vaste programme de transformation physique des quartiers (PNRU). Cependant, cette complexité des zonages et la superposition des dispositifs sont progressivement remises en cause.

L'une des grandes étapes de cette politique a été la création en 2014, du dispositif Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), introduit par la loi Lamy du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion sociale.

Ce nouveau découpage a notamment remplacé les précédents dispositifs (ZUS, ZRU, et ZFU) jugés trop complexes et peu lisibles, en instaurant un critère unique d'inéligibilité : le revenu médian des habitants. Un quartier entre ainsi dans le champ des QPV lorsque ce revenu est inférieur à 60 % du revenu médian national. Le dispositif permet de délimiter des zones d'intervention prioritaires où s'appliquent des mesures spécifiques en matière d'éducation, d'emploi, de sécurité, de logement et de participation citoyenne. La réforme de 2014, en instaurant les QPV et en supprimant les zonages antérieurs (ZUS, ZRU, ZFU), marque une rupture dans la manière de concevoir le ciblage territorial. Elle vise à simplifier l'intervention publique tout en fondant l'identification des quartiers sur une donnée statistique objectivable : le niveau de revenu. Cette approche se veut plus transparente et fondée sur l'égalité de traitement. Néanmoins, elle suscite également des questionnements sur les effets réels de cette rationalisation et l'attractivité des banlieues françaises.

I. État des lieux des QPV

Au 1er janvier 2024, la France métropolitaine comptait **1362 quartiers prioritaires de la politique de la ville**, répartis sur tous les départements, avec une population totale de plus ou moins 5,3 millions d'habitants, soit environ 8 % de la population nationale. Ces QPV sont inégalement répartis sur le territoire national : l'Île-de-France en concentre à elle seule 298, soit 14 % de sa population régionale ; la Seine-Saint-Denis se distingue particulièrement, avec 42 % de ses habitants vivant en QPV, notamment dans des communes densément peuplées comme Aubervilliers, La Courneuve ou Saint-Denis.

Si les QPV se trouvent majoritairement en milieu urbain, certains territoires ruraux, à l'image de Mende (Lozère) ou Millau (Aveyron), sont également concernés, traduisant une extension du zonage vers des zones moins densément peuplées. Ils se caractérisent par une population plus jeune, une proportion plus élevée de familles monoparentales et une forte concentration de ménages à faibles revenus.



5,3 millions

C'est le nombre d'habitants en France vivant dans un quartier prioritaire

A. Les QPV sont marqués par des défis économiques et sociaux persistants

Les QPV sont particulièrement touchés par la précarité économique et sociale. Le taux de pauvreté qui y est observé est significativement plus élevé que dans le reste du pays.



En 2021, près de 40% des habitants des QPV vivent sous le seuil de pauvreté, contre une moyenne nationale de 14,6%

Cette situation découle de plusieurs facteurs :

Le taux de chômage y est particulièrement élevé, notamment chez les jeunes de 15 à 24 ans, dont près de **40%** étaient **sans emploi**, contre **22,4%** en moyenne au niveau national. Cette situation de précarité se double d'inégalités marquées dans l'accès aux services publics essentiels tels que la santé, l'éducation ou encore la formation.



Selon une étude menée en 2021 par l'Observatoire des inégalités, les jeunes vivant dans certains QPV n'auraient que 25 % de chances d'obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur, contre 60 % pour ceux résidant dans des zones plus favorisées.

Par ailleurs, les conditions de logement et l'aménagement urbain aggravent ces inégalités : les logements sociaux, très présents dans ces quartiers, sont souvent vétustes.

50%

C'est le pourcentage des logements sociaux des QPV considérés comme « indignes » ou nécessitant d'importantes rénovations.

Enquête de la Caisse des dépôts réalisées en 2019



B. Les QPV demeurent des territoires en marge des circuits économiques traditionnels

Les QPV souffrent également d'un isolement économique, souvent en dehors des grands pôles d'activité, ce qui limite leur capacité à s'intégrer dans les circuits économiques traditionnels ; ils se caractérisent également par un accès limité à l'emploi. Ces territoires souffrent en effet d'une faible densité d'emplois, avec une prédominance de secteurs peu qualifiés, tels que le commerce de détail ou la sécurité, tandis que des secteurs porteurs comme l'industrie ou les services à forte valeur ajoutée y sont peu représentés.

Ce manque d'opportunités est aggravé par des infrastructures de transport insuffisantes : un habitant sur deux dans certains QPV rencontre des difficultés à accéder à un emploi en raison d'un réseau de transports en commun mal adapté ou inexistant vers les grands pôles économiques. Par ailleurs, un sous-investissement persistant dans les infrastructures économiques freine toute dynamique de développement local. Les investissements publics dans ces quartiers restent en moyenne inférieurs à ceux engagés dans d'autres territoires, ce qui limite le développement de zones d'activités, de commerces ou encore les projets de revitalisation urbaine, pourtant essentiels pour stimuler l'emploi et l'activité.

C. Un potentiel sous-exploité

Malgré les difficultés structurelles précitées, les quartiers prioritaires de la politique de la ville disposent d'atouts importants, au premier rang desquels figure un capital humain jeune et dynamique. Toutefois, cette jeunesse rencontre de grandes difficultés à s'insérer sur le marché du travail, en raison, on l'a dit, d'un taux de chômage particulièrement élevé, mais également et d'un accès limité à des dispositifs de formation ou d'insertion professionnelle réellement adaptés aux réalités locales. Ce potentiel reste donc largement sous-exploité, alors qu'une politique d'insertion mieux ciblée pourrait en faire un levier de développement.

Par ailleurs, les QPV disposent d'un tissu associatif et culturel riche, souvent ancré dans la vie locale et porteur d'initiatives innovantes. Ces structures jouent un rôle essentiel dans la cohésion sociale, la transmission culturelle et le développement économique de proximité. Néanmoins, elles souffrent d'un manque de reconnaissance institutionnelle et de financements insuffisants, ce qui limite fortement leur capacité d'action.

II. Freins

Face à ces problématiques, le dispositif des quartiers prioritaires de la politique de la ville, malgré de multiples incitations au développement économique, infrastructurel, culturel et social, se heurte à trois freins majeurs. Le premier d'entre eux, d'ordre symbolique, tient à la stigmatisation persistante dont font l'objet ces quartiers, alimentée par les discours médiatiques et des représentations sociales dévalorisantes. Le second frein, de nature structurelle, s'incarne dans les inégalités profondes d'accès aux services publics, à l'éducation et à l'emploi, qui compromettent les chances d'insertion. Enfin, le dernier obstacle est démographique et réside dans la concentration marquée de populations précaires et dans une mobilité résidentielle élevée, facteurs qui compromettent la mise en place de processus d'ancrage territorial et de développement communautaire.

A. Une politique qui assignent les territoires à une zone de risques

La terminologie en matière politique revêt une dimension déterminante, car elle façonne non seulement l'identification et la qualification des problématiques auxquelles les pouvoirs publics doivent répondre, mais aussi les solutions envisagées pour y remédier. En l'espèce, les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) sont contraints par un vocabulaire à connotation négative qui renvoie à un imaginaire critique de ces zones.

Ainsi, les QPV, principalement considérés comme l'équivalent de "banlieues" ou de "cités", souffrent d'un imaginaire collectif critique. Ces termes renvoient essentiellement à des problématiques de sécurité, d'intégration, sinon de "ghettoïsation", qui ne représentent pas l'ensemble des problématiques de ces zones. Loïc Wacquant, sociologue français reconnu pour ses travaux sur la pauvreté, la ghettoïsation et les inégalités sociales, définit

dans son ouvrage *Parias urbains : Ghetto, banlieues, et suburbia* (2007) la ghettoïsation comme un processus de marginalisation géographique et sociale, où des groupes stigmatisés (souvent raciaux ou ethniques) sont confinés dans des espaces urbains dégradés. Cette dynamique résulte de facteurs économiques, politiques et sociaux qui renforcent l'exclusion.

En ce sens, l'absence de contre-récit puissant, formateur et inspirant laisse la place à une représentation politique et médiatique qui met en exergue les risques "sociaux", souvent fantasmés. À ce titre, les manifestations de l'été 2023, déclenchées par la mort de Nahel, ont été particulièrement révélatrices en matière de traitement des situations des QPV : plus de 4 000 arrestations ont été comptabilisées selon le Ministère de l'Intérieur, et 90 % des émeutiers provenaient de ces quartiers. Ces événements ont alimenté la perception des QPV comme des "zones à risque", perçus comme les zones les plus fragiles d'un pays divisé, marqué par des inégalités sociales et économiques qui renforcent les tensions entre différentes populations.

À ce titre, les QPV sont souvent mis en avant par les médias comme des "îlots" à l'image des îles Fourquet, isolés et séparés du reste du pays. Ces quartiers sont en effet perçus comme des zones où l'intégration des populations est particulièrement difficile ; les risques systémiques (exclusion sociale, insécurité, discrimination...) qui y sont associés sont jugés trop importants, ce qui renforce l'idée que ces territoires sont confrontés à des défis structurels majeurs. Par conséquent, les QPV apparaissent comme des territoires parfois "perdus", "abandonnés", symptomatiques d'une France où la politique de métropolisation a atteint ses limites.

Le rapport 2024 de la Cour des comptes sur le plan "Marseille en grand", une initiative gouvernementale lancée en 2021 pour améliorer les infrastructures, l'éducation et la sécurité dans les quartiers nord, met en évidence un manque de coordination entre les différents niveaux de l'administration et une gouvernance fragmentée. Cette désorganisation nuit à la mise en œuvre des politiques publiques et illustre les défis structurels persistants dans les QPV. Cette perception a des conséquences pratiques en matière de développement des QPV ; il est en effet relevé que dans le cadre de projets, les financiers (institutions bancaires, acteurs publics nationaux aux locaux), s'inquiètent de la capacité à installer une organisation pérenne s'appuyant sur des compétences locales qui sont jugées marginales.

B. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ne sont pas en mesure de dépasser leurs freins structurels

Les quartiers prioritaires de la politique de la ville concentrent des difficultés économiques particulièrement marquées.

La précarité y est plus répandue : un quart des habitants perçoivent le revenu de solidarité active (RSA), contre seulement 13 % dans l'ensemble de la population.



Le taux de chômage y est encore une fois alarmant, atteignant un niveau 2,7 fois supérieur à celui observé sur le reste du territoire. À cela s'ajoute un éloignement plus prononcé du marché du travail, avec un taux d'inactivité de 42 % dans les QPV, contre 27 % à l'échelle nationale. Ces indicateurs témoignent d'une exclusion économique structurelle qui alimente les inégalités sociales.

À ce titre, malgré les nombreux dispositifs existants pour favoriser le développement économique de ces quartiers (emplois francs, quartiers productifs ou encore clauses sociales d'insertion), des manques persistent en matière de dispositif de droit commun. De ce fait, et malgré un volontarisme affiché, notamment par l'augmentation du budget alloué au Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), passé de 5 à 12 milliards d'euros entre 2014 et 2024, ou encore à la mise en œuvre du plan gouvernemental « Quartiers 2030 », doté de 1,5 milliard d'euros pour l'innovation sociale, éducative et économique dans ces territoires, la politique de la ville ne peut pas pallier les inégalités d'accès aux services publics, qui sont structurels pour le développement économique.

Selon une étude de l'IREV

35% des copropriétés
en QPV sont en
difficulté financière

Contre 14% hors QPV,
ce qui limite les capacités
d'investissement et de développement
économique local

On notera par ailleurs que 40% des QPV n'ont pas de crèches, réduisant drastiquement la capacité des femmes à revenir dans l'emploi un an après la naissance de l'enfant. Le rapport de la Cour des comptes de 2024 souligne que les communes avec QPV dégagent une épargne brute plus faible et contractent un endettement plus fort que les communes sans QPV, limitant par conséquent leur capacité à financer des services publics tels que les crèches.

Concernant le parcours d'insertion dans le monde professionnel, près de 75% des QPV ne disposent pas d'agence *France Travail* en proximité immédiate.



36%

C'est le pourcentage de
bibliothèque en moins dans les
QPV

En matière de formation et d'accès à la culture, le rapport du Sénat *La politique de la ville, un tremplin pour les habitants* (juillet 2022) mentionne que les QPV ont en moyenne 36% de bibliothèques en moins que les autres quartiers.

C. Les QPV demeurent des zones transitoires

Les quartiers prioritaires de la politique de la ville demeurent des zones transitoires qui concentrent les difficultés sociales et économiques sans parvenir à maintenir les populations sortant des situations de pauvreté. Les QPV sont établis comme des politiques de longs termes visant à redynamiser des territoires sans réellement prendre en compte l'évolution des populations qui y séjournent : la dynamique observée n'est en effet pas celle d'une vie des habitants dans leurs quartiers, mais plutôt d'une zone transitoire. En retour, les populations atteignant à un niveau de vie supérieur à la moyenne ont tendance à quitter les QPV pour s'installer dans d'autres zones ; entre 2011 et 2020, environ 27 % des habitants des QPV ont quitté ces zones selon l'INSEE. En ce sens, les QPV sont plus perçues par ses habitants comme une zone transitoire qu'ils peuvent et veulent quitter une fois leur situation financière stabilisée (Insee 2024).

À ce titre, le rapport du Sénat d'avril 2023 *La politique de la ville, un tremplin pour les habitants* montre que les quartiers prioritaires ont plutôt un rôle de « sas ». Dans ce cadre, en 10 ans, près de 50% des habitants des QPV auront déménagé. Parallèlement, la majorité des nouveaux arrivants disposent, en moyenne, d'un niveau de revenu inférieur aux populations existantes. Cette difficulté à maintenir au sein des QPV une population économiquement stable et prospère, remplacée par des populations précaires, participe à une stagnation de la situation sociale et économique de ces zones.

III. Les leviers et les dynamiques économiques des banlieues

Le développement des banlieues françaises et des quartiers prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) repose sur plusieurs leviers structurants visant à réduire les inégalités territoriales, améliorer les conditions de vie et favoriser l'inclusion sociale et économique.

Aujourd'hui, moins de 5 % des investissements nationaux atteignent les QPV. Seulement moins de 1 % des investissements étrangers y sont orientés. Enfin, 250 000 entreprises y sont implantées, mais elles sont moins soutenues, moins visibles et moins connectées aux circuits institutionnels ou économiques (Institut Montaigne, juin 2022).

Cette situation s'expliquerait par l'idée que les banlieues ne manquent pas de ressources, elles manquent de reconnaissance. Il évoque un déficit de confiance dû à un déficit d'estime sociale. La question de l'investissement, explique-t-il, est donc aussi morale que financière.

Pour combler ces différents vides, quelques initiatives sont mises en place. Ainsi la Banque des territoires a par exemple annoncé une augmentation de 30% de ses financements (20 milliards d'euros), entre 2024 et 2030 en faveur des projets urbains. Ce financement servira notamment à soutenir financièrement des projets locaux renforçant le développement économique des quartiers et leur attractivité, et favoriser la mobilisation de l'investissement privé au service des QPV et leurs habitants. Cette banque a aussi annoncé le soutien au programme « Entrepreneuriat Quartiers 2030 » porté par la Bpifrance.

Outre celle-ci, l'État a quant à elle mis en place un plan Quartiers 2030 qui vise à améliorer les conditions de vie des habitants des QPV. Ce programme vient s'ajouter à "France Active", "Initiative Quartiers", "quartiers productifs" ou encore "le plan Borloo". En somme, ces initiatives et propositions de soutien aux banlieues ont bénéficié de succès relatifs.

Pour insuffler une nouvelle dynamique socio-économique à ces banlieues et QPV, ce livre blanc des banlieues propose entre autres une nouvelle voie, celle d'une collaboration publique-privée, portée par le secteur privé.

Cette nouvelle voie pourrait s'inspirer des "Opportunity zones" américaines. Il s'agit d'un programme d'investissement lancé en 2017 visant à favoriser les investissements dans les zones à faibles revenus afin de bénéficier d'avantages fiscaux.

Pour ce faire, l'orientation de ces différents investissements et politiques dans les secteurs prioritaires permettra de rentabiliser ces investissements. Au rang de ces différents secteurs l'on compte :

Les chiffres sur l'emploi et l'insertion professionnelle dans les QPV traduisent l'urgence de développer et d'orienter de véritables politiques de l'emploi et de l'insertion professionnelle vers les habitants des banlieues.

Aujourd'hui, le taux d'inactivité est de 42% des populations en QPV contre 27% dans l'ensemble de la France.

Ces politiques devront principalement permettre de réduire le chômage structurel, surtout chez les jeunes et faciliter l'accès à l'emploi stable et qualifié.

Par ailleurs, malgré les différentes lois et investissements en matière de logement, les banlieues et QPV font toujours face à une dégradation de l'offre de logement. Ce qui accentue l'enclavement de ces quartiers.



71%

des QPV sont dominés par des parcs sociaux, c'est à dire avec plus de 60 % de logements sociaux.

18%

Ainsi, seul 18 % des QPV sont dominés par des parcs privés, c'est à dire avec plus de 60 % de logements sociaux

Une meilleure offre de logement couplée à la rénovation urbaine renforcerait l'attractivité des quartiers, favoriserait l'emploi local, la mixité sociale, la qualité de vie et l'intégration urbaine.

A cet égard, il est possible d'encourager le développement de l'économie sociale et solidaire dans les banlieues en renforçant les financements stables et pluriannuels, en valorisant le rôle des associations de proximité, en facilitant l'accès aux dispositifs de soutien et de formation et en encourageant les coopérations inter-associatives

Les banlieues et QPV font face à un sous-développement des infrastructures de transport. Cette situation limite l'accès des habitants à des opportunités d'emploi et de formation situées en dehors de leur quartier. Développer des infrastructures adaptées, fiables et accessibles est une garantie d'inclusion et de développement socio-économique de nos banlieues et de leurs habitants.

Face au manque d'investissement significatif dans les QPV, soutenir le développement à travers la création de la richesse locale et une politique d'attraction des investissements constitue un levier important à enclencher. Ceci passe par le développement des liens entre acteurs économiques et habitants.

Ainsi, une reconnaissance par les marchés, c'est-à-dire à la création de circuits économiques sérieux, récurrents, rémunérateurs, s'impose.

Depuis fin 2023, le programme « Entrepreneuriat Quartiers 2030 » a été lancé pour favoriser et soutenir l'entrepreneuriat dans les QPV.

Outre ces aspects, il faudra aussi développer et financer l'entrepreneuriat dans les quartiers. Les QPV constituent une importante source de main-d'œuvre. Son employabilité passera par le développement des fleurons locaux.

Lors du Forum économique des Banlieues tenu en 2024, les différents partenaires de cet évènement proposaient déjà un plan dont les objectifs d'ici 2030 seraient de :



Doubler les investissements publics et privés nationaux et internationaux dans nos quartiers, à travers notamment la création au sein de l'initiative « Choose France », un label « Choose Banlieue »

Doubler le chiffre d'affaires des 250 000 « griffons » installés dans les 1506 quartiers prioritaires de la politique de la ville. Pour cela, la création d'un label « Made in Banlieues » au sein du fameux « Made in France » peut être envisagé.

Multiplier le nombre d'entreprises par 3, des entreprises qui se créent ou s'implantent dans nos banlieues, en renforçant d'abord le soutien aux acteurs associatifs locaux dans l'inclusion économique

Réduire de moitié le chômage dans nos cités et passer de 23% à 12%

Mettre en place les conditions nécessaires pour que la prochaine « licorne » française vienne des banlieues.



CHAPITRE 2

Bilan des dynamiques économiques : forces, faiblesses et leviers de développement

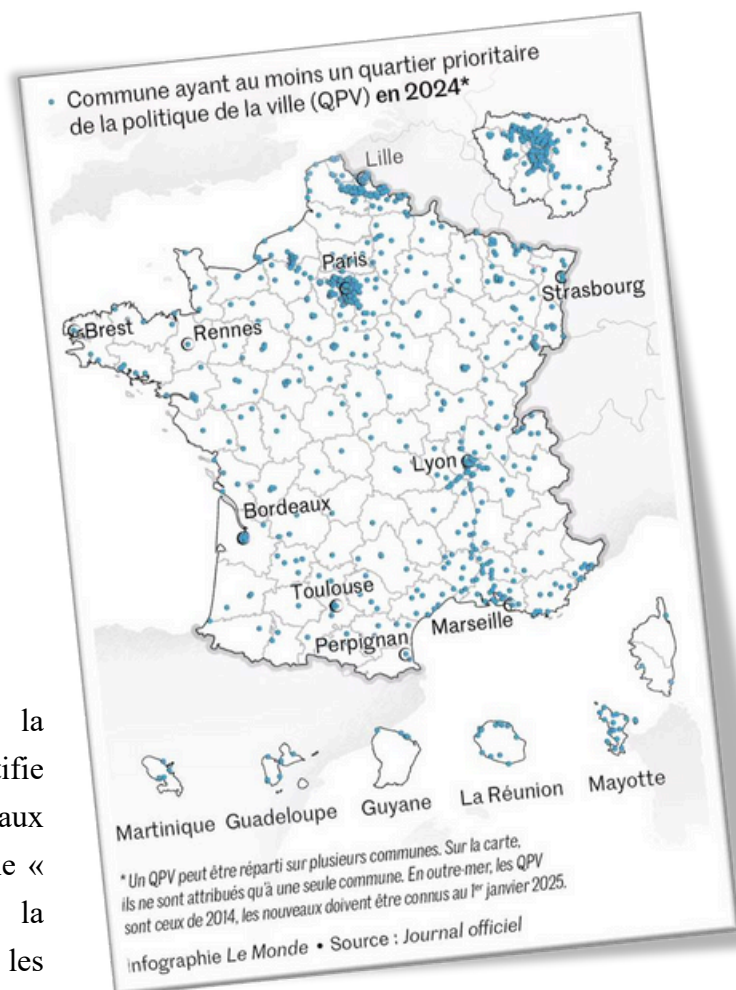
Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) regroupent 8 % de la population française, avec une part importante de jeunes (39 % ont moins de 25 ans, Insee, 2024). Cette jeunesse constitue un fort potentiel économique, encore sous-exploité. Pourtant, 71 % des habitants des QPV perçoivent au moins une prestation sociale, contre 40 % ailleurs (Insee, cité par Le Journal du Dimanche, 2025). Ce contraste souligne l'urgence de renforcer l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat local pour transformer cette vitalité en moteur de croissance.

La loi de programmation pour la ville et la cohérence urbaine de février 2014 identifie clairement l'enjeu économique inhérent aux quartiers, cela par le biais de son troisième axe « Agir pour le développement économique, la création d'entreprises et l'accès à l'emploi par les politiques de formation et d'insertion professionnelles ».

Il apparaît naturel de lier à ce défi crucial les sujets complémentaires que sont l'éducation et la formation des jeunes, et plus généralement des résidents, des QPV. La nécessité d'apporter un soutien spécifique s'est traduite par la création d'une première dotation fléchée, la dotation de développement urbain (DDU), remplacée depuis 2015 par une dotation politique de la ville (DPV) qui avait alors pour objectif d'améliorer le ciblage des fonds alloués à ces territoires.

Au-delà de cette identification et de ces dispositifs, les QPV sont par définition (art. 5 de la loi n°2014-173) des zones géographiques tracées à partir d'un critère de niveau de vie, en l'occurrence plus faible que celui de l'unité urbaine dans laquelle se situe le QPV ainsi que celui du territoire national.

Dans leur conception même, les quartiers prioritaires sont théoriquement une grille de lecture permettant de lutter plus efficacement contre les écarts de développement économique et social.



Au-delà de cette image d'être un fardo pour la république les quartiers prioritaires d'énorme à savoir leurs jeunesse et leurs situation géographiques qui placent souvent au centre à proximité des grands centres urbains ce qui constitue les bases d'un développement économique. Et pour cela, il faut imaginer des solutions avec les qui doivent participer pleinement à l'attractivité et au développement de ces quartiers.

I. Les forces : Les quartiers de la politique de la ville sont habités par une population jeune et un terreau fertile pour l'entrepreneuriat

A. Une population jeune comparée au reste du territoire

Alors que le 1er janvier 2024, la nomenclature des QPV a été mise à jour, l'Insee a publié une version actualisée du *Portrait des nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la ville en France métropolitaine* (août 2024). Il révèle que la part des jeunes (moins de 25 ans) dans les quartiers est supérieure au reste des environnements urbains (39 % contre 30 %). Cette caractéristique socio-démographique constitue un atout stratégique : la jeunesse est généralement synonyme de dynamisme, d'adaptabilité et de potentiel d'innovation. Cette manne démographique peut se traduire en ressources humaines pour les entreprises et les associations implantées localement.

Cependant, pour transformer ce potentiel en succès économique durable, la question de la formation et de l'accès à l'emploi reste centrale. Une étude du Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq), en collaboration avec l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT) en août 2024, a souligné l'importance de l'apprentissage comme levier d'insertion professionnelle pour les jeunes des QPV.

L'alternance, combinant formation théorique et expérience professionnelle, s'est effectivement imposée ces dernières années comme un levier majeur d'insertion pour les jeunes. Largement soutenue par le gouvernement, elle permet une immersion rapide dans le monde du travail tout en développant les compétences attendues par les employeurs. Cependant, cette dynamique est aujourd'hui confrontée à des ajustements budgétaires. Dans le cadre d'un plan d'économies de 20 milliards d'euros pour 2025, le gouvernement a annoncé une réduction des aides à l'apprentissage. Cette décision suscite des inquiétudes quant à son impact sur le recrutement d'apprentis, en particulier dans les QPV où l'alternance constitue un outil essentiel de lutte contre le chômage des jeunes. Si l'apprentissage permet de réduire les écarts d'accès à l'emploi, son accès reste entravé par un déficit d'informations sur les dispositifs existants, un manque d'accompagnement, ainsi que par l'éloignement géographique des entreprises pouvant proposer des contrats.

Cependant, cette dynamique est aujourd'hui confrontée à des ajustements budgétaires. Dans le cadre d'un plan d'économies de 20 milliards d'euros pour 2025, le gouvernement a annoncé une réduction des aides à l'apprentissage.

Cette décision suscite des inquiétudes quant à son impact sur le recrutement d'apprentis, en particulier dans les QPV où l'alternance constitue un outil essentiel de lutte contre le chômage des jeunes. Si l'apprentissage permet de réduire les écarts d'accès à l'emploi, son accès reste entravé par un déficit d'informations sur les dispositifs existants, un manque d'accompagnement, ainsi que par l'éloignement géographique des entreprises pouvant proposer des contrats.

Cette jeunesse des quartiers constitue par ailleurs un contexte favorable à l'éclosion, si ce n'est l'épanouissement, d'un environnement associatif riche, se manifestant sous la forme d'une vitalité forte, à la fois culturelle et associative. Par cela, les QPV peuvent être le creuset d'une attractivité renouvelée, notamment par cette entrée associative. D'autant plus que ces jeunes sont mobiles, sur fond d'accessibilité logistique facilitée par leurs situations géographiques, bénéficiant de lieux de transports en commun comme des gares voire des aéroports.

B. Une dynamique entrepreneuriale en hausse dans les quartiers prioritaires

La dynamique entrepreneuriale dans les QPV connaît une progression marquée. Selon l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV), entre 2019 et 2024, le nombre d'entreprises créées dans ces quartiers a doublé, essentiellement dans les secteurs du commerce, du transport et de la construction.

L'initiative publique « Entrepreneuriat Quartiers 2030 », portée par Bpifrance et l'État, vient soutenir cet élan entrepreneurial dans les quartiers prioritaires. Lancée officiellement en 2023, cette démarche s'inscrit dans une politique publique ambitieuse visant à réduire les inégalités d'accès à l'entrepreneuriat et à encourager la création d'activités économiques locales. Elle articule son action autour de trois axes complémentaires : « Détecter, Informer et Orienter », « Accompagner et Financer », et « Accélérer, Développer, Conquérir ». Concrètement, le programme permet de financer plusieurs dispositifs innovants d'accompagnement, parmi lesquels le Bus de l'Entrepreneuriat, développé en partenariat avec BGE et France Active. Ce bus sillonne depuis 2023 les quartiers prioritaires dans toute la France pour sensibiliser, détecter et orienter les talents entrepreneuriaux locaux. Il propose des ateliers gratuits sur la création d'entreprise, des permanences d'experts, ainsi que des diagnostics personnalisés. Par exemple, en Île-de-France, plus de 1 200 jeunes ont déjà été rencontrés lors de la première tournée du Bus en 2023. Au-delà du Bus, « Entrepreneuriat Quartiers 2030 » soutient aussi l'émergence de tiers-lieux entrepreneuriaux dans les QPV, véritables incubateurs de projets locaux, et finance des programmes de mentorat, en particulier à destination des femmes entrepreneures et des jeunes de moins de 30 ans. Par exemple, le dispositif "Cap Quartiers", piloté par Bpifrance, accompagne désormais plus de 500 porteurs de projets chaque année dans leur structuration et leur levée de fonds. Ainsi, Entrepreneuriat Quartiers 2030 ne se limite pas à une simple logique d'incitation : il construit une véritable chaîne de valeur entrepreneuriale, de l'éveil au projet jusqu'à l'accélération de startups locales à fort potentiel.

L'Indice Entrepreneurial Français (IEF) 2023 confirme cette tendance : les habitants des QPV affichent une intention entrepreneuriale supérieure à la moyenne nationale. En effet, la part des résidents des QPV engagés dans la chaîne entrepreneuriale a augmenté de 6 points entre 2021 et 2023, atteignant 26 % en 2023, contre 20 % en 2021.

Ce rattrapage entrepreneurial est particulièrement notable chez les femmes et les personnes âgées de 30 ans et plus, devenus de véritables piliers de la création d'activité. Chez les femmes des QPV, l'indice entrepreneurial a progressé de 7 points en 2023, réduisant l'écart avec le reste du pays . De même, les résidents des QPV âgés de 30 ans et plus ont vu leur participation à la chaîne entrepreneuriale augmenter de 10 points, tandis que celle des jeunes a diminué de 5 points.

Toutefois, malgré cette dynamique, le passage de l'intention à l'action reste limité. Dans les QPV, les intentionnistes représentent une part significative des personnes engagées dans la chaîne entrepreneuriale, mais la proportion de chefs d'entreprise et de porteurs de projet demeure faible . Cela souligne la nécessité de renforcer les dispositifs d'accompagnement et de financement pour transformer ces intentions en projets concrets

Ainsi, loin de l'image de territoires uniquement en difficulté, les QPV se révèlent être des viviers d'innovation économique, où l'entrepreneuriat devient un outil d'émancipation et de transformation locale.

C. L'économie sociale et solidaire (ESS) trouve de nombreux points d'ancrage au sein des QPV

L'économie sociale et solidaire (ESS) joue un rôle majeur dans les QPV en offrant des solutions concrètes aux défis sociaux et économiques rencontrés par ces territoires. Selon l'Observatoire national de l'ESS, en partenariat avec l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT), l'ESS représente 17 % de l'ensemble des emplois en QPV, contre 10,4 % au niveau national, et 27 % des emplois privés dans ces quartiers, contre 13,9 % en France entière. Cette forte présence de l'ESS dans les QPV se traduit par la création de 114 708 emplois, dont une majorité est occupée par des femmes, représentant près de 70 % des effectifs.

Les structures de l'ESS, principalement associatives, sont particulièrement implantées dans les secteurs de l'action sociale, du médico-social, de l'éducation, de la culture et du sport, répondant ainsi aux besoins spécifiques des habitants. Au-delà de la création d'emplois, l'ESS constitue un véritable tremplin pour l'insertion professionnelle.

En effet, 59,9 % des contrats aidés sont concentrés dans l'ESS en QPV, facilitant l'accès à l'emploi pour les personnes éloignées du marché du travail. Ces structures offrent des opportunités d'emploi dans des domaines essentiels tels que l'accompagnement social, la santé, l'éducation et la culture, contribuant ainsi à la réduction du chômage et de l'inactivité dans ces territoires.

Par ailleurs, l'ESS favorise le développement économique local en répondant aux besoins spécifiques des habitants et en impliquant activement les résidents dans la gestion et l'animation des projets. Des initiatives telles que les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), soutenus par l'État et les collectivités locales, permettent de structurer des projets collectifs et innovants, favorisant la coopération entre acteurs locaux et la création d'activités génératrices d'emplois.

Ainsi, l'ESS s'affirme comme un levier stratégique pour la transformation des QPV, en conciliant développement économique, insertion sociale et réponse aux besoins des territoires.

II. Les faiblesses : Un décalage par nature à la défaveur des quartiers

A. Une conjoncture en miroir logique de la définition des quartiers prioritaires de la politique de la ville

Les quartiers prioritaires de la politique de la ville présentent des disparités économiques importantes par rapport aux autres zones urbaines. Selon les données de l'Insee datées de 2017, le niveau de vie annuel médian des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville est 39 % inférieur à celui des habitants des unités urbaines environnantes (Insee 2017). En 2021, ce niveau de vie médian s'établissait à 14 300 € par an dans les QPV, contre 22 500 € hors QPV, confirmant un écart de 36 % (Observatoire des inégalités 2024).

Cette réalité se double du fait que le taux de pauvreté est trois fois plus élevé en QPV qu'en France métropolitaine. En 2021, la pauvreté est définie comme un revenu inférieur à 60 % du revenu médian, soit environ 1 158 € par mois. Dans les QPV, plus de 42 % de la population vit sous ce seuil, contre 15 % en moyenne nationale d'après l'Observatoire des inégalités (2024). Cela est la résultante d'un taux de chômage supérieur ainsi que d'un taux d'inactivité conséquent. Selon l'Insee (2022), le taux de chômage dans les QPV était de 18,3 %, soit 2,5 fois plus élevé que la moyenne nationale de 7,3 % .

De plus, les inégalités sociales et économiques observées dans les QPV sont également visibles dans les inégalités d'accès à l'éducation et à la formation, contribuant ainsi à l'enracinement de la pauvreté et du chômage dans ces territoires. Il convient de rappeler que les investissements nationaux restent largement insuffisants dans ces quartiers, avec moins de 5 % des investissements destinés à ces zones. Par exemple, le plan 'Entrepreneuriat Quartiers 2030' lancé par le gouvernement prévoit une mobilisation de 456 millions d'euros sur 4 ans, soit environ 114 millions d'euros par an pour l'ensemble des QPV français selon l'ANCT (2023). À titre de comparaison, les dépenses publiques annuelles pour l'enseignement supérieur s'élèvent à près de 32 milliards d'euros.

Concernant le paysage entrepreneurial, bien qu'une vivacité ait été identifiée, les acteurs du terrain soulignent une moindre visibilité et une moindre connexion des 250 000 entreprises des PV au sein des circuits institutionnels ou économiques, cela malgré les réseaux de transport dont jouissent à priori ces territoires.

Les QPV comptent ainsi 10 fois moins d'entreprises que les zones environnantes, malgré des initiatives locales pour favoriser l'entrepreneuriat selon l'Insee.

Bien que ces constats économiques soient en adéquation avec la définition des quartiers prioritaires de la politique de la ville, cela ne doit pas conduire à une forme de complaisance envers la situation actuelle. Au contraire, cela devrait inciter à porter une attention accrue à ces territoires prioritaires. D'autant plus qu'ils ont des conséquences plus vastes, notamment sur le comportement électoral de la population. Par exemple, lors des élections présidentielles de 2017, le taux d'abstention était plus élevé dans les quartiers prioritaires, atteignant jusqu'à 40 % dans certains d'entre eux, contre 25 % en moyenne nationale selon le Ministère de l'Intérieur.

On observe également des conséquences sur le sentiment de compétence politique ainsi que sur le contexte médico-social, avec une forte prévalence des déserts alimentaires et médicaux. Effectivement, dans les QPV, près de 50 % des habitants sont à plus de 20 minutes d'un établissement de santé, ce qui constitue un véritable frein à l'accès aux soins d'après l'Observatoire France santé. De plus, une étude de l'INRA (2020) a révélé que près de 30 % des habitants des QPV n'ont pas accès à une alimentation équilibrée, en raison de la fermeture des commerces de proximité et de l'absence de grandes surfaces accessibles.

B. Au coeur des faiblesses, la question de l'emploi des résidents de QPV

Le taux de chômage au sein des quartiers de la politique de la ville est 2,3 fois plus important que dans les zones urbaines environnantes. L'emploi apparaît alors comme une problématique prioritaire au sein de ces quartiers. D'autant plus que s'intéresser à ce domaine revient à la fois à nuancer le contexte entrepreneurial et à la fois à mettre en exergue les déficits en matière d'éducation et de formation.

Ainsi, la croissance de l'entrepreneuriat évoquée supra est à nuancer. Tandis que les micro-entreprises connaissent un essor dynamique en raison de la facilité administrative, leur création est principalement effectuée par le biais des plateformes de livraison. Une étude de l'Insee révèle que 35 % des nouvelles entreprises créées en QPV en 2021 étaient liées à des activités de livraison et de transport, un secteur où les marges sont faibles et les conditions de travail précaires.

En découle alors une moindre qualification des emplois pour les habitants des QPV, alors que les contrats de travail sur les plateformes sont synonymes de précarité. Effectivement, 23 % des habitants des QPV occupent un contrat à durée limitée, contre 13 % dans les environnements urbains. Bien que ce cas soit le parangon de la précarité des emplois exercés par les résidents des quartiers prioritaires, la tendance générale le corrobore, dans la mesure où l'instabilité du travail est plus prégnante.

En amont, l'éducation et la formation constituent des pierres angulaires nécessaires à une amélioration de la situation de l'emploi, mais des fragilités sont constatées. En QPV, selon l'Insee, les élèves quittent plus précocement le système éducatif que le reste de la population, causant une fugacité de la scolarisation et une moindre qualification. Plus précisément, « 60% des jeunes âgés de 15 à 24 ans sont scolarisés, contre 70% dans les environnements urbains. »

C. Des freins microéconomiques liés à l'appréciation des quartiers par les agents économiques

Au-delà des faits macroéconomiques, la perception des quartiers par différents agents économiques tend à ériger des freins majeurs à l'investissement. Comme évoqué en propos liminaires, l'image entretenue par certains discours politiques ou médiatiques participe de la dégradation symbolique des quartiers prioritaires, alors qu'un contre-récit plus proche de la réalité peine à se constituer.

De surcroît, l'importance donnée aux faits négatifs qui renforcent les discours critiques, contraste avec la faible visibilité du tissu entrepreneurial des QPV, entraînant ainsi sa marginalisation par rapport aux écosystèmes d'innovation et aux appels d'offres publics.

Et de la même façon que lesdits écosystèmes ne parviennent pas à être atteints par les entrepreneurs des quartiers, certains de ces derniers peinent à comprendre l'ensemble des dispositifs publics, souvent trop techniques ou inaccessibles lorsque l'on considère les petites structures locales. Ainsi, l'environnement institutionnel manque d'interfaces lisibles et opérationnelles pour les entrepreneurs des QPV, d'où l'intérêt de dispositifs ciblés.

Pour alimenter cette ostracisation des entrepreneurs et travailleurs des quartiers, certains agents économiques gravitant autour de ces quartiers, plus spécifiquement ayant des interactions économiques tout en étant biaisés par les discours critiques évoqués *supra*, apposent une prime

de risque plus élevé aux acteurs des QPV, liée à une crainte du « risque social », souvent fantasmé ou mal compris. En 2022, 47 % des chefs d'entreprises interrogés dans une étude sur les perceptions du risque en QPV ont déclaré avoir des craintes d'insécurité dans ces quartiers, tandis que seulement 15 % expriment ce même sentiment en dehors de ces zones selon l'Observatoire France Santé.

La création d'entreprise en QPV est également particulièrement difficile. La méfiance de la part des institutions bancaires, qui prêtent aux entrepreneurs locaux une incapacité à mener à bien leur entreprise, sous-estimant de fait les compétences de ces territoires, mais aussi la difficulté d'intégrer les circuits d'achat publics ou privés, en passant par l'isolement face aux institutions, et la multiplicité d'obstacles concourent au maintien d'un *status quo* défavorable pour les résidents des QPV d'un point de vue économique.

III. Les leviers de développement : Un éventail d'opportunités

A. Des leviers mobilisables au prisme d'un nouveau contrat fondé sur une affirmation de la dignité économique des QPV

Comme cela a pu être souligné précédemment, les dynamiques économiques des quartiers prioritaires de la politique de la ville sont souvent observées à travers une lentille réductrice, soit compassionnelle, soit utilitariste. Cette double approche, oscillant entre victimisation et instrumentalisation, empêche la reconnaissance pleine et entière des initiatives et des talents ancrés dans ces territoires. Pourtant, les banlieues ne manquent pas de ressources, elles manquent de reconnaissance. L'aptitude des habitants

QPV est ainsi moins structurelle que l'étiquette posée sur eux au titre de leur origine urbaine. En ce sens, la place que la société leur accorde dans le récit économique national a pour effet de réduire mécaniquement les opportunités économiques. Il est dès lors nécessaire de refonder un contrat symbolique avec ces territoires, en sortant d'une logique descendante de charité pour entrer dans une dynamique de reconnaissance mutuelle, fondée sur la confiance et la valorisation.

Ce changement de paradigme suppose une transition du regard sur les quartiers populaires, en les pensant non plus comme des marges mais comme des foyers d'innovation, de résilience, et de création de valeur. Ce constat souligne un besoin fondamental de reconnaissance par les marchés, c'est-à-dire la construction de circuits économiques solides et pérennes qui ne reposent pas sur l'exception ou la symbolique, mais sur une intégration réelle dans les chaînes de valeur locales, métropolitaines ou nationales.

Il existe aujourd'hui plusieurs stratégies et initiatives publiques et privées pour favoriser l'attractivité des banlieues (Prix "Innover à la campagne" , Le concours Talents des cités, Le programme French Tech Tremplin...). Cependant, face au faible succès de ces dernières, il semble urgent :

1. De créer une plateforme de centralisation de toutes les initiatives d'innovation locales.
2. De repenser principalement les stratégies de visibilité de ces initiatives.
3. De mettre principalement l'accent sur les initiatives privées afin de leur donner plus d'échos.
4. De favoriser le développement des espaces physiques hybrides (tiers-lieux, fablabs, incubateurs de quartier).
5. D'éviter de dupliquer dans les modèles métropolitains qui ne seront pas forcément adaptés aux banlieues.

En somme, valoriser les réussites, reconnaître les risques pris par les entrepreneurs des QPV sont dès lors deux leviers majeurs à activer pour pérenniser une dynamique économique. La réussite de ces différents leviers passera principalement par la création de solutions originales, ancrées dans les territoires, et en plaçant essentiellement les habitants de ces QPV au cœur de ces solutions.

B. Favoriser la reconnaissance économique des femmes au sein des QPV

Le dynamisme entrepreneurial observé en QPV cache une réalité contrastée : selon l'ONPV, la création d'entreprises reste une histoire d'hommes. Or, les études convergent pour montrer que les femmes jouent un rôle moteur dans les dynamiques locales, en particulier au sein de l'économie sociale et solidaire. Selon l'Insee, "En 2020, 6,8 % des femmes résidant dans un QPV ont entre 30 et 34 ans, contre 6,3 % dans les environnements urbains de ces QPV".

Cependant, "dans les QPV, la part des entrepreneuses est inférieure au reste du territoire. Pour les nouvelles entreprises en 2021, les femmes représentent 25,2% des entrepreneuses en QPV, et 6% des entrepreneuses sur la France entière", selon une étude conjointe de l'ANCT et de l'Observatoire des territoires. Ces chiffres traduisent l'exacerbation des disparités hommes-femmes en termes d'entrepreneuriat dans les QPV que sur le reste du territoire.

Dans son rapport sur la politique de la ville de 2022, le Sénat tirait d'ailleurs la sonnette d'alarme sur le fait que “peu de dispositifs s'adressent spécifiquement aux femmes entrepreneurs des quartiers”. En effet, il n'existe aujourd'hui de véritables initiatives ou stratégies en faveur de l'entrepreneuriat féminin dans les QPV ou même sur le plan national.

La reconnaissance économique passera donc par une politique volontariste de féminisation de l'entrepreneuriat, à travers des dispositifs de soutien ciblés, des financements adaptés, mais aussi une représentation accrue dans les instances de gouvernance économique locale. Cela implique de renforcer les programmes d'accompagnement et de mentorat dédiés, tout en assurant une visibilité médiatique des parcours de femmes entrepreneures en QPV.

Pour ce faire, l'une des premières pistes à suivre consisterait à décliner dans les quartiers, les mesures annoncées dans le Plan interministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes de mars 2023.

C-Intégrer les QPV au sein des tissus économiques urbains

Les QPV, bien que physiquement intégrés dans les agglomérations, souffrent d'un cloisonnement fonctionnel. Ce décalage avec leurs unités urbaines d'appartenance freine l'insertion des dynamiques locales dans le tissu économique plus large. Il est donc crucial de réintégrer les quartiers dans une logique urbaine globale, notamment à travers des politiques de mobilité, de développement des centralités économiques, mais aussi via des passerelles avec les pôles d'activités existants. L'objectif est de créer des interfaces entre les écosystèmes, en facilitant la circulation des biens, des compétences, et des investissements.

Selon les chiffres fournis par l'Insee, parmi les **137 QPV les plus peuplés comptant plus de 7570 habitants, 57 se trouvent dans l'aire d'attraction de la ville de Paris.**

“La Seine-Saint-Denis est, de loin, le département où la part d'habitants concernés par la géographie prioritaire est la plus élevée : 42 % de ses habitants résident dans un QPV ; ce département abrite d'ailleurs le QPV le plus peuplé (132 500 habitants), celui-ci s'étendant sur les communes d'Aubervilliers, La Courneuve et Saint-Denis”, précise l'Insee. Ainsi, le projet du Grand Paris Express, pourrait constituer un parfait levier de développement économique pour les habitants des QPV de la région parisienne (qui constituent la majorité des habitants des QPV françaises). Ce projet mis en place en 2008 a pour objectif la modernisation et le développement du réseau de transport, la construction de nouveaux logements, le développement de l'activité économique et la transition énergétique. Un objectif qui répond aux enjeux socio-économiques des QPV.

Avec ce projet, la construction de 4 nouvelles lignes de métros automatiques permettra aux Franciliens de se déplacer plus facilement en banlieue

Ceci favoriserait la croissance des investissements dans les banlieues et les QPV, un facteur d'expansion des entreprises et un gage de prospérité pour ses habitants des banlieues. "D'après une enquête réalisée en septembre 2015 par la CCI Paris Île-de-France, près de 30 % des dirigeants d'entreprises estiment que le Grand Paris représente une opportunité d'expansion de leur activité professionnelle"

D. Trois leviers complémentaires visant à favoriser une dynamique économique inclusive

L'apprentissage, qui constitue une réponse pertinente aux difficultés d'accès à l'emploi des jeunes des quartiers, doit faire l'objet d'une politique ambitieuse, à la croisée de l'éducation, de l'économie et de la justice sociale. Cela suppose un maillage local renforcé entre établissements, entreprises et CFA, mais aussi une meilleure information sur les dispositifs existants.

Le soutien aux structures de l'économie sociale et solidaire en QPV doit être consolidé, notamment par un accompagnement renforcé à la structuration économique de ces initiatives. L'ESS représente une économie du lien, qui répond à des besoins locaux tout en favorisant la montée en compétences des habitants. Cette action peut être portée à l'échelle municipale (subventions, valorisation des ESS dans les commandes publiques, mise à disposition de locaux) et au niveau national (accompagnement par la Direction générale des entreprises, organisation d'un réseau national).

Enfin, l'accès aux droits demeure un obstacle systémique. Les efforts de simplification administrative fondée sur le principe du FALC (Facile à lire et à comprendre), doivent être amplifiés pour réduire les difficultés d'accès aux services publics pour les habitants et les entrepreneurs (pour rappel, on estime le taux de non-recours moyen aux aides sociales à 30% sur le territoire national). En outre, l'amélioration de l'accès aux services publics (notamment l'implantation d'agence France Travail sur ces territoires) est nécessaire pour faciliter l'intégration économique des acteurs locaux.

E. L'accès à la propriété

Contrairement aux clichés, les quartiers prioritaires représentent un atout majeur pour notre société. Leur jeunesse dynamique et leur position géographique stratégique, souvent au cœur des agglomérations, en font des territoires clés pour le développement économique.

L'ENJEU CRUCIAL DE LA PROPRIÉTÉ

Les chiffres révèlent une profonde inégalité :

- 14,3% seulement des habitants sont propriétaires (contre 57,6% au niveau national)
- 84,6% sont locataires (contre 40,2% en moyenne nationale)



Cette situation crée un cercle vicieux car elle:

- perpétue la précarité,
- rend les habitants vulnérables aux effets de la gentrification,
- risque de simplement déplacer les populations sans résoudre les problèmes.

POUR UNE POLITIQUE AMBITIEUSE

La solution passe par :

1. Des mesures concrètes pour faciliter l'accession à la propriété
2. Une participation active des habitants aux projets de développement
3. Des dispositifs protégeant les résidents actuels des effets pervers de la requalification



Ainsi, les habitants pourront devenir les véritables acteurs de la transformation de leurs quartiers, au bénéfice de toute la collectivité.

F. Un patrimoine historique et culturel à valoriser

Les quartiers prioritaires (QPV) regorgent d'un patrimoine historique et culturel souvent méconnu. Saint-Denis, par exemple, abrite des monuments emblématiques de l'histoire de France, tandis que les quartiers nord de Marseille s'enracinent dans une tradition urbaine ancienne. Ces territoires ne sont pas seulement des espaces en difficulté, mais aussi des lieux de mémoire et de diversité.

Avec 27,8 % de population immigrée (contre 9 % au niveau national, *INSEE 2023*), les QPV incarnent une diversité culturelle exceptionnelle. Cette mixité pourrait en faire des pôles d'attractivité pour :

- Les investisseurs internationaux
- Le tourisme culturel et patrimonial
- Les échanges économiques avec les diasporas

Plutôt que de les réduire à des zones défavorisées, une politique ambitieuse devrait :

1. Mettre en valeur leur patrimoine (circuits historiques, rénovation des monuments)
2. Soutenir les initiatives culturelles locales (festivals, arts urbains)
3. Encourager les partenariats économiques internationaux

En transformant cette richesse culturelle en atout économique, les QPV pourraient renforcer l'image d'une France ouverte et dynamique, tout en créant des opportunités pour leurs habitants.

CHAPITRE 3

Les infrastructures et la gouvernance : entre acteurs publics et acteurs privés

I. Un état des lieux contrasté des infrastructures dans les quartiers prioritaires

A. Une dotation inégale en équipements publics essentiels



Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) font face à un grand nombre de disparités concernant l'accès aux infrastructures publiques de base. Ces quartiers, bien que souvent dotés d'équipements scolaires, culturels et sportifs, sont dans l'ensemble insuffisamment équipés pour faire face à la croissance démographique rapide et aux besoins croissants des habitants.

1. Des inégalités dans l'accès aux services publics de base

Certains QPV sont dotés d'équipements minimaux, mais ceux-ci sont souvent insuffisants en qualité et en accessibilité. L'ONPV indique qu'entre 30 et 40 % des habitants des QPV déclarent faire face à des problèmes d'accès fréquents aux services publics comme la santé, l'éducation, l'accès à l'emploi. Ces difficultés sont aggravées par une inégale répartition géographique des services : des quartiers entiers sont dépourvus de centres de santé, d'équipements sportifs modernes et d'espaces culturels de proximité. Les QPV sont souvent des déserts médicaux. Dans le quartier du Mirail à Toulouse, l'accessibilité potentielle localisée (APL) aux médecins généralistes est inférieure à 2, alors que la moyenne nationale est 3,3 (DREES, 2023).

En matière de soins, les maisons de santé et les centres médicaux font souvent défaut dans les quartiers les plus excentrés, contraignant les habitants à fréquenter d'autres zones pour accéder à ces services de soins. Cette insuffisance des infrastructures de santé de proximité pèse sur l'aggravation des inégalités sanitaires. Les équipements sportifs, clés de l'insertion des jeunes dans la société et de la prévention des risques liés à leur vécu, font aussi l'objet d'une gestion défaillante et des installations vieillissantes, mal entretenues et souvent saturées, lorsqu'il ne sont pas simplement inexistantes dans de nombreux QPV. Ainsi, le taux d'équipements est de 22 pour 10 000 habitants, contre 49 pour 10 000 habitants en moyenne nationale (Cours des comptes, 2022).

Les structures éducatives, bien qu'elles soient présentes, sont souvent saturées et mal adaptées aux besoins des jeunes habitants. En particulier, les collèges et lycées manquent de ressources pour offrir une éducation de qualité. L'accès à des équipements parascolaires tels que des centres d'apprentissage, des activités extra-scolaires, ou des espaces de loisirs est également limité.

2. Des inégalités dans les services de formation et d'insertion professionnelle

Un autre domaine où se manifestent les inégalités est celui des infrastructures liées à la formation et à l'insertion professionnelle. Malgré la mise en place de maisons de l'emploi ou d'espace de co-working dans certains quartiers, leur impact reste limité. De plus, la plupart des dispositifs de formation continue ou de reconversion professionnelle se situent dans les grandes villes ou dans des zones plus desservies, ce qui laisse les QPV dans l'incapacité de répondre aux besoins de leur population jeune et demandeuse de compétences professionnelles adaptées. En conséquence, l'écart entre les niveaux de qualification et les besoins du marché de l'emploi reste difficile à combler dans ces quartiers, malgré des efforts comme ceux du programme "Cités éducatives" et d'autres initiatives locales.

Les habitants des **quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV)** font face à des **inégalités persistantes** dans l'accès aux services de formation et d'insertion professionnelle. En 2019, seulement **34,1 % des jeunes résidant en QPV** étaient engagés dans un parcours de formation, contre **37,9 % dans les autres quartiers** (Cour des comptes, 2022). Malgré une offre croissante, les écarts d'accès à la formation restent donc significatifs.

En ce qui concerne les dispositifs d'aide à l'emploi ou à la formation, **31 % des habitants non retraités des QPV** déclarent avoir bénéficié d'un tel dispositif au cours des cinq dernières années (Cour des comptes, 2022). Toutefois, cette proportion reste insuffisante au regard des besoins, notamment pour les jeunes publics.

Les formations prescrites par **Pôle emploi** présentent un **impact positif avéré** : en 2018, parmi les **90 000 résidents de QPV** ayant suivi une formation, on observe une **hausse de 50 % des chances de sortie vers l'emploi** par rapport aux personnes non formées (Cour des comptes, 2022). Pourtant, des dispositifs intensifs comme la **Garantie jeunes** restent sous-dimensionnés dans ces territoires : en 2021, seulement 20,3 % des bénéficiaires étaient issus des QPV, bien que ces derniers soient les plus exposés au chômage (Cour des comptes, 2022).

Par ailleurs, un obstacle majeur reste la **méconnaissance des dispositifs** : **65 % des habitants des QPV** estiment que les aides à l'emploi ou à la formation sont **trop peu connues**, et seuls **13 % peuvent en citer spontanément un** (Cour des comptes, 2022). Ces données mettent en lumière un enjeu crucial : renforcer la **lisibilité, l'accessibilité** et l'**adéquation des dispositifs aux spécificités des publics** les plus fragiles.

B. Des carences structurelles en infrastructures de mobilité, de connectivité et d'activité

Les problèmes d'infrastructures ne se limitent pas aux équipements publics. L'un des freins majeurs au développement des QPV réside dans l'insuffisance des infrastructures de transport et de connectivité, éléments essentiels à l'intégration des quartiers dans le tissu économique régional et national.

1. Le défi de la mobilité : accès limité aux bassins d'emploi

L'un des enjeux principaux des QPV reste l'accessibilité à la mobilité. Une partie significative de la population, notamment dans les quartiers périphériques, se trouve à plus de 15 minutes à pied d'un point de transport structurant, tel qu'une station de métro, de tramway, ou un arrêt de RER. En conséquence, de nombreux habitants sont confrontés à un manque de mobilité, ce qui limite leur accès aux bassins d'emploi et aux centres d'affaires de proximité.

Le manque de lignes de transport public efficaces et les horaires souvent non adaptés aux besoins des travailleurs rendent difficile l'intégration de ces populations dans le marché du travail. La dépendance aux transports privés et les coûts élevés liés aux déplacements viennent alourdir ces difficultés. Ces obstacles à la mobilité contribuent à l'enfermement économique et social de nombreux quartiers, renforçant l'isolement et limitant l'attractivité des QPV pour les entreprises.



Selon un rapport de la **Cour des comptes (2022)**, près de **60 % des QPV** présentent un **temps d'accès supérieur à 30 minutes** en transport en commun vers les principaux pôles d'emploi de leur agglomération. Ce temps est **15 à 20 % plus élevé** que dans les autres quartiers urbains similaires. Cette distance physique se double souvent d'une **fracture tarifaire**, les habitants des QPV étant **deux fois plus nombreux** à renoncer à un déplacement pour raison de coût, par rapport aux autres zones urbaines.

Les contrats de ville et certains programmes comme le **Plan "Quartiers 2030"** tentent de répondre à ces difficultés en soutenant le développement de **lignes de bus à haut niveau de service (BHNS)** ou en facilitant l'**accès aux mobilités douces** (vélos en libre-service, covoiturage, etc.). Toutefois, ces projets restent **inégalement répartis** et **peu intégrés à la planification des politiques de l'emploi**.

En conséquence, la **mobilité reste un facteur aggravant des inégalités d'accès à l'emploi**, notamment pour les jeunes et les femmes. Une étude du **CGET (Commissariat général à l'égalité des territoires)** révélait que **45 % des jeunes des QPV** avaient **refusé un emploi ou une formation** en raison de **problèmes de transport**, ce qui en fait un levier essentiel pour toute politique de cohésion territoriale.

2. Fracture numérique et infrastructures de télécommunications insuffisantes

Un autre aspect critique des infrastructures dans les QPV est la fracture numérique. Si les infrastructures de télécommunication et d'Internet ont fortement progressé ces dernières années, une grande partie des QPV reste insuffisamment couverte par les réseaux de très haut débit. Les habitants de ces quartiers, en particulier les jeunes, sont donc désavantagés en termes d'accès aux services numériques, à la formation en ligne et aux outils professionnels numériques.

Cette fracture numérique représente un obstacle majeur à l'inclusion sociale et professionnelle, d'autant que de nombreuses démarches administratives et professionnelles se sont désormais digitalisées. Par exemple, l'accès à l'emploi, à la formation et aux démarches administratives est grandement facilité par Internet, mais le manque d'accès à des connexions rapides et fiables empêche les habitants des QPV de tirer pleinement parti de ces opportunités.

Dans les QPV, l'accès aux **infrastructures de télécommunications** et aux **équipements numériques** reste gravement insuffisant, obligeant souvent les porteurs de projets à supporter eux-mêmes le coût du matériel et des connexions. À titre d'exemple, l'association **FTM** à La Réunion, confrontée à l'absence de lieux publics connectés, a obtenu une subvention de **28 500 € en 2020** et **17 000 € en 2021** de la politique de la ville pour prêter des ordinateurs et former un groupe de dix femmes à la bureautique, ce qui a permis à **50 % d'entre elles** de s'insérer professionnellement ou de reprendre des études (Cour des comptes, 2022) . Ces initiatives restent cependant **punctuelles** et **localisées**, alors que **la majorité des QPV** souffre toujours d'un **manque de points d'accès Internet haut débit**, de **médiathèques numériques** et de **centres de ressources** équipés, accentuant ainsi la **fracture numérique** et limitant l'accès à la formation en ligne, à la recherche d'emploi et aux démarches administratives dématérialisées.

3. Une infrastructure économique insuffisante pour soutenir l'entrepreneuriat

La présence d'infrastructures économiques adaptées à l'entrepreneuriat est un autre point faible des QPV. Les zones d'activités économiques, les pépinières d'entreprises et les espaces de co-working sont peu nombreux, ce qui freine le potentiel entrepreneurial des habitants. Si des initiatives telles que des espaces de coworking ou des programmes d'incubation commencent à se développer, elles restent insuffisantes et sont souvent limitées à quelques quartiers phares. De plus, ces structures sont généralement mal connectées aux réseaux économiques régionaux, ce qui rend l'insertion de nouvelles entreprises difficile et parfois hasardeuse.

Les jeunes entrepreneurs et les petites entreprises locales peinent à se développer faute de visibilité et d'accès à des réseaux d'investissement. La saturation des petites entreprises dans des activités de service de proximité ou dans des secteurs à faible valeur ajoutée empêche une dynamique plus ambitieuse et innovante.

Le programme « Inclusion par le travail indépendant », lancé dans le cadre du plan de relance et du plan 1 jeune 1 solution, était doté de **61 M€ en 2020** pour accompagner **40 000 personnes** (dont **15 % issues des QPV**), et au **premier trimestre 2022**, **22 816 personnes** avaient été suivies, dont **17,3 %** résidaient en QPV (Cour des comptes, juin 2022). De même, l'Adie, réseau associatif de micro-crédit, compte **160 agences** et **300 permanences**, a financé **180 000**

projets depuis sa création et mobilise **1 850 salariés et bénévoles** pour soutenir l'entrepreneuriat de proximité (Cour des comptes, juin 2022). Enfin, l'essor de l'**économie des VTC** illustre un recours massif à l'auto-entrepreneuriat : en 2016, les VTC représentaient **11,8 % des créations d'entreprise en Seine-Saint-Denis** et **12,4 % dans le Val-d'Oise**, contre seulement **6 % en moyenne** en Île-de-France (Cour des comptes, juin 2022).

C. Des efforts de rénovation urbaine partiels et insuffisamment articulés

Si les QPV ont fait l'objet de plusieurs programmes de rénovation urbaine, ces efforts sont restés insuffisants et mal coordonnés, tant du point de vue de l'aménagement que des infrastructures de service public.

1. Le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain : des limites notables

Le NPNRU (2014-2030), doté de plus de 10 milliards d'euros pour le renouvellement de 450 quartiers à travers la France, a permis d'initier des projets d'envergure, principalement centrés sur la réhabilitation du parc de logements sociaux. Cependant, les investissements dans des infrastructures telles que les équipements éducatifs, les infrastructures de transport ou les espaces publics restent marginaux. Cette orientation, bien qu'essentielle pour améliorer le cadre de vie, n'a pas permis de répondre pleinement aux besoins de développement économique et d'insertion professionnelle des quartiers.

Le NPNRU a réussi à redonner un visage neuf à certains quartiers, mais il a mis davantage l'accent sur les rénovations de l'habitat que sur la création de nouveaux équipements publics et économiques. De plus, la séparation des projets d'aménagement urbain et des initiatives d'accompagnement économique a fait que ces rénovations n'ont pas toujours entraîné une transformation réelle des conditions de vie et des opportunités professionnelles dans ces zones.

La mise en œuvre du NPNRU souffre de plusieurs limites. En premier lieu, l'évaluation de ses résultats reste difficile, faute d'indicateurs clairs et de données territorialisées régulièrement collectées (Cour des comptes, 2022, p. 47). Par ailleurs, **les écarts de taux d'emploi** entre QPV et autres territoires n'ont pas diminué : ils sont même passés de **21 points en 2014 à 21,3 points en 2019**, avec un taux d'emploi de **43,8 % en QPV** contre **64,8 % hors QPV** (Cour des comptes, 2022, p. 50).

De plus, l'objectif de **réduction de moitié des écarts de taux d'emploi** fixé dans les contrats de ville n'a pas été atteint. L'amélioration constatée dans les QPV entre 2014 et 2019 (+1,5 **point**) reste inférieure à celle observée dans les autres quartiers (+1,8 **point**) (Cour des comptes, 2022, p. 50).

Enfin, les projets de rénovation urbaine se heurtent à une **insuffisante articulation entre les volets urbain et social**, et à une mobilisation inégale des collectivités locales. Malgré l'augmentation des moyens mobilisés via le plan de relance, ces efforts n'ont pas permis de **réduire significativement les écarts de développement** entre les QPV et leur environnement urbain (Cour des comptes, 2022, p. 47).

2. Manque d'articulation avec les projets d'accompagnement économique

L'absence de lien entre la rénovation urbaine et les projets de développement économique crée une désarticulation entre les investissements dans l'espace public et l'activation de la vie économique locale. L'implantation de commerces, de services et d'espaces de travail n'a pas toujours accompagné les efforts de réaménagement, et les effets d'entraînement sur l'emploi local sont restés limités.

Des initiatives comme la création de zones d'activités dédiées aux petites entreprises ou de structures de soutien à l'entrepreneuriat sont encore trop peu nombreuses pour compenser le manque d'opportunités dans les quartiers. En conséquence, malgré les efforts de rénovation urbaine, la mutation des QPV en véritables pôles économiques reste inachevée.

Le **Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU)** visait à associer la transformation physique des quartiers et la dynamisation économique (Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires 2022), mais dans les faits, l'articulation entre les projets urbains et les dispositifs d'insertion économique reste limitée. Malgré l'intégration d'un pilier « **emploi et développement économique** » dans les contrats de ville (loi du 21 février 2014), cette dimension est souvent moins développée et moins financée que les volets urbains et sociaux (Cour des comptes, 2022, p. 22). L'une des rares mesures contraignantes est le recours aux clauses sociales d'insertion dans les marchés financés par l'ANRU : au minimum 5 % des heures travaillées doivent être réservées à des habitants éloignés de l'emploi dans les opérations soutenues par le NPNRU (Cour des comptes, 2022, p. 87). Toutefois, leur mise en œuvre reste inégale, dépendante de l'implication des maîtres d'ouvrage, et ne permet pas d'ancrer durablement l'activité économique dans les quartiers.

Par ailleurs, des initiatives comme les **Cités de l'emploi**, lancées en 2020 pour mieux coordonner les actions d'insertion à l'échelle locale, peinent à s'intégrer aux dispositifs existants. Elles sont souvent en concurrence ou en doublon avec d'autres structures comme le **Service public de l'insertion et de l'emploi (SPIE)**, sans articulation systématique (Cour des comptes, 2022, p. 92).

En résumé, **le cloisonnement entre les acteurs du renouvellement urbain et ceux de l'emploi** nuit à l'efficacité globale des politiques publiques (Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires 2022). L'absence de **pilotage national unifié** entre les ministères chargés de l'emploi et de la ville, ainsi qu'un **suivi peu structuré des indicateurs d'impact économique**, freinent la capacité à transformer les quartiers en véritables leviers de développement local (Cour des comptes, 2022, p. 76)

II. Une gouvernance territoriale fragmentée et inefficace

A. Une dispersion des compétences et une absence de chef de file

Le principal problème de la gouvernance, entendue ici comme la manière dont les différents acteurs publics et privés organisent et coordonnent leurs actions pour gérer un territoire dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), réside dans l'absence de structure cohérente capable de coordonner les initiatives publiques et privées. Le système actuel repose sur une multitude d'acteurs publics, souvent mal coordonnés, et des responsabilités partagées entre plusieurs niveaux de gouvernance, ce qui empêche l'émergence d'une vision unifiée et stratégique pour ces territoires.

1. *Multiplicité des acteurs sans coordination suffisante*

Les QPV sont soumis à l'intervention de nombreux acteurs publics : l'État, les collectivités locales, les intercommunalités (EPCI), les agences spécialisées (ANRU, ANCT, Pôle emploi, etc.), mais aucune structure n'est véritablement en charge de coordonner les politiques publiques sur le terrain. Ce morcellement des responsabilités complique la mise en œuvre de stratégies cohérentes et efficaces pour répondre aux enjeux spécifiques des QPV. Le rôle de chaque acteur reste flou, ce qui entraîne un manque de visibilité et de lisibilité pour les habitants, mais aussi pour les entreprises et les investisseurs. Le sociologue Pierre-Yves Baudot parle d'une "gouvernance dispersée", caractéristique des politiques territoriales récentes, où les responsabilités sont diluées entre plusieurs niveaux sans qu'aucun ne soit clairement légitimé pour porter une stratégie intégrée.

L'État, par le biais de ses différents ministères (Cohésion des territoires, Ville, Éducation, Travail, etc.), intervient souvent de manière désordonnée et sans coordination, ce qui aboutit à une multiplication de dispositifs parfois contradictoires, qui ne sont pas articulés entre eux. Par exemple, la Cour des comptes souligne en 2025 que le ministère du Travail et l'ANCT ont mis en place deux programmes parallèles : le service public de l'insertion d'un côté, les cités de l'emploi de l'autre visant des objectifs proches mais sans articulation suffisante, ce qui illustre l'absence de vision interministérielle partagée.

De plus, les collectivités locales, qui sont théoriquement responsables de la mise en œuvre de certaines politiques, sont souvent privées de moyens financiers et d'une autonomie décisionnelle suffisante pour exercer efficacement leurs compétences. Une étude du CNRS (2023) rappelle que les collectivités locales ont un rôle de "bras armé" de l'État mais sans l'autonomie fiscale nécessaire pour adapter les dispositifs aux besoins spécifiques des QPV. Le manque de flexibilité fiscale empêche les collectivités de mettre en place des incitations locales adaptées aux réalités du terrain.

2. Le rôle limité des intercommunalités et des collectivités locales

Les intercommunalités (EPCI), censées jouer un rôle central dans le développement des QPV, sont souvent marginalisées dans la gestion des quartiers. Bien que ces structures soient théoriquement compétentes en matière de développement économique, d'aménagement du territoire et de transport, elles manquent d'implication et d'outils adaptés pour intervenir de manière efficace dans les QPV. Une enquête menée par la Banque des Territoires (2024) indique que dans 68 % des cas, l'intercommunalité agit davantage comme coordonnatrice de projet que comme décideur stratégique dans la politique de la ville. Ces territoires sont souvent éclatés et ne bénéficient pas d'une stratégie partagée de développement.

Les communes, en tant qu'acteurs de proximité, sont souvent isolées dans la gestion des QPV, manquant de moyens et de marges de manœuvre pour coordonner efficacement les politiques publiques à l'échelle locale. Selon l'Association des maires de France (AMF), les communes expriment le besoin de disposer de plus de pouvoir réglementaire local et d'une plus grande autonomie financière pour mieux répondre aux enjeux locaux. Par ailleurs, les élus locaux sont parfois contraints par des mandats de courte durée et des financements instables, ce qui limite leur capacité à mettre en place des stratégies de long terme.

3. La nécessité d'un chef de file unique pour chaque territoire

Face à ce manque de coordination, plusieurs experts et acteurs du secteur plaident pour la désignation d'un "chef de file" pour chaque territoire. Cette structure pourrait être une collectivité locale dotée des moyens nécessaires, ou encore une instance partenariale mixte réunissant des acteurs publics et privés, ayant pour mission de coordonner l'ensemble des actions sur le territoire.

Cette logique rejoint les travaux de la politologue Virginie Malochet dans son étude intitulée *"La gouvernance de la sécurité publique en Île-de-France : Implication et imbrication des collectivités territoriales et des intercommunalités"* (2018), qui souligne que la gouvernance territoriale des QPV gagnerait en efficacité si l'on confiait un rôle de "pivot opérationnel" à un acteur local légitimé par l'ensemble des parties prenantes.

Par ailleurs, le rapport Borloo de 2018 avait proposé cette solution pour renforcer l'efficacité des politiques publiques et éviter la dispersion des efforts. Cette solution permettrait de fédérer les initiatives existantes, d'harmoniser les investissements et de clarifier les responsabilités.

B. Une absence de pilotage interministériel décentralisé et de stratégie partagée

Une autre faiblesse de la gouvernance des QPV réside dans l'absence d'un pilotage centralisé mais décentralisé des actions publiques. Les politiques publiques restent trop cloisonnées, les ministères agissant sans réelle concertation, ce qui entraîne une fragmentation des efforts et un manque de cohérence entre les dispositifs. L'État a bien mis en place des structures comme l'ANCT (Agence nationale de la cohésion des territoires) ou l'ANRU (Agence nationale pour la rénovation urbaine), mais ces organismes, bien que compétents, ne disposent pas des pouvoirs nécessaires pour harmoniser les politiques publiques dans les QPV.

1. Une gouvernance sans visibilité ni coordination entre ministères

Les différents ministères concernés par la politique de la ville (Économie, Éducation, Emploi, Cohésion des territoires, etc.) travaillent souvent de manière isolée, sans vision commune ou une coordination stratégique. Cette segmentation est également pointée dans le rapport de France Stratégie (2024), qui note une "absence de transversalité dans les priorités politiques" à destination des QPV, empêchant la mutualisation des données et la coordination entre politiques sectorielles. Chaque ministère met en œuvre ses propres dispositifs sans se concerter avec les autres, ce qui engendre des doublons et parfois des incohérences. Par exemple, les initiatives en matière de logement et de rénovation urbaine sont rarement articulées avec les programmes d'éducation, de formation ou de création d'emploi. Ce manque de transversalité nuit à l'efficacité des politiques publiques, qui, bien que nombreuses, restent souvent sans impact concret sur le terrain.

Le manque de pilotage interministériel décentralisé empêche aussi une évaluation complète des politiques publiques. Les initiatives restent isolées, sans une analyse globale de leur efficacité. Cela empêche les collectivités locales et les autres acteurs publics de tirer parti des enseignements de l'expérience de terrain et de mettre en place des actions correctrices là où les politiques ne fonctionnent pas. Le politiste Patrick Le Galès affirme dans *"La Gouvernance des Villes : Institutions, Politiques, et Résultats"* (2011) qu'une gouvernance territoriale efficace nécessite non seulement une coordination verticale (entre échelons de l'État) mais aussi horizontale (entre services publics), ce qui fait aujourd'hui défaut dans les QPV.

2. L'importance d'un commissariat au développement des banlieues

Le rapport Borloo avait suggéré la création d'un commissariat interministériel au développement des banlieues, une structure dédiée à la coordination de toutes les actions publiques dans les QPV. À l'image du Commissariat général au Plan durant les Trente Glorieuses, ce commissariat aurait pour mission de coordonner les ministères concernés, de définir une stratégie globale pour le développement des territoires, et de piloter les différents programmes de manière centralisée. Cette proposition a recueilli le soutien de nombreux acteurs, dont Jean-Marc Ayrault, alors Premier ministre, Claude Bartolone, ancien président de l'Assemblée nationale, ainsi que des associations telles que la Fédération des acteurs de la solidarité et les maires de grandes villes comme ceux de Marseille et de Grenoble. Cependant, elle n'a pas encore été concrétisée, ce qui contribue en partie à la persistance de la fragmentation des politiques publiques.

C. Des tentatives de coordination locales encore embryonnaires

Enfin, bien qu'il existe certaines tentatives de coordination entre les acteurs locaux, ces initiatives restent encore marginales et insuffisamment structurées pour avoir un impact significatif sur les QPV.

1. Les dispositifs de coordination actuels : des expérimentations isolées

Plusieurs dispositifs ont été mis en place pour coordonner les actions publiques sur les QPV, tels que les Contrats de ville, les Cités éducatives, et les démarches participatives impliquant les associations et les habitants. Toutefois, ces initiatives restent fragmentées et ne couvrent pas l'ensemble des problématiques des QPV.

Les Contrats de ville, qui sont censés regrouper l'ensemble des acteurs locaux autour d'un projet partagé, peinent à obtenir un réel engagement des différents ministères et à fédérer tous les acteurs privés autour d'un même objectif. Les Cités éducatives, qui visent à améliorer l'accès à l'éducation et à la formation dans certains quartiers, sont un exemple de dispositif de coordination locale, mais ces initiatives restent expérimentales et leur mise en œuvre est souvent lente et inégale. Selon l'évaluation nationale menée par l'INJEP entre 2021 et 2023, de nombreuses Cités éducatives rencontrent des difficultés à mobiliser certains acteurs clés, tels que les lycées, les conseils départementaux ou les agences régionales de santé, ce qui limite la portée de leurs actions. De plus, bien que les 208 Cités éducatives labellisées en 2023 couvrent 370 quartiers prioritaires, soit 25 % de l'ensemble des QPV, la coordination entre les différentes initiatives reste insuffisante pour transformer durablement ces territoires. Les actions restent donc souvent ponctuelles et sans lien entre elles, ce qui empêche de véritablement transformer les territoires à long terme.

2. La nécessité de créer des structures de gouvernance locales adaptées

Pour améliorer la gouvernance des QPV, il serait nécessaire de créer des structures de coordination locales plus robustes et permanentes, capables de rassembler tous les acteurs autour de projets de développement communs. Ces structures pourraient prendre la forme de comités territoriaux de développement, regroupant les collectivités locales, les entreprises, les

associations et l'État. Ces comités auraient pour vocation d'élaborer des stratégies de développement à long terme et d'assurer un suivi régulier de l'avancement des projets. Ils devraient également disposer de réels leviers d'action, afin de ne pas se limiter à un simple rôle de coordination sans capacité décisionnelle.

3. Les leçons du rapport Borloo : vers une agence dédiée à l'accompagnement des QPV

Le rapport Borloo suggérait également la création d'une agence nationale dédiée à l'accompagnement des QPV, qui aurait pour rôle de coordonner les initiatives publiques et privées, de centraliser les financements et de garantir la mise en œuvre effective des politiques publiques. Cette agence aurait eu pour mission de soutenir les collectivités locales dans leurs projets de développement, de faciliter la coordination entre les acteurs et de suivre les résultats des politiques mises en œuvre. Cette proposition reste d'actualité, et sa mise en œuvre pourrait constituer une réponse efficace aux défis actuels de gouvernance des QPV.

III. Une nécessaire redéfinition des coopérations public-privé pour les infrastructures de demain

A. Des initiatives privées encore marginales et peu articulées au service public

Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), les acteurs privés jouent un rôle encore marginal en matière de développement des infrastructures. Bien que plusieurs entreprises ou fondations privées aient engagé des actions ponctuelles, souvent au travers de programmes d'insertion ou de mécénat, leur impact global reste limité et insuffisamment intégré dans les stratégies de développement des QPV. L'absence d'une véritable coopération structurée entre les secteurs public et privé entrave la création de projets à grande échelle, capables de répondre aux besoins urgents de ces territoires.

B. Des partenariats ponctuels sans vision globale

De nombreuses entreprises privées interviennent dans les QPV à travers des initiatives ponctuelles : mécénat, financement d'infrastructures culturelles ou sportives, soutien à l'entrepreneuriat, ou encore formation professionnelle. Cependant, ces actions restent isolées et ne bénéficient pas toujours d'une vision stratégique commune entre les acteurs publics et privés. Elles manquent souvent d'une évaluation d'impact tangible et sont déconnectées des priorités locales.

Par exemple, certaines entreprises lancent des projets de rénovation d'espaces publics ou soutiennent la création de centres d'apprentissage, mais ces actions restent limitées en nombre et en portée. De plus, ces initiatives ne sont souvent pas coordonnées avec les programmes publics existants, comme les projets d'urbanisme ou de développement économique, ce qui empêche de créer un effet d'entraînement et de maximiser l'impact des investissements.

C. Un manque d'intégration dans la gouvernance locale

L'un des obstacles majeurs à une coopération plus poussée réside dans l'absence de cadre de gouvernance propice à l'intégration des initiatives privées dans les projets publics. Les entreprises privées, même si elles souhaitent investir dans les QPV, se heurtent souvent à une absence de structures locales capables de coordonner les investissements et de les aligner sur les priorités du territoire. Les collectivités locales, manquant de moyens ou d'infrastructures adaptées, ne sont pas toujours en mesure de capter ces investissements et de les orienter vers les projets les plus pertinents.

Par ailleurs, la frilosité des entreprises face aux investissements à long terme dans les QPV, souvent perçus comme risqués, est également un frein. La multiplication des acteurs publics et l'instabilité de la politique publique rendent difficile pour le secteur privé de s'engager dans des projets durables et à grande échelle.

D. Des exemples à suivre : les foncières solidaires et les tiers-lieux entrepreneuriaux

Il existe cependant quelques exemples de coopérations réussies, comme les foncières solidaires ou les projets de tiers-lieux entrepreneuriaux. Ces structures permettent de rassembler des fonds publics et privés pour rénover des espaces urbains tout en garantissant un ancrage local. Elles favorisent une gestion collaborative des espaces, associant à la fois les habitants, les entrepreneurs, et les acteurs publics. Ces projets montrent qu'une coopération plus structurée peut aboutir à des solutions innovantes et bénéfiques pour les QPV, mais restent à ce jour largement marginales par rapport aux besoins réels.

IV. Vers un modèle de co-développement territorial ancré dans la durée

Le développement des QPV nécessite un changement de paradigme : il est crucial de passer d'une logique d'interventions ponctuelles à une approche de co-développement à long terme. Cette transformation nécessite une implication plus importante et plus durable du secteur privé dans le développement des infrastructures locales, avec des engagements financiers et opérationnels plus substantiels. Le co-développement public-privé doit être structuré autour de projets d'infrastructures mixtes, intégrant à la fois les investissements publics et privés.

A. Les modèles de co-développement public-privé à long terme

Pour réussir cette transition, il est nécessaire de créer un cadre stable et pérenne pour les partenariats public-privé, fondé sur des objectifs partagés de développement économique, social et environnemental. Ce modèle pourrait être inspiré de projets comme les "Opportunity Zones" aux États-Unis, où des incitations fiscales sont offertes aux entreprises en échange d'investissements dans des quartiers défavorisés. Ce modèle permettrait d'attirer les investisseurs privés tout en garantissant que les retombées économiques profitent directement aux habitants des QPV.

B. Mise en place de partenariats territoriaux de transformation

Afin de structurer cette démarche, il est essentiel de mettre en place des partenariats territoriaux de transformation, qui réuniraient des acteurs publics et privés autour de projets à long terme. Ces partenariats seraient responsables de la conception, du financement et de la gestion de projets d'infrastructures, comme la rénovation énergétique des bâtiments, la création de centres d'entrepreneuriat ou d'infrastructures numériques. Ces projets devraient être évalués selon des indicateurs de performance partagés, portant sur la création d'emplois locaux, l'amélioration de la qualité de vie des habitants, et la réduction des inégalités territoriales.

C. L'importance de l'engagement des entreprises sur le long terme

Pour que ce modèle soit viable, il est crucial que les entreprises privées s'engagent à investir sur le long terme et à se coordonner avec les initiatives publiques. Cela implique de repenser la manière dont les projets sont conçus, afin d'aligner les objectifs des acteurs publics et privés. Les entreprises, tout en cherchant à maximiser leur rentabilité, doivent accepter de jouer un rôle plus responsable et plus intégré dans les processus de transformation territoriale.

V. Des outils à inventer pour encadrer et stimuler l'investissement

Afin de renforcer les partenariats public-privé et de stimuler les investissements dans les QPV, il est essentiel de mettre en place des outils adaptés, qui favorisent l'engagement des acteurs privés tout en garantissant des retombées positives pour les territoires. Ces outils doivent être à la fois financiers, fiscaux, et organisationnels.

A. Création d'un fonds de portage foncier pour éviter la spéculation

L'un des risques majeurs liés à l'implication accrue des acteurs privés dans les QPV est la gentrification. Pour éviter que l'arrivée d'investisseurs privés n'entraîne une hausse des loyers et une pression sur le foncier, il est nécessaire de créer des fonds de portage foncier. Ces fonds permettraient d'acheter des terrains ou des bâtiments avant qu'ils ne soient rachetés par des acteurs privés, afin de garantir que les projets de transformation bénéficient en priorité aux habitants locaux. Ce mécanisme permettrait également de contrôler l'évolution des loyers et de protéger les résidents historiques des effets négatifs de la spéculation immobilière.

B. Simplification des dispositifs d'accès à la commande publique pour les structures de l'ESS

Un autre levier crucial pour stimuler l'investissement privé est la simplification des processus d'accès à la commande publique pour les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Actuellement, les petites entreprises, notamment celles opérant dans l'ESS, se heurtent à une complexité administrative qui freine leur participation aux appels d'offres publics. Simplifier ces dispositifs et rendre les appels d'offres plus accessibles permettrait de soutenir l'émergence de projets locaux portés par des acteurs privés engagés dans le développement économique des QPV.

C. Mise en place de zones fiscales à impact pour stimuler l'investissement

Enfin, la mise en place de zones fiscales à impact, inspirées du modèle des Opportunity Zones américaines, serait un outil puissant pour attirer les investisseurs privés tout en s'assurant que les bénéfices restent localisés. Dans ce modèle, les investisseurs bénéficient d'incitations fiscales à condition de respecter des critères de développement local, tels que la création d'emplois, la formation des habitants, la mise en place d'infrastructures écologiques, et la promotion de la mixité sociale.

PARTIE II.

Quels défis pour 2026-2028 ?



RAISONNANCES
HUMANISTES

CHAPITRE 4

Stimuler l'investissement dans les QPV : fiscalité, innovation et diplomatie économique

Introduction

Face aux limites des approches traditionnelles en matière de développement des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), une nouvelle stratégie émerge, visant à positionner ces territoires non plus seulement comme des zones de cohésion sociale, mais comme des terres d'investissement économique à part entière. Cette orientation suppose d'activer à court et moyen terme des leviers conjoncturels capables de transformer en profondeur la perception de ces territoires, tout en s'attaquant aux freins structurels qui entravent leur développement. Bien que les QPV concentrent des défis socio-économiques majeurs, avec un taux de pauvreté trois fois supérieur à la moyenne nationale et un taux de chômage atteignant 18,3 % contre 7,3 % en moyenne nationale, ils recèlent également un potentiel inexploité, notamment une démographie jeune (39 % de moins de 25 ans) et une forte appétence pour la création d'entreprise.

L'un des constats partagés par de nombreux acteurs de terrain et analystes est l'absence de dispositifs incitatifs suffisamment puissants et ciblés pour attirer des investissements privés durables, capables de générer un effet d'entraînement local. Selon l'Observatoire national de la politique de la ville (ONPV), les investissements publics et privés dans les QPV restent largement insuffisants, avec moins de 5 % des investissements nationaux destinés à ces territoires, qui abritent pourtant 8 % de la population française (ONPV 2023). Une cartographie des blocages actuels, corroborée par divers rapports publics, permet d'identifier trois priorités d'action pour amorcer un cercle vertueux : une fiscalité incitative repensée, le ciblage de secteurs économiques à fort potentiel d'implantation locale, et une intervention volontariste pour améliorer l'accès au foncier et aux infrastructures métropolitaines. Ce chapitre explore ces leviers en s'appuyant sur des modèles internationaux, des données publiques et des analyses prospectives pour dessiner les contours d'une politique de développement économique renouvelée pour les QPV.

I. Des leviers conjoncturels pour attirer l'investissement public et privé

Pour inverser la tendance et faire des QPV des pôles d'attractivité, il est impératif de déployer une série de mesures conjoncturelles agissant comme un choc de confiance pour les investisseurs. Ces leviers, axés sur la fiscalité, l'identification de filières porteuses et la résolution des blocages physiques, doivent être pensés comme un écosystème cohérent visant à rendre l'investissement dans les quartiers plus simple, plus lisible et plus rentable. L'expérience des politiques territorialisées menées en France depuis les années 1990, notamment à travers les Zones Franches Urbaines, a montré à la fois les potentialités et les limites de ces approches, nécessitant aujourd'hui une refondation ambitieuse.

A. Une fiscalité de mission pour les territoires fragiles

La fiscalité est l'un des outils les plus directs pour orienter les décisions d'investissement. Il ne s'agit pas de créer des niches fiscales déconnectées de l'économie réelle, mais de bâtir une « fiscalité de mission » dont l'objectif est de corriger des déséquilibres territoriaux profonds et de stimuler la création d'emplois locaux. Cette approche, qui s'inscrit dans une logique de discrimination positive territoriale, doit être pensée comme un investissement productif et non comme une dépense sociale.

Des modèles internationaux transposables

Des expériences étrangères, bien que menées dans des contextes différents, offrent des pistes de réflexion précieuses pour la France. Le modèle des **Opportunity Zones** aux États-Unis, créé par le Tax Cuts and Jobs Act de 2017, a démontré une capacité significative à mobiliser des capitaux privés (Kennedy & Wheeler 2021). Ce dispositif offre des avantages fiscaux substantiels, notamment le report et la réduction des impôts sur les plus-values, pour les investisseurs qui réinvestissent leurs gains dans des fonds dédiés au développement de plus de 8 700 zones défavorisées réparties dans l'ensemble des États américains. Un rapport de la Maison Blanche en 2020 estimait que ces fonds avaient déjà attiré 75 milliards de dollars d'investissements privés, un chiffre réévalué à plus de 100 milliards par des analyses plus récentes de l'Urban Institute en 2025 (Urban Institute 2025).

Cependant, des études académiques nuancent considérablement ce bilan apparemment positif. Les travaux de Corinth et Feldman (2022) montrent que la sélection des Opportunity Zones n'a

conduit à « pratiquement aucune augmentation des investissements commerciaux » dans les zones les plus défavorisées (Corinth & Feldman 2022). Arnold Ventures (2025) souligne que 62 % des investissements se sont concentrés dans l'immobilier, avec 8,5 % seulement dans d'autres secteurs productifs, et que les capitaux ont souvent été dirigés vers des zones déjà en voie de gentrification, manquant ainsi leur cible initiale des territoires les plus en difficulté (Arnold Ventures 2025). L'étude de Kennedy et Wheeler (2021) révèle même que de nombreuses zones désignées n'ont reçu aucun investissement, mettant en lumière les limites d'un dispositif qui, malgré son ampleur, n'a pas su corriger les asymétries d'information et de confiance entre investisseurs et territoires marginalisés.

Le **modèle marocain** propose une autre approche, davantage centrée sur le coût du travail et l'emploi direct. Pour stimuler l'emploi, le Maroc a mis en place des exonérations de charges sociales et de l'impôt sur le revenu pour les entreprises recrutant des jeunes diplômés ou des chômeurs de longue durée dans des zones ciblées. Les entreprises nouvellement créées peuvent également bénéficier d'une exonération totale de l'impôt sur les sociétés (IS) durant leurs cinq premières années d'activité, suivie d'une imposition réduite pendant les années suivantes. Le taux global des charges sociales au Maroc s'élève à 27,83 %, avec une part patronale de 21,09 % et une part salariale de 6,74 %, ce qui reste inférieur aux niveaux français (AAFIR 2024 ; SVP International 2024). Ces mesures, en réduisant directement le coût de l'embauche, ont montré une capacité à dynamiser rapidement le marché du travail local, même si leur coût budgétaire et leurs effets d'aubaine doivent être maîtrisés par une évaluation rigoureuse.

En France, le dispositif des **Zones Franches Urbaines-Territoires Entrepreneurs (ZFU-TE)**, prolongé jusqu'en 2025 par la loi de finances, s'inscrit dans cette logique d'incitation fiscale territorialisée. Il offre aux entreprises qui s'implantent dans un QPV et embauchent au moins la moitié de leurs salariés parmi les résidents de ce quartier une exonération d'impôt sur les bénéfices (totale pendant 5 ans, puis dégressive pendant 3 ans), ainsi que des allègements de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et de cotisation foncière des entreprises (CFE). La limite de base nette imposable pour bénéficier de ces exonérations a été fixée à 90 737 € pour 2025 (Bozio et al. 2024). Malgré son impact réel sur certains territoires, le dispositif a été critiqué par la Cour des comptes pour sa complexité administrative, un ciblage jugé imparfait et des effets d'aubaine significatifs, certaines entreprises s'implantant en ZFU sans créer de valeur ajoutée locale substantielle.

Transposer les réussites et éviter les écueils de ces modèles en France implique de dépasser les approches sectorielles pour créer un véritable « réseau d'opportunités fiscales territorialisées », aligné sur des objectifs clairs et mesurables d'inclusion économique et de développement durable. Cela suppose plusieurs évolutions majeures : simplifier drastiquement les conditions d'accès aux dispositifs, renforcer le conditionnement des aides à la création d'emplois pérennes et qualifiés pour les habitants des QPV, doter les collectivités d'un pouvoir fiscal plus étendu pour adapter les incitations aux spécificités de leur territoire, et mettre en place un mécanisme de compensation nationale pour ne pas aggraver les déséquilibres intercommunaux déjà existants.

Réduire le coût du travail comme levier immédiat

Les TPE et PME implantées en QPV, qui constituent l'essentiel du tissu économique local avec plus de 250 000 entreprises recensées, signalent unanimement le poids des charges sociales comme un frein majeur au recrutement. Alors que le coût du travail est un enjeu national, il est particulièrement saillant dans les quartiers où la productivité peut être initialement plus faible et où les entreprises font face à des surcoûts liés à l'assurance, à la sécurité et parfois à la logistique. Un mécanisme d'allègement renforcé et progressif des charges patronales, déclenché dès le premier salarié résident du quartier embauché, pourrait constituer une réponse efficace et ciblée.

Le dispositif des **emplois francs**, qui consiste en une aide financière directe à l'employeur (jusqu'à 15 000 € sur trois ans pour un CDI à temps plein, soit 5 000 € par an, et 5 000 € sur deux ans pour un CDD d'au moins six mois), est un premier pas dans cette direction (Bpifrance Création 2025). Lancé en 2018 et prolongé à plusieurs reprises, ce dispositif vise à réduire le coût de l'embauche des résidents des QPV pour les employeurs privés. Cependant, son impact reste limité en raison d'une connaissance insuffisante du dispositif par les entreprises, de lourdeurs administratives et d'un montant d'aide jugé insuffisant pour compenser les risques perçus par certains employeurs.

Une politique plus ambitieuse pourrait prendre la forme d'une exonération quasi totale des charges patronales pour l'embauche de jeunes de moins de 26 ans résidant en QPV, agissant ainsi directement sur le différentiel entre coût brut et salaire net pour sécuriser les recrutements et accélérer les parcours d'insertion. Cette mesure, qui pourrait être modulée en fonction de la durée du contrat et du niveau de qualification, permettrait de créer un avantage compétitif réel

pour les entreprises tout en favorisant l'accès à l'emploi des jeunes les plus éloignés du marché du travail. Le rapport de France Stratégie sur les politiques d'exonérations de cotisations sociales (2024) souligne que la baisse du coût de l'emploi au niveau du SMIC a des effets positifs avérés sur l'emploi, particulièrement pour les publics les moins qualifiés.

B. Identifier les filières stratégiques pour les QPV

Les QPV ne manquent pas de ressources humaines : leur jeunesse, leur diversité et leur créativité constituent des atouts pour le développement de secteurs innovants. Il est toutefois nécessaire que les politiques publiques, en partenariat avec les acteurs locaux et les entreprises, ciblent les bonnes filières, en lien avec les spécificités des territoires et les besoins du marché du travail métropolitain. Cinq secteurs structurels apparaissent comme des moteurs potentiels pour la revitalisation économique de ces zones, combinant création d'emplois, développement de compétences et ancrage territorial.

1. La sécurité privée : un secteur en tension et pourvoyeur d'emplois

Ce secteur est en tension constante et fortement pourvoyeur d'emplois accessibles avec des formations courtes, souvent de niveau CAP ou Bac professionnel. Les besoins liés aux grands événements (comme les Jeux Olympiques de Paris 2024, la Coupe du monde de rugby, ou les concerts et manifestations culturelles) et à la sécurisation croissante des espaces publics et privés offrent des perspectives d'évolution rapides pour les habitants des QPV, qui sont souvent déjà au cœur des zones concernées. La proximité géographique des QPV avec les centres urbains et les infrastructures de transport constitue un atout logistique majeur pour ce secteur. De plus, la professionnalisation croissante du secteur, avec le développement de formations spécialisées (sécurité événementielle, sécurité incendie, maître-chien), ouvre des perspectives de carrière et de montée en compétences pour les jeunes.

2. Les filières vertes et le recyclage : l'économie circulaire comme gisement d'emplois

La transition écologique est une opportunité majeure pour les QPV. Des activités comme la valorisation des déchets du BTP, l'économie circulaire (ressourceries, ateliers de réparation, réemploi), et le compostage local sont à forte intensité de main-d'œuvre non délocalisable et répondent à des enjeux environnementaux cruciaux. Le rapport de l'ANRU sur l'économie circulaire dans les quartiers en renouvellement urbain met en avant de nombreux exemples de projets créateurs d'emplois et de lien social, comme les plateformes de réemploi de matériaux

de construction qui permettent de réduire les coûts de la rénovation urbaine tout en créant des emplois locaux (ANRU 2021).

L'étude de Sciences Po (2025) intitulée « Les quartiers populaires, moteurs d'une transition écologique équitable » souligne que l'économie circulaire, fondée sur le recyclage, la réutilisation et les circuits courts, ouvre des perspectives économiques importantes dans les QPV, tout en contribuant à la lutte contre le changement climatique. Des structures comme les ressourceries ENVIE, implantées dans plusieurs QPV, démontrent la viabilité de ce modèle en combinant insertion professionnelle, formation et activité économique rentable. Le rapport du Labo-Cités (2020) sur la transition écologique et solidaire des quartiers populaires recense de nombreuses initiatives locales portées par des associations et des entreprises de l'économie sociale et solidaire.

3. L'agriculture urbaine : autonomie alimentaire et requalification urbaine

En réponse aux enjeux d'autonomie alimentaire, de rafraîchissement des villes face aux îlots de chaleur urbains et de requalification urbaine, l'agriculture urbaine se développe rapidement dans les QPV. Le programme « Les Quartiers Fertiles », lancé par l'ANRU en 2020, vise à déployer 100 fermes urbaines dans 140 QPV, créant des emplois locaux, des produits de qualité accessibles aux habitants et des espaces de convivialité. Ces projets transforment également positivement l'image des quartiers en verdissant l'espace urbain et en créant des lieux de rencontre et d'activité économique (ANRU 2024).

Une étude publiée dans les Cahiers Agricultures analyse le déploiement de ces projets d'agriculture urbaine dans les QPV et souligne leurs multiples bénéfices : création d'emplois non délocalisables, formation de jeunes aux métiers du maraîchage et de l'agroécologie, sensibilisation à l'alimentation saine, et renforcement du lien social (Bertrand et al. 2025). Des exemples comme Les Cols Verts en Île-de-France, un réseau associatif spécialisé dans l'agriculture urbaine et profondément engagé pour un système agricole et alimentaire durable, montrent la voie en formant des jeunes issus des quartiers aux métiers verts (La Ruche 2025).

4. Les industries culturelles et créatives : valoriser le capital culturel des QPV

Le capital culturel des QPV, longtemps sous-exploité voire invisibilisé, peut devenir une filière productive et créatrice de valeur économique. L'audiovisuel, le design, la mode, la musique (notamment urbaine avec le rap, le R&B et les musiques électroniques), et les arts de rue sont

des domaines où les talents des quartiers peuvent s'exprimer et créer de la valeur ajoutée. Des structures comme les Ateliers Médicis à Clichy-sous-Bois ou La Kourtrajmé à Montfermeil, fondée par les réalisateurs Ladj Ly et Toumani Sangaré, montrent la voie en formant et en produisant des artistes, des techniciens et des créateurs issus de ces territoires.

Le rapport de l'Institut Paris Région (2020) sur les quartiers culturels et créatifs souligne que les industries culturelles et créatives englobent les secteurs de la publicité, des arts visuels (design, photographie), de l'enseignement artistique et de la production audiovisuelle. L'article d'Usbek & Rica (2021) intitulé « Culture : quelle place pour les jeunes de banlieues ? » plaide pour que la banlieue puisse défendre sa spécificité culturelle et que les codes des cultures populaires soient reconnus et valorisés plutôt que récupérés sans reconnaissance de leurs créateurs. La chambre de commerce et d'industrie de région Paris Île-de-France (CCI Paris Île-de-France 2024) note que les industries culturelles en Île-de-France sont de plus en plus concentrées en banlieue, notamment en Seine-Saint-Denis, créant un écosystème favorable au développement de ces filières.

5. Les technologies numériques : combler la fracture numérique pour créer des pôles d'innovation

À condition de combler la fracture numérique par des investissements massifs dans la formation et les équipements, les QPV peuvent devenir des pôles d'innovation numérique. Sur le modèle des "tech hubs" africains qui développent une innovation frugale et adaptée aux besoins locaux, des incubateurs et des écoles du numérique (comme Simplon.co, Web@cadémie ou l'École 42) implantés au cœur des quartiers forment des développeurs web, des techniciens de la fibre optique, des experts en cybersécurité et des data analysts, répondant à une demande explosive du marché du travail dans un contexte de pénurie de compétences numériques.

Le programme French Tech Tremplin, lancé en 2019, vise à détecter et accompagner les talents entrepreneuriaux issus de milieux sous-représentés, notamment des QPV, dans le secteur de la tech (Bpifrance 2023). Ce programme offre un accompagnement personnalisé, un financement de démarrage et un accès à un réseau de mentors et d'investisseurs. Cependant, son impact reste limité par le faible nombre de bénéficiaires et la persistance de barrières culturelles et sociales à l'entrée dans l'écosystème tech. Une massification de ces dispositifs, couplée à une implantation physique d'incubateurs et d'espaces de coworking dans les QPV, pourrait transformer ces quartiers en véritables viviers de talents numériques.

C. Lever les blocages structurels : foncier, infrastructures, gouvernance

L'attractivité économique ne se décrète pas, elle se construit par des investissements matériels et immatériels de long terme. Au-delà des incitations fiscales et du ciblage sectoriel, il est crucial de lever les obstacles physiques et administratifs qui isolent les QPV du reste de la métropole et les maintiennent dans une situation de marginalité économique.

Un foncier sous-utilisé et une logique urbanistique cloisonnée

Un frein majeur à l'investissement réside dans la faible valorisation du foncier disponible dans les QPV. Ces terrains, souvent perçus comme des délaissés urbains et relégués hors des plans de développement métropolitain, ne bénéficient pas de la visibilité nécessaire pour accueillir des projets économiques d'envergure. Le **Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU)**, qui concerne 216 quartiers d'intérêt national et 264 quartiers d'intérêt régional parmi les 1 514 QPV identifiés en 2015, regroupant près de deux millions d'habitants, a commencé à changer la donne en démolissant des barres d'immeubles vétustes pour libérer de l'espace et reconstruire la ville sur la ville. Un travail de recherche académique montre que 90 % des quartiers traités par le PNRU ont été modifiés par des opérations d'aménagement urbain et que plus de 80 % ont vu la production de nouveaux logements (Kerouault 2024).

Cependant, il faut aller plus loin en intégrant systématiquement une vocation économique à ces nouveaux fonciers libérés. Une réforme des schémas de cohérence territoriale (SCoT) et des plans locaux d'urbanisme (PLU), pour que les QPV ne soient plus des fins de ligne mais des points de passage et de centralité dans la logique des pôles économiques métropolitains, s'impose. Cela suppose de réserver des emprises foncières pour des zones d'activités économiques, des pépinières d'entreprises, des hôtels d'entreprises et des équipements structurants, en lien avec les stratégies de développement économique des métropoles.

Rééquilibrer l'attractivité territoriale par des équipements structurants

Les QPV sont aujourd'hui largement privés d'équipements à rayonnement métropolitain : universités, grandes écoles, pôles de santé d'excellence, centres de congrès, grands clusters économiques ou centres de recherche. L'implantation de tels équipements structurants est un signal puissant pour le marché et un catalyseur d'investissement privé. En attirant des cadres, des étudiants, des chercheurs et des clients, ils créent un écosystème vertueux et diversifient le profil social et économique du quartier, favorisant la mixité sociale et fonctionnelle.

L'État et les collectivités doivent adopter une politique volontariste de délocalisation de certains de leurs services ou d'implantation de nouvelles grandes écoles et de centres de recherche au sein ou à proximité immédiate des QPV, comme cela a été initié avec l'installation du Campus Condorcet à Aubervilliers, qui regroupe plusieurs institutions d'enseignement supérieur et de recherche en sciences humaines et sociales. De même, l'implantation de pôles de santé pluridisciplinaires, de centres culturels d'envergure (comme la Cité du Cinéma de Luc Besson à Saint-Denis) ou de centres de congrès peut transformer radicalement l'image et l'attractivité d'un quartier.

II. Vers une diplomatie économique des quartiers

Pour que les leviers précédents fonctionnent pleinement, un changement de posture est indispensable. Il faut passer d'une logique défensive de gestion de la pauvreté et de réparation des inégalités à une stratégie offensive de promotion économique et d'attractivité territoriale. Cela implique de construire une véritable "diplomatie économique" des quartiers, destinée à attirer les investisseurs nationaux et internationaux, à valoriser les réussites et à transformer l'imaginaire collectif associé aux banlieues.

A. Changer de posture : passer à l'offensive

Les quartiers populaires ne doivent plus être perçus uniquement comme des zones à soutenir par compassion ou par obligation morale, mais comme des territoires d'opportunité à structurer et à promouvoir activement. Ce changement paradigmatique est conditionné à l'adoption d'une démarche proactive, inspirée des méthodes de la diplomatie économique nationale portée par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et par Business France (Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères 2024). La diplomatie économique territoriale, telle que définie par les praticiens, désigne l'ensemble des actions menées par les collectivités locales pour défendre leurs intérêts économiques, soutenir leurs entreprises dans leur développement et attirer les compétences et les investissements sur leur territoire (Gabriels Consulting 2025).

Cela signifie plusieurs évolutions majeures dans la manière de promouvoir les QPV :

Les élus locaux, accompagnés d'entrepreneurs à succès issus des QPV, de sportifs de haut niveau et d'artistes reconnus, doivent aller à la rencontre des fonds d'investissement, des family offices et des directions immobilières des

grandes entreprises pour présenter des projets concrets, rentables et sécurisés juridiquement. Ces roadshows, organisés en France et à l'étranger, doivent mettre en avant les atouts spécifiques de chaque territoire : accessibilité par les transports en commun, disponibilité de foncier à des prix compétitifs, main-d'œuvre jeune et dynamique, et écosystème d'innovation en développement.

Par ailleurs, pour attirer des investisseurs étrangers, il faut s'appuyer sur le réseau diplomatique français, les chambres de commerce franco-étrangères et les agences de développement économique pour proposer des "produits d'investissement" clairs, sécurisés juridiquement et fiscalement attractifs. Les diasporas peuvent jouer un rôle d'ambassadeurs économiques et de facilitateurs pour des investissements venant de leurs pays d'origine, créant ainsi des ponts économiques et culturels innovants, comme le montrent les travaux de Karzazi (2013) sur la coopération décentralisée franco-marocaine.

Enfin, sur le modèle des agences d'attractivité des grandes métropoles (comme Choose Paris Region ou Lyon Métropole), une structure légère pourrait être chargée de marketer les QPV, d'identifier les investisseurs potentiels et de faciliter leurs démarches administratives, agissant comme un guichet unique. Cette agence pourrait également assurer une veille sur les appels d'offres publics et privés et accompagner les entreprises des QPV dans leurs réponses, réduisant ainsi l'asymétrie d'information qui les pénalise.

B. Construire une image renouvelée des QPV

Les représentations négatives et les stigmates qui pèsent sur les quartiers constituent un obstacle immatériel mais puissant à l'investissement. Comme le soulignent les travaux sur la perception des risques, 47 % des chefs d'entreprises interrogés dans une étude de 2022 ont déclaré avoir des craintes d'insécurité dans les QPV, tandis que seulement 15 % expriment ce même sentiment en dehors de ces zones. Cette prime de risque fantasmée, souvent alimentée par des discours médiatiques et politiques stigmatisants, freine considérablement l'investissement privé. Il est donc crucial de déconstruire ces clichés par des initiatives visibles et une communication volontariste.

Cela passe par plusieurs actions complémentaires :

L'organisation de forums d'affaires et de salons thématiques directement dans les QPV, pour obliger les décideurs économiques à venir sur le terrain et à voir la réalité des transformations à l'œuvre. Ces événements, qui peuvent prendre la forme de journées portes ouvertes d'entreprises, de démonstrations de savoir-faire ou de rencontres B2B, permettent de créer des liens directs entre entrepreneurs des quartiers et donneurs d'ordres, court-circuitant les intermédiaires et les préjugés.

Le développement d'un branding territorial positif, mettant en avant les réussites entrepreneuriales, la créativité culturelle et les innovations sociales qui naissent dans les QPV. Des labels comme "Fabriqué en QPV", "Talent des Cités" ou "Quartier d'Innovation" doivent être davantage promus et valorisés dans les marchés publics et privés, créant une préférence territoriale positive. L'exemple du label "Entreprise du patrimoine vivant" pour les savoir-faire d'excellence pourrait inspirer une labellisation similaire pour les entreprises des QPV.

La mobilisation des médias pour qu'ils ne couvrent pas uniquement les faits divers, mais aussi les succès économiques, les parcours inspirants et les dynamiques positives. Il s'agit de transformer l'imaginaire collectif autour des banlieues en multipliant les récits de réussite et en donnant la parole aux acteurs du changement. Des initiatives comme le Prix Talents des Cités, organisé par le ministère de la Ville, ou le concours "Innover à la campagne" doivent être amplifiées et médiatisées pour créer un contre-récit puissant face aux discours de stigmatisation.

C. Structurer des alliances stratégiques et des outils de promotion

La diplomatie économique ne peut reposer uniquement sur des discours et des événements ponctuels. Elle doit être incarnée par des partenariats solides et des outils concrets, inscrits dans la durée. Il s'agit de bâtir des ponts permanents entre les écosystèmes des QPV et les grands centres de décision économique, en France et à l'international. Cela peut prendre plusieurs formes complémentaires :

Des partenariats renforcés avec Bpifrance et la Banque des Territoires pour co-construire des fonds d'investissement dédiés aux entreprises des QPV, avec des critères de sélection et un accompagnement adapté à leurs spécificités. Ces fonds, qui pourraient être abondés par des investisseurs institutionnels et privés, permettraient de financer la croissance des entreprises locales et de sécuriser leur développement. Le programme "Entrepreneuriat Quartiers 2030", lancé par Bpifrance et l'État, constitue une première étape avec une enveloppe de 456 millions d'euros sur quatre ans, mais son ampleur reste insuffisante au regard des besoins (ANCT 2024).

La création de "clubs d'investisseurs des quartiers" réunissant des entrepreneurs à succès issus de ces territoires, des sportifs de haut niveau (comme les footballeurs internationaux originaires des banlieues) et des artistes qui souhaitent réinvestir une partie de leur fortune pour soutenir la nouvelle génération. Ces clubs, inspirés du modèle des business angels, pourraient apporter non seulement du capital mais aussi du mentorat, des réseaux et une légitimité aux jeunes entrepreneurs.

L'implication des diasporas qui peuvent jouer un rôle d'ambassadeurs économiques et de facilitateurs pour des investissements venant de leurs pays d'origine, créant ainsi des ponts économiques et culturels innovants. Les travaux sur la diplomatie économique marocaine montrent comment les réseaux diasporiques peuvent être mobilisés pour attirer des investissements et faciliter les partenariats commerciaux. En France, les diasporas maghrébine, subsaharienne, asiatique et moyen-orientale représentent un potentiel considérable pour développer des corridors d'investissement vers les QPV.

Le développement de partenariats avec les grandes entreprises pour qu'elles s'engagent à sourcer une part de leurs achats auprès d'entreprises des QPV, dans le cadre de leur politique de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Ces partenariats, formalisés par des conventions pluriannuelles, permettraient de sécuriser des débouchés pour les entreprises locales et de favoriser leur montée en compétences. En effet, les entrepreneurs des QPV manqueraient avant tout de débouchés, de commandes, de clients.

Conclusion

Stimuler l'investissement dans les QPV exige une rupture avec les politiques passées, souvent marquées par une logique compassionnelle ou réparatrice. Il ne s'agit plus seulement de compenser des handicaps ou de corriger des inégalités, mais de libérer un potentiel économique considérable et de faire des quartiers prioritaires de la politique de la ville de nouveaux fronts de la prospérité française. En combinant une fiscalité intelligente et conditionnée à la création d'emplois locaux, un soutien ciblé aux filières d'avenir porteuses de sens et d'emplois non délocalisables, et une stratégie offensive de promotion et de diplomatie économique, il est possible de transformer en profondeur la trajectoire de ces territoires.

Cette transformation suppose un engagement de long terme de l'État, des collectivités territoriales, des entreprises et de la société civile. Elle nécessite également un changement de regard et de discours sur les banlieues, pour passer d'une représentation dominée par les problèmes à une vision centrée sur les opportunités et les talents. Les QPV ne sont pas des charges pour la République, mais des réservoirs de créativité, d'innovation et de dynamisme qui, s'ils sont correctement soutenus et valorisés, peuvent contribuer puissamment à la croissance économique et à la cohésion sociale du pays.

Chapitre 5

Réinventer l'entrepreneuriat et l'innovation

I. Des leviers publics de développement limités dans leur application

A. Une politique d'aide mal ciblée et peu inclusive

Le Crédit Impôt Recherche (CIR) mobilise chaque année entre 6 et 8 milliards d'euros. Il a longtemps été complété du Crédit pour l'Impôt et la Compétitivité de l'Emploi (CICE), aboli en 2019 en contrepartie d'une baisse des cotisations patronales pérennes chiffrées à plus de 20 milliards d'euros. Ces dispositifs profitent largement aux grands groupes souvent sans ancrage local (Total, Sanofi, ...). Les retombées économiques dans les QPV restent donc structurellement marginales.

Le **CIR** représente une dépense fiscale annuelle supérieure à 6 milliards d'euros. En 2021, il a atteint 7,25 milliards d'euros, soit environ 3,8 fois plus qu'en 2007 (1,8 milliard d'euros) (Senat.fr, 2022 ; Strategie.gouv.fr, 2022 ; Assemblée-nationale.fr, 2022).

En 2019, le gouvernement a supprimé le **CICE** et l'a remplacé par une baisse pérenne des cotisations patronales. Cette transformation a permis une réduction de 6 points du taux de cotisation d'assurance maladie pour les salaires inférieurs à 2,5 SMIC, représentant environ 21,8 milliards d'euros de cotisations en moins. Cette mesure a été mise en œuvre à partir du 1er janvier 2019 (OFCE.Sciences-po.fr, 2019 ; Senat.fr, 2019 ; SES.ens-lyon.fr, 2019).

En 2021, 50 entreprises ont reçu 50 % de l'enveloppe du **CIR**, tandis que 91 % des bénéficiaires étaient des TPE, ne percevant que 0,3 % de sa valeur. Le **CIR** est la première dépense fiscale de l'État français, représentant environ 9 % du montant total de l'impôt sur les sociétés prélevées chaque année (Assemblée-nationale.fr, 2021 ; Insee.fr, 2021).

Le **CIR** est principalement attribué aux grandes entreprises, souvent sans ancrage local, ce qui limite les retombées économiques dans les **quartiers prioritaires de la politique de la ville** (QPV). Par exemple, **Sanofi**, qui reçoit environ 100 millions d'euros en **CIR** chaque année, est

le premier investisseur privé en R&D en France, mais ses retombées locales sont limitées (BFMTV.com, 2021).

Les **appels à projets publics** incluent souvent des critères exigeants, tels que la **neutralité carbone**, la **parité** ou la **gouvernance partagée**. Ces critères sont théoriquement conçus pour encourager l'exemplarité et orienter les projets vers des modèles plus durables, inclusifs et équitables (Ministère de la Transition écologique et solidaire, 2020; ADEME, 2024). Cependant, en pratique, ces exigences peuvent créer une barrière pour de nombreux **porteurs de projets modestes**, qui sont bien ancrés dans leurs communautés locales mais manquent des **ressources nécessaires** pour répondre à l'ensemble des conditions du cahier des charges (The Shift Project, 2025; Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, 2024).

Le paradoxe réside dans le fait que le besoin de **faire mieux** devient un frein à la réalisation même des projets. En cherchant à imposer des normes très strictes, certains appels à projets peuvent exclure des initiatives locales qui, bien que petites, sont souvent cruciales pour le dynamisme des territoires (ADEME, 2024). Ces projets, bien que plus modestes, peuvent avoir un impact positif et durable au niveau local, mais se retrouvent souvent écartés parce qu'ils ne répondent pas aux critères élevés ou aux coûts associés à leur mise en œuvre (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, 2024).

Cela soulève des questions importantes sur la manière de rendre les appels à projets plus accessibles et de soutenir les initiatives locales sans les étouffer sous des exigences parfois déconnectées de la réalité de petits porteurs de projets (The Shift Project, 2025)

Les appels à projets publics imposent des exigences multiples : neutralité carbone, parité ou encore gouvernance partagée. En théorie, ces critères visent l'exemplarité (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique 2025). En pratique, ils excluent les porteurs de projets modestes, ancrés localement mais sans ressources pour répondre à l'ensemble du cahier des charges. Le « faire mieux » empêche de faire tout court.

Parmi les problèmes d'application des CIR, il convient de souligner l'enjeu du ciblage. Trop souvent, les petites structures, notamment en QPV, accèdent difficilement à ces aides. Le manque d'ingénierie administrative, la complexité des démarches ou encore l'opacité des critères sont des freins nombreux et insurmontables pour des entrepreneurs récents et non formés. À ce titre, l'accès aux financements dépend plus de la capacité à monter un dossier que de la pertinence du projet proposé. Cette inadéquation entre l'objet du CIR et les conditions de son application participe d'un rejet de cette politique publique au global.

En conséquence, les dispositifs financent des structures bien dotées sur le plan administratif, parfois déconnectées du terrain. Si certaines “cochent toutes les cases”, elles semblent toutefois opérer hors-sol, être sur-subventionnées et sans impact durable sur le tissu économique.

B. Critique du modèle Uber : auto-entrepreneuriat précarisé et mal encadré

Une autre voie de développement du tissu économique au sein des QPV est le phénomène de **plateformisation**. Ce phénomène de transformation d'un secteur d'activité où les plateformes d'emplois intègrent significativement le marché, voir produisent une situation de monopole, et modifient radicalement les manières de produire/consommer s'applique notamment aux services (déplacement, livraison). Cette démocratisation du “modèle Uber” est porteuse de promesse d'emplois sous des nouvelles formes, plus flexible, plus libre, mais aussi d'espoir d'un meilleur service, plus personnalisé, plus accessible et moins cher.

Une autre voie de développement du tissu économique au sein des **QPV** (quartiers prioritaires de la politique de la ville) est le phénomène de **plateformisation**. Ce phénomène désigne la transformation d'un secteur d'activité où les **plateformes d'emplois** prennent une place prépondérante, voire génèrent une situation de **monopole**, modifiant ainsi radicalement les modes de production et de consommation, particulièrement dans les secteurs des services (tels que le **déplacement** et la **livraison**).

Cette **démocratisation du modèle Uber** est porteuse de promesses, notamment en matière d'emploi sous de nouvelles formes : plus flexible, plus libre, mais aussi d'espoir d'un meilleur service, plus personnalisé, plus accessible et moins cher. La **plateformisation** pourrait ainsi permettre une meilleure intégration des QPV dans l'économie numérique tout en répondant aux besoins des habitants, mais elle soulève aussi des questions sur les **conditions de travail** et la **durabilité** de ces nouveaux emplois.

Toutefois, reposant sur le statut d'auto-entrepreneur, ce statut n'offre ni protection sociale complète, ni droits effectifs (chômage, retraite), ni cotisations sociales pleines. Les travailleurs restent sans couverture véritable en cas de maladie, d'accident et de perte d'activité. Elles participent en conséquence d'une véritable dégradation des conditions de travail.

La relation de travail se veut indépendante. Les plateformes imposent pourtant horaires, trajets, prix. Les algorithmes dictent les décisions de manière opaque. Cet état de fait pousse ainsi à une recherche du rendement sans limitation stricte et auditable des horaires. En parallèle, le statut d'indépendant prive les travailleurs d'un accès à de multiples avantages obtenus par la majorité des branches professionnelles : accords de branches, représentants syndicaux reconnus, médecine du travail.

En conséquence, le lien de subordination économique est réel mais ni reconnu ni encadré.

Uber pratique également l'optimisation fiscale, privant de fait l'Etat français de revenus créés sur le territoire. Les gains sont logés à l'étranger, les bénéfices sortis du territoire, les impôts minimisés. En regard, les taxis traditionnels supportent des investissements réglementaires lourds. Ils paient leurs licences, leurs formations, leurs véhicules aux normes. Le déséquilibre des modèles économiques est flagrant.

Cette concurrence faussée pèse donc sur un secteur fragile et en mutation. Elle installe un modèle low cost du travail, à la fois instable, opaque et non régulé. Les QPV, où ces formes d'emploi se concentrent, en subissent les effets directs. Cela se fait au détriment des auto-entrepreneurs en précarisant leurs conditions de travail et des autres professionnels du secteur en les mettant face à une concurrence déloyale.

Il convient toutefois de modérer l'impact de l'uberisation sur les QPV. En effet, selon l'Insee, seulement 100 000 actifs utiliseraient exclusivement une plateforme pour entrer en contact avec leurs clients (Insee 2024). La classification de ces actifs, souvent jeunes et plus diplômés que la moyenne nationale, permet d'estimer que la population active concernée est principalement active dans le domaine du "freelance" (design, informatique, conseil).

En définitif, Juan Sebastian Carbonnel souligne (*Le Futur du travail*, 2022) que le modèle économique des plateformes est fondamentalement limité (par exemple : Uber et Deliveroo sont déficitaires depuis leur création) et, s'il a une tendance à remettre en cause la structure des segments dans lequel il s'intègre, il ne produit pas un nombre d'emplois significatif.

Dès lors, les transformations portées par les plateformes sont, par nature, qualitatives (conditions de travail / protection des droits des travailleurs) que quantitatives (niveau d'emploi / richesses produites).

C. Vers un meilleur alignement avec la réalité du terrain

Si les aides publiques nécessaires au développement des QPV existent, elles requièrent aujourd'hui une actualisation pour être plus en accord avec la réalité effective de ces espaces. En effet, le décalage entre les aides publiques et les réalités pratiques des QPV réduit l'efficacité des politiques de soutien, en maintenant les QPV dans un régime d'exception plutôt qu'en les intégrant dans une logique de développement structurel.

Pour un alignement efficace des aides avec leurs objets cible, un meilleur fléchage territorial apparaît premièrement comme une nécessité, afin de replacer le CIR et le CICE sur leurs voies d'origine. En effet, ces dispositifs ont parfois profité à des entreprises éloignées des enjeux territoriaux. Il semble ainsi nécessaire dans ces conditions de prendre davantage en compte la réalité du terrain, en passant notamment par une redéfinition des critères d'attribution. Ces aides ont en effet besoin d'intégrer des objectifs sociaux et territoriaux, en les conditionnant à une implantation réelle dans les QPV, la création d'emplois en quartiers populaires ou l'hébergement d'activités de formation. Concrètement, la redéfinition des conditions d'accès à ces dispositifs doit permettre de conditionner l'accès à ces dispositifs à des engagements territoriaux clairs en :

1. favorisant l'implantation d'entreprise dans ou à proximité immédiate d'un QPV, emploi de résidents, accueil d'apprentis issus de ces territoires, etc. ;
2. intégrant des objectifs sociaux et environnementaux comme des critères d'éligibilité
3. instaurant un "bonus QPV" à l'image du "bonus ZRR" pour les zones rurales, qui majore les crédits d'impôts pour les investissements productifs situés dans les QPV.

Le statut d'auto-entrepreneur, largement utilisé dans les QPV (en particulier dans la livraison, la coiffure à domicile, les services informels) mérite lui aussi un réexamen.

Pour le rendre plus équitable et structurant, plusieurs pistes sont envisageables :

1. Une obligation de couverture sociale minimale : prévoyance, retraite complémentaire, mutuelle.
2. Un plafond de dépendance à un seul donneur d'ordre, pour éviter les situations de "saliariat déguisé" ;
3. Une incitations fiscales progressives à la formalisation complète de l'activité (passage en société) après 2 ou 3 ans ;
4. Une formation entrepreneuriale gratuite obligatoire pour tout auto-entrepreneur domicilié en QPV, à l'instar des dispositifs de la BGE ou de l'ADIE.

Dès lors, ce statut pourrait devenir un moteur clé du développement de ces espaces en encourageant les initiatives locales et en permettant le développement de projets à fort ancrage territorial.

De leur côté, les plateformes opérant au sein des QPV pourraient être soumises à un encadrement plus systématique qui permettrait d'y inclure une contribution locale obligatoire. Les plateformes de services comme Uber, Deliveroo, Amazon par exemple vampirisent une part importante de l'activité économique des QPV sans y redistribuer une valeur équitable. Il serait temps de leur imposer des obligations de contribution territoriale comme :

1. des fonds de compensation locale alimenté par les plateformes en fonction du chiffre d'affaires réalisé dans les QPV ;
2. une obligation de partenariat avec les structures locales d'insertion ;
3. des quotas de formation ou de reconversion pris en charge par les plateformes pour leurs travailleurs indépendants.

Enfin, toujours dans l'optique d'encourager les initiatives locales, les modèles coopératifs ou les ESS alternatifs aspirent à se développer, accompagnés d'une mutualisation des charges et valorisation du travail pour en accroître l'attractivité et la reconnaissance. Pour amplifier leur rôle, il faudrait :

1. renforcer la mutualisation des charges (locaux, comptabilité, appui juridique) via des pôles de coopération économique ;
2. soutenir la montée en compétences des dirigeants associatifs avec des parcours certifiants ;
3. réserver une part des marchés publics à ces structures (clauses sociales renforcées dans les marchés de rénovation urbaine, par exemple).

L'actualisation des aides publiques et des statuts économiques dans les QPV ne peut se limiter à des ajustements techniques. Elle appelle une réorientation stratégique, fondée sur la reconnaissance de ces territoires comme espaces d'innovation économique, et non comme zones déficitaires. Cela suppose :

1. un meilleur fléchage des dispositifs existants ;
2. une co-construction avec les acteurs de terrain ;
3. et une gouvernance locale des aides en s'assurant qu'elles répondent pour réellement aux dynamiques endogènes.

II. La nécessité d'une reconnaissance effective de la force en réserve des QPV

A. Revaloriser et soutenir les dynamiques locales existantes

Le cas archétypal des entreprises sociales (ESS)

L'économie sociale et solidaire (ESS) est un pan majeur de l'économie nationale, employant plus de 2,7 millions de travailleurs en France en 2021 (donnée de l'Observatoire national de l'ESS, d'après Insee Florès 2021), soit un peu plus de 10% de l'emploi salarié. Au sein des QPV, cette donnée atteint 17% de la population employée, témoignant de la prégnance de cette branche dans ces territoires. Ce constat revêt un caractère rassurant en cela que l'ESS se construit dans une logique de complémentarité par rapport aux pouvoirs publics afin de répondre à des besoins sociaux. Ainsi, dans des territoires subissant une violence symbolique du fait de leur nature, l'ESS est parfois le fer de lance d'une action sociale que la collectivité dans son ensemble peine à mettre en œuvre.

Pour autant, bien que l'ESS puisse constituer une alternative crédible sur les plans de l'emploi et plus généralement du dynamisme économique des territoires prioritaires, le parachèvement d'un modèle plus structuré doit passer par le remplacement progressif du format actuel. Ce dernier se caractérise par une économie sociale et solidaire opérant sur la base d'un réseau institutionnel ou associatif. A cette enseigne, le tissu associatif de l'ESS est plus profus en QPV que sur le reste du territoire national : 88,6% des emplois sont portés par l'associatif, tandis que ce chiffre est inférieur pour la France entière, à 78,6% (source). Or, ce cadre d'exercice s'accompagne d'une précarité plus importante de l'emploi (CDD, contrats courts ou encore horaires fragmentés), ce trait étant exacerbé au sein des quartiers prioritaires.

Ainsi s'affirme le besoin d'un modèle économique hybride sur le segment de l'ESS, à la croisée de trois facteurs structurant : la continuation d'une activité motivée par la volonté de répondre à une utilité sociale concrète et nécessaire ; la recherche d'une viabilité financière pérenne participant d'une solidité et d'une durabilité des organisations impliquées dans l'ESS ; l'affirmation d'un ancrage territorial fort, afin de mobiliser les habitants des QPV.

La mise en place de solutions concrètes comme gage d'efficacité :

Les dynamiques locales existantes doivent bénéficier de réflexions et de solutions concrètes au-delà d'un soutien exogène souvent perçu comme abstrait, désincarné, ou détaché de la réalité vécue dans les QPV. En ce sens, plusieurs leviers peuvent être mis en exergue afin de stimuler le potentiel économique latent de ces territoires.

D'abord, la co-construction des référentiels d'impact constitue une initiative liminaire incontournable, cela pour lutter contre l'application de grilles d'analyse conçues en surplomb et ainsi décorrélée des réalités vécues par les acteurs de terrain.

Il s'agit donc bien de construire ces indicateurs de performance avec les entrepreneurs sociaux, les associations de quartier ou encore les collectifs citoyens. En reconnaissant leur expertise de terrain, ces individus se retrouvent de fait plus impliqués dans le parachèvement des objectifs, architectes des schémas favorables à un développement concret de leur territoire.

Ensuite, il apparaît opportun de reconnaître les impacts indirects d'un développement économique des QPV, ce dernier ne se traduisant pas uniquement en augmentation des indicateurs financiers des entreprises et en création nette d'emplois.

Le tissu social des QPV se retrouverait renforcé d'initiatives mettant en lumière la valeur d'usage d'espaces parfois marginalisés. Entre autres, l'offre d'un soutien logistique à une association locale ou le maintien de la vie dans une rue ou sur un marché, auxquels peut être ajouté l'accueil d'un stagiaire ou d'un alternant. Tant de facteurs favorables à un renforcement bienvenu de la légitimité des parties prenantes du tissu économique des QPV.

Par ailleurs, la simplification administrative s'établit comme un tremplin vers l'isolement de ces territoires. Le rempart réglementaire demeure un frein majeur pour les acteurs des quartiers prioritaires tandis que la complexité des démarches administratives s'érige comme un obstacle à l'accès à des aides essentielles, défavorisant les individus méconnaissant les opportunités existantes, notamment par illisibilité de ces dernières. Des mesures concrètes et déjà explorées à l'échelle nationale dans le cadre des efforts sur la simplification administrative sont à approfondir : l'allègement des formulaires, la mise à disposition de dispositif de traduction technique pour rendre les appels à projet lisible ou encore l'accompagnement à la constitution des dossiers. Loin d'être anodin, cet élan de simplification peut s'affirmer comme une pierre angulaire en faveur de l'inclusion et la mise en valeur des initiatives émanant des quartiers prioritaires.

Enfin, la création de contreparties issues de concertations pour les structures bénéficiant d'un avantage fiscal ou d'un soutien public constitue un impératif d'équité. Sans bureaucratiser la démarche, l'idée serait d'ancrer un principe de retour social : transparence sur l'usage des fonds, réinvestissement local ou production d'études d'impact. En sus de cette responsabilisation des bénéficiaires du soutien public, un renforcement de la confiance octroyée aux habitants et aux structures locales peut s'opérer. Il ne reste pas moins que ce cadre doit être assemblé dans une logique de co-construction déjà évoquée *supra*, non pas dans une logique d'injonction.

B. Libérer le potentiel d'innovation des QPV

Si les initiatives locales issues des QPV ne manquent pas, elles souffrent d'une mise en marge, l'innovation étant en effet souvent conçue comme uniquement technologique et orientée vers une start-upisation (brevets, IA, levées de fonds). En France en 2023, on recense plus de 1 500 dépôts de brevets liés à l'intelligence artificielle (+12 % par rapport à 2022), illustre l'obsession autour de la deep-tech ; par contraste, les innovations sociales restent peu présentes dans les classements officiels tels que le Palmarès des Licornes de France ou le Next40/120. Les dispositifs comme "Innov'ESS" ou le Comptoir de l'innovation financent spécifiquement des initiatives d'utilité sociale, mais ils représentent à peine quelques millions d'euros annuels, contre des centaines de millions dans la tech classique. Ce biais conduit à invisibiliser les innovations sociales, économiques, culturelles et alimentaires, lesquelles ont des effets plus notables à l'échelle territoriale.

Ainsi, les modèles culinaires ou de services solidaires créés dans les QPV sont rarement reconnus comme innovants. En 2022, 10 808 structures ESS en QPV génèrent 27 % des emplois privés (114 708 emplois), un poids économique considérable souvent passé sous silence. Un exemple concret est celui du projet KIOSC (Unis-Cité), installant dans les QPV des kiosques d'orientation pour les jeunes en service civique. Ce sont des tiers-lieux solidaires mêlant ateliers de réparation, circuits courts et restauration participative.

Les politiques publiques ne daignent en effet valoriser des formes d'innovation sociologique ou urbaine comme les circuits courts, la réparation, ou la mutualisation d'espaces. En 2024, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) avait pourtant labellisé 200 Cités éducatives, renforçant l'éducation de 1 million de jeunes dans les QPV, avec un volet espaces publics partagés. Par ailleurs, 67,8 % des emplois sociaux en QPV relèvent de l'ESS ; 66 % des emplois culturels dans les QPV appartiennent au même secteur.

Tout l'enjeu est donc de parvenir à faire reconnaître cette pluralité d'innovations aux yeux des pouvoirs publics, lesquels seront dès lors à même d'en identifier la valeur et de les aider dans leurs initiatives. Cette dynamique implique un changement de paradigme en incluant les dimensions sociale, culturelle et environnementale aux politiques d'aide existantes, tout en proposant de mettre en place de nouveaux dispositifs de labellisation ou de financement spécifiques aux innovations non technologiques.

CHAPITRE 6

Le numérique comme moteur de croissance

I. Une invisibilisation des compétences issues des QPV

L'analyse des inégalités d'accès à l'emploi dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ne peut faire l'économie d'un constat fondamental : les compétences qui y émergent restent trop souvent invisibilisées, éclipsées par une vision normative qui peine à reconnaître les formes non-conventionnelles de savoir-faire et d'intelligence pratique. Cette marginalisation ne repose pas sur un déficit de compétence *stricto sensu*, mais bien sur une déficience de reconnaissance, à la fois sociale, académique et professionnelle.

A. Une vision encore normative des parcours professionnels

Les logiques actuelles de recrutement demeurent, dans une large mesure, adossées à des référentiels académiques ou professionnels peu compatibles avec les trajectoires atypiques. Or, nombre de talents issus des QPV sont autodidactes, formés par l'expérience, porteurs de savoirs pratiques solides. Pourtant, ces parcours sont systématiquement jugés au prisme d'une norme : celle d'un CV répondant par défaut aux attentes des recruteurs, issu d'établissements reconnus, appuyé par des stages dans des structures institutionnelles. À rebours, les candidats dont le parcours témoigne d'un enracinement territorial fort dans un quartier populaire peuvent être perçus comme « à risque », leurs expériences comme « non transférables ».

Cette stigmatisation qui ne dit pas son nom, renforcée par le poids symbolique de l'adresse ou de la typologie des stages réalisés, crée une barrière à l'entrée du marché du travail invisible mais bien réelle. Le manque de reconnaissance formelle de ces parcours les exclut mécaniquement de nombreux circuits classiques d'embauche, malgré une motivation, une résilience et des savoir-faire parfois très au-dessus de la moyenne. Cette discrimination à l'embauche constitue un véritable gaspillage de ressources humaines, alors même que les QPV regorgent d'individus engagés, polyvalents, capables de s'adapter rapidement, et souvent dotés d'une forte intelligence pratique.

Dans une étude publiée en 2022, l'Institut Montaigne posait déjà le constat suivant, sur la base de plusieurs travaux de recherche : « les candidats des villes défavorisées ont 7,3 % de chances d'accéder à un entretien, tandis que les chances des candidats des villes favorisées sont de 11,8 % ». “Ce constat est d'autant plus fort que ces chercheurs notent que la discrimination concerne davantage les postulants diplômés que non diplômés. Il existerait donc une incitation pour les candidats qualifiés à quitter les zones défavorisées au profit de localités plus aisées, au risque de réduire encore la mixité sociale, de concentrer la pauvreté dans les mêmes zones et de stigmatiser davantage ces quartiers.” alertait ainsi l'Institut Montaigne dans cette étude .

Face à cela, une solution pragmatique pourrait prendre la forme d'un label national **Talents QPV**. Celui-ci aurait vocation à certifier la qualité des compétences acquises en dehors des parcours typiques et linéaires, qu'elles soient issues de formations locales, d'expériences professionnelles sortant des sentiers battus ou d'engagements associatifs. En légitimant ces profils, ce label jouerait un rôle de passerelle entre les talents invisibles et les opportunités du marché du travail. La création de ce label de reconnaissance des parcours atypiques pourrait constituer ainsi un levier efficace pour légitimer les compétences issues des QPV, tout en les rendant visibles aux yeux des employeurs. Ce label, délivré sur la base d'un parcours d'accompagnement, d'une grille d'évaluation participative, et d'un dossier de preuves, permettrait d'officialiser des savoir-faire informels ou communautaires

Pour lutter contre les discrimination, l'Afnor a par exemple crée un label Diversité; le réseau Open Badges a quant à lui mis en place "badges numériques de compétences", permettant de certifier des compétences transversales. Ces exemples constituent de parfaites sources d'inspiration.

Le Label Talents QPV serait ainsi une solution pragmatique pour certifier la qualité des compétences acquises en dehors des parcours typiques et linéaires. Il couvrirait les compétences issues de formations locales, d'expériences professionnelles "hors des sentiers battus" ou d'engagements associatifs.

B. Valoriser les compétences informatiques transversales et informelles

La fracture ne semble pas seulement liée au diplôme ou à l'école fréquentée. Elle se manifeste également dans l'absence de reconnaissance des compétences informelles, en particulier dans le champ du numérique. Nombre de jeunes, parfois en situation de déscolarisation ou de rupture sociale, développent des capacités avancées en programmation, cybersécurité ou montage vidéo, acquises de manière autonome, souvent dès le plus jeune âge. Ces compétences, pourtant recherchées dans le monde professionnel, restent hors radar en l'absence de validation formelle.

Cette situation appelle une stratégie d'inclusion par la reconnaissance. Il s'agirait de canaliser ces savoir-faire vers des expériences encadrées, notamment associatives, permettant de valoriser le rôle de ces jeunes comme transmetteurs de savoir dans leur propre quartier : mentorat, animation d'ateliers, ou encore soutien à la digitalisation de commerces locaux. La canalisation de ces talents passerait par la mise en place de dispositifs passerelles comme : des certifications accélérées, la valorisation via des concours, des "hackathons citoyens ou communautaires", des bootcamps de cybersécurité ou l'accompagnement vers des entreprises de l'ESS numérique. Toutes ces initiatives locales à des destinations des habitants des QPV pourraient démontrer leurs compétences en résolvant des défis concrets pour des entreprises ou administrations locales. Leur participation réussie et leur rôle de mentor pour d'autres jeunes pourraient alors être formellement reconnus et certifiés comme une expérience professionnelle équivalente, validant ainsi des savoir-faire de pointe sans passer par un parcours académique classique. Ces engagements pourraient être adossés à des parcours certifiants courts, construits à partir des compétences déjà acquises, et non en rupture avec elles. Il ne s'agit pas ici d'imposer un moule, mais de reconnaître un capital déjà constitué, souvent invisible, toujours sous-exploité.

C. La flexibilité, clef de voûte d'une reconnaissance viable

Des exemples précédents émergent une vérité structurelle : la diversité des profils issus des QPV empêche toute uniformisation. Il ne saurait y avoir un modèle unique d'intégration ou de reconnaissance des compétences dans ces territoires. Au contraire, c'est la flexibilité des cadres de valorisation qui devient la condition d'une réelle inclusion. Le cadre doit accompagner sans aplatiser, révéler sans standardiser, et surtout, permettre aux intelligences plurielles de s'épanouir dans la spécificité de leur origine. Ainsi, la co-construction avec les acteurs locaux (associations, tiers-lieux, établissements scolaires, centres sociaux) est indispensable pour identifier, accompagner et valoriser les compétences émergentes dans les QPV. Cette logique de proximité est la seule capable de créer des parcours fluides, entre apprentissage informel, formation qualifiante, et insertion professionnelle.

À Roubaix par exemple, l'association culturelle le "Grand Bassin" propose à des jeunes non diplômés d'expérimenter des projets entrepreneuriaux encadrés (mode, graphisme, design), en lien avec des structures économiques locales. L'objectif : apprendre en faisant, dans un cadre bienveillant, mais exigeant.

Pour instaurer cette nouvelle dynamique au sein des QPV, une transformation en profondeur des politiques de formation et d'emploi s'impose. Là où l'institution a souvent tenté d'intégrer les individus dans un système existant, il s'agit désormais de faire évoluer ce cadre pour qu'il épouse les contours des réalités territoriales. L'encadrement, s'il est nécessaire, ne doit pas être pensé comme une grille normative, mais comme un outil au service de la mise en valeur des singularités. Dans cette perspective, les profils issus des QPV ne doivent pas être perçus comme des « exceptions à intégrer » mais comme des forces à partir desquelles repenser les référentiels eux-mêmes.

Reconnaître les compétences issues des QPV, ce n'est pas seulement réparer une injustice sociale ; c'est aussi stimuler des dynamiques de développement local, répondre aux besoins du marché du travail, et renouveler la manière dont on conçoit la valeur humaine dans l'emploi. Les politiques publiques doivent désormais cesser d'adapter les individus au système, et commencer à adapter le système à la réalité des talents.

II. Venir des QPV, une distinction à double tranchant

A. Le déficit de médiation entre jeunes des QPV et entreprises extérieures

L'un des freins majeurs à l'insertion professionnelle des jeunes issus des quartiers prioritaires réside dans l'absence de passerelles structurées entre ces derniers et le monde de l'entreprise. Ce déficit de médiation produit un double effet pervers : il empêche les recruteurs d'identifier des talents aux parcours non linéaires, et prive les jeunes des clés de lecture et des codes nécessaires pour se projeter dans un environnement professionnel parfois très éloigné de leur réalité.

Ce constat est largement documenté. Selon le Baromètre 2023 du Défenseur des droits, 36 % des jeunes issus des QPV déclarent avoir subi une discrimination à l'embauche, liée à leur lieu de résidence ou à leur nom de famille. En l'absence de réseaux professionnels ou d'intermédiaires de confiance, ces jeunes peinent à mobiliser les bons relais, à valoriser leurs expériences et à déchiffrer les attentes implicites du monde du travail.

Les dispositifs publics de médiation (missions locales, Cités de l'emploi, Écoles de la deuxième chance) manquent souvent de ressources humaines pour construire un lien pérenne avec les entreprises locales. Ainsi, seuls 12 % des jeunes accompagnés par une mission locale ont bénéficié d'un contact direct avec une entreprise via un référent, selon une étude de l'INJEP (2022).

Face à cela, des structures comme Mozaïk RH, Les Déterminés ou Article 1 ont montré qu'un accompagnement de qualité pouvait faire la différence. Elles forment les jeunes aux codes des entreprises et sensibilisent les recruteurs à leurs biais de sélection. Mozaïk RH revendique à ce titre plus de 10 000 jeunes insérés depuis sa création. Mais ces actions, bien que vertueuses, restent encore trop ponctuelles, faute d'un déploiement systémique à l'échelle des territoires.

La suppression du dispositif "Emplois francs" en 2025, pourtant salué pour son efficacité, illustre le désengagement progressif des pouvoirs publics sur cette question (Ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités 2025). À l'étranger, certains modèles montrent l'intérêt d'une approche durable : en Allemagne, les "Integrationsbetriebe", entreprises sociales cofinancées par l'État, facilitent l'emploi durable de personnes éloignées du marché du travail en intégrant un accompagnement renforcé dans la durée.

A cet égard, nous proposons de créer dans chaque bassin d'emploi un réseau de Correspondants QPV, ancrés dans les missions locales ou Cités de l'emploi, à la croisée des entreprises, des jeunes, des acteurs de formation et des collectivités. Leur rôle : faire circuler l'information, décloisonner les parcours, et instaurer des passerelles concrètes entre potentiel local et opportunités économiques.

B. Des trajectoires incertaines et précaires

Si l'accès à un premier emploi marque une étape déterminante dans l'insertion d'un jeune, il ne constitue en rien une garantie de stabilité ou de progression. Pour beaucoup de jeunes issus des QPV, cette entrée sur le marché du travail se traduit par une succession de contrats courts, peu qualifiants, et sans perspectives d'évolution. Le risque est alors celui d'un piège de la précarité, où l'emploi reste périphérique, sans devenir un levier d'émancipation.

Le CESE alertait dans son rapport de 2024 sur cette réalité : près de 60 % des jeunes ayant trouvé un emploi dans les six mois suivant une formation ou un accompagnement le perdent dans l'année suivante. Cette instabilité, souvent invisible dans les indicateurs classiques de l'insertion, alimente un sentiment d'abandon et de discontinuité.

L'absence de projection professionnelle durable crée une multi-fragilité : revenus instables, désengagement progressif, démobilité dans les démarches. S'ajoutent un manque de visibilité sur les opportunités à moyen terme, un isolement professionnel, et une rupture des liens institutionnels. On assiste ainsi non pas à une insertion continue, mais à une série de "faux départs", sans trajectoire cohérente.

Aujourd'hui, les politiques d'insertion sont massivement concentrées sur l'amont du parcours : orientation, formation, accès au premier emploi. Or, c'est précisément l'après qui manque. Le suivi post-embauche est souvent inexistant, laissant les jeunes seuls face à des environnements professionnels parfois exigeants et peu accompagnants.

A cet égard, nous proposons d'instaurer un réseau de "coachs emploi" dédiés à l'accompagnement des jeunes entre 12 et 24 mois après l'embauche. Leur mission serait de consolider les parcours, anticiper les ruptures, et accompagner les transitions vers des postes plus qualifiants. Ce type de dispositif, déjà expérimenté dans certaines régions comme l'Île-de-France, a montré des résultats probants en matière de maintien dans l'emploi et de montée en compétence.

C. Stigmatisation et risque d'exclusion

Un autre obstacle, plus insidieux, freine l'accès aux dispositifs conçus pour favoriser l'égalité des chances : la crainte d'être réduit à son origine sociale ou géographique. De nombreux jeunes refusent ainsi de candidater à des programmes explicitement destinés aux QPV, de peur d'être étiquetés ou perçus comme des bénéficiaires d'une "discrimination positive".

Une enquête IFOP menée en 2023 pour l'Institut de l'Engagement souligne que près d'un jeune sur deux issu des QPV préfère ne pas mentionner son lieu de résidence sur un CV ou en entretien, par crainte de stigmatisation. Cette autocensure traduit une stratégie d'effacement dans un monde professionnel où la neutralité sociale est souvent perçue comme un gage de sérieux.

Le problème est renforcé par la méconnaissance, parfois profonde, des recruteurs vis-à-vis de ces territoires. L'imaginaire collectif associé aux QPV demeure souvent négatif : insécurité, instabilité, manque de fiabilité. Ce biais, s'il est rarement conscient, n'en est pas moins actif.

L'enjeu est majeur. Les dispositifs de valorisation doivent éviter toute assignation identitaire. Les labels, certifications et formations doivent être accessibles à tous, quel que soit le territoire d'origine, et pensés de manière inclusive et positive. L'enjeu est de faire en sorte que ces parcours soient perçus comme des preuves de résilience, d'agilité et de compétence, et non comme des marqueurs d'un écart à la norme.

III. Une intégration polymorphe qui ne doit pas s'égarer

Suivant les considérations du grand I, il semble capital de ne pas réduire la stratégie à quelques "success stories" isolées, mais bien de s'attacher à le rendre vertueux pour tous. On touche alors à une problématique majeure de l'écosystème mis à profit des QPV : ce dernier est trop éclaté pour avoir une portée systémique. Si cette nature diffuse est indispensable à une adaptabilité optimale, il semble nécessaire, comme cela a déjà pu être dit, de le soutenir par des cadres souples. Pour prévenir cet effet vitrine qui naîtrait de cette fragmentation des dispositifs, on peut imaginer créer un "Hub RH Banlieue", structure de coordination nationale pour agréger les initiatives, financer les innovations RH et porter le plaidoyer à grande échelle.

A. Une fracture entre surqualifiés non reconnus et sous qualifiés en difficultés

Prévenir cet effet vitrine passe également par la nécessité de rendre accessible à tous la maîtrise des outils qui permettent à certains de se distinguer ; et on pense notamment ici aux outils numériques. Une partie de la jeunesse QPV maîtrise peu les environnements classiques (Windows, Excel) car elle fonctionne exclusivement sur mobile. Le rapport France Numérique 2025 (DINUM 2025) montre que 28 % des jeunes des QPV n'ont pas accès à un ordinateur personnel, et 22 % ont des compétences numériques "faibles" selon le cadre européen DigComp.

Or, ces suites numériques sont massivement utilisées au sein des entreprises, et ce même pour les tâches les plus basiques. À l'inverse, une frange "geek" connaît très bien les logiques d'IA, de prompt engineering, ou de développement low-code, compétences qui dépassent largement celles exigées par les entreprises pour leurs employés. On constate donc que l'écart se creuse entre ceux qui sont totalement éloignés des outils numériques, et ceux qui en font un usage intensif mais non valorisé professionnellement. Selon une étude du CESE (2024) : 41 % des jeunes des QPV maîtrisent des outils avancés (IA générative, code, design) mais seulement 12 % arrivent à les faire reconnaître dans leur CV ou à être recrutés sur ces compétences. Par exemple, des jeunes créent des bots Discord, des sites Web, des NFT, mais restent cantonnés à des postes peu qualifiés car ces compétences ne sont ni certifiées ni reconnues. Il apparaît donc indispensable d'offrir aux uns comme aux autres une base commune, reconnue par les entreprises, tout en permettant aux plus adeptes du numérique de faire valoriser leurs compétences singulières à travers des postes plus spécifiques.

B. La formation aux outils numériques, une solution accessible à tous

L'accès à la formation numérique reste un angle mort de nombreuses politiques d'insertion. Pourtant, c'est un levier direct, concret, gage d'employabilité dans une époque où l'alphabétisme numérique importe autant que l'alphabétisme traditionnel. L'UNESCO (2024) parle de littératie numérique, définie comme : la capacité à accéder, gérer, comprendre, intégrer, communiquer, évaluer et créer de l'information de manière sûre et appropriée grâce aux technologies numériques. Pourtant, selon l'OCDE (2024), 55 % des adultes des QPV ont un "niveau insuffisant" de compétences numériques de base (contre 30 % en moyenne

nationale). Pour acquérir ces compétences numériques, nul besoin d'un diplôme universitaire ou de grande école. Certains modèles le prouvent.

L'École 42 en est un exemple. Pas de diplôme requis, pas de sélection sociale. Elle attire des profils atypiques : en 2024, 32 % des élèves venaient des QPV ou de zones rurales défavorisées. La formation est gratuite, ouverte 24h/24, centrée sur l'autonomie et la progression par le mérite. Le financement est assuré par des entreprises partenaires, qui y trouvent aussi un vivier de recrutement de qualité. Ce modèle casse les codes. Il repose sur une logique simple : si la compétence est là, l'opportunité professionnelle doit suivre.

D'autres initiatives suivent cette ligne. À Montreuil, la start-up sociale Simplon.co a bâti un dispositif assez similaire. Là encore, les diplômes ne comptent pas. Les jeunes formés sont issus des quartiers populaires et de la diversité. Ils sont soit actifs cherchant à développer de nouvelles compétences soit sans emploi cherchant à favoriser leur employabilité. Ils peuvent suivre des formations courtes ou encore des enseignements pour six mois. Ils portent ensuite des projets liés à l'éducation ou encore à l'ESS (économie sociale et solidaire). La formation est financée en grande partie par le mécénat, promue par des initiatives locales et s'appuie sur des entreprises embauchant les candidats par le biais de contrats de professionnalisation. Les jeunes formés sont alors directement employables. L'idée : miser sur l'envie et le savoir-faire, pas sur les diplômes.

À Lille et Marseille, des ateliers gratuits de *Coding Bootcamps* animés par Microsoft et Pôle Emploi ont touché en 2025 plus de 12 000 jeunes, leur enseignant à la fois les outils bureautiques et des notions d'IA générative.

Enfin, le programme "Pass Numérique" (2024 - 2025) en Île-de-France qui propose des chèques-formation pour apprendre Windows, Excel, Word, cybersécurité, et bases de l'IA.

Ces structures restent marginales, faute de relais publics ou institutionnels suffisants. Pourtant, elles ouvrent une piste : former vite, former bien, sans condition de départ discriminatoire.

Partie III.

Quelle stratégie pour 2028-
2038 ?



RAISONNANCES
HUMANISTES

Chapitre 7

Les QPV à horizon 2030 : attentes et chantiers prioritaires

Introduction

La culture, comprise ici comme un ensemble de pratiques artistiques et symboliques, agit comme un catalyseur puissant de transformation dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Ces territoires, souvent caractérisés par leur précarité socio-économique et une stigmatisation persistante, trouvent dans l'expression artistique un moyen essentiel pour favoriser l'émancipation individuelle et redéfinir positivement leur identité collective. Cet approfondissement explorera comment la création artistique, par son potentiel de valorisation identitaire et de levier d'émancipation sociale, contribue concrètement à la requalification symbolique et sociale des QPV.

I. La culture artistique : un vecteur d'émancipation individuelle et collective

A. La reconquête de l'identité par l'expression artistique

L'expression artistique dans les QPV, qu'elle soit musicale (rap, hip-hop), visuelle (street art), théâtrale ou littéraire, permet aux habitants de redéfinir leur identité en opposition aux stéréotypes négatifs véhiculés par les médias ou les discours publics.

Selon Bourdieu (*La Distinction*, 1979), la culture est un marqueur social puissant qui contribue à la construction et à l'affirmation des identités individuelles et collectives. Dans les quartiers sensibles, les pratiques artistiques offrent un espace d'expression où les habitants peuvent s'affirmer par la valorisation de leurs expériences et de leur histoire personnelle. Ainsi, le street art comme à Vitry-sur-Seine ou les initiatives musicales de quartiers comme "Banlieues Bleues" en Seine-Saint-Denis sont des exemples probants de cette réappropriation identitaire.

B. L'émancipation individuelle par l'accès à des pratiques artistiques

D'après le sondage IPSOS (2023), 40 % des habitants des QPV expriment une déconnexion vis-à-vis des offres culturelles existantes, soulignant un fort besoin d'accessibilité à des activités adaptées à leurs réalités sociales (géographiquement proches, financièrement accessibles, adaptées culturellement).

En réponse, des initiatives telles que les ateliers artistiques dans les centres sociaux ou les Maisons des Jeunes et de la Culture (MJC) renforcent la confiance et l'estime de soi des participants, offrant à chacun les moyens concrets d'un « empowerment » personnel et social. Ce phénomène d'émancipation rejoint les théories d'Amartya Sen ("Development as Freedom", 1999) sur les capacités, qui stipulent que l'accès à des ressources culturelles et éducatives est essentiel au développement individuel et social.

Parmi les figures emblématiques issues des QPV qui illustrent cette émancipation grâce à la culture, on trouve notamment Kylian Mbappé dans le football et des artistes musicaux comme Stromae ou Aya Nakamura, qui ont réussi à transcender leurs conditions initiales grâce à leur talent et leur détermination. En danse, le duo "Les Twins" (Laurent et Larry Bourgeois), originaires de Sarcelles, est devenu mondialement célèbre grâce à leur talent dans la danse hip-hop, prouvant ainsi que la pratique artistique constitue une réelle opportunité d'ascension sociale et de reconnaissance internationale pour les jeunes des quartiers.

C. La valorisation d'un patrimoine culturel immatériel

Les QPV recèlent un patrimoine culturel riche mais largement méconnu des circuits institutionnels classiques. Ce patrimoine immatériel inclut des traditions orales, musicales, culinaires et festives.

La reconnaissance et la mise en valeur de ce patrimoine permettent de promouvoir la fierté locale, comme en témoignent les festivals tels que les Journées du Matrimoine ou les parcours artistiques urbains organisés régulièrement dans les quartiers tels que la "Friche la Belle de Mai" à Marseille.

II. Un potentiel artistique en marge

A. Décalage entre création et représentation : une approche trop uniforme du soutien à la culture

Les dispositifs actuels de soutien à la création artistique souffrent d'une homogénéité qui rend difficile la prise en compte des spécificités locales. Ces dispositifs sont principalement constitués d'appels à projets nationaux (comme le Fonds national pour l'emploi pérenne dans le spectacle FONPEPS, ou le Plan Fanfare) qui fixent des critères uniformes et des calendriers précis, sans prendre en compte les particularités socio-économiques des QPV. Ils favorisent souvent les structures déjà bien établies, dotées de ressources administratives et d'expertise pour répondre aux exigences des appels, ce qui marginalise des initiatives plus informelles ou émergentes. Les artistes et les structures culturelles situés dans les QPV peinent à se retrouver dans des logiques d'appel à projets standardisés, dans des calendriers contraints et des critères de sélection souvent éloignés des réalités de terrain. Par exemple, en 2023 dans le cadre du plan « Quartiers d'été » à Marseille, plusieurs collectifs artistiques comme Kaléidoscope 13 n'ont pas pu obtenir de financements faute de pouvoir justifier d'une existence légale suffisante (statuts d'association) et de bilans financiers détaillés exigés par l'appel à projets, bien qu'ils aient des actions reconnues localement (Observatoire des politiques culturelles, Rapport 2024).

En 2023, le ministère de la Culture a consacré 82 millions d'euros aux actions culturelles dans les QPV, un chiffre porté à 163 millions si l'on inclut les subventions indirectes. Pourtant, ces crédits sont difficilement mobilisables pour de nombreux acteurs locaux, faute de structuration ou de médiation suffisante pour accompagner les porteurs de projets dans la recherche de financement. Selon le Labo de l'ESS, le projet « Fresques de la cité » à Saint-Denis (2023) visant à réaliser des fresques murales participatives dans un quartier prioritaire a dû être abandonné, car les acteurs n'ont pas pu naviguer entre les différents dispositifs (DRAC, municipalité, politique de la ville) et obtenir les cofinancements requis.

Ce décalage est accentué par une faible lisibilité des dispositifs existants. Bien que des dotations publiques à la création existent, leur accès demeure limité pour les acteurs culturels implantés localement. D'après le rapport d'activité 2024 du Ministère de la Culture, sur les 163 millions € alloués aux actions culturelles en QPV, seuls 35 % ont été effectivement mobilisés par des structures situées dans ces quartiers, le reste allant à des opérateurs extérieurs intervenant ponctuellement. Par ailleurs, d'après la DRAC, sur 50 projets financés en Île-de-France dans le cadre des conventions territoriales, seulement 18 provenaient de structures implantées dans les QPV. Il est donc crucial de rendre ces dispositifs plus accessibles, en développant notamment des guichets uniques ou des plateformes dédiées aux QPV. La création de « guichets uniques » a déjà été expérimentée dans la région Auvergne-Rhône-Alpes sous la forme de la Plateforme Ressource Culture & Quartiers (lancée en 2023), qui centralise les informations, accompagne les porteurs dans la rédaction de dossiers et met en lien avec des financeurs.

B. Une financiarisation croissante de l'art contemporain loin des logiques de valorisation sociale ou éducative

Parallèlement à ces limites d'accès, l'art contemporain connaît une financiarisation croissante qui tend à renforcer l'écart entre les productions issues des QPV et les logiques dominantes du marché. Les œuvres reconnues et valorisées le sont souvent en fonction de leur potentiel spéculatif, dans des circuits d'investissement où les considérations sociales ou éducatives sont secondaires. La financiarisation de l'art contemporain se manifeste par la concentration des enchères autour de quelques artistes « stars » : en 2023, 1 % des artistes représentaient 70 % des ventes mondiales d'art contemporain. Des œuvres vendues dans ce cadre atteignent des millions d'euros, sans lien avec leur impact social ou éducatif. Par exemple, d'après le rapport Artprice (2024) les ventes aux enchères d'œuvres de Jeff Koons ou Damien Hirst dépassent 10 millions \$ pour des œuvres créées en série.

Pourtant, plusieurs dispositifs nationaux soutiennent aujourd'hui une approche plus démocratique de la culture. On dénombre notamment 144 Micro-Folies situées en QPV sur 329 au total. Une Micro-Folie est un espace culturel de proximité imaginé par La Villette, soutenu par le Ministère de la Culture, combinant un musée numérique, une scène artistique et des ateliers. Ces lieux permettent un accès gratuit à des milliers d'œuvres des grandes institutions partenaires.

Il existe des exemples notables en QPV : Micro-Folie de La Courneuve, Micro-Folie de Roubaix ou encore la Micro-Folie de Sevrans. Des initiatives comme le programme Démonstrations sont également mises en place (pratique musicale collective pour enfants) ou encore le pass Culture. Ces outils, bien que partiellement implantés, constituent des leviers pour reconnecter la création artistique avec ses fonctions sociales premières. Selon une évaluation de La Villette en 2024, 76 % des usagers des Micro-Folies en QPV déclarent que leur fréquentation a renforcé leur sentiment d'appartenance à la vie culturelle locale et 62 % disent avoir découvert des disciplines artistiques qu'ils ne connaissaient pas auparavant.

III. Repenser l'action publique pour mieux valoriser

Le développement culturel dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) ne peut se réduire à un simple rattrapage d'offres ou à des dispositifs ponctuels. Il s'agit d'une transformation structurelle qui appelle à une réinvention des modèles de légitimation artistique. L'art qui émerge des QPV (que ce soit le rap, la danse urbaine, le street art, le stand-up ou des productions numériques) ne doit plus être perçu comme un art marginal de seconde zone, ou encore catégorisé comme un art de quartier. Mais il doit être vu comme un pan entier de la création contemporaine française. Trop souvent relégué au rang de "culture des marges", ce vivier artistique souffre d'un manque de reconnaissance institutionnelle, alors même qu'il irrigue massivement la culture populaire nationale (cas de la musique urbaine aujourd'hui).

A. Une meilleure reconnaissance des spécificités artistiques des QPV

Cela implique de repenser les dotations des politiques publiques en introduisant une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture. Une telle mesure permettrait de dépasser les logiques descendantes et assurerait le renforcement de la cohérence de la politique culturelle nationale. Elle permettrait également d'éviter que les actions dans les QPV ne soient perçues comme un supplément ou un "reste à charge". Elle inciterait enfin les institutions à travailler de manière structurelle et systémique avec les quartiers, en intégrant leurs spécificités comme des ressources à valoriser.

B. L'opportunité d'un modèle décentralisé et de structures locales pour populariser à échelle locale et nationale les artistes.

Un modèle décentralisé permettrait d'accroître l'efficacité et l'ancrage territorial des politiques culturelles. Il s'agirait de renforcer les capacités d'action des structures locales (MJC, centres sociaux, maisons de quartier, associations culturelles) en leur donnant les moyens de jouer un rôle d'incubateur artistique.

Dans cette même logique de valorisation des arts issus des QPV, nous proposons la mise en place d'une politique de décentralisation culturelle avec un modèle inversé de la labellisation artistique. Il s'agit d'inverser la courbe de légitimation artistique en faisant cette fois remonter les talents à partir du territoire et non les faire descendre des institutions. Pour cela, il faudra reconsidérer les QPV comme de véritables lieux de production artistique, capables de nourrir des scènes locales robustes et de dialoguer à égalité avec les circuits culturels nationaux. Ceci passera notamment par:

1. Des budgets de fonctionnement pluriannuels alloués aux structures culturelles locales pour sortir de la logique de l'appel à projet permanent;
2. La formation de médiateurs culturels ancrés dans les quartiers, capables de faire le lien entre institutions et créations locales;
3. Des résidences d'artistes inversées, où ce sont les institutions régionales ou nationales qui viennent s'implanter dans les QPV pour co-construire avec les habitants

Les maisons des jeunes et de la culture (MJC), dont on dénombre près de 200 dans les QPV, constituent les lieux principaux de pratique artistique déclarée par les habitants. Elles surpassent en cela les écoles de musique ou les conservatoires. Il est donc fondamental de renforcer leur rôle, de leur accorder un soutien durable, et de structurer leurs actions avec les collectivités. Ainsi, pour faire de ces MJC de véritables tremplins pour des carrières nationales, il faudra les doter de véritables moyens professionnels comme:

1. des équipements techniques (studios, salles de répétition, matériel numérique),
2. du personnel qualifié (techniciens du spectacle, accompagnateurs de projets artistiques),
3. partenariats pédagogiques avec les écoles d'art et les CFA culturels.

Ce modèle suppose également la mise en réseau des acteurs culturels des territoires, avec une plateforme dédiée regroupant les dispositifs de financement, les appels à projets, les possibilités de partenariat avec des festivals et institutions nationales. Cela passe par la création d'une plateforme numérique de mise en réseau des artistes des QPV proposant :

1. Un annuaire des artistes par région
2. Un espace d'accès aux appels à projets
3. Une carte des résidences artistiques ouvertes aux jeunes artistes des quartiers
4. Une base de données des financements disponibles (DRAC, fondations, ...)
5. Un réseau de diffusion des productions issues des QPV auprès de festivals, théâtres ou scènes numériques.

Chapitre 8

Les QPV comme moteurs de la transition économique et écologique

Introduction :

Le défi de concilier transition écologique et développement économique dans les quartiers prioritaires (QPV) est au cœur des préoccupations actuelles. Historiquement, ces territoires, souvent marginalisés, souffrent déjà de profondes inégalités économiques et sociales. Aborder la question de l'écologie sans prendre en compte ces réalités risquerait d'aggraver la situation, créant une forme de “relégation écologique” où les contraintes environnementales pèseraient davantage sur les populations les plus vulnérables. C'est dans ce contexte complexe que nous explorons des leviers locaux, sectoriels et fiscaux pour harmoniser ces deux impératifs.

Il est nécessaire de distinguer les initiatives relevant de la compétence locale de celles nécessitant des politiques nationales. L'objectif est de concentrer les efforts sur ce qui est directement maîtrisable au niveau des quartiers, tout en reconnaissant l'existence de leviers d'action qui dépassent le cadre local. Cette approche pragmatique est essentielle pour éviter de diluer les responsabilités et de perdre en efficacité.

Un point central des discussions a été la réfutation de l'idée selon laquelle écologie et développement économique seraient des objectifs antagonistes. Au contraire, il a été souligné que certains secteurs ont un faible impact environnemental, tandis que d'autres, comme le bâtiment, les transports ou l'agriculture intensive, sont de grands pollueurs. L'enjeu réside donc dans la promotion de modèles urbains plus durables et économiquement viables. La “ville du quart d'heure”, un concept qui prône la densification des activités économiques, culturelles et sociales pour réduire les déplacements, a été présentée comme un modèle optimal. De même, la transformation des QPV en hubs de reconditionnement dans l'économie circulaire a émergé comme une proposition prometteuse. Ce marché en pleine croissance, estimé entre 8 et 10 milliards d'euros, offre un potentiel significatif en termes de création d'emplois locaux et de génération de fiscalité.

Des aménagements concrets ont été envisagés pour concrétiser cette vision. La réhabilitation thermique et la végétalisation des bâtiments et espaces publics sont des actions clés pour

améliorer le cadre de vie et réduire la consommation énergétique. Le développement de filières locales et de circuits courts pour l'approvisionnement alimentaire a également été identifié comme un levier majeur. Au-delà de ses bienfaits environnementaux, cette approche permettrait de réduire la dépendance énergétique, d'améliorer la qualité alimentaire, de limiter les coûts et de lutter contre la malnutrition, un facteur aggravant des inégalités de santé. La création de centres logistiques et d'infrastructures partagées, tels que des parcs de véhicules ou des minibus, a été proposée pour limiter l'usage de la voiture individuelle et ainsi réduire les émissions.

Cependant, des obstacles significatifs ont été identifiés. La fiscalité locale actuelle, qui favorise la construction de logements au détriment du développement d'entreprises, a été pointée du doigt comme un frein majeur. Le manque de volonté politique et la lourdeur des procédures administratives constituent également des défis importants. La nécessité d'un guichet unique pour centraliser les aides et subventions a été soulevée comme une solution pour simplifier l'accès aux dispositifs existants, souvent méconnus ou sous-utilisés.

Face à ces défis, des suggestions fiscales et organisationnelles ont été formulées. Une révision de la fiscalité locale est impérative pour inciter les élus à soutenir activement le développement économique. La création de coopératives locales, de marchés organisés et d'infrastructures pour les circuits courts, ainsi que l'établissement de hubs écologiques, sont autant de pistes pour dynamiser l'économie locale.

I. Transition écologique et contraintes économiques : des enjeux de justice sociale.

Certains secteurs (gouvernance, éducation, culture) ont un faible impact environnemental tandis que d'autres (bâtiment, transports, agriculture intensive) sont très polluants. En France en 2025, les secteurs les moins émetteurs de gaz à effet de serre sont les secteurs tertiaires, comme la gouvernance, l'éducation ou la culture (11% des émissions totales). Les secteurs les plus émetteurs sont les transports (29% environ), l'agriculture (21% environ), et l'industrie manufacturière et de construction (19% environ).

La transition écologique dans les QPV doit s'appuyer sur le modèle urbain tout en le repensant. Le concept de la ville du quart d'heure, proposé par Carlos Moreno, offre une piste pertinente : permettre à chaque habitant d'accéder en moins de 15 minutes à l'ensemble des services essentiels. Or les QPV souffrent d'un manque criant d'emplois, de services et d'infrastructures de proximité. Cette carence pousse à l'usage accru de la voiture, aggravant la pollution de l'air et les nuisances sonores, tout en exposant davantage les habitants à des risques environnementaux. Ces derniers cumulent souvent plusieurs « points noirs » : pollution de l'air, des sols, de l'eau, nuisances industrielles. Ces nuisances, concentrées dans ou autour des QPV, ont un impact direct sur la santé et l'espérance de vie. Réaménager ces territoires pour y faciliter l'accès aux soins, à l'éducation, à la culture ou aux espaces verts relève donc d'enjeux écologiques et sociaux centraux.

Le constat de la concentration des nuisances environnementales dans les QPV révèle une forme de désengagement des pouvoirs publics en matière de transition écologique dans ces territoires. Pourtant, les habitants ne se sentent pas moins concernés par ces enjeux. Des initiatives locales émergent alors, portées par des collectifs comme *Banlieues Climat* ou *Verdragon*, qui défendent une écologie populaire, ancrée dans les réalités des quartiers. D'autres projets, coopératives de mobilité, chantiers d'agriculture urbaine, structures de revalorisation, témoignent d'une prise en main concrète des enjeux environnementaux à partir des ressources disponibles et des besoins identifiés. Ces dynamiques peinent pourtant à trouver un écho dans les politiques publiques, car souvent trop peu contextualisées. Le risque est alors celui d'une écologie punitive. En l'absence de transports collectifs adaptés, notamment en périphérie, de nombreux habitants restent dépendants de véhicules anciens, plus polluants. L'exemple des Zones à Faibles Émissions (ZFE), sans alternatives viables, risque ainsi de pénaliser les plus modestes.

Le coût écologique des infrastructures (ex. pistes cyclables, véhicules électriques) doit être évalué de manière réaliste. Les habitants des QPV ont largement moins accès à la voiture, et lorsqu'ils y ont accès, il s'agit souvent de véhicules de moins en moins adaptés aux politiques environnementales en vigueur. Les transports en commun sont privilégiés, mais pas le vélo. Il s'agit pourtant d'une mobilité douce compatible avec certains trajets effectués quotidiennement. Pour les trajets plus longs, le véhicule électrique est une alternative. Dans le cas du vélo, il faut pourtant des infrastructures praticables, de la piste cyclable à l'endroit privé où pouvoir stationner son vélo, ce qui manque particulièrement dans les QPV. Des politiques cyclables existent, mais l'aménagement d'une piste reste très coûteux.

En 2023, pour une piste cyclable bidirectionnelle, les coûts vont de 140 000 à 2M d'euros. Pour une piste cyclable unidirectionnelle, celles-ci vont de 200 000 à 1M d'euros. En ce qui concerne l'accès aux véhicules électriques, si ceux-ci sont au cœur de la stratégie de décarbonation nationale, ils sont en moyenne 30% plus chers que d'autres modèles thermiques. Leur achat suppose aussi de pouvoir les recharger, donc la présence de bornes dans les villes. Plusieurs pistes sont étudiées afin de rendre plus accessibles les véhicules électriques dans les QPV, mais celles-ci émettent de sérieux doutes quant à la possibilité de mettre en place une politique de plus large accès aux VE, sans creuser des inégalités existantes.

La promotion du vélo ou du véhicule électrique ne doit donc pas ignorer les réalités spécifiques des QPV (éloignement, manque d'équipements, coût prohibitif). Risquerait sinon de se dessiner une fracture verte, si elle reste déconnectée des conditions sociales, aggravant les inégalités au lieu de les corriger.

II. Modèles urbains à promouvoir

La « ville du quart d'heure » peut être évoquée comme un modèle optimal en densifiant les activités économiques, culturelles et sociales pour éviter les déplacements longs et réduire l'empreinte carbone.

Ce modèle faciliterait l'accès à la santé ou encore à l'éducation, tout en optimisant l'usage des équipements. Adopter un tel modèle urbain pourrait donc limiter les déplacements contraints, faciliter l'accès à des aménités nécessaires et ancrer les dynamiques économiques au cœur même des quartiers, en créant de l'emploi dans des secteurs très peu polluants. Cette relocalisation des usages est à la fois écologique, constitue un levier de cohésion sociale et un moteur d'emploi.

Par ailleurs, l'idée de transformer les QPV en hubs de reconditionnement dans l'ESS s'inscrit dans une logique de développement local durable, en misant sur l'économie circulaire et l'insertion professionnelle. En créant des ateliers de réparation, de recyclage ou de réemploi (équipements électroniques, vêtements, mobilier), ces quartiers pourraient devenir des pôles de savoir-faire technique et écologique, valorisant des compétences souvent peu reconnues. Ces hubs généreraient des emplois non délocalisables, accessibles à des publics éloignés du marché du travail, tout en répondant à des besoins croissants de durabilité. Structurer ces filières dans les QPV favoriserait la relocalisation d'activités à forte valeur sociale et environnementale. La croissance rapide de ce marché, estimé entre 8 et 10 milliards d'euros, constitue une opportunité stratégique pour créer une fiscalité locale dynamique et renforcer l'autonomie des territoires. En 2019, les QPV affichaient des taux de chômage allant de 24 % à plus de 34 %, contre 8,4 % en moyenne nationale. Parallèlement, l'économie verte représentait déjà 3,9 millions d'emplois en 2018 (soit près de 15 % de l'emploi total), notamment dans des métiers "verdissants" (bâtiment, logistique, agriculture, numérique) intégrant progressivement des compétences écologiques.

Les métiers strictement "verts" restent minoritaires mais leur développement s'accélère grâce aux investissements publics. Dans les QPV, des structures de l'ESS s'appuient déjà, ou pourraient s'appuyer, sur ces dynamiques pour proposer des parcours d'insertion dans des filières locales comme le recyclage informatique ou l'agriculture urbaine. À Anzin ou à Toulouse, des recycleries, fermes urbaines ou ateliers de réparation génèrent une activité à fort impact écologique, tout en créant des emplois accessibles à des publics peu qualifiés. Ces projets contribuent aussi à réhabiliter des friches urbaines et à lutter contre la stigmatisation sociale. Pour accompagner ces transformations, il est nécessaire de mobiliser des dispositifs existants (PTCE, GPETC...). La convergence entre politique de l'emploi et transition écologique constitue donc un levier de résilience territoriale, à condition d'assurer un accès équitable aux formations et aux financements pour les initiatives de terrain.

III. Aménagement durable des QPV : enjeux, initiatives, obstacles et perspectives

L'aménagement des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) s'inscrit aujourd'hui dans une dynamique renouvelée, nourrie par des initiatives concrètes, des retours d'expériences évalués et des perspectives structurantes. Le défi central est d'articuler transition écologique et développement économique, tout en tenant compte des spécificités sociales et spatiales de ces quartiers.

L'encouragement des circuits courts constitue un premier axe majeur, comme en attestent les projets *Potagers en Partage* à Marseille ou *Les Paniers Solidaires* à Roubaix, qui facilitent le lien direct entre producteurs locaux et habitantes et habitants de QPV afin d'améliorer la qualité de l'alimentation, de limiter la malnutrition et de réduire les coûts logistiques. Ces projets confirment la volonté de rapprocher production et consommation locales, tout en créant de l'emploi ancré dans les territoires et en valorisant les savoir-faire existants. Les évaluations menées par la Direction Régionale de l'Alimentation font état d'une amélioration notable de la qualité alimentaire et d'une baisse significative du taux de malnutrition infantile grâce à ces dispositifs, même si, comme le souligne le Réseau Mixte Technologique Alimentation Locale (RMT), la sensibilisation des habitantes et habitants à l'importance d'une alimentation saine doit encore être amplifiée. Par ailleurs, l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE) soulève la difficulté des producteurs, distributeurs et consommateurs à se coordonner, notamment pour réduire les coûts de transport, de stockage et de distribution, qui peuvent être élevés, surtout dans les zones urbaines denses.

Afin de répondre à ces obstacles identifiés, il faut avant tout développer des coopérations entre collectivités, associations, agriculteurs et acteurs de la santé publique, notamment par la mise en œuvre de plateformes collaboratives en ligne adaptées aux circuits courts pour faciliter la mise en relation entre producteurs et consommateurs.

Dans le cadre de son Projet Alimentaire Territorial (PAT), la Métropole de Lyon a mis en place une initiative innovante visant à renforcer les circuits courts alimentaires dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ce projet repose sur une approche intégrée, combinant mobilité solidaire, logistique adaptée et partenariats locaux. Des camions itinérants et des points de retrait mobiles permettent de livrer des produits frais et locaux directement dans les quartiers peu desservis. Ces dispositifs facilitent l'accès à une alimentation de qualité tout en réduisant les coûts logistiques. En parallèle, des plateformes numériques mutualisent les commandes et les livraisons entre producteurs, optimisant ainsi la chaîne d'approvisionnement. Le projet s'appuie également sur des structures d'insertion professionnelle, qui forment des personnes éloignées de l'emploi aux métiers de la logistique alimentaire, créant ainsi une dynamique économique locale. Mais ce projet rencontre plusieurs obstacles. La coordination entre les nombreux acteurs est complexe, et le manque d'infrastructures logistiques freine l'efficacité des circuits courts. Les financements restent instables, ce qui limite la pérennité des dispositifs mobiles. Par ailleurs, les habitants des quartiers prioritaires font face à des difficultés d'accès liées à la mobilité, aux horaires et au manque d'information. Enfin, la faible visibilité du projet réduit l'adhésion locale et la mobilisation des producteurs. Ces défis appellent à une meilleure structuration, une gouvernance renforcée et une communication plus ciblée.

Au-delà de la question alimentaire, la transformation durable des QPV implique un cadre de vie valorisant et résilient. Ainsi, la réhabilitation et la végétalisation des bâtiments et espaces publics représentent à la fois une opportunité majeure et un défi de taille, comme l'illustrent les analyses de divers experts et institutions. Cette dimension environnementale se lie à la précédente, car elle permet d'agir sur la santé, la cohésion sociale et l'attractivité des quartiers. Selon le rapport de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine, ces interventions sont essentielles pour améliorer la qualité de vie, réduire la précarité énergétique et répondre à l'urgence climatique.

L'expert en aménagement urbain Pierre Martin insiste sur le potentiel de la végétalisation pour atténuer les îlots de chaleur, renforcer la biodiversité et offrir de nouveaux usages collectifs, tout en rappelant que ces initiatives nécessitent une adaptation fine aux spécificités locales des QPV. Les projections menées par l'Institut de la Ville Durable tablent sur une accélération des projets de réhabilitation énergétique et d'intégration de la nature en ville à l'horizon 2030, grâce à une mobilisation accrue des collectivités et des opérateurs. Toutefois, comme le souligne la Fédération française du bâtiment dans sa dernière note d'analyse, plusieurs obstacles demeurent : financement insuffisant, complexité administrative, difficultés à coordonner les multiples parties prenantes et, surtout, nécessité d'associer les habitants à chaque étape pour garantir l'appropriation et la pérennité des aménagements réalisés. Ainsi, si les ambitions sont élevées et les bénéfices attendus importants, la réussite des programmes de réhabilitation et de végétalisation dans les QPV dépendra de la capacité à lever ces freins structurels, à adapter les solutions aux réalités du terrain et à renforcer l'engagement citoyen autour des transformations urbaines.

L'accompagnement technique et financier offert aux porteuses et porteurs de projets s'avère déterminant pour consolider ces dynamiques. À Lille, le Guichet Unique Quartiers Prioritaires, encore en phase d'expérimentation, permet déjà de simplifier l'accès aux aides et subventions et de réduire significativement les délais de traitement des dossiers. Cependant, comme le rappellent les rapports du Ministère de la Ville et du Logement, l'information sur ces dispositifs reste souvent partielle ou difficilement mobilisable par les acteurs de terrain, d'autant plus qu'il n'existe pas encore de guichet vraiment centralisé. L'ANRU, avec son Appel à projets Quartiers Fertiles, encourage l'émergence et la pérennisation d'initiatives écologiques et entrepreneuriales, tout en insistant sur l'importance de la mutualisation des ressources à l'échelle locale et la constitution de réseaux solidaires entre porteurs d'initiatives.

De plus, en matière de gouvernance, la réussite des aménagements passe par une implication renforcée des habitantes et habitants, de la conception à l'évaluation des actions menées. Les évaluations croisées de l'ANRU et de l'Observatoire National de la Politique de la Ville montrent que la sécurisation du foncier et la concentration des efforts sur la co-construction des projets sont des facteurs déterminants de pérennité.

Il apparaît tout aussi crucial de ne pas transformer les QPV en cités dortoirs mais de consolider leur vocation productive et vivante, notamment en révisant la fiscalité locale pour encourager les élus et élus à miser sur le développement économique et l'emploi, comme le proposent plusieurs collectifs et partenaires institutionnels dont la Banque des Territoires qui propose un abattement de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) permettant aux bailleurs sociaux de bénéficier d'un abattement fiscal dans les QPV, à condition qu'ils s'engagent dans des actions de développement social urbain. Par ailleurs, plusieurs associations d'élus locaux (AMF, AdCF) plaident pour une réforme des impôts dits "de production" (comme la cotisation foncière des entreprises - CFE), afin de ne pas pénaliser l'implantation d'activités économiques dans les territoires fragiles.

Pour élargir la portée de ces structures et assurer l'implication durable des habitantes et habitants dans leur gouvernance, il est également indispensable de renforcer la présence des missions locales et de développer les Cités de l'emploi, qui coordonnent les acteurs locaux pour faciliter l'insertion professionnelle. Dans cette même logique, l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT) suggère de soutenir l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi que les associations qui la constituent, afin de favoriser l'implication citoyenne et la création de pratiques locales (jardins partagés, recyclage, mobilité douce) qui peuvent être valorisées pour créer des emplois verts et renforcer le lien social.

À court terme, l'ANRU projette la création de dizaines de nouveaux hubs logistiques partagés et le déploiement de marchés alimentaires de proximité dans les quartiers métropolitains et ultramarins ; à l'horizon 2030, la Banque des Territoires et la Caisse des Dépôts envisagent de tripler la capacité de production alimentaire locale et de doubler la part des déplacements réalisés via les modes partagés. Les nouveaux dispositifs d'évaluation numérique permettront à terme un suivi en temps réel de l'impact social, économique et environnemental des aménagements, consolidant la dynamique engagée et stimulant l'émergence de QPV résilients, innovants et inclusifs.

Enfin, la création de centres logistiques mutualisés et d'infrastructures partagées dans les QPV s'impose aujourd'hui comme un levier essentiel pour réduire la dépendance à la voiture individuelle, selon les évaluations menées par l'ANRU. Ces initiatives, portées par des collectivités ambitieuses et soutenues par des institutions telles que l'Observatoire National de

la Politique de la Ville, visent à offrir des alternatives de déplacement plus durables, grâce à la mise à disposition de flottes partagées de minibus, de camionnettes ou de vélos cargos. A cela s'ajoute le projet du Grand Paris porté par VINCI qui s'inscrit dans une intégration ambitieuse des QPV de la métropole parisienne, impulsé par la création du Grand Paris Express, vaste réseau de transport visant à désenclaver les territoires, tout en servant de levier pour repenser l'urbanisme à l'échelle métropolitaine. Le projet repose sur une densification maîtrisée, la mixité des usages et des populations, ainsi qu'une attention particulière portée à la qualité des espaces publics.

Les projections de l'Institut de la Ville Durable prévoient une accélération du déploiement de ces solutions d'ici 2030, dans une perspective de conjuguer transition écologique et inclusion sociale dans des territoires souvent enclavés. Cependant, comme le souligne la Fédération française du bâtiment dans sa dernière note, les obstacles restent nombreux : l'obtention des financements initiaux demeure complexe, tout comme la recherche de foncier adapté dans des secteurs urbains déjà fortement contraints. À cela s'ajoute la difficulté à mobiliser l'ensemble des parties prenantes et à garantir l'appropriation pérenne de ces infrastructures par les habitantes et habitants, condition indispensable à la réussite de ces projets. Face à ces défis, l'expertise de Pierre Martin, spécialiste de l'aménagement urbain, rappelle qu'une adaptation fine aux réalités locales ainsi qu'un accompagnement social renforcé sont nécessaires pour dépasser les freins structurels et offrir aux QPV des solutions de mobilité collectives, inclusives et résilientes.

IV. Suggestions fiscales et organisationnelles Réviser la fiscalité locale pour encourager les élus à soutenir le développement économique.

La fiscalité locale n'incite pas suffisamment les élus à soutenir le développement économique. En effet, la fiscalité locale des collectivités repose principalement sur les impôts locaux, les taxes et les impôts économiques. Or, les QPV concentrent des populations à faibles revenus, générant peu de recettes fiscales pour les collectivités. Moins d'entreprises s'installent également dans les QPV, d'où le manque à gagner sur les impôts économiques locaux. Les collectivités dans les banlieues ayant moins de recettes fiscales, il leur est difficile de soutenir pleinement leur développement économique. **Créer des coopératives locales, marchés organisés, infrastructures pour circuits courts, et hubs écologiques.**

Les habitants des QPV rencontrent des difficultés pour accéder à une alimentation saine et à prix abordable. Les coopératives locales dans les quartiers peuvent être de bonnes alternatives aux magasins de grande distribution. Face à une population avec un revenu disponible plus faible, elles proposent des prix accessibles tout en garantissant des produits souvent bio, de bonne qualité et venant de circuits courts. Elles sont également des lieux de sociabilité et de rencontre (par exemple La coop quartier de la Goutte d'Or).

Une autre solution permet de favoriser les circuits courts : l'agriculture urbaine. Elle peut prendre la forme de jardins collectifs ou de fermes urbaines. Ces dernières nécessitent toutefois des installations et des financements importants. Elles permettent de créer des emplois dans les quartiers et de favoriser l'insertion professionnelle, d'offrir des produits à bas prix, de verdir les espaces, de lutter contre les îlots de chaleur et de sensibiliser les habitants à l'environnement.

Mieux exploiter les outils de financement existants, qui sont souvent méconnus ou sous-utilisés. Les outils de financements existent mais sont encore peu connus des habitants des QPV. Une communication renforcée sur ces dispositifs serait nécessaire. Il existe plusieurs dispositifs d'exonération d'impôt pour les entreprises qui s'installent ou étendent leurs activités dans les QPV. On peut noter l'exonération de la cotisation foncière des entreprises (CFE) et l'exonération de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB). Il y a d'autres aides financières locales spécifiques selon les régions ou les collectivités comme l'aide au loyer pour les créateurs de commerce dans les QPV de la Communauté d'Agglomération d'Évreux Portes de Normandie.

V. Points de vigilance : Ne pas transformer les quartiers en « cités-dortoirs » mais en zones productives et vivantes.

De plus en plus d'habitants partent vivre dans les banlieues contraints par la hausse des prix des logements dans les métropoles tout en continuant à travailler dans les grandes villes attractives. Il faut veiller à ce que les quartiers ne deviennent pas des « cités-dortoirs » où les logements se développent alors que le marché de l'emploi y est réduit. Pour cela, les quartiers doivent devenir des zones productives qui attirent les entreprises et des espaces de vie accueillant des activités culturelles et sportives. Par exemple, les quartiers de Seine-Saint-Denis accueillent de nombreuses friches artistiques comme le 6b. Ces friches dynamisent les quartiers en attirant les habitants parisiens vers leurs banlieue.

VI. Éviter la « relégation écologique » (faire peser des contraintes écologiques excessives sur des territoires déjà fragilisés)

Les QPV sont déjà fragilisés économiquement, la transition écologique est certes nécessaire mais ne doit pas devenir une lourde contrainte pour ces territoires. Les habitants des QPV ont également une empreinte carbone plus faible mais subissent d'avantage les effets du changement climatique. Il faut ainsi veiller à ce que les habitants bénéficient de la transition avec l'accès aux mobilités douces, la végétalisation pour lutter contre les îlots de chaleur ou l'accès aux énergies renouvelables. Les projets de rénovation thermique ne doivent par exemple pas entraîner de surcoûts pour les ménages.

VII. Importance de différencier les stratégies en fonction des réalités rurales et urbaines.

Les QPV ne sont pas un ensemble homogène mais connaissent des réalités distinctes selon le revenu médian, la taille des territoires, la localisation géographique, l'accès aux équipements et l'âge moyen. La stratégie d'accompagnement d'un QPV dans une zone périurbaine, faisant face à des enjeux d'accessibilité notamment, ne peut pas être la même que pour un QPV dans un espace très urbanisé. Les stratégies doivent également être adaptées aux QPV selon que la population est jeune ou comptant un grand nombre de retraités.

Conclusion

En conclusion, nous devons reconnaître l'importance d'une approche intégrée pour concilier transition écologique et développement économique dans les QPV. La proximité et la densification, la diversification des activités, la réforme des incitations fiscales et la coopération entre acteurs publics, privés et habitants sont les piliers de cette démarche. Des pistes concrètes et prometteuses, tels que des hubs de reconditionnement aux circuits courts alimentaires ont été explorées, soulignant la nécessité d'une volonté politique forte pour transformer ces idées en réalités. L'objectif est clair : faire des quartiers prioritaires des territoires productifs, vivants et résilients, loin de l'image de "cités dortoirs" ou de zones soumises à une "relégation écologique".

Au regard des éléments présentés, nous disposons d'une conviction forte : la transition écologique n'est pas un fardeau supplémentaire pour les quartiers prioritaires (QPV), mais bien un puissant levier de développement économique et social. Loin d'une opposition stérile, l'objectif est désormais de construire une symbiose, où l'écologie devient un moteur de création de valeur, d'emplois et d'amélioration du cadre de vie. Les pistes concrètes explorées (qu'il s'agisse de hubs de reconditionnement dans l'économie circulaire, du développement des circuits courts alimentaires ou de la mutualisation des infrastructures de mobilité) dessinent une feuille de route ambitieuse. Elles démontrent qu'il est possible de concilier la réduction de l'empreinte carbone avec la dynamisation de l'activité économique locale, la création d'emplois non délocalisables et l'amélioration de la qualité de vie des habitants. Cependant, la réalisation de cette vision nécessite de lever des freins importants. La fiscalité locale doit être repensée pour encourager l'implantation et le développement des entreprises dans les QPV, plutôt que de favoriser uniquement la construction de logements. La volonté politique est également primordiale, pour simplifier les procédures administratives et mettre en place des guichets uniques qui facilitent l'accès aux financements et aux aides.

En définitive, le succès de cette démarche reposera sur une approche intégrée et collaborative. Elle implique une coopération renforcée entre les acteurs publics, le secteur privé et les habitants eux-mêmes, pour co-construire des solutions adaptées aux réalités de chaque territoire. Éviter la "relégation écologique" et transformer les QPV en des lieux de production, d'innovation et de bien-être, tel est le pari que nous invitons les décideurs publics à relever. C'est en faisant de ces quartiers des modèles de résilience et de durabilité que nous pourrons réellement lutter contre les inégalités et bâtir une société plus juste et plus équitable.

Partie IV.

Nos 13 recommandations
pour positionner les
banlieues au coeur du futur
économique français



RAISONNANCES
HUMANISTES

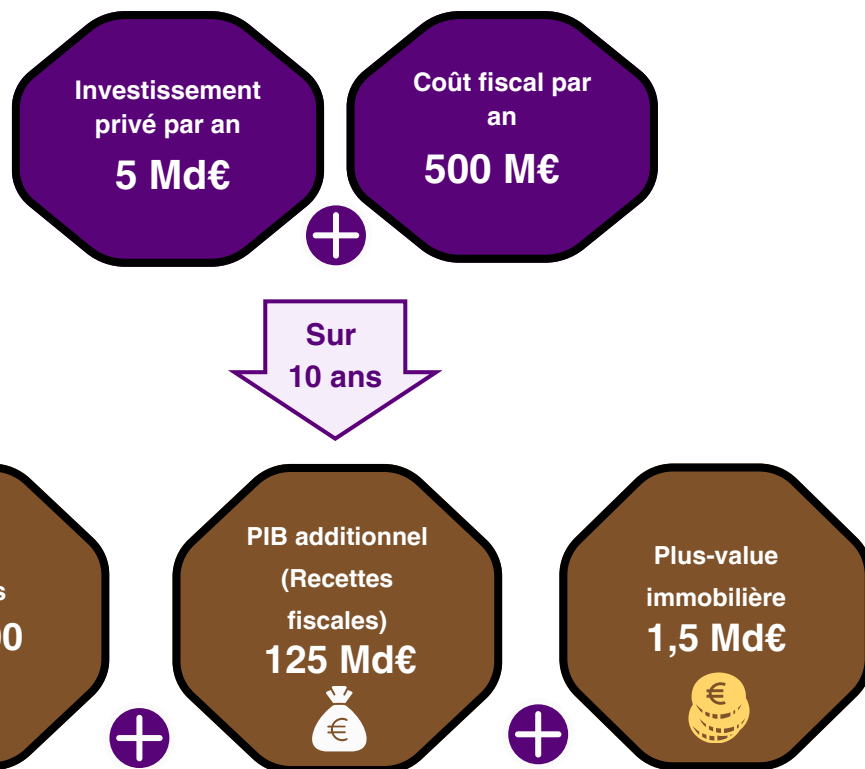
Recommandation 1

Développer des “Opportunity Zones” dans les QPV

Problème : Les QPV souffrent d'un déficit important en matière d'investissement privé et de développement économique, ce qui freine la création d'emplois et la valorisation des actifs locaux (foncier, ressources humaines, etc.).

Objectif : Diversifier les sources de financement dans les banlieues et attirer des investissements privés productifs, créateurs d'emplois, afin de transformer ces quartiers en véritables pôles de développement économique.

Résumé : L'approche s'inspire du modèle américain des Opportunity Zones (OZ). Le mécanisme vise à mobiliser l'épargne privée et les gains en capital non réalisés en offrant des incitations fiscales aux investisseurs. Ces derniers réinvestiraient leurs plus-values dans des fonds dédiés ciblant spécifiquement les banlieues.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + privé) génère environ 2,5 € de PIB additionnel par an, hors effets secondaires sur l'emploi et la plus-value immobilière.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

Introduction

Face aux défis persistants de sous-investissement et de développement économique inégal dans ces territoires, la mobilisation de capitaux privés, en complément des efforts publics, représente une voie prometteuse. Il s'agira de budgétiser les coûts, de chiffrer les gains potentiels et de détailler les adaptations nécessaires du cadre juridique français pour une mise en œuvre efficace.

1. Contexte et Enjeux des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) en France

Les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) en France sont des territoires définis par des critères de revenus des habitants, où la politique de la ville concentre ses interventions pour réduire les inégalités sociales et économiques. Ces zones, souvent caractérisées par des difficultés socio-économiques importantes, représentent un enjeu majeur pour la cohésion nationale.

1.1. Caractéristiques des QPV

Depuis 2024, la France compte 1609 quartiers prioritaires, dont 1362 en métropole, ce qui représente une augmentation de 66 quartiers par rapport à la géographie précédente. Ces QPV regroupent environ 5,3 millions d'habitants. Les données socio-économiques de ces territoires révèlent des disparités significatives par rapport à la moyenne nationale. Par exemple, la part de la population sans diplôme y atteint 43,7 %, contre 20,7 % à l'échelle nationale, et la proportion de familles monoparentales est de 32,8 %, contre 16,3 % au niveau national. La région Île-de-France concentre à elle seule 32 % des habitants et 22 % des QPV de France métropolitaine.

1.2. Les défis de l'investissement dans les QPV

Historiquement, l'investissement dans les QPV repose majoritairement sur des fonds publics, à travers des dispositifs tels que l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) ou les Zones Franches Urbaines (ZFU). Bien que ces programmes aient permis des avancées significatives en termes de rénovation urbaine et de dynamisation locale, la mobilisation de capitaux privés reste un défi (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique 2025). L'objectif est de diversifier les sources de financement et d'attirer des investissements productifs, créateurs d'emplois et de valeur ajoutée durable, afin de transformer ces quartiers en véritables pôles de développement économique.

2. Le Concept d'Opportunity Zones : Leçons du modèle américain

Le concept d'Opportunity Zones (OZ) a été introduit aux États-Unis par le *Tax Cuts and Jobs Act* de 2017 avec pour objectif de stimuler l'investissement à long terme dans les communautés économiquement défavorisées. Le mécanisme repose sur des incitations fiscales offertes aux investisseurs qui réinvestissent leurs plus-values dans des fonds dédiés, les *Qualified Opportunity Funds* (QOF), ciblant des zones désignées.

2.1. Mécanismes et objectifs

Les OZ visent à mobiliser l'épargne privée, et plus spécifiquement les gains en capital non réalisés (estimés à plus de 6 000 milliards de dollars aux États-Unis), pour soutenir le développement économique des territoires les plus pauvres (The White House 2020). Les investisseurs bénéficient de trois avantages fiscaux majeurs. Premièrement, l'imposition est différée jusqu'au 31 décembre 2026 ou jusqu'à la revente de l'investissement. Deuxièmement, une réduction de 10 % après 5 ans et de 15 % après 7 ans (dispositif éteint pour les nouveaux investisseurs depuis 2020). Troisièmement, pour les investissements maintenus au moins 10 ans, 100 % des plus-values générées par l'investissement sont défiscalisées. Entre 2018 et 2024, plus de 100 milliards de dollars ont été investis dans les Opportunity Zones américaines.

2.2. Critiques et limites du modèle américain

Malgré les montants d'investissement mobilisés, le dispositif américain a fait l'objet de nombreuses critiques. Environ 30 à 40 % des zones désignées bénéficiaient déjà de dynamiques économiques positives avant leur qualification en OZ, ce qui suggère que les investissements auraient pu avoir lieu sans l'incitation fiscale. Les QOF ne sont soumis à aucune exigence en termes de création d'emplois locaux, de bénéfice pour les habitants ou de type d'activité financée. L'impact sur la création d'emplois est jugé nul dans certains rapports. L'absence de reporting public détaillé sur l'impact social, les emplois créés ou les résultats obtenus rend difficile toute évaluation du programme. Une hausse rapide des prix de l'immobilier et des phénomènes de gentrification ont été observés dans certaines OZ, avec un risque d'expulsion des populations précaires au profit de projets immobiliers spéculatifs. Les investissements se sont majoritairement concentrés sur l'immobilier, au détriment des investissements productifs dans les PME locales. Ces critiques ont conduit à des ajustements récents, notamment via le *One Big Beautiful Bill Act*, visant à introduire des critères territoriaux plus stricts, des mécanismes de transparence renforcés et des incitations spécifiques aux zones rurales. La réévaluation des OZ tous les 10 ans est également proposée pour mieux aligner ces projets avec les besoins actuels.

3. Cadre juridique français et opérationnalisation des Opportunity Zones

La transposition du concept d'Opportunity Zones en France nécessite une adaptation au cadre juridique et institutionnel existant, tout en tirant les leçons des limites du modèle américain. La France dispose déjà de dispositifs d'investissements ciblés dans les QPV, qui peuvent servir de base à cette nouvelle approche.

3.1. Dispositifs existants en France

Plusieurs mécanismes français visent déjà à soutenir le développement des QPV et à attirer l'investissement : les Zones Franches Urbaines ou Territoires Entrepreneurs (ZFU-TE) offrent des exonérations fiscales sur les bénéfices et des allègements de charges sociales pour les entreprises qui s'y implantent ou développent (Bpifrance Création 2025). Environ 100 ZFU-TE sont réparties sur le territoire français. La loi de finances pour 2025 a prorogé ce dispositif jusqu'au 31 décembre 2025 (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique 2025).

L'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) finance des projets de renouvellement urbain visant à transformer le cadre de vie et à redynamiser les quartiers. Le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) a validé des projets dans 415 quartiers prioritaires. L'ANRU dispose également d'un fonds de co-investissement qui intervient dans les 1609 QPV. Le Programme Entrepreneuriat Quartiers est une initiative gouvernementale qui vise à soutenir l'entrepreneuriat dans les quartiers prioritaires. Les dispositifs fiscaux pour l'investissement locatif (comme la loi Pinel) peuvent encourager l'investissement locatif dans les QPV. Ces dispositifs démontrent une capacité institutionnelle et une volonté politique d'intervenir dans les QPV, offrant une base solide pour l'intégration d'un modèle d'Opportunity Zones.

3.2. Adaptations nécessaires du droit français

Pour transposer le concept d'Opportunity Zones en France, plusieurs adaptations législatives et réglementaires seraient nécessaires, en s'inspirant des dispositifs existants et en corrigeant les lacunes du modèle américain :

3.2.1. Création d'un cadre fiscal incitatif spécifique aux plus-values

Le cœur du dispositif des OZ réside dans l'incitation fiscale sur les plus-values. La France devrait envisager la création d'un mécanisme similaire. La France pourrait permettre aux investisseurs de différer l'imposition de leurs plus-values réalisées sur la cession d'actifs (mobiliers ou immobiliers) s'ils les réinvestissent, dans un délai défini (par exemple, 12 à 24 mois), dans des fonds d'investissement agréés dédiés aux QPV. Ce report pourrait être conditionné à la durée de détention de l'investissement dans le QPV.

La France pourrait également prévoir une exonération des plus-values réalisées lors de la revente des investissements effectués dans les QPV, sous réserve d'une durée minimale de détention (par exemple, 5 à 10 ans). Cette exonération pourrait être dégressive ou totale, afin d'encourager l'investissement à long terme. Un tel mécanisme devrait être calibré pour être attractif sans créer d'effets d'aubaine excessifs.

Enfin, la France pourrait instaurer un statut juridique pour des fonds d'investissement spécifiques aux QPV, inspirés des *Qualified Opportunity Funds* (QOF) américains. Ces fonds devraient être agréés par une autorité publique (par exemple, l'Autorité des Marchés Financiers - AMF, en collaboration avec l'ANCT) et avoir pour objectif exclusif d'investir dans des projets éligibles au sein des QPV. Leur fonctionnement devrait garantir la transparence et l'orientation des capitaux vers des projets à fort impact social et économique.

3.2.2. Définition et désignation des “Opportunity Zones” françaises

Les QPV, tels que définis par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014 et ses mises à jour, constituent déjà une base solide pour la désignation des zones éligibles. Cependant, pour éviter les effets d'aubaine constatés aux États-Unis, il faudrait s'assurer que les zones désignées comme « Opportunity Zones » françaises correspondent aux territoires les plus en difficulté plutôt qu'à des zones en voie de gentrification. Cela pourrait impliquer l'ajout de critères socio-économiques plus stricts ou une analyse plus fine des dynamiques locales. Le Comité interministériel des villes 2025 a d'ailleurs évoqué l'idée d'attirer les investissements privés par des incitations fiscales propres aux QPV, en lieu et place des ZFU-TE.

Par ailleurs, il serait crucial de prévoir une réévaluation périodique (par exemple, tous les 5 ou 10 ans) des zones désignées, afin de s'assurer qu'elles répondent toujours aux critères d'éligibilité et que les investissements sont bien orientés vers les besoins réels des populations. Cette réévaluation permettrait d'adapter la géographie des zones aux évolutions socio-économiques, comme le suggère le *One Big Beautiful Bill Act* américain.

3.2.3. Obligations sociales et territoriales et reporting

Pour corriger les lacunes du modèle américain en matière d'impact social et de transparence, le dispositif français devrait imposer aux fonds et aux projets financés des obligations concrètes en termes de création d'emplois locaux (avec des clauses d'insertion), de formation des habitants, de développement de services de proximité, de soutien à l'économie sociale et solidaire, ou de contribution à la transition écologique. Ces obligations devraient être définies en amont et faire partie intégrante des critères d'agrément des fonds et de validation des projets.

En complément, la France pourrait rendre obligatoire un reporting annuel sur l'impact social, économique et environnemental des investissements réalisés. Ce reporting devrait inclure des indicateurs clés (nombre d'emplois créés, qualifications des bénéficiaires, types d'activités financées, contribution à la réduction des émissions de carbone, etc.) et être accessible au public. Cela permettrait une évaluation continue de l'efficacité du dispositif et une meilleure redevabilité des acteurs.

3.2.4. Gouvernance et supervision

Une structure de gouvernance robuste est essentielle pour la réussite du dispositif. Ainsi, il faudrait désigner une autorité publique unique, ou un consortium d'entités existantes (par exemple, l'ANCT, la Caisse des Dépôts et Consignations, Bpifrance et les collectivités locales), pour superviser l'ensemble du dispositif. Cette autorité serait chargée de l'agrément des fonds, de la validation des projets, de la collecte et de l'analyse des reportings, et de la coordination avec les acteurs locaux. De plus, il faudrait encourager des partenariats étroits entre les investisseurs privés, les collectivités territoriales, les associations et les entreprises locales. Ces partenariats permettraient de co-construire les projets, d'assurer leur adéquation avec les besoins des territoires et de maximiser les retombées locales.

3.2.5. Prévention de la spéculation immobilière

Pour éviter les phénomènes de gentrification et la concentration des investissements sur l'immobilier, il faudrait orienter prioritairement les incitations fiscales vers les investissements dans les PME locales, l'innovation, l'économie sociale et solidaire, l'artisanat, les services de proximité et les projets de transition écologique. Des quotas ou des avantages fiscaux différenciés pourraient être mis en place pour favoriser ces formes d'investissements par rapport aux projets purement immobiliers. Il faudrait également mettre en place des outils de régulation foncière et urbanistique (par exemple, droit de préemption renforcé, maîtrise foncière publique, encadrement des loyers) pour éviter une hausse excessive des prix de l'immobilier et protéger les populations résidentes des QPV.

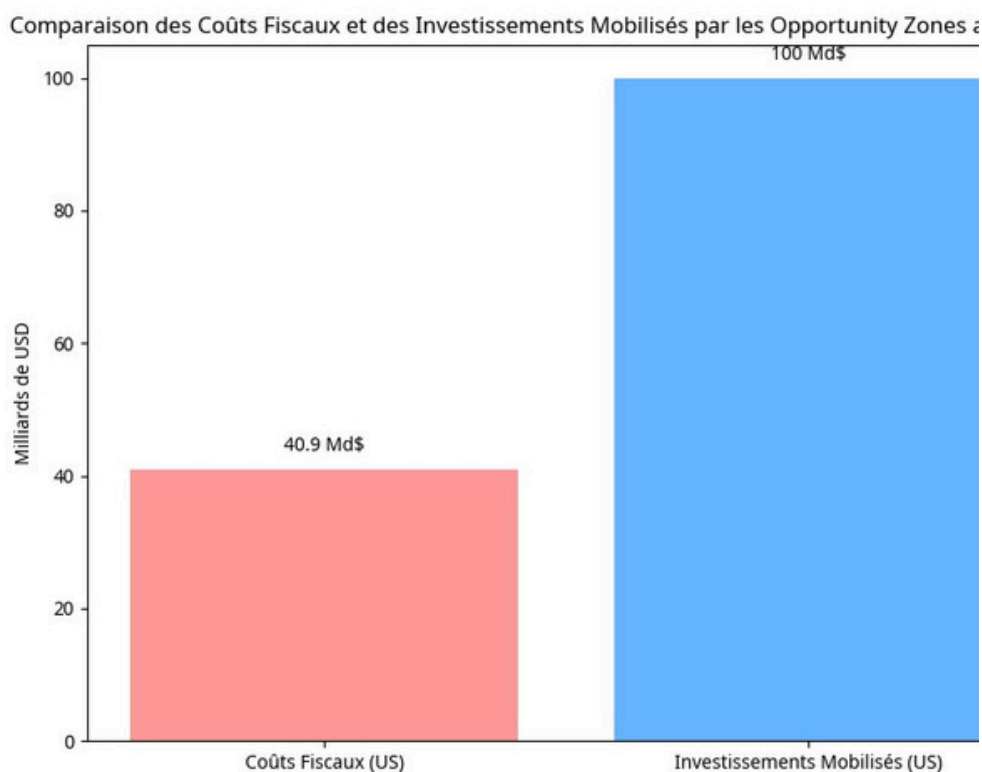
4. Budgétisation des coûts et chiffrage des gains économiques

L'implémentation d'un dispositif d'Opportunity Zones en France entraînerait des coûts, principalement fiscaux, mais générerait également des gains économiques et sociaux significatifs. Il est crucial de quantifier ces éléments pour éclairer la décision publique.

4.1. Budgétisation des coûts (manques à gagner fiscaux)

Les coûts d'un tel dispositif seraient principalement liés aux incitations fiscales accordées aux investisseurs, se traduisant par un manque à gagner pour le budget de l'État. En se fondant sur les évaluations réalisées aux États-Unis, où les coûts fiscaux ont été estimés à plusieurs milliards de dollars, une transposition en France nécessiterait une estimation prudente.

Aux États-Unis, le *Joint Committee on Taxation* a estimé que les Opportunity Zones coûteraient au gouvernement fédéral 8,2 milliards de dollars pour les exercices fiscaux 2020- 2024. La *Tax Foundation* avait initialement estimé un coût de 1,6 milliard de dollars en recettes manquées pour la période 2018-2027. Plus récemment, selon le *Joint Tax Committee* du Congrès, la disposition OZ du *One Big Beautiful Bill Act* devrait réduire les recettes fédérales de 40,9 milliards de dollars entre 2025 et 2034/2035 (sur une période de 10 ans). Ces chiffres reflètent le coût direct des avantages fiscaux accordés.



Une estimation précise pour la France nécessiterait une modélisation complexe, prenant en compte le volume potentiel des plus-values réinvesties, le taux d'incitation fiscale (report et exonération), et le comportement des investisseurs. Cependant, en se basant sur la population des QPV (5,3 millions d'habitants) et la taille de l'économie française par rapport à celle des États-Unis, on peut anticiper un coût fiscal de l'ordre de quelques centaines de millions à quelques milliards d'euros sur une période de 5 à 10 ans. Ce coût serait un investissement pour l'État, destiné à catalyser un investissement privé bien plus important.

4.2. Chiffrage des gains économiques et sociaux

Les gains potentiels d'un dispositif d'Opportunity Zones bien conçu seraient multiples et dépasseraient largement le simple retour sur investissement fiscal, en générant des externalités positives pour l'économie nationale et la cohésion sociale.

4.2.1. Mobilisation de l'investissement privé

Si le modèle américain a mobilisé plus de 100 milliards de dollars, un dispositif français adapté pourrait attirer des dizaines de milliards d'euros d'investissements privés dans les QPV sur une décennie. En 2024, le patrimoine financier des ménages français s'élevait à plus de 6 300 milliards d'euros, dont une part significative en plus-values latentes. Même une petite fraction de cette épargne réorientée vers les QPV représenterait un afflux de capitaux considérable.

4.2.2. Création d'emplois et dynamisme entrepreneurial

Les investissements dans les QPV, notamment dans les PME, l'innovation et les services, généreraient des milliers d'emplois. Le Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU) a déjà mobilisé 48,4 milliards d'euros d'investissements entre 2004 et 2022, contribuant au dynamisme économique local. La commande publique générée par la rénovation urbaine est susceptible de bénéficier aux entreprises locales et de soutenir l'emploi. Dans un tiers des quartiers ayant bénéficié de la rénovation urbaine, la moitié de l'augmentation du nombre d'établissements observée est attribuable à cette politique. Un dispositif OZ ciblant les investissements productifs pourrait créer entre 50 000 et 100 000 emplois sur 10 ans, en se basant sur des ratios d'investissement par emploi dans des secteurs similaires. L'Observatoire National de la Politique de la Ville (ONPV) a mis en lumière une hausse du nombre d'entreprises dans les QPV au cours des cinq dernières années. Un cadre incitatif renforcerait cette tendance, favorisant l'émergence de nouvelles entreprises et la croissance des existantes, contribuant ainsi à la diversification du tissu économique local.

4.2.3. Augmentation du PIB local et recettes fiscales

L'augmentation de l'activité économique dans les QPV, la création d'emplois et le développement des entreprises se traduiraient par une augmentation du Produit Intérieur Brut (PIB) local. Chaque euro investi dans le développement urbain peut générer un multiplicateur économique significatif. Des études estiment que le multiplicateur d'investissement public peut varier de 1,5 à 2,5. Ainsi, un investissement privé de 50 milliards d'euros pourrait générer entre 75 et 125 milliards d'euros de PIB supplémentaire sur la durée de l'investissement.

La croissance économique et la création d'emplois dans les QPV augmenteraient les recettes fiscales pour l'État et les collectivités locales (TVA, impôt sur les sociétés, impôt sur le revenu, taxes locales). Ces recettes pourraient compenser, à terme, le manque à gagner fiscal initial du dispositif.

4.2.4. Amélioration du cadre de vie et cohésion sociale

En ciblant les territoires les plus défavorisés, le dispositif contribuerait à réduire les inégalités territoriales et sociales, renforçant la cohésion nationale.

De plus, les investissements dans l'immobilier (rénovation, construction) et les infrastructures amélioreraient le cadre de vie des habitants et valoriseraient le patrimoine des QPV. Au-delà des chiffres économiques, le dispositif aurait un impact positif sur la qualité de vie, l'accès aux services, l'éducation et la sécurité des habitants des QPV.

5. Obstacles et solutions

La mise en œuvre d'un dispositif d'Opportunity Zones en France ne serait pas sans obstacles, mais des solutions peuvent être envisagées pour les surmonter.

5.1. Obstacles potentiels

Le risque que les investissements se concentrent sur des zones déjà en développement ou qu'ils entraînent une hausse des prix de l'immobilier et l'expulsion des populations d'origine est réel, comme l'a montré l'expérience américaine. La création d'un nouveau cadre fiscal et juridique, ainsi que la mise en place de structures de gouvernance, peuvent être complexes et prendre du temps. Sans un reporting rigoureux et une évaluation continue, il serait difficile de mesurer l'efficacité du dispositif et d'y apporter les ajustements nécessaires. Convaincre les investisseurs privés de diriger leurs capitaux vers des zones perçues comme risquées, même avec des incitations fiscales, peut être un défi. La multiplicité des acteurs (État, collectivités locales, investisseurs, associations, habitants) nécessite une coordination efficace pour garantir la cohérence des actions.

5.2. Solutions et recommandations

Pour surmonter ces obstacles et maximiser l'impact positif du dispositif, il est nécessaire de mettre en place des critères d'éligibilité des zones et des projets qui privilégient les territoires les plus en difficulté et qui intègrent des objectifs sociaux et environnementaux mesurables (création d'emplois locaux, formation, transition écologique). Le reporting obligatoire et public serait un outil essentiel pour assurer la redevabilité. De plus, il faudrait développer un cadre fiscal clair, stable et suffisamment attractif pour les investisseurs, tout en étant simple à comprendre et à appliquer. Il conviendrait de s'inspirer des ZFU-TE pour les mécanismes d'exonération, mais en les adaptant aux plus-values et aux fonds d'investissement. Il conviendrait également de mettre en place une autorité de supervision forte, capable de coordonner les acteurs, d'agréer les fonds et les projets, et d'assurer le suivi et l'évaluation. Favoriser les partenariats entre les acteurs publics et privés, en impliquant activement les collectivités locales et les habitants des QPV dans la définition et la mise en œuvre des projets. Par ailleurs, il faudrait encourager activement les investissements dans l'économie productive (PME, innovation, ESS) plutôt que la seule spéculation immobilière, par des incitations fiscales différenciées ou des quotas. Mettre en place des outils de régulation foncière pour maîtriser les prix et prévenir la gentrification. Enfin, il faudrait mener une campagne de communication ciblée auprès des investisseurs pour présenter les opportunités et les avantages du dispositif, tout en rassurant sur les mécanismes de contrôle et de transparence.

Conclusion

Le développement d'Opportunity Zones dans les Quartiers Prioritaires de la Ville en France représente une opportunité stratégique de mobiliser des capitaux privés massifs pour le développement économique et social de ces territoires. En s'inspirant du modèle américain tout en corrigeant ses lacunes, la France peut concevoir un dispositif innovant, équitable et efficace. Les coûts fiscaux initiaux, bien que non négligeables, seraient largement compensés par les gains économiques (création d'emplois, augmentation du PIB local, recettes fiscales) et sociaux (réduction des inégalités, amélioration du cadre de vie) à long terme. L'opérationnalisation de cette recommandation passe par une adaptation du cadre juridique français, la mise en place d'une gouvernance robuste, et une attention particulière aux obligations d'impact social et environnemental. En adoptant une approche volontariste et bien encadrée, la France a la capacité de transformer ses QPV en véritables pôles d'opportunités, au bénéfice de l'ensemble de la nation.

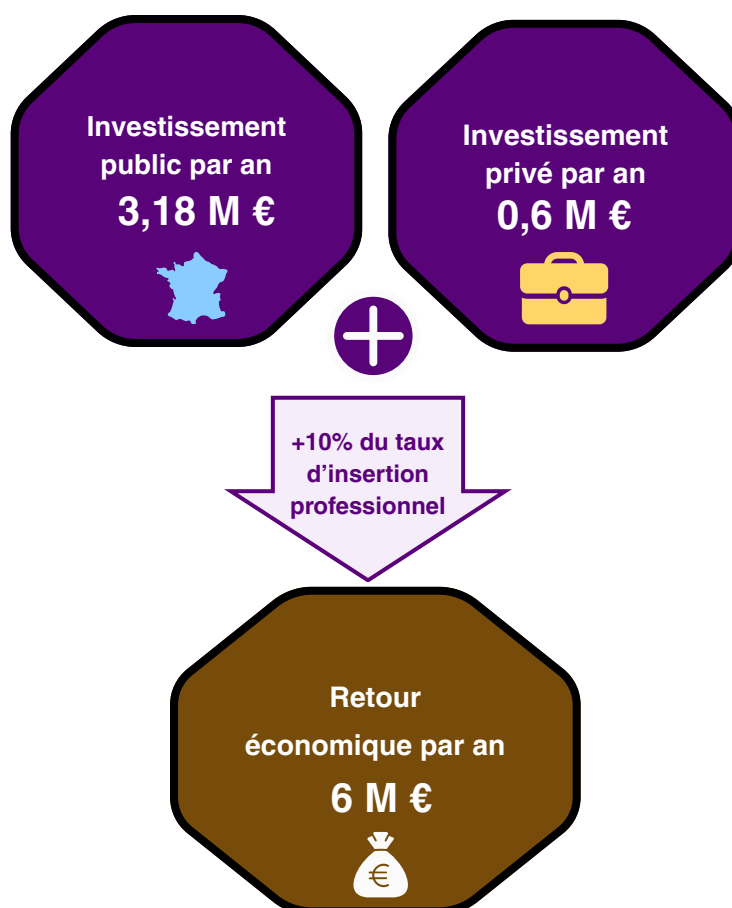
Recommandation 2

Créer un Hub RH Banlieues

Problème : Les initiatives d'insertion professionnelle dans les banlieues sont souvent fragmentées et isolées. Certaines actions sont strictement symbolique ("effet vitrine") et peinent à produire un impact systémique, ce qui empêche les dispositifs d'être pleinement efficaces.

Objectif : Créer une structure de coordination nationale visant à agréger les initiatives d'insertion professionnelle existantes, financer les innovations en matière de ressources humaines et porter le plaidoyer à grande échelle. L'ambition est de prévenir l'effet vitrine et la fragmentation des dispositifs dans les banlieues, en assurant une portée systémique aux actions menées.

Résumé : Ce "Hub RH Banlieues" serait une nouvelle entité juridique (association, GIP ou agence) dont le fonctionnement impliquerait des coûts de structure, de personnel, et d'activités de financement et de plaidoyer.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + privé) génère environ 1,6 € de retour économique par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

Introduction

Ce rapport analyse la recommandation de créer un “Hub RH Banlieue”, une structure de coordination nationale visant à agréger les initiatives existantes, financer les innovations en matière de ressources humaines et porter le plaidoyer à grande échelle. L'objectif est de prévenir l'effet vitrine et la fragmentation des dispositifs d'insertion professionnelle dans les QPV, en assurant une portée systémique aux actions menées. Nous aborderons la budgétisation, l'opérationnalisation et le chiffrage des gains potentiels, en nous appuyant sur des données chiffrées et des sources vérifiables.

1. Budgétisation

La création et le fonctionnement d'un “Hub RH Banlieue” impliquent des coûts liés à sa structure, son personnel, ses activités de financement d'innovations et de plaidoyer. Nous allons estimer ces coûts en nous basant sur des structures similaires et des données publiques.

1.1. Coûts de création

La création d'une nouvelle entité juridique, qu'il s'agisse d'une association, d'un groupement d'intérêt public (GIP) ou d'une agence, engendre des frais initiaux. Les coûts de création d'une société en France peuvent varier, mais pour une structure de cette envergure, il faut prévoir des frais administratifs, juridiques et de conseil. Les coûts de création d'une société civile sont d'environ 66,88 € pour les frais de greffe, auxquels s'ajoutent les frais de déclaration des bénéficiaires effectifs de 21,41 €. Cependant, pour une structure de cette envergure, les coûts réels incluraient des études de faisabilité, des conseils juridiques et la mise en place d'une gouvernance, ce qui peut s'élever à plusieurs dizaines de milliers d'euros.

Nous estimons que un coût initial de 100 000 euros pour les études à mener, le conseil juridique et les formalités administratives complexes.

1.2. Coûts de personnel

Un “Hub RH Banlieue” nécessitera une équipe pluridisciplinaire pour la coordination, le financement, le plaidoyer et la communication. Nous estimons une équipe initiale d'environ 10 à 15 équivalents temps plein (ETP) pour couvrir ces fonctions.

Composition de l'équipe (estimation)

- 1 Directeur/Directrice (salaire brut annuel estimé : 70 000 €)
- 2 Chefs de projet (salaire brut annuel estimé : 50 000 € chacun)
- 2 Chargés de mission (financement innovations, plaidoyer) (salaire brut annuel estimé à 40 000 € chacun)

- 2 Chargés de communication/partenariats (salaire brut annuel estimé : 35 000 € chacun)
- 3 Assistants administratifs/financiers (salaire brut annuel estimé : 30 000 € chacun)

TOTAL : 410 000 €

Charges patronales : Environ 45% de la masse salariale brute : 184 500€

Coût total annuel de personnel : 410 000 € + 184 500 € = **594 500 €**

1.3. Coûts de fonctionnement

Ces coûts incluent la location de bureaux, les charges (eau, électricité, internet), le matériel informatique, les logiciels, les frais de déplacement et les fournitures de bureau.

Un budget annuel de 150 000 € pour la location de bureaux dans une grande ville, 50 000 € pour les charges et l'entretien, 30 000 € pour le matériel informatique et les logiciels, 40 000 € pour les frais de déplacement et 20 000 € pour les fournitures et divers.

Coût total annuel de fonctionnement : 290 000 €

1.4. Coûts de financement

Le “Hub RH Banlieue” a pour mission de financer les innovations en matière de ressources humaines. Ce budget sera variable en fonction de l'ambition et du nombre de projets soutenus. Pour une première année, un budget conséquent est nécessaire pour lancer des appels à projets et soutenir des initiatives pilotes.

Estimation : Un budget annuel de **2000 000 €** pour le financement direct de projets innovants (subventions, appels à projets, prix).

1.5. Coûts de Plaidoyer et de Communication

Le plaidoyer à grande échelle et la communication sont essentiels pour la visibilité du Hub et la mobilisation des acteurs. Cela inclut l'organisation d'événements, la production de rapports, les campagnes de communication et les relations publiques.

Estimation : Un budget annuel de **300 000 €** pour les activités de plaidoyer, l'organisation de conférences, la production de contenus et les campagnes de communication.

1.6. Budget total estimé (par an)

En additionnant ces estimations, le coût annuel total de cette politique “Hub RH Banlieue” serait d'environ :

Coûts de création (première année uniquement) : 100 000 €

Coûts de personnel : 594 500 €/an

Coûts de fonctionnement : 290 000 €/an

Coûts de financement des innovations RH : 2 000 000 €/an

Coûts de Communication : 300 000 €/an

Total annuel estimé (après la première année) : 3 184 500 €

Total de la première année (avec coûts de création) : 3 284 500 €

Ce budget est une estimation initiale et pourrait être ajusté en fonction de l'ampleur des missions confiées au Hub, des partenariats et des financements obtenus (publics, privés, européens).

2. Opérationnalisation du “Hub RH Banlieue”

L'opérationnalisation d'un “Hub RH Banlieue” nécessite une intégration dans le cadre juridique, politique et administratif français. Cette section explore les modalités de mise en œuvre de cette structure de coordination nationale.

2.1. Faisabilité juridique

La création d'une structure nationale de coordination peut s'appuyer sur différents statuts juridiques existants en France, chacun ayant ses implications en termes de gouvernance, de financement et de flexibilité.

Le “Hub RH Banlieue” pourrait prendre la forme d'une association loi 1901, d'un groupement d'intérêt public (GIP) ou d'une agence publique. Une association offrirait une grande flexibilité mais pourrait manquer de légitimité institutionnelle pour un plaidoyer national. Un GIP, réunissant des acteurs publics et privés, serait une option intéressante pour sa capacité à mutualiser les ressources et à coordonner des actions d'intérêt général.

Une agence publique, sous tutelle ministérielle, conférerait une forte légitimité mais impliquerait un cadre administratif plus rigide. Le droit du travail et les réglementations RH sont des enjeux majeurs pour toute structure employant du personnel. Le financement d'innovations RH peut s'inscrire dans le cadre des dispositifs de subventions publiques ou de partenariats public-privé.

La législation française encadre strictement l'utilisation des fonds publics et les appels à projets. Le Hub devrait s'assurer de la conformité de ses mécanismes de financement avec ces réglementations. En tant que structure traitant des données relatives aux ressources humaines et aux parcours professionnels, le Hub devra se conformer au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et aux réglementations nationales en matière de protection des données personnelles.

2.2. Faisabilité politique

La création d'un "Hub RH Banlieue" s'inscrit dans une volonté politique de renforcer l'égalité des chances et l'insertion professionnelle dans les QPV, mais nécessite un soutien politique constant pour sa mise en œuvre et sa pérennité.

La politique de la ville est une priorité gouvernementale, et des initiatives visant à prévenir la fragmentation des dispositifs d'insertion professionnelle dans les QPV seraient bien accueillies. Le Hub pourrait s'aligner avec les objectifs de l'ANCT (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires) et des ministères concernés (Travail, Ville, Économie). Des structures comme Profession Banlieue, un réseau national des centres de ressources politique de la ville, montrent l'existence d'un écosystème favorable à la coordination.

Le succès du Hub dépendra de sa capacité à mobiliser un large éventail d'acteurs : entreprises, partenaires sociaux, collectivités territoriales, associations, organismes de formation. Le plaidoyer à grande échelle est un levier politique essentiel pour sensibiliser et engager ces parties prenantes. Des initiatives comme les Maisons de l'emploi montrent l'importance du soutien aux entreprises en phase de recrutement et de la mobilisation des candidats. La recommandation vise explicitement à prévenir l'effet vitrine et la fragmentation. Cela implique une approche politique qui privilégie la coordination et la systématisation des actions plutôt que des initiatives isolées. Le Hub devrait être perçu comme un outil de mutualisation et de capitalisation des bonnes pratiques.

2.3. Faisabilité administrative

La mise en place d'une structure de coordination nationale implique des défis administratifs en termes d'organisation, de gestion et d'évaluation. Le Hub nécessitera une gouvernance claire, avec un conseil d'administration ou un comité de pilotage représentatif des différentes parties prenantes. L'organisation interne devra être agile pour répondre aux besoins d'innovation et de coordination. La gestion des ressources humaines au sein du Hub devra respecter les cadres administratifs en vigueur. Le Hub devra mettre en place des mécanismes administratifs robustes pour la gestion des fonds destinés au financement des innovations RH. Cela inclut des procédures d'appel à projets, de sélection, de suivi et d'évaluation des initiatives financées. La transparence et la redevabilité seront essentielles. Des outils de suivi et d'évaluation de l'impact des actions du Hub devront être développés. Cela permettra de mesurer l'efficacité des innovations financées, l'atteinte des objectifs de plaidoyer et la contribution globale à l'insertion professionnelle dans les QPV. L'intégration de systèmes d'information RH (SIRH) pourrait optimiser la gestion et le suivi des activités.

3. Chiffrage des Bénéfices Théoriques du “Hub RH Banlieue”

La création d'un “Hub RH Banlieue” est un investissement stratégique dont les bénéfices théoriques, bien que difficiles à quantifier précisément à l'avance, peuvent être significatifs tant sur le plan économique que social. Ces bénéfices découlent de la meilleure coordination des actions, du financement d'innovations et du plaidoyer en faveur de l'inclusion.

3.1. Bénéfices Économiques

Les bénéfices économiques se manifestent par une optimisation des ressources, une stimulation de l'innovation et une amélioration de l'employabilité.

Le Hub, en agrégeant les initiatives existantes et en assurant une meilleure coordination, permettrait d'éviter la duplication des efforts et la fragmentation des dispositifs. Cela se traduirait par une utilisation plus efficiente des fonds publics et privés alloués à l'insertion professionnelle dans les QPV. La fragmentation des dispositifs peut entraîner des coûts cachés importants en termes d'inefficacité et de manque de synergie. Bien qu'il soit difficile de chiffrer précisément ces économies, l'optimisation des processus RH peut générer des gains significatifs pour les entreprises et les organisations.

En finançant les innovations en matière de ressources humaines, le Hub favoriserait l'émergence de nouvelles solutions pour l'emploi et l'inclusion. Ces innovations peuvent conduire à des méthodes de recrutement plus efficaces, à des programmes de formation mieux adaptés et à une meilleure rétention des talents. L'innovation en RH est un facteur clé de succès pour les entreprises et contribue à l'amélioration de la performance économique. Le Hub pourrait ainsi catalyser la création de valeur en identifiant et en soutenant des approches novatrices qui, autrement, resteraient isolées.

En assurant une portée systémique aux actions menées, le Hub contribuerait indirectement à améliorer l'employabilité des habitants des QPV. Une meilleure adéquation entre les compétences des jeunes et les besoins des entreprises, facilitée par des dispositifs innovants, se traduirait par une augmentation de la productivité et une réduction du chômage. La fonction RH, lorsqu'elle est stratégiquement coordonnée, permet à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent qui peut améliorer la production.

3.2. Bénéfices sociaux

Les bénéfices sociaux du “Hub RH Banlieue” sont liés à la réduction des inégalités, au renforcement de la cohésion sociale et à l'amélioration de l'image des QPV.

En favorisant une meilleure reconnaissance des compétences et une meilleure insertion professionnelle, le Hub contribuerait à réduire les inégalités sociales et territoriales. Les politiques nationales visant à réduire les inégalités ont un impact positif sur la cohésion sociale.

Conclusion

En assurant une meilleure intégration des jeunes des QPV sur le marché du travail, le Hub contribuerait à renforcer le lien social et à prévenir les phénomènes d'exclusion. Des parcours professionnels réussis favorisent l'estime de soi et la participation citoyenne, éléments essentiels à la cohésion sociale. Une coordination soutenue au niveau national peut avoir des implications positives sur la cohésion sociale.

En donnant une portée systémique aux actions, le Hub éviterait que des initiatives isolées ne restent des "effets vitrine" sans impact durable. Il légitimerait les QPV comme des territoires de talents et d'opportunités, changeant la perception des employeurs et des jeunes eux-mêmes. Le développement économique dans les QPV est un enjeu majeur pour l'ANRU (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine) qui accompagne des interventions décisives sur tout le territoire.

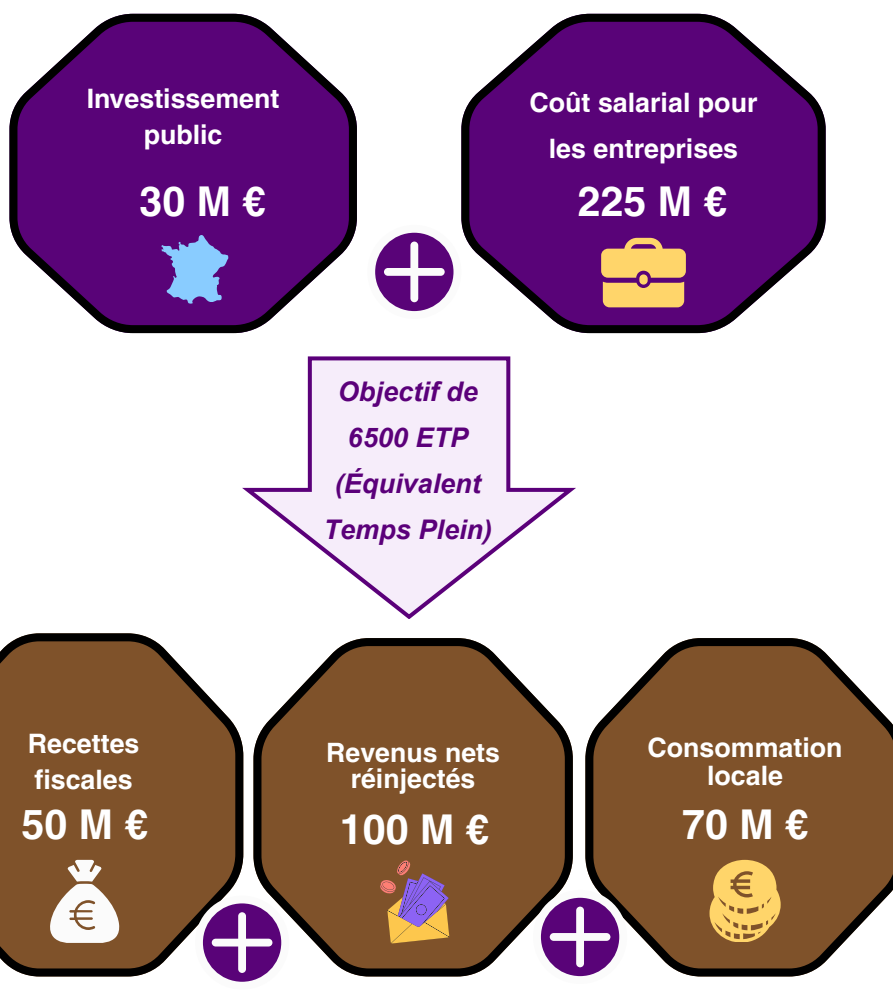
Recommandation 3

Mobiliser la commande publique via des quotas et bonus territoriaux

Problème : Les banlieues restent marginalisées dans la commande publique, ce qui freine la création d'emplois locaux et réduit le potentiel économique des dépenses publiques.

Objectif : Utiliser la commande publique comme un levier pour favoriser le développement des banlieues.

Résumé : Cette mesure repose sur une réorientation des fonds existants vers les banlieues. Le mécanisme inclut l'amélioration des dispositifs numériques d'accompagnement pour les acteurs impliqués (PLACE, Chorus Pro), avec des surcoûts marginaux, ainsi que la mise en place de bonus territoriaux qui peut générer un surcoût si des incitations fiscales ou financières sont créées, au-delà des dispositifs existants (exonération CFE/TFPB). Enfin, la mesure repose aussi sur l'instauration d'une obligation d'insertion sociale dans les marchés publics.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi (public + bonus territoriaux) génère environ 3,3 € revenus nets réinjectés par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation.

La mobilisation de la commande publique pour favoriser le développement des QPV ne crée pas de nouveaux postes de dépense *ex nihilo*, mais implique simplement une réorientation de fonds existants vers les QPV.

Elle nécessite toutefois le renforcement de dispositifs numériques d'accompagnement des acteurs impliqués par les questions de commande publique. Ces dispositifs existant déjà (PLACE, Chorus Pro, ...), les surcoûts seraient donc marginaux et absorbables (quelques centaines de milliers d'euros maximum étalés sur plusieurs années).

La question de la mise en place de bonus territoriaux QPV peut en revanche présenter un surcoût si les bonus sont financiers ou font l'objet d'incitations fiscales volontaristes.

Certains dispositifs existent déjà, comme l'exonération de la CFE ou de la TFPB dès lors qu'une installation dans les QPV est constatée. La mise en place d'un nouveau régime fiscal inspiré des Zones Franches Urbaines est également un levier couramment utilisé par les pouvoirs publics. Les dispositifs QPV et ZFU représentent, dans leur forme actuelle, respectivement 306 et 178 millions d'euros d'aides d'après une analyse de la DGFIP de novembre 2023.

Ces exonérations présentent cependant d'importants enjeux de stabilité budgétaire pour les collectivités locales. L'effort demandé pour l'attractivité économique des QPV est essentiellement centré sur le budget des collectivités et non sur celui de l'Etat (hors ZFU), qui ne les compensent que partiellement pour les pertes engendrées.

Les budgets alloués au nouveau régime fiscal inspiré des ZFU n'ont pas encore été communiqués par les services de l'Etat, le dispositif étant appliqué à partir du budget 2026.

Budget estimé

1. En cas de simple réorientation des fonds, cela coûtera quelques centaines de milliers d'euros de maintenance et d'extension des outils numériques déjà existants.
2. En cas d'extension des bonus financiers ou d'exonérations fiscales au-delà de leur forme actuelle, cela coûtera quelques dizaines de millions d'euros de surcoût si l'on se fie aux études de la DGFIP.

2. Opérationnalisation

La mise en place de quotas et de bonus financiers, le fléchage de la commande publique vers les QPV, sont des mesures juridiquement et administrativement faisables.

Elles s'insèrent dans le cadre de la directive 2014/24/UE du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics, laquelle prévoit qu'afin que « les considérations sociales et environnementales soient mieux prises en compte dans les procédures de passation de marché, il convient que les pouvoirs adjudicateurs soient autorisés à appliquer des critères d'attribution ou des conditions d'exécution de marché liés aux travaux, produits ou services à fournir en vertu du marché public sous tous leurs aspects et à n'importe quel stade de leur cycle de vie ».

Elles correspondent entre autres aux articles L. 2112 2 1, L.2113 12/13, et R.2123 1 du code de la commande publique. S'il est interdit de discriminer un candidat sur la base de sa localisation géographique seule, il est possible d'introduire des clauses sociales ou des critères d'exécution liés au territoire (comme l'embauche de résidents QPV), dès lors qu'ils sont justifiés, proportionnés et strictement liés à l'objet du marché.

Plutôt que de compter uniquement sur les ressources disparates des collectivités locales, il pourrait être intéressant que l'ANCT (Agence Nationale de la Cohésion Territoriale) supervise le fléchage des fonds nationaux et appuie logistiquement et financièrement les collectivités des QPV. Cela permettrait de conserver une homogénéité dans l'opérationnalisation des mesures et de favoriser le partage des bonnes pratiques sur le modèle du programme Action Cœur de Ville.

3. Chiffrage

Les gains des clauses sociales se calculent en équivalent temps plein (ETP). D'après le consortium Alliance Villes Emploi financé par l'Union européenne, « en 2021, ce sont plus de 25 millions d'heures qui ont été effectuées, soit plus de 15 000 ETP. » Cela représente environ 13% des marchés publics supérieurs à 90 000 euros HT. Le gouvernement s'est fixé pour objectif d'atteindre les 30% fin 2025. Cela représente donc potentiellement plus de 30 000 ETP bénéficiant déjà de la mobilisation de la commande publique.

Une obligation d'astreindre à un marché public une clause sociale permettrait donc en théorie de dépasser les 100 000 ETP. Cela favoriserait indéniablement la reprise d'activités des personnes en situation de chômage dans les QPV.

Néanmoins, il est important de noter qu'une telle mesure pourrait participer d'une précarisation continue des chômeurs, en leur faisant cumuler les heures de clause sociale au lieu de favoriser leur insertion durable dans le système économique.

En clair, avec une obligation d'insertion d'une clause sociale dans les marchés publics, en partant du postulat que ces heures sont rémunérées annuellement au SMIC, ce serait plus d'un milliard d'euros de revenus nets qui seraient réinjectés dans les territoires bénéficiaires.

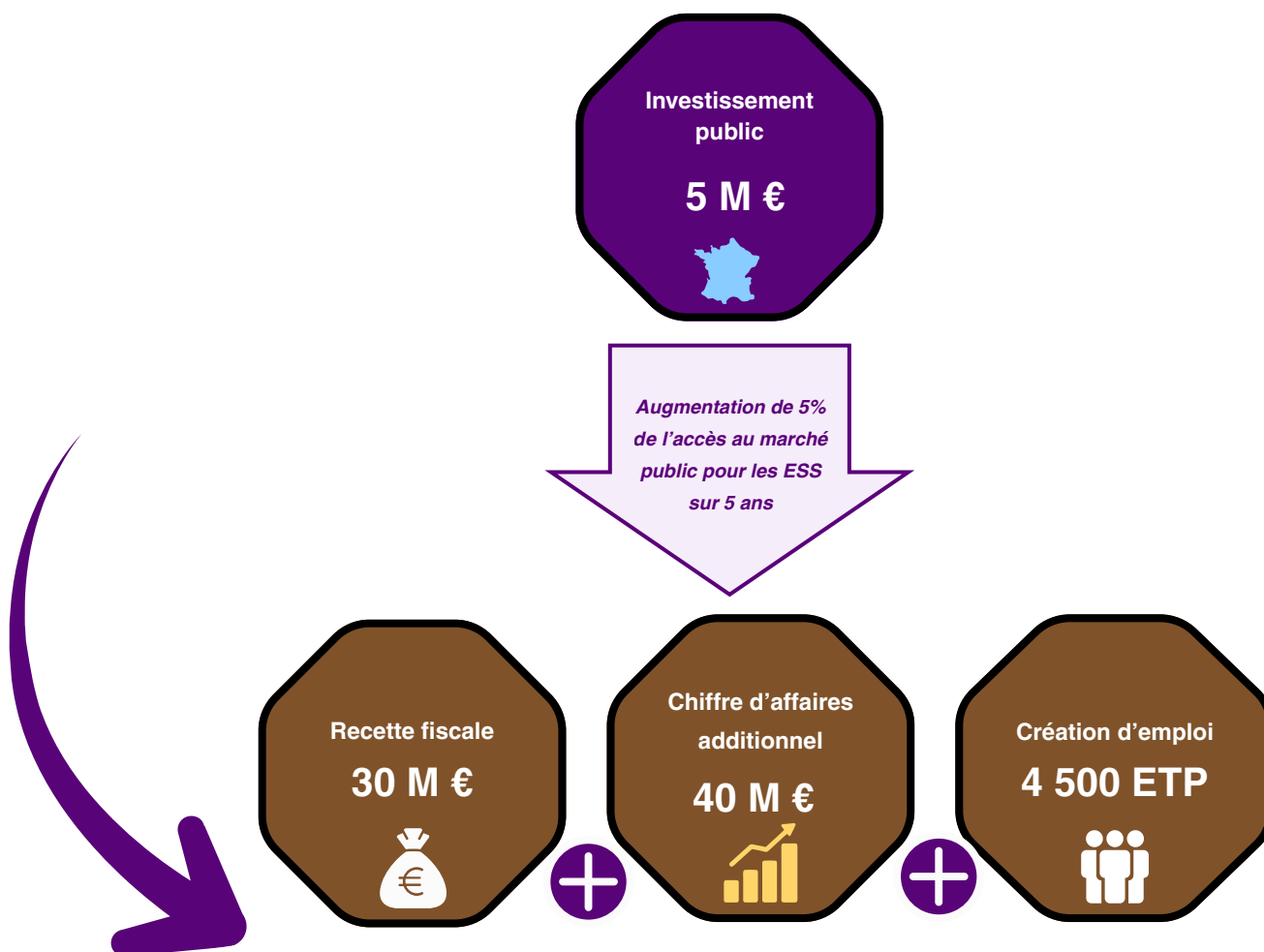
Recommandation 4

Simplifier les processus d'accès à la commande publique

Problème : Les TPE, notamment les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et les PME, rencontrent de nombreux obstacles administratifs et techniques qui freinent leur accès aux marchés publics, ce qui réduit leur capacité à contribuer au développement local des territoires dans lesquels elles sont impliquées.

Objectif : Stimuler les investissements privés en simplifiant les processus d'accès à la commande publique pour les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et les PME, soutenant ainsi les projets locaux dans les banlieues.

Résumé : Le but de ce projet est de favoriser les opérateurs économiques de taille modeste, notamment issus de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), de privilégier la passation des marchés en lots séparés pour les rendre plus accessibles et de ne pas systématiser la solidarité des co-traitants pour les groupements momentanés d'entreprises.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 8 € de chiffre d'affaires additionnel pour les structures bénéficiaires sur la période

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Constats et actualité

En 2019, la Direction des Affaires Juridiques (DAJ) du Ministère de l'Economie et des Finances proposait un certain nombre d'aspects pouvant être pris en compte par l'acheteur (ou l'autorité concédante) pour permettre aux acteurs du tissu économique, notamment territorial, d'accéder plus facilement à la commande publique. Nous en présentons ici les grandes lignes :

1

Assurer un sourcing adapté à chaque contrat afin d'envoyer un message positif aux opérateurs économiques de taille modeste (ce qui est souvent le cas des structures de l'ESS)

Dans la rédaction de la consultation, outre un allotissement fin du contrat (la passation des marchés en lots séparés étant le principe, sauf si leur objet ne permet pas l'identification de prestations distinctes), l'acheteur dispose de plusieurs leviers pour adapter ses exigences :

1. Ne pas systématiser la solidarité des co-traitants pour les groupements momentanés d'entreprises (GME).
2. Limiter les éléments de candidature administratifs et de capacités non essentiels (certains éléments peuvent être demandés uniquement au candidat retenu).
3. Prévoir des délais suffisants.
4. Prévoir la possibilité de faire évoluer les prix (limiter le recours au prix ferme et prévoir des formules de révisions des prix).
5. Prévoir des dispositifs d'avances adaptés (reprendre les dispositions des CCAG les plus favorables pour les TPE-PME).
6. Prévoir une pondération des critères équilibrée.

2

Accompagner davantage les services publics et les fédérations professionnelles sur les questions numériques

1. Des marchés sans publicité ni mise en concurrence préalables peuvent être l'occasion de contractualiser directement avec les entreprises de petite taille, dans le respect des principes de la commande publique et de la remise en concurrence périodique.
2. La publication des consultations sur des plateformes numériques permet aussi d'élargir l'accès aux marchés pour les TPE-PME (et notamment les marchés réservés à l'ESS).
3. Sur certaines plateformes, des innovations de l'Etat ou d'acteurs locaux prévoient des dispositifs donnant une visibilité renforcée aux projets de marchés ou marchés comportant des considérations sociales (ex : filtres « marchés réservés ») et encourageant la mise en relation d'entreprises classiques et inclusives.

3

Inciter toutes les entreprises en capacité de le faire à proposer une offre en se concentrant sur sa plus-value technique, et à réduire la pression sur les titulaires et leurs éventuels sous-traitants.

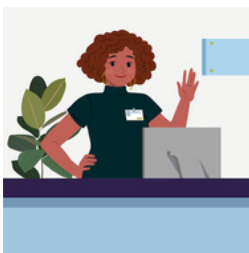
Le groupement momentané d'entreprise (GME) constitue dans cette optique un instrument particulièrement adapté pour permettre à l'ensemble des entreprises d'accéder directement au marché en co-traitance, plutôt qu'en tant que sous-traitantes. Celui-ci facilite en effet le regroupement d'entreprises classiques et d'entreprises de l'économie sociale et solidaire pour la durée du marché, tout en favorisant l'établissement de relations partenariales à plus long terme.

En outre, M.Boris Vallaud, député des Landes (3e circonscription), a plus récemment attiré l'attention du ministre de l'économie et des finances sur la nécessité de clarifier des consignes publiques à propos des modalités d'analyse du critère prix dans l'attribution des marchés publics. Non assujetties à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), les structures de l'ESS sont en effet fortement impactées en raison des modalités d'analyse des offres. Ce type de pratiques consiste en une analyse du critère prix des offres en hors taxe afin de neutraliser l'exonération TVA reconnue à des structures de l'ESS, les empêchant par conséquent d'accéder à la commande publique, et donc à favoriser les entreprises à but lucratif.

2. Budgétisation

Les enseignements tirés de ces lectures sont les suivants :

- La nécessité de simplifier l'accès à la commande publique.
- La nécessité de mieux informer à son sujet et à propos de ses procédures.



Semble alors s'imposer le besoin de créer un guichet unique, qu'il soit numérique et/ou physique, pour faciliter l'accès des structures de l'ESS aux appels d'offres publics.

Dans le prolongement de cette réflexion, on conçoit volontiers la mise en place d'un programme de formation, idéalement gratuit, destiné aux dirigeants de petites et moyennes entreprises, ainsi qu'aux responsables d'associations situées dans les QPV. Ce programme aurait pour objectif de les familiariser avec les procédures relatives aux marchés publics, leur permettant ainsi d'optimiser leur participation aux opportunités offertes par l'Économie Sociale et Solidaire.

Le guichet unique ne serait cependant pas un filtre suffisant pour évincer les entreprises à but lucratif. Pour pallier cette lacune, un accès conditionnel aux structures de l'ESS pourrait être imaginé, ou bien un contrôle des marges des entreprises. Plus simplement, et pour un moindre coût (administratif et juridique), on peut imaginer un système de bonification dans l'évaluation des appels d'offres à destination des structures de l'ESS (et donc *a fortiori* dans les QPV). Une telle procédure peut déjà être observée au niveau du secteur de la restauration scolaire, lequel a pour but de favoriser les approvisionnements locaux. Dans le cas des QPV, cette pratique pourrait consister, très simplement, en l'attribution d'une note supplémentaire basée sur un critère éthique et social aux entreprises candidates aux appels d'offres lors de l'analyse de leur candidature.

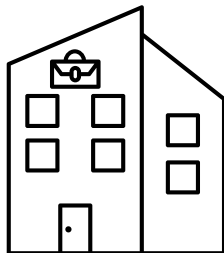
La budgétisation porte donc avant tout sur la création de ce guichet unique et la formation du personnel, des actions déjà menées dans d'autres secteurs et dont la faisabilité semble attestée. Elles nécessiteraient :

1



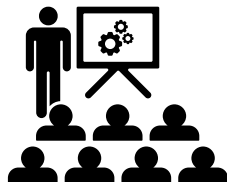
- La création d'un portail informatique simplifié et sa maintenance.

2



- La mise en place d'antennes locales pour les principales QPV. On peut penser les installer au sein des Maisons de l'emploi ou éventuellement des chambres de commerce. Ces antennes ne nécessiteraient pas forcément de nouveaux personnels, mais une formation à ces nouvelles problématiques pourrait suffire.

3



- La formation et l'accompagnement des responsables des différentes structures de l'ESS (associations, coopératives, mutuelles, TPE et PME, ainsi que les acheteurs publics locaux). On peut à cet égard imaginer des sessions collectives accompagnées d'un suivi individuel ou d'une réactualisation par formation en ligne périodique (annuelle, bisannuelle ou plus). Assurées par les antennes locales ou suivies sur le portail informatique simplifié, le coût de la formation pourrait être relativement contenu.

Afin d'estimer le coût d'une telle opération, il semble pertinent de s'appuyer sur la mise en place du portail Marchés publics simplifiés, ainsi que de Chorus Pro. En fonctionnant par prospectivité et comparaison, et avec des exigences moindres, notre projet pourrait coûter environ 5 M€ au niveau national.

3. Opérationnalisation

Le cadre légal existant (notamment avec les articles L. 2113-15 et L. 2113-16 du Code de la commande publique) permet déjà de réserver certains marchés à des entreprises de l'ESS. Aucune refonte juridique ne semble donc s'imposer ici, un décret ou une circulaire ministérielle devrait suffire à la mise en place de nouveaux outils spécifiques pour l'ESS dans les QPV. Concernant la législation européenne, les directives de 2014 sur la passation des marchés publics autorisent explicitement l'intégration de clauses sociales et environnementales, tant que la concurrence n'est pas faussée.



Pour une mise en place opérationnelle, on peut ainsi imaginer, dans un premier temps, la création de la plateforme numérique, suivie d'un déploiement progressif de guichets physiques dans un certain nombre de QPV (les plus importantes, ou bien celles qui manquent en premier chef d'investissements privés), le tout avant une extension nationale si les résultats s'avèrent positifs.

4. Chiffrage et comparaison

Le principal bénéfice de cette politique serait bien évidemment économique, et naîtrait d'une multiplication du volume d'affaires générées. Ces nouveaux investissements serviraient directement l'économie locale.



Par ailleurs, la dimension sociale serait bien alimentée, en maintenant des emplois locaux, et donc en réduisant le chômage au sein des QPV. Pensons par ailleurs, de façon indirecte mais potentiellement non négligeable, à un renforcement du tissu entrepreneurial local, en faisant davantage travailler les TPE et PME et en leur offrant une meilleure visibilité auprès des acheteurs publics (et par extension aux acheteurs privés).

En termes d'exemple, on peut penser au Social Value Act lancé en 2013 au Royaume-Uni, dont voici une brève présentation rédigée par le *Cabinet Office* :



Cabinet Office

The Social Value Act came into force on 31 January 2013. It requires people who commission public services to think about how they can also secure wider social, economic and environmental benefits.

Before they start the procurement process, commissioners should think about whether the services they are going to buy, or the way they are going to buy them, could secure these benefits for their area or stakeholders. The Act is a tool to help commissioners get more value for money out of procurement. It also encourages commissioners to talk to their local provider market or community to design better services, often finding new and innovative solutions to difficult problems.

Cette loi a pour but d'obliger les acheteurs publics à considérer la "valeur sociale" des marchés avant passation, au-delà du prix. On y retrouve la volonté de rediriger une partie des marchés publics vers des acteurs ayant un fort ancrage territorial, tout en prenant la condition sociale comme clef de voûte à l'attribution et l'exécution du marché.

Cette *loi* est cependant bien plus contraignante que les mesures incitatives proposées ici, limitant ainsi tout risque de profit dissimulé, notamment grâce à une intégration systématique du critère social dans la pondération des offres.

Toujours selon le *Cabinet Office*, environ 25 % des marchés publics attribués après 2013 ont intégré des critères sociaux explicites (chiffres de 2017). Le retour social moyen est estimé à 3 euros pour chaque 1 euro investi dans un marché intégrant la valeur sociale ; est cependant soulignée une grande difficulté à mesurer objectivement la « valeur sociale ».

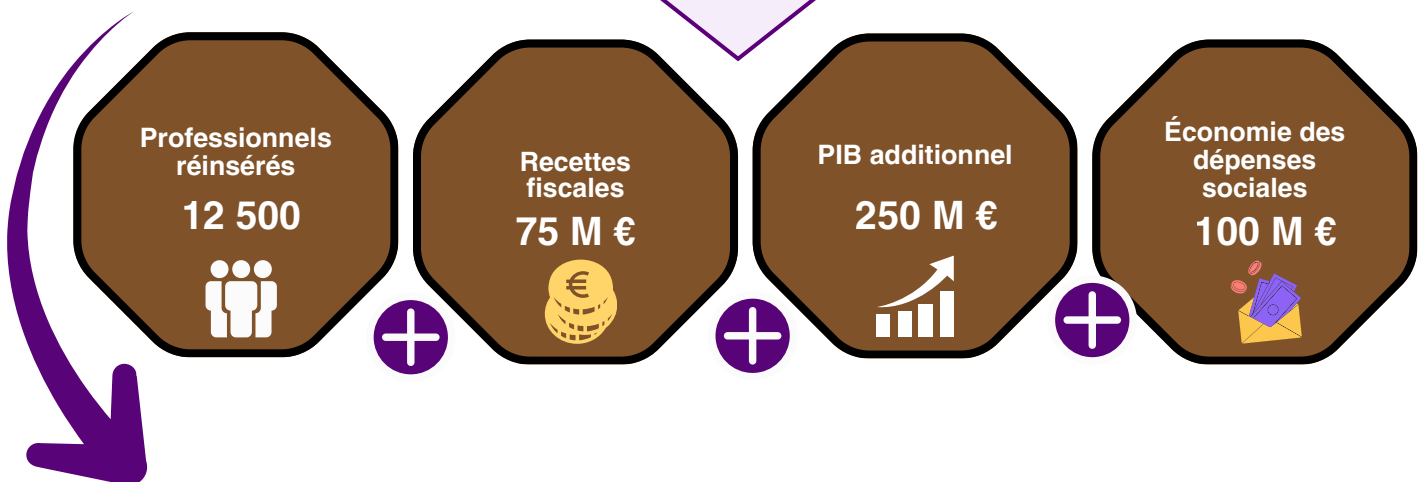
Recommandation 5

Reconnaître les compétences numériques informelles

Problème : Les populations issues des QPV, particulièrement les jeunes, éloignées du marché du travail accumulent des compétences numériques informelles qui souffrent d'une absence de reconnaissance institutionnalisée, ce qui freine leur insertion professionnelle et l'efficacité des formations traditionnelles.

Objectif : Réduire les inégalités en matière d'accès à l'emploi et de formation en reconnaissant et en valorisant formellement les compétences numériques acquises hors des cadres traditionnels, notamment chez les jeunes des banlieues.

Résumé : La stratégie inclut des certifications accélérées (type PIX) avec 10 000 participants/an pour des formations courtes, des Hackathons citoyens avec l'organisation de 20 événements par an et des Bootcamps de cybersécurité.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 3 € de retombées économiques directes et indirectes.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation de la Stratégie

La budgétisation de la stratégie d'inclusion par la reconnaissance des compétences numériques informelles nécessite d'estimer les coûts liés aux différents dispositifs proposés : certifications accélérées, valorisation via concours/hackathons, bootcamps de cybersécurité, accompagnement vers des entreprises de l'ESS numérique, et programmes de mentorat/ateliers. Étant donné la nature prospective de l'exercice, nous nous baserons sur des données comparatives issues de programmes existants en France et des estimations

1.1. Coût des Certifications Accélérées (type PIX ou équivalent)

Les certifications numériques comme PIX sont un bon point de comparaison. Les recherches indiquent que le coût d'une certification PIX varie généralement entre 45€ et 70,80€ par personne.

1.2. Coût des Concours, Hackathons Citoyens et Bootcamps de Cybersécurité

a) Hackathons Citoyens

L'organisation d'un hackathon peut varier considérablement en coût. Des agences proposent des hackathons à partir de 6 800€.

Pour un événement de plus grande envergure, incluant des prix (comme les 10 000€ pour le meilleur projet mentionné dans un arrêté de 2016), la logistique, la communication et l'encadrement, le coût peut s'élever. Si l'on vise l'organisation de 20 hackathons par an à travers la France, chacun ciblant un bassin d'emploi différent et impliquant environ 100 participants, un budget moyen de 25 000€ par événement semble raisonnable.

Estimation : 20 hackathons/an X 25 000€/hackathon = **500 000 €/an**

b) Bootcamps de cybersécurité

Les bootcamps intensifs en cybersécurité sont plus coûteux. Les prix varient de 4 000€ à 7 000€ pour des formations intensives, et certains programmes mentionnent 550€ par mois pour une durée de 3 mois (soit 1 650€).

Pour un programme d'inclusion, il faudrait viser des bootcamps de qualité mais avec un coût optimisé, potentiellement en partenariat avec des organismes de formation ou des entreprises. En ciblant 1 000 jeunes par an pour des bootcamps de cybersécurité, avec un coût moyen subventionné de 3 000€ par participant.

1.3. Coût des Programmes de Mentorat et Ateliers Encadrés

Les programmes de mentorat et les ateliers encadrés, souvent portés par des associations, sont essentiels pour canaliser les savoir-faire informels. Le coût de ces programmes est difficile à chiffrer précisément car il dépend de l'intensité de l'accompagnement, du nombre de mentors et de la durée. Cependant, des initiatives d'inclusion numérique et de mentorat existent. Le coût d'un programme d'accompagnement peut être de 500€ par semaine pour un temps plein, ou 250€ pour un temps partiel (allocations). Pour un programme de mentorat sur plusieurs mois, incluant la rémunération des coordinateurs, la formation des mentors (bénévoles ou indemnisés) et les ressources matérielles, nous pouvons estimer un coût annuel par jeune accompagné. Selon un rapport de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), le coût moyen par jeune suivi dans les grands programmes de mentorat généralistes est de 400€, et peut atteindre jusqu'à 1 000€ dans les programmes plus petits et spécifiques. Si l'on vise 5 000 jeunes par an avec un accompagnement moyen de 1 000€ par jeune (incluant le coût de la structure, du mentorat et des ateliers).

Estimation : 5 000 participants/an X 1 000€/participant = 5 000 000 €/an

1.4. Coût de l'Accompagnement vers les Entreprises de l'ESS Numérique et Soutien à la Digitalisation de Commerces Locaux

Cette composante implique un travail de mise en relation, de suivi et potentiellement de subventionnement de projets. L'accompagnement vers l'ESS numérique peut être intégré aux programmes de mentorat. Le soutien à la digitalisation des commerces locaux pourrait impliquer des petites subventions pour l'achat de matériel ou de logiciels, ainsi que la rémunération des jeunes intervenants. De nombreuses initiatives régionales, comme le "Chèque numérique pour un commerce connecté" en Île-de-France, proposent une aide pouvant aller jusqu'à 1 500€ pour la transition numérique des artisans et commerçants. Estimons un budget pour 1 000 projets de digitalisation de commerces locaux par an, avec un coût moyen de 1 500€ par projet (incluant le matériel et l'indemnisation des jeunes).

Estimation : 1 000 projets/an X 1 500€/projet = 1 500 000 €/an

1.5. Coûts de coordination et d'évaluation

Une stratégie nationale nécessite une structure de coordination, de communication et d'évaluation. Cela inclut la gestion du programme, la communication autour des dispositifs, la collecte de données et l'évaluation de l'impact. Un budget de 10% des coûts directs est une estimation courante pour ces frais généraux, notamment utilisée dans le cadre de certains projets financés par l'Union européenne.

Estimation : $10\% \text{ de } (5\text{M} + 0.5\text{M} + 3\text{M} + 5\text{M} + 1.5\text{M}) = 10\% \text{ de } 15\text{M} = \mathbf{1\ 500\ 000\ €/an}$

1.6. Budget Total Estimé Annuel

En additionnant ces estimations, le coût annuel total de la stratégie serait d'environ:

Certifications : 5 000 000 €

Hackathons : 500 000 €

Bootcamps Cybersécurité : 3 000 000 €

Mentorat/Ateliers : 5 000 000 €

Accompagnement ESS/Digitalisation : 1 500 000 €

Coordination/Évaluation : 1 500 000 €

Total annuel estimé : 16 500 000 €

Ce budget est une estimation initiale et pourrait être comparable aux budgets alloués à l'inclusion numérique en France. Par exemple, la Stratégie nationale pour un numérique inclusif a alloué 200 M€ en 2020. Cependant, des coupes budgétaires récentes ont été observées, avec une réduction de 20 M€ en 2025 pour les conseillers numériques, passant de 67 M€ à 47 M€. Cette comparaison souligne la nécessité d'une pérennisation des financements pour la stratégie proposée.

2. Opérationnalisation de la Stratégie

L'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion par la reconnaissance des compétences numériques informelles implique d'examiner sa faisabilité juridique, politique et administrative. Cette analyse s'appuiera sur les cadres existants et les défis potentiels, en adoptant une perspective comparative.

2.1. Faisabilité Juridique

La France dispose déjà d'un cadre juridique propice à la reconnaissance des compétences acquises en dehors des parcours formels : la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Instituée par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, la VAE permet d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle sur la base d'une expérience professionnelle ou extra professionnelle d'au moins un an en rapport avec le contenu de la certification visée. La loi du 21 décembre 2022 a d'ailleurs renforcé cette ambition en visant un accès universel à la VAE et un accompagnement renforcé, transformant la VAE en une « reconnaissance de l'expérience et de la validation des acquis » (REVA).

Ce cadre légal constitue une base solide pour la reconnaissance des compétences numériques informelles. Les compétences acquises via l'autodidaxie, les engagements associatifs, les projets personnels en programmation, cybersécurité ou montage vidéo, peuvent être considérées comme des expériences extra professionnelles éligibles à la VAE. Cependant, la VAE est souvent perçue comme un processus lourd et complexe. En 2023, 8 022 personnes ont déposé un dossier de recevabilité pour la VAE, avec 8 candidats sur 10 déclarés recevables.

Bien que le bilan global de la VAE soit positif avec près de 500 000 personnes passées par ce dispositif en dix ans, elle reste marginale pour certains diplômes et peu adaptée aux profils des jeunes des QPV qui peuvent manquer d'information ou de soutien pour s'y engager. La stratégie proposée devrait donc s'inscrire dans cette dynamique de simplification et d'accessibilité de la VAE, en créant des passerelles spécifiques. Au niveau européen, la Recommandation du Conseil du 20 décembre 2012 relative à la validation des résultats d'apprentissage non formel et informel encourage les États membres à mettre en place des dispositifs nationaux.

Cela conforte la légitimité d'une telle stratégie et ouvre la voie à des financements européens potentiels. Des initiatives comme les Open Badges, mentionnées dans le texte initial, sont des outils numériques de certification qui peuvent s'intégrer dans ce cadre juridique pour attester de compétences transversales et informelles, offrant une reconnaissance plus agile et modulaire que la VAE classique. Au niveau mondial, plus de 74 millions d'Open Badges ont été émis, marquant une augmentation de 73% par rapport à 2020. Le marché des badges numériques était évalué à 213,8 millions de dollars en 2023 et devrait croître de 20,2% par an entre 2024 et 2032.

En somme, la faisabilité juridique est élevée, à condition d'adapter les dispositifs existants (VAE) et d'intégrer des outils de certification plus flexibles (Open Badges) pour mieux répondre aux spécificités des compétences numériques informelles.

2.2. Faisabilité Politique

La faisabilité politique de cette stratégie est également favorable, compte tenu de l'importance croissante accordée à l'inclusion numérique et à la valorisation des talents issus des quartiers prioritaires.

Les gouvernements successifs ont mis en place des politiques de la ville et des stratégies nationales pour l'inclusion numérique. Bien que des coupes budgétaires aient été observées récemment, l'enjeu de la fracture numérique et de l'insertion professionnelle des jeunes des QPV reste une priorité. La stratégie proposée s'aligne avec ces objectifs en cherchant à transformer un problème (l'invisibilisation des compétences) en une opportunité (la valorisation de nouveaux talents).

La reconnaissance des compétences numériques informelles répond à un double enjeu : social (réduction des discriminations, émancipation des jeunes) et économique (réponse aux besoins du marché du travail en compétences numériques, stimulation du développement local). Ces arguments sont puissants pour mobiliser les acteurs politiques.

Cependant, des défis politiques subsistent, notamment la nécessité d'une coordination interministérielle (Éducation Nationale, Travail, Ville, Numérique) et la pérennisation des financements, souvent sujets aux aléas budgétaires. La suppression des "Emplois francs" en 2025, malgré son efficacité, illustre cette fragilité (Ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités 2025). En 2025, le budget alloué à l'inclusion numérique est de 40 millions d'euros, soit 12 millions de plus que la proposition initiale, mais des coupes budgétaires importantes ont été observées, avec une réduction de 20 M€ pour les conseillers numériques, passant de 67 M€ à 47 M€. Il sera crucial de construire un consensus politique large et de démontrer rapidement les bénéfices concrets de la stratégie pour assurer sa stabilité. La coordination interministérielle est un enjeu majeur, comme le souligne la Direction interministérielle du numérique (DINUM) qui oriente et coordonne les actions des administrations de l'État en matière de numérique. La Stratégie nationale pour un numérique inclusif, lancée en 2020, a mis en lumière la nécessité d'une coordination forte entre les différents ministères et acteurs pour éviter la fragmentation des actions et assurer la pérennité des dispositifs.

2.3. Faisabilité Administrative

La faisabilité administrative repose sur la capacité des structures existantes à mettre en œuvre la stratégie, ou sur la nécessité de créer de nouvelles entités. La stratégie proposée s'appuie sur plusieurs piliers administratifs :

Ces structures sont déjà ancrées dans les territoires et ont pour mission l'insertion professionnelle des jeunes. Elles constituent des points d'entrée naturels pour l'identification des talents, l'orientation vers les dispositifs et le suivi. Il faudrait renforcer leurs moyens humains et financiers, et former leurs équipes à la spécificité des compétences numériques informelles et aux outils de reconnaissance associés (Open Badges, VAE adaptée). Les GRETA, les CFA, les universités et les organismes privés de formation professionnelle sont des acteurs clés pour les certifications accélérées et les bootcamps. Il sera nécessaire de développer des partenariats solides avec ces entités pour adapter leurs offres aux besoins spécifiques des jeunes des QPV et aux compétences numériques informelles. Les organismes certificateurs comme PIX ou les réseaux Open Badges devront être mobilisés pour la reconnaissance formelle. Ces acteurs de proximité jouent un rôle essentiel dans l'identification, l'accompagnement et l'encadrement des jeunes. Ils devront être soutenus financièrement, administrativement pour développer leurs actions (mentorat, ateliers, soutien à la digitalisation des commerces locaux).

La co-construction avec ces acteurs locaux est indispensable pour une mise en œuvre efficace et adaptée aux réalités territoriales. La proposition de créer un réseau de Correspondants QPV au sein des Missions Locales ou Cités de l'Emploi, ainsi qu'un "Hub RH Banlieue" national, implique la création de nouvelles fonctions ou structures. Le "Hub RH Banlieue" pourrait être une agence nationale ou une entité rattachée à un ministère, avec pour mission la coordination, le financement des innovations et le plaidoyer. Sa mise en place nécessiterait une étude de faisabilité approfondie sur son statut juridique, son mode de gouvernance et ses sources de financement.

La principale difficulté administrative résidera dans la coordination des multiples acteurs (État, collectivités territoriales, organismes de formation, associations, entreprises) et la simplification des procédures d'accès aux dispositifs pour les jeunes.

L'Observatoire de l'inclusion numérique 2024 souligne l'importance de la coordination territoriale et le rôle croissant des structures locales. Une approche décentralisée, laissant une grande autonomie aux acteurs locaux tout en étant encadrée par des objectifs nationaux clairs, serait à privilégier. L'exemple de la Stratégie nationale pour un numérique inclusif, qui a mobilisé de nombreux acteurs, peut servir d'inspiration, tout en tirant les leçons des difficultés rencontrées en termes de fragmentation et de pérennisation des financements. Les Missions Locales, par exemple, suivent des jeunes dont seulement la moitié dispose d'une adresse email, soulignant le besoin d'un accompagnement renforcé. Les associations, quant à elles, sont soutenues par des appels à projets nationaux pour leur fonctionnement et leurs actions.

3. Chiffrage des Bénéfices Théoriques

Le chiffrage des bénéfices économiques et sociaux de la stratégie d'inclusion par la reconnaissance des compétences numériques informelles est un exercice prospectif qui nécessite de construire des scénarios crédibles. Nous nous appuyerons sur des comparaisons avec des dispositifs existants et des études sur l'impact de la reconnaissance des compétences et de l'inclusion numérique.

3.1. Bénéfices Économiques

La reconnaissance et la valorisation des compétences numériques informelles peuvent générer des bénéfices économiques significatifs à plusieurs niveaux :

- En rendant visibles et certifiables des compétences jusqu'alors ignorées, la stratégie facilite l'accès à l'emploi pour les jeunes des QPV. Une meilleure adéquation entre les compétences disponibles et les besoins du marché du travail, notamment dans le secteur numérique en forte croissance, contribue à réduire le chômage et le sous-emploi. L'intégration de nouveaux talents sur le marché du travail, en particulier dans des secteurs à forte valeur ajoutée comme le numérique, stimule la production et l'innovation. Les individus mieux qualifiés et mieux insérés professionnellement ont des revenus plus élevés, ce qui augmente la consommation et l'investissement. Une réduction du chômage et de la précarité entraîne mécaniquement une diminution des dépenses sociales (allocations chômage, aides diverses). De plus, l'investissement dans la formation et la reconnaissance des compétences est souvent plus rentable à long terme que le coût de l'inactivité ou de l'exclusion.

Scénario prospectif:

Sur une période de 5 ans, la stratégie permet l'insertion durable de 25 000 jeunes des QPV sur le marché du travail dans des métiers du numérique ou des secteurs connexes, avec un salaire annuel moyen de 25 000€ (salaire médian pour un premier emploi qualifié). Cela représente 5 000 jeunes insérés par an. Des études sur l'impact de la VAE montrent que 60% des bénéficiaires sont en emploi stable après la validation et 37% constatent une hausse de leurs revenus.

La maîtrise des compétences numériques est également un facteur clé d'employabilité, avec une très large majorité d'élèves (86%) qui voient dans le numérique un moyen de trouver un emploi.

L'insertion de 25 000 jeunes avec un salaire moyen de 25 000€ génère une masse salariale annuelle de 625 000 000 € (25 000 X 25 000€). En considérant un multiplicateur économique (par exemple, 1,5 pour l'impact indirect et induit), l'impact sur le PIB pourrait être de l'ordre de 937 500 000 € par an, soit 4 687 500 000 € sur 5 ans. Ce multiplicateur est une estimation moyenne et peut varier selon le secteur d'activité, mais il est couramment utilisé pour évaluer les retombées économiques des projets d'insertion.

En 2022, les jeunes ni en études, ni en emploi, ni en formation (NEET) représentaient 24,6% des moins de 30 ans des QPV, contre 12% des jeunes des autres quartiers des unités urbaines englobantes. Environ 260 000 jeunes âgés de 15 à 29 ans des QPV sont des NEET. Si la stratégie permet de sortir 25 000 jeunes de cette situation, et en considérant une allocation chômage moyenne de 1 085€ bruts par mois, la réduction des dépenses publiques serait de $25\,000 \times 1\,085\text{€} \times 12\text{ mois} = 325\,500\,000\text{€}/\text{an}$, soit 1 627 500 000 € sur 5 ans.

Ces chiffres sont des estimations et ne prennent pas en compte les effets multiplicateurs sur l'économie locale (consommation, création d'entreprises, etc.), ni les bénéfices indirects liés à l'innovation et à la compétitivité des entreprises. Ils illustrent cependant le potentiel économique de cette stratégie.

En effet, plusieurs exemples appuient ce scénario prospectif. Des études sur la VAE montrent que ce dispositif augmente l'employabilité et la reconnaissance sociale des individus. Bien que la VAE soit un processus plus formel, son objectif de valorisation des acquis de l'expérience est similaire. La simplification et l'adaptation proposées par notre stratégie visent à rendre cette reconnaissance plus accessible et efficace pour les compétences numériques informelles. Le taux de réussite de la VAE est élevé (plus de 87% des candidats ont obtenu leur diplôme, ce qui suggère qu'une fois engagés dans un processus de reconnaissance, les individus ont de bonnes chances d'obtenir une certification.

L'Institut Montaigne a montré que la discrimination réduit les chances d'accès à l'emploi pour les jeunes des QPV. En effet, leurs études révèlent une situation d'inégalité d'accès à l'emploi et de sur-qualification pour les jeunes résidant en quartiers prioritaires. En levant ces barrières, un vivier important de talents peut être activé.

Le secteur numérique est en constante demande de compétences. La France fait face à une pénurie de talents dans la cybersécurité, la programmation et d'autres domaines. La stratégie répond directement à ce besoin en formant et en certifiant des profils adaptés.

Chiffrage des bénéfices économiques directs (sur 5 ans):

Augmentation de la masse salariale : $25\ 000\ \text{jeunes} \times 25\ 000\ \text{€}/\text{an} = 625\ 000\ 000\ \text{€}/\text{an}$. Sur 5 ans, cela représente **3 125 000 000 €** de revenus supplémentaires générés.

Cotisations sociales et impôts : En considérant un taux de prélèvements obligatoires d'environ 45% sur les salaires (charges patronales et salariales, impôts sur le revenu), cela représente un retour pour l'État et les organismes sociaux d'environ $0.45 \times 625\ 000\ 000\ \text{€} = 281\ 250\ 000\ \text{€}/\text{an}$, soit **1 406 250 000 €** sur 5 ans.

Réduction des dépenses de chômage : Si ces 25 000 jeunes étaient au chômage et percevaient en moyenne 1 000€/mois d'allocations, la réduction des dépenses serait de $25\ 000 \times 1\ 000\ \text{€} \times 12\ \text{mois} = 300\ 000\ 000\ \text{€}/\text{an}$, soit **1 500 000 000 €** sur 5 ans.

3.2. Bénéfices Sociaux

En valorisant les compétences issues des QPV, la stratégie combat la stigmatisation et l'autocensure. Elle favorise l'égalité des chances et la mixité sociale en offrant des parcours de réussite aux jeunes qui en sont souvent éloignés. La reconnaissance formelle des compétences informelles contribue à changer le regard de la société sur ces territoires et leurs habitants. Les programmes de mentorat, les ateliers et le soutien à la digitalisation des commerces locaux renforcent les dynamiques locales. Les jeunes deviennent des acteurs de leur quartier, transmetteurs de savoir, ce qui favorise l'engagement citoyen et la cohésion sociale. La co-construction avec les acteurs locaux est un levier essentiel pour cela. L'accès à l'emploi, la reconnaissance des compétences et la réduction de la précarité ont un impact positif direct sur la santé mentale et le bien-être des jeunes. Le sentiment d'abandon et de discontinuité mentionné dans le texte initial peut être combattu par des parcours professionnels stables et valorisants. La stratégie contribue à développer le capital humain des QPV, transformant ces territoires en bassins de compétences et d'innovation. Cela peut attirer de nouvelles entreprises et investissements, créant un cercle vertueux de développement local. Sur 5 ans, la stratégie permet de réduire de 10% le taux de jeunes de 16-25 ans ni en emploi, ni en études, ni en formation (NEET) dans les QPV ciblés, et d'augmenter de 20% le sentiment d'appartenance et de valorisation chez les jeunes participants.

Les politiques d'insertion en QPV ont d'ores et déjà permis de faire diminuer le nombre de jeunes demandeurs d'emploi. Des programmes similaires d'inclusion numérique et de mentorat ont montré des effets positifs sur l'engagement des jeunes et leur insertion. Par exemple, des associations comme Mozaïk RH ou Article 1 ont prouvé qu'un accompagnement de qualité fait la différence en matière d'insertion professionnelle et de réduction des discriminations. Le programme de mentorat d'Article 1 a rapporté que 77% de leurs mentorés estiment que le programme les a aidés à développer leur confiance en eux et leur sentiment d'appartenance. La maîtrise des compétences numériques est un facteur clé d'inclusion sociale et professionnelle.

En donnant accès à ces compétences et en les valorisant, on agit directement sur les causes de l'exclusion. La reconnaissance des acquis informels est un puissant levier de motivation et d'estime de soi.

Elle permet aux individus de se projeter dans l'avenir et de s'émanciper. L'absence de reconnaissance formelle est identifiée comme un frein majeur à l'entrée sur le marché du travail. De plus, le secteur numérique connaît une forte tension, avec une pénurie de talents en France où près de 15 000 postes sont restés vacants en 2023.

Bien que difficilement quantifiables en euros, ces bénéfices sociaux se traduisent par une société plus juste, plus cohésive et plus résiliente. Une réduction de 10% du taux de NEET dans les QPV représente des milliers de jeunes réintégrés dans la société, avec des trajectoires de vie améliorées. L'augmentation du sentiment d'appartenance et de valorisation est un indicateur clé de bien-être et de réduction des tensions sociales. Ces bénéfices contribuent à un climat social plus apaisé et à une meilleure acceptation des politiques publiques. Des études montrent que l'accès aux compétences numériques est un levier essentiel pour l'insertion professionnelle et sociale, et que la reconnaissance des acquis informels est un puissant levier de motivation et d'estime de soi.

3.3. Conclusion sur le chiffrage

L'investissement annuel estimé à 16,5 millions d'euros pour cette stratégie semble modeste au regard des bénéfices économiques potentiels (plusieurs milliards d'euros sur 5 ans en termes de masse salariale, cotisations et réduction des dépenses de chômage) et des retombées sociales importantes.

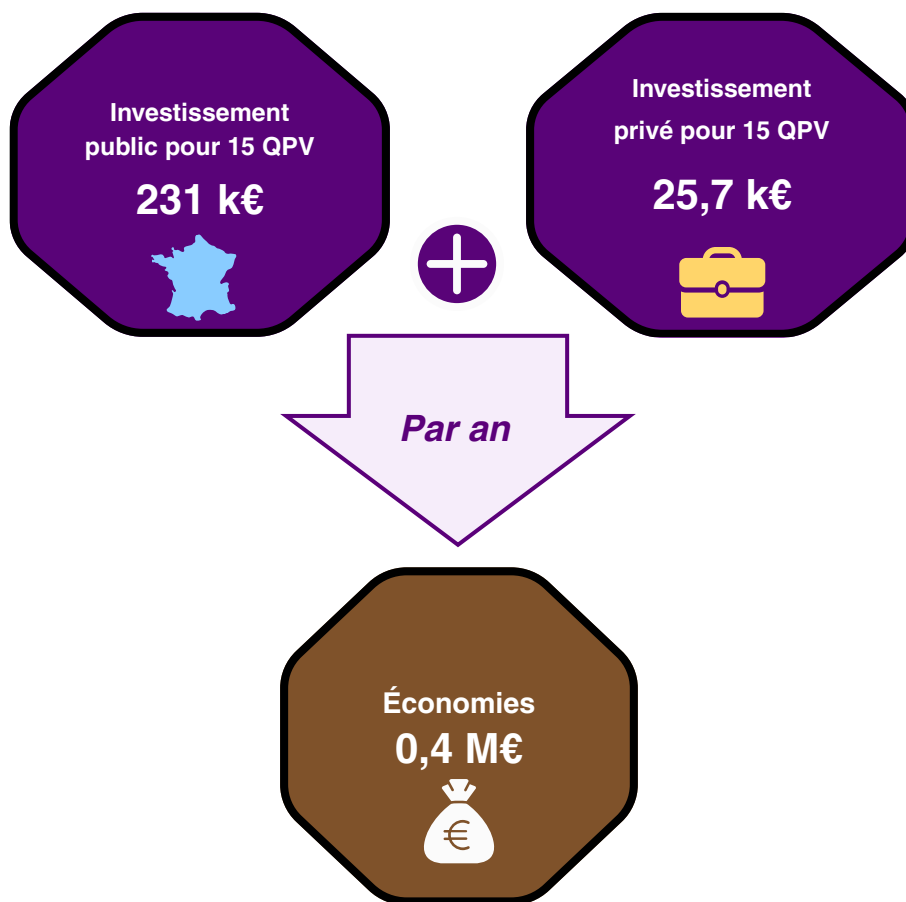
Recommandation 6

Faciliter l'accès aux dispositifs de soutien et de formation

Problème : Dans les QPV, le non-recours aux aides et l'illectronisme freinent l'accès aux dispositifs de soutien existants et entraînant une perte d'opportunités pour les habitants et les entreprises implantées dans ces territoires.

Objectif : Mettre en place de médiateurs numériques pour lutter contre le non-recours aux aides et l'illectronisme dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV).

Résumé : La stratégie inclut des certifications accélérées (type PIX) avec 10 000 participants/an pour des formations courtes, des Hackathons citoyens avec l'organisation de 20 événements par an et des Bootcamps de cybersécurité.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,6 € de bénéfices socio-économiques par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

I. CE QU'ON TENTE DE COMBATTRE

1. Combattre l'asymétrie d'information et le non-recours aux aides

Malgré l'existence de nombreux dispositifs publics et associatifs destinés à favoriser l'emploi et la formation dans les quartiers prioritaires (QPV), ces aides restent largement sous-utilisées. Selon les études récentes (INJEP, 2024), les jeunes en particulier, actifs dans l'économie ubérisée, échappent aux dispositifs traditionnels, souvent méconnus ou perçus comme inadaptés.

Près de 30 à 50 % des bénéficiaires potentiels ne recourent pas aux prestations disponibles faute de les connaître ou de savoir comment y accéder (Observatoire des non-recours, 2023). Cette asymétrie d'information alimente durablement l'exclusion socio-professionnelle.

2. Décision de ne pas créer un énième site ou appli face à la fracture numérique

17 % des Français souffrent d'illectronisme, un phénomène particulièrement marqué dans les quartiers prioritaires où les inégalités sociales amplifient la fracture numérique (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, 2023). Plutôt que d'investir dans un nouvel outil numérique coûteux et complexe, il est pertinent de miser sur une solution directe et humaine qui permette une réelle appropriation des outils existants déjà disponibles (CPF, France Travail, Mes Droits Sociaux, Emploi-store, etc.).

3. Complexité administrative

La complexité administrative constitue un obstacle majeur : un usager sur cinq juge ses démarches trop compliquées et abandonne son parcours d'accès aux droits (Institut Paris Région, 2023). La multiplicité des acteurs et des procédures accentue cette difficulté et renforce la nécessité d'un accompagnement personnalisé et local.

II. SOLUTION PROPOSÉE

1. La médiation numérique de terrain

Nous proposons la mise en place de médiateurs numériques directement issus des QPV, formés spécifiquement à accompagner les habitants dans l'utilisation des dispositifs existants. Ces médiateurs interviendront dans les lieux de vie quotidienne (marchés, mairies, bibliothèques, gymnases) pour expliquer, guider, et faciliter concrètement les démarches d'accès aux droits et à la formation.

Ce dispositif implique :

1. Le recrutement local de jeunes en recherche d'emploi en CDD
2. Une formation rapide, pratique et assurée dans des locaux publics existants (mairies, maisons de quartier, PIJ)
3. Une petite équipe de six encadrants dynamiques, mobiles, en charge de la formation des médiateurs, de la communication sur les réseaux sociaux, du suivi terrain, et capable de se déplacer dans chaque ville pour accompagner le lancement local du projet.

2. Efficacité démontrée de la médiation numérique de terrain

L'expérience d'Emmaüs Connect montre que l'accompagnement humain et personnalisé permet de réduire drastiquement le non-recours. En effet, leurs actions locales enregistrent un taux de satisfaction de 97 % (Emmaüs Connect, 2023). De plus, les retours d'expérience de France Services confirment que l'accompagnement direct est essentiel pour toucher efficacement les publics les plus éloignés des dispositifs classiques.

3. Vérification de la faisabilité

La médiation numérique proposée est juridiquement, politiquement et administrativement réalisable. Juridiquement, elle ne pose aucune difficulté majeure puisqu'elle repose sur l'utilisation et l'amélioration des dispositifs existants. Politiquement, elle bénéficie d'un consensus large, car elle répond à une problématique reconnue transversalement. Administrativement, elle peut s'appuyer sur les structures existantes telles que France Services ou Emmaüs Connect, facilitant son déploiement rapide.

4. Budget envisagé pour la mise en place sur une année (échelle pilote nationale)

Poste Budgétaire	Détails	Coût	Justification
Médiateurs QPV	15 médiateurs pour 6 mois dans 15 QPV pilotes	171 000 €	Données de l'URSSAF (Insee 2024)
Équipes encadrantes mobiles	Calcul pour 6 postes d'encadrants mobiles	43 200 €	Estimation à partir de la réponse à la question n°09486 (JO du Sénat du 21/12/2023)
Formation	Supports pédagogiques	7 500 €	Coût minimaliste des supports pour une formation courte, utilisant des locaux publics existants (mairie, ...).
Matériel	Kits pratiques	15 000 €	Budget alloué pour 21 personnes (15 médiateurs + 6 encadrants)
Communication	Campagnes locales ciblées	15 000 €	Budget pour la communication de proximité dans 15 quartiers pilotes.
Évaluation de la politique	Suivi de terrain et questionnaires	5 000 €	Coût standard estimé
TOTAL	256 700 € par collectivité, financés à 90% par l'investissement public et 10% par l'investissement privé		

5. Bénéfices théoriques attendus

La mise en œuvre de médiateurs numériques pourrait avoir des impacts économiques et sociaux significatifs :

1. Réduction du chômage structurel par une meilleure utilisation des aides existantes
2. Hausse potentielle du PIB local grâce à une insertion professionnelle accrue dans les QPV
3. Diminution des dépenses publiques liées au non-recours (aides non distribuées ou mal utilisées)
4. Renforcement du tissu social par la création d'emplois locaux pour les médiateurs et une meilleure cohésion territoriale

Conclusion (SROI)

Selon une estimation prudente, ce programme pourrait générer un retour socio-économique significatif. Si, parmi les habitants accompagnés dans les 15 quartiers pilotes, ne serait-ce que 150 personnes retrouvent un emploi grâce à l'intervention des médiateurs, l'économie réalisée pour la collectivité (en réduction d'allocations, augmentation des cotisations, effet sur la consommation locale) serait estimée à plus de 2,2 millions d'euros. Rapporté au coût du programme (environ 247 000 €), cela représenterait un retour sur investissement social (SROI) d'environ 9 pour 1. Ce ratio démontre que l'impact de ce dispositif dépasse largement son coût initial, tout en créant de l'emploi local, de la confiance institutionnelle et de l'autonomie sociale dans les quartiers ciblés.

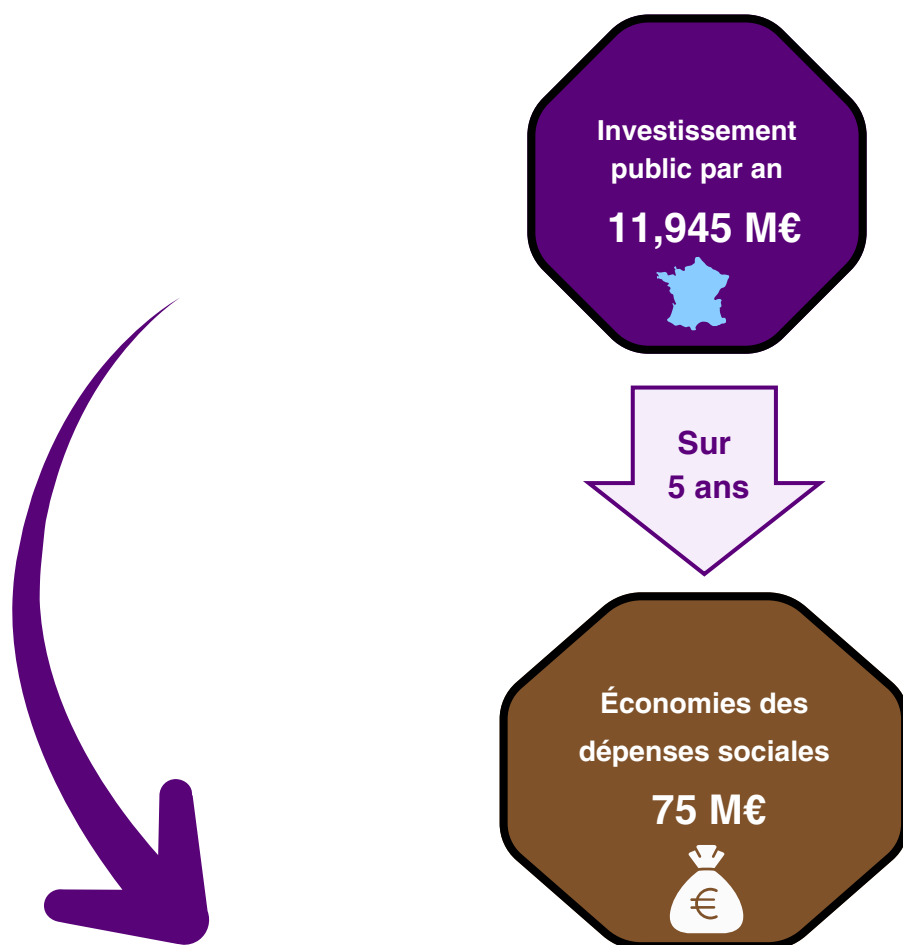
Recommandation 7

Instaurer un réseau de "coachs emploi"

Problème : De nombreux jeunes issus des QPV peinent à stabiliser leur inscription dans le marché du travail, particulièrement au cours des 12 à 24 mois suivant leur embauche. Sans accompagnement individualisé, le risque de départ prématuré (*turn over*) augmente et l'accès à des postes plus qualifiants reste extrêmement limité.

Objectif : Consolider les parcours professionnels, anticiper les ruptures d'emploi et accompagner les jeunes des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) vers des postes plus qualifiants

Résumé : Cette recommandation présente les avantages d'instaurer un réseau de "coachs emploi" dédiés à l'accompagnement des jeunes entre 12 et 24 mois après l'embauche.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,26 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation du Réseau de "Coachs Emploi"

La mise en place d'un réseau de "coachs emploi" implique des coûts liés au personnel, à la formation, à la logistique et à la coordination. Nous allons estimer ces coûts en nous basant sur le nombre de jeunes à accompagner et les coûts moyens des services de coaching.

1.1. Nombre de Jeunes à Accompagner

La recommandation cible les jeunes entre 12 et 24 mois après l'embauche. Pour estimer le nombre de jeunes concernés, nous devons considérer le flux annuel de jeunes des QPV accédant à l'emploi. Selon l'INSEE, en 2020, 47% des habitants des QPV âgés de 15 à 64 ans sont en emploi. Le taux de chômage des jeunes (15-29 ans) en QPV était de 15,5% en 2018, contre 8,2% dans les quartiers environnants. Bien que la situation des jeunes dans les QPV s'améliore, avec une diminution de la part du chômage, un nombre significatif de jeunes accèdent à l'emploi chaque année.

En l'absence de chiffres précis sur le flux annuel de jeunes des QPV accédant à l'emploi et restant en poste entre 12 et 24 mois, nous pouvons nous baser sur des estimations. Si l'on considère qu'environ 4,5 millions de personnes vivent en QPV, et qu'une part significative est jeune et accède à l'emploi, nous pouvons estimer un bassin potentiel de plusieurs dizaines de milliers de jeunes par an. Pour un objectif réaliste, nous pourrions viser l'accompagnement de 10 000 jeunes par an dans un premier temps.

1.2. Système de coaching individuel

Le coaching individuel est un accompagnement intensif. Un professionnel peut généralement suivre un nombre limité de personnes pour garantir un accompagnement de qualité. Les dispositifs d'accompagnement intensif à l'emploi suggèrent un ratio d'environ 1 coach pour 30 à 50 personnes. Pour un accompagnement post-embauche, qui nécessite un suivi plus régulier et personnalisé, nous retiendrons un ratio de 1 coach pour 40 jeunes.

Nombre de coachs nécessaires : 10 000 jeunes / 40 jeunes par coach = 250 coachs emploi.

1.3. Coûts de personnel

Le salaire d'un coach professionnel peut varier considérablement. Pour un coach emploi en insertion professionnelle, le salaire brut mensuel peut être estimé entre 1 800 € et 2 400 €. Nous retiendrons une moyenne de 2 200 € brut par mois pour un coach emploi expérimenté dans l'accompagnement de jeunes. Les charges patronales représentent environ 45% du salaire brut.

Salaire brut annuel par coach : 2 200 €/mois pendant 12 mois = 26 400 €

Charges patronales annuelles par coach : 26 400 € X 0,45 = 11 880 €

Coût total annuel par coach : 26 400 € + 11 880 € = 38 280 €

Coût total annuel pour 250 coachs : 250 X 38 280 € = **9 570 000 €**

1.4. Coûts de Formation et de Supervision

Les coachs emploi devront bénéficier d'une formation initiale solide en coaching, en connaissance du marché du travail et des spécificités des QPV. Une supervision régulière est également essentielle pour garantir la qualité de l'accompagnement. Le coût d'une formation qualifiante de conseiller en insertion professionnelle peut aller de 4 500 € à plus de 10 000 €.

Coût de formation initiale (première année) : 250 X 5 000 € (estimation basse pour une formation spécifique au coaching post-embauche) = 1 250 000 €

Coût de formation continue et supervision annuelle : 250 X 1 500 € (estimation pour des sessions de supervision et de formation continue) = **375 000 €/an**

1.5. Coûts Logistiques et Opérationnels

Ces coûts incluent les frais de déplacement des coachs, les outils de suivi, les frais de communication et la mise à disposition de locaux ou d'espaces de co-working.

Estimation : Un budget annuel de 4 000 € par coach pour les frais de fonctionnement (déplacements, communication, outils numériques, etc.).

Coût total annuel : 250 X 4 000 € = **1 000 000 €/an**

1.6. Coûts de Coordination et d'Animation du Réseau

Un réseau national de coachs emploi nécessite une structure de coordination pour assurer la cohérence des pratiques, le partage des bonnes pratiques et l'évaluation de l'impact. Cela inclut une équipe de coordination nationale, l'organisation de séminaires et le développement d'outils collaboratifs.

Un budget annuel de **1 000 000 €** pour une équipe de coordination (environ 5 ETP), l'organisation d'événements et le développement d'une plateforme de ressources.

1.7. Budget Total Estimé Annuel

En additionnant ces estimations, le coût annuel total de la stratégie serait d'environ:

Coûts de Personnel : 9 570 000 €/an

Coûts de Formation initiale (première année) : 1 250 000 €

Coûts de Formation continue et supervision : 375 000 €/an

Coûts Logistiques et Opérationnels : 1 000 000 €/an

Coûts de Coordination : 1 000 000 €/an

Total annuel estimé (après la première année) : 11 945 000 €

Total première année (avec formation initiale) : 13 195 000 €

Ce budget est une estimation pour un accompagnement de 10 000 jeunes par an et pourrait être ajusté en fonction de l'échelle du déploiement et des partenariats.

2. Opérationnalisation du Réseau de "Coachs Emploi"

L'instauration d'un réseau de "coachs emploi" nécessite une intégration réfléchie dans le paysage institutionnel et légal français. Cette section examine la faisabilité juridique, politique et administrative de cette recommandation.

2.1. Faisabilité Juridique

Le métier de coach professionnel en France n'est pas réglementé par un diplôme obligatoire ou une certification unique, ce qui offre une certaine flexibilité mais aussi des défis en termes de reconnaissance et de qualité.

Les coachs emploi pourraient exercer sous différents statuts juridiques (auto-entrepreneur, salarié porté, salarié d'une association ou d'une structure publique). Le portage salarial, par exemple, permet d'exercer l'activité de coaching sans créer de structure juridique propre, simplifiant les démarches administratives. Pour les coachs intégrés à des structures existantes (Missions Locales, France Travail), ils seraient soumis au droit du travail classique.

L'accompagnement à l'insertion professionnelle est encadré par des dispositifs légaux existants, tels que le Code du travail et les politiques publiques de l'emploi. Les missions des coachs emploi s'inscriraient dans ce cadre, en complément des dispositifs existants (Missions Locales, France Travail). Des initiatives comme "1 jeune 1 solution" montrent la volonté du gouvernement d'accompagner les jeunes dans leur entrée dans la vie professionnelle.

Le coaching implique la collecte et le traitement de données personnelles. Les coachs devront respecter le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et les règles déontologiques de la profession. Des garanties de confidentialité sont essentielles dans la relation de coaching.

2.2. Faisabilité Politique

La mise en place d'un réseau de "coachs emploi" s'aligne avec les objectifs politiques de lutte contre le chômage des jeunes et de sécurisation des parcours professionnels.

Le gouvernement a mis en place diverses mesures pour l'insertion professionnelle des jeunes, avec un investissement de plus de 9 milliards d'euros, incluant des aides à l'embauche, des formations et des accompagnements. L'instauration d'un réseau de coachs emploi s'inscrirait dans cette dynamique et pourrait bénéficier d'un soutien politique fort, notamment via des programmes comme "1jeune1solution" qui vise à accompagner tous les jeunes de 15 à 30 ans.

La réussite du dispositif dépendra de la capacité à créer des partenariats solides avec les acteurs institutionnels de l'emploi (France Travail, Missions Locales), les collectivités territoriales et les entreprises. Ces partenariats permettraient d'assurer la complémentarité des actions et d'éviter la duplication des dispositifs.

Le texte mentionne que ce type de dispositif a déjà montré des résultats probants dans certaines régions, comme l'Île-de-France, en matière de maintien dans l'emploi et de montée en compétence. Cela constitue un argument politique fort en faveur de la généralisation de ce réseau.

2.3. Faisabilité administrative

L'intégration d'un réseau de "coachs emploi" dans l'administration existante nécessite une organisation claire et des outils adaptés.

Plutôt que de créer une nouvelle administration, les coachs emploi pourraient être rattachés à des structures existantes ayant une expertise en insertion professionnelle, telles que les Missions Locales, les Cités de l'emploi, ou des associations spécialisées. Cela permettrait de mutualiser les ressources et de s'appuyer sur des réseaux déjà établis.

Une entité nationale (par exemple, une agence dédiée ou un département au sein de la DGEFP) pourrait être chargée de la coordination du réseau, de la définition des standards de qualité, de la formation continue et de la supervision des coachs. Des plateformes numériques pourraient faciliter le suivi des jeunes et la remontée des données. Des outils de suivi individualisé des jeunes et de mesure de l'impact du coaching devront être mis en place. Ces outils permettraient d'évaluer l'efficacité du dispositif en termes de maintien dans l'emploi, d'évolution professionnelle et de satisfaction des jeunes. L'utilisation de ces données serait essentielle pour ajuster le programme et justifier les investissements.

Partie 3 : Chiffrage

L'instauration d'un réseau de "coachs emploi" représente un investissement dont les bénéfices théoriques, tant économiques que sociaux, peuvent être significatifs. Ces bénéfices sont liés à l'amélioration du maintien dans l'emploi, à la progression de carrière des jeunes et à la réduction des coûts sociaux associés à l'instabilité professionnelle.

3.1. Bénéfices Économiques

Les bénéfices économiques se traduisent par une meilleure rétention des talents, une productivité accrue et une réduction des dépenses publiques.

L'accompagnement post embauche par des coachs emploi vise à consolider les parcours professionnels et à anticiper les ruptures. Le turnover, particulièrement élevé chez les jeunes et dans certains secteurs, représente un coût important pour les entreprises (coûts de recrutement, de formation, perte de productivité). Une étude de l'APEC estime le coût d'un recrutement raté entre 20 000 € et 200 000 € selon le poste. Si le coaching permet de réduire le turnover de 10% pour les 10 000 jeunes accompagnés, cela représente une économie substantielle pour les entreprises. De plus, le maintien dans l'emploi contribue à la stabilité des revenus des jeunes, augmentant leur pouvoir d'achat et stimulant la consommation locale.

Les coachs emploi aident les jeunes à identifier des opportunités, à développer leurs compétences et à relever des défis, favorisant ainsi leur progression de carrière. Des employés qui se sentent soutenus et qui évoluent professionnellement sont plus motivés et productifs. Le coaching est perçu comme un moteur de croissance des entreprises, contribuant à l'amélioration des facteurs de performance du personnel. Une meilleure productivité des jeunes des QPV contribue directement à la croissance économique.

L'instabilité professionnelle et le chômage des jeunes génèrent des coûts importants pour la société (allocations chômage, aides sociales, coûts liés à la santé mentale). En sécurisant les parcours professionnels, le réseau de coachs emploi contribue à réduire ces dépenses. Chaque jeune maintenu en emploi est un contributeur aux cotisations sociales et aux impôts, plutôt qu'un bénéficiaire d'aides. Le coût du chômage pour l'État est estimé à environ 20 000 € par an et par personne. Si le coaching permet d'éviter le retour au chômage pour 1 000 jeunes par an, cela représente une économie de 20 millions d'euros pour les finances publiques.

3.2. Bénéfices sociaux

Les bénéfices sociaux du réseau de "coachs emploi" sont liés à l'amélioration du bien-être des jeunes, à la réduction des inégalités et au renforcement de la cohésion sociale.

L'accompagnement personnalisé par un coach renforce la confiance en soi des jeunes, leur permettant de mieux gérer les défis professionnels et personnels. Cette amélioration de l'estime de soi est cruciale pour des jeunes souvent confrontés à des parcours complexes et à des discriminations.

Le coaching ne se limite pas aux compétences techniques, il aide également à développer les compétences psychosociales (communication, gestion du stress, résolution de problèmes) essentielles pour l'intégration et la progression en milieu professionnel. Ces compétences sont souvent un facteur clé de succès et de maintien dans l'emploi.

En offrant un accompagnement ciblé aux jeunes des QPV, le dispositif contribue à réduire les inégalités d'accès à l'emploi et à la progression professionnelle. Il permet de compenser les désavantages initiaux et d'offrir des chances équitables à tous les jeunes, indépendamment de leur origine géographique ou sociale. Des études montrent que les dispositifs de soutien à l'emploi sont particulièrement efficaces pour les publics précaires.

Des jeunes bien insérés professionnellement sont des citoyens plus engagés et contribuent positivement à la vie de leur quartier et de la société. En réduisant les situations de précarité et d'exclusion, le réseau de coachs emploi participe au renforcement de la cohésion sociale et à la prévention des tensions.

Recommandation 8

Créer un Label National "Talents QPV"

Problème : Les compétences acquises par les jeunes des banlieues en dehors des parcours dits classiques, notamment dans le cadre des filières professionnelles, ne sont pas reconnues, ce qui limite la visibilité et l'employabilité des jeunes des QPV sur le marché du travail.

Objectif : Certifier la qualité des compétences acquises en dehors des parcours typiques et linéaires, légitimant ainsi les profils issus des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) et facilitant leur insertion sur le marché du travail.

Résumé : Cette recommandation propose la création d'un label national "Talents QPV". Ce label vise à faciliter l'accès des talents informels à un parcours d'accompagnement incluant le mentorat, les ateliers d'accompagnement professionnel, et l'aide à la mise en relation avec les entreprises.

Investissement
public par an

12,95 M€



Sur
5 ans

Économies des
dépenses sociales

226,625 M€



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 3,5 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation du Label National "Talents QPV"

La création et la mise en œuvre d'un label national tel que "Talents QPV" impliquent des coûts significatifs liés à la conception, la gestion, la certification et l'accompagnement. Nous allons estimer ces coûts en nous basant sur des comparaisons avec des dispositifs de certification et des programmes d'accompagnement existants.

1.1. Coûts de Conception et de Développement du Label

La phase initiale de conception du label inclut la définition des référentiels de compétences, l'élaboration de la grille d'évaluation participative, la création du dossier de preuves, et la mise en place d'une charte graphique et d'outils de communication. Ce travail nécessite l'intervention d'experts en ingénierie de certification, en pédagogie, en design et en communication. Le coût de développement d'un label peut varier, mais pour un label national, il est comparable à la création d'un nouveau dispositif de certification. Des études sur la création de labels soulignent l'importance de la phase de conception pour garantir la crédibilité et l'acceptation du label.

Estimation : Nous estimons un coût forfaitaire de **500 000 €** pour la phase de conception et de développement, incluant les études préalables, la consultation des parties prenantes (entreprises, associations, jeunes), la rédaction des référentiels et la création des outils.

1.2. Coûts de Certification et d'Audit

La délivrance du label "Talents QPV" impliquera un processus de certification pour les individus. Ce processus peut s'inspirer des coûts de certifications existantes. Par exemple, la certification Qualiopi, pour les organismes de formation, coûte entre 900€ et 1600€ HT par jour d'audit, ou environ 1190€ HT pour un audit initial. Pour une certification individuelle, le coût peut être plus faible, comme les 80€ TTC par personne pour la certification de compétences délivrée par l'INR.

Pour le label "Talents QPV", nous pouvons envisager un modèle hybride :

Coût par certification individuelle : En se basant sur le modèle de l'INR, un coût de 80€ par personne pour la délivrance du badge ou du certificat. Si l'objectif est de certifier 10 000 jeunes par an :

Estimation : 10 000 certifications/an X 80€/certification = **800 000 €/an**

Coût d'audit des structures d'accompagnement : Les structures (Missions Locales, associations, tiers-lieux) qui accompagneront les jeunes et instruiront les dossiers devront être labellisées ou accréditées pour garantir la qualité du processus. Ce coût pourrait être similaire à celui d'un audit Qualiopi pour une petite structure.

Estimation : Si 100 structures sont accréditées chaque année, avec un coût moyen de 1 500€ par audit = **150 000 €/an**

1.3. Coûts des Programmes d'Accompagnement

Le label "Talents QPV" ne se limite pas à la certification, il est adossé à un parcours d'accompagnement. Ce parcours inclut le mentorat, les ateliers de préparation au dossier de preuves, et l'aide à la mise en relation avec les entreprises. Ces coûts sont similaires à ceux des programmes d'inclusion numérique et d'insertion professionnelle.

Coût par jeune accompagné : En se basant sur les estimations précédentes pour des programmes de mentorat et d'ateliers, un coût moyen de 1 000€ par jeune accompagné semble raisonnable, incluant la rémunération des accompagnants, les ressources pédagogiques et la logistique.

Le Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) a alloué 15 milliards d'euros sur 5 ans pour former 2 millions de personnes, soit environ 1 500€ par personne.

Estimation : Si 10 000 jeunes sont accompagnés par an X 1 000€/jeune = **10 000 000 €/an**

1.4. Coûts de Gestion et de Promotion du Label

La gestion du label inclut l'administration de la plateforme, la communication nationale pour sensibiliser les entreprises et les jeunes, la maintenance des référentiels, et l'évaluation continue de l'impact du label. La promotion est essentielle pour assurer la reconnaissance et l'attractivité du label sur le marché du travail.

Estimation : Un budget annuel de **2 000 000 €** pour la gestion, la communication, la promotion et l'évaluation du label, incluant une équipe dédiée, les campagnes de communication et les études d'impact.

1.5. Budget Total Estimé Annuel

En additionnant ces estimations, le coût annuel total de la stratégie serait d'environ:

Coûts de Conception et de Développement (forfaitaire, première année) : 500 000€

Coûts de Certification individuelle : 800 000 €/an

Coûts d'audit des structures : 150 000 €/an

Coûts des Programmes d'Accompagnement : 10 000 000 €/an

Coûts de Gestion et de Promotion : 2 000 000 €/an

Total annuel estimé (après la première année) : 12 950 000 € Total première

année (avec coûts de conception) : 13 450 000 €

Ce budget est une estimation initiale et pourrait être ajusté en fonction de l'échelle exacte du déploiement, des partenariats public-privé et des subventions européennes potentielles. Il est comparable aux budgets alloués à l'inclusion numérique et à la formation professionnelle en France.

2. Opérationnalisation du Label National "Talents QPV"

L'opérationnalisation du label national "Talents QPV" nécessite une analyse approfondie de sa faisabilité juridique, politique et administrative. Cette section explore les cadres existants et les adaptations nécessaires pour intégrer ce nouveau dispositif dans le paysage français de la reconnaissance des compétences.

2.1. Faisabilité juridique

La reconnaissance des compétences acquises en dehors des parcours formels est déjà ancrée dans le droit français, notamment à travers la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). La loi "pour la liberté de choisir son avenir professionnel" de 2018 a renforcé le rôle de France Compétences en tant qu'instance centrale de régulation de la formation professionnelle et de la certification. Ce cadre juridique offre une base solide pour la création d'un label reconnaissant les compétences informelles.

La VAE permet déjà de valider des compétences acquises par l'expérience pour l'obtention d'un diplôme ou d'un titre professionnel. Le label "Talents QPV" pourrait s'appuyer sur des principes similaires, en adaptant les modalités d'évaluation à la spécificité des compétences informelles. Des travaux soulignent que la France dispose d'une base juridique solide pour la reconnaissance des acquis informels.

France Compétences est l'autorité régulatrice des certifications professionnelles en France. Elle reconnaît des instances de labellisation et de certification. Le label "Talents QPV" pourrait être reconnu par France Compétences, garantissant ainsi sa légitimité et sa visibilité sur le marché du travail. Le cadre national des certifications professionnelles classe les certifications par niveau de qualification et domaine d'activité, et intègre la notion de blocs de compétences, ce qui est pertinent pour les compétences informelles.

Enfin, l'utilisation des Open Badges, déjà mentionnée, offre une solution technologique pour la certification numérique des compétences informelles. Ces badges sont de plus en plus reconnus et utilisés pour valoriser des expériences et des savoir-faire non formels.

2.2. Faisabilité politique

La création d'un label "Talents QPV" s'inscrit dans la continuité des politiques publiques visant à favoriser l'égalité des chances et l'inclusion des habitants des quartiers prioritaires. Le soutien politique est crucial pour assurer la pérennité et l'efficacité du dispositif.

La Politique de la Ville vise à réduire les inégalités sociales et territoriales dans les QPV. Le label "Talents QPV" serait un outil concret pour atteindre ces objectifs en valorisant les talents locaux et en facilitant leur insertion professionnelle. Le ministère chargé de la Ville soutient déjà des associations et des opérateurs qui conduisent des projets au profit des habitants des QPV.

Par ailleurs, la stratégie d'inclusion numérique et les politiques de l'emploi visent à réduire le chômage et à favoriser l'accès à des emplois qualifiés. Le label "Talents QPV" contribuerait à ces objectifs en identifiant et en légitimant des compétences souvent invisibles pour les employeurs. L'objectif est notamment de favoriser le retour à l'emploi des habitants des QPV, la mixité et l'égalité professionnelle.

Enfin, des initiatives comme le Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) démontrent une volonté politique d'investir massivement dans la formation et la reconnaissance des compétences pour l'emploi. Le soutien aux initiatives locales et l'accompagnement des associations dans les QPV sont également des axes forts de la politique de la ville.

2.3. Faisabilité administrative

La mise en place du label "Talents QPV" nécessitera une structure administrative capable de gérer le processus de certification, d'assurer l'accompagnement des jeunes et de promouvoir le label.

La gestion du label pourrait être confiée à une entité existante (par exemple, une agence nationale, un groupement d'intérêt public) ou à une nouvelle structure dédiée. Cette entité serait responsable de la définition des standards, de l'accréditation des organismes accompagnateurs, de la délivrance des certifications et de la communication.

De plus, l'ancrage territorial est essentiel. Les Missions Locales, les associations, les tiers-lieux et les organismes de formation locaux seraient des partenaires clés pour l'accompagnement des jeunes et l'instruction des dossiers. Ces structures ont déjà une expertise dans l'accompagnement des jeunes des QPV et la mise en œuvre de dispositifs d'insertion.

Enfin, l'utilisation d'une plateforme numérique pour la gestion des dossiers, la délivrance des Open Badges et la mise en relation avec les entreprises serait un atout majeur pour l'efficacité administrative et la traçabilité des parcours. Des plateformes existent déjà pour la gestion des certifications et des compétences.

3. Chiffrage des bénéfices théoriques du Label national "Talents QPV"

La reconnaissance des compétences numériques informelles via le label "Talents QPV" est susceptible de générer des bénéfices économiques et sociaux significatifs. Ces bénéfices, bien que prospectifs, peuvent être estimés en se basant sur l'impact de dispositifs similaires et les coûts associés à l'exclusion du marché du travail.

3.1. Bénéfices Économiques

La valorisation des compétences informelles peut avoir un impact direct sur la productivité, l'employabilité et la croissance économique.

En légitimant les compétences des jeunes des QPV, le label facilite leur accès à l'emploi. La reconnaissance des compétences acquises dans l'économie informelle aide les entreprises à sélectionner les meilleurs talents et à améliorer la qualité de leurs services. Une meilleure employabilité des jeunes des QPV réduit le chômage, ce qui a un impact positif sur le PIB. Chaque point de pourcentage de réduction du chômage peut entraîner une augmentation significative du PIB. Par exemple, une étude de l'OIT souligne que la reconnaissance des compétences informelles permet de déployer le capital humain de manière plus productive dans l'économie.

Si le label permet à 10 000 jeunes des QPV d'accéder à un emploi stable chaque année, avec un salaire annuel moyen de 20 000 €, cela représente une injection de 200 millions d'euros dans l'économie par an (masse salariale). En considérant les effets multiplicateurs (consommation, impôts, cotisations sociales), l'impact économique réel serait bien supérieur. Le coût du chômage pour l'État est également considérable. En France, le coût moyen d'un chômeur est estimé à environ 20 000 € par an (indemnisation, manque à gagner fiscal et social). Si 10 000 jeunes sortent du chômage grâce au label, cela représente une économie potentielle de 200 millions d'euros par an pour les finances publiques (Insee 2024).

Les entreprises qui recrutent des jeunes labellisés "Talents QPV" bénéficient de compétences souvent très pratiques et adaptées aux besoins du terrain. Ces jeunes, souvent autodidactes, sont agiles et innovants, ce qui peut stimuler la productivité et la compétitivité des entreprises. La validation des acquis informels permet aux individus d'augmenter leur employabilité en mettant en avant des compétences utiles et recherchées.

La reconnaissance des compétences informelles peut encourager les jeunes des QPV à créer leur propre activité, notamment dans l'économie sociale et solidaire (ESS) ou le numérique. Cela génère de la richesse locale et des emplois. L'OIT met en avant le rôle des programmes de développement des compétences dans l'économie informelle pour favoriser une transition positive vers l'économie formelle.

3.2. Bénéfices Sociaux

Au-delà des aspects économiques, le label "Talents QPV" aurait des retombées sociales importantes, contribuant à la cohésion sociale et à la réduction des inégalités.

Le label vise à lutter contre la discrimination à l'embauche liée à l'origine géographique ou sociale. En valorisant objectivement les compétences, il offre une passerelle équitable vers l'emploi. Le Baromètre 2023 du Défenseur des droits indique que 36% des jeunes issus des QPV déclarent avoir subi une discrimination à l'embauche. En réduisant cette discrimination, le label contribue à une société plus juste (Observatoire des inégalités 2024).

La reconnaissance formelle des compétences informelles renforce la confiance en soi des jeunes, leur sentiment d'appartenance et leur capacité à s'engager dans la société. Cela peut se traduire par une participation accrue à la vie associative, civique et politique. Des études montrent que la reconnaissance des acquis non formels et informels est un levier pour la modernisation des systèmes éducatifs et l'inclusion sociale.

En favorisant l'insertion professionnelle et sociale des jeunes des QPV, le label contribue à réduire les tensions et les inégalités territoriales, renforçant ainsi la cohésion sociale à l'échelle nationale. La valorisation des compétences locales peut également stimuler les dynamiques de développement local et renouveler la manière dont la valeur humaine est perçue dans l'emploi.

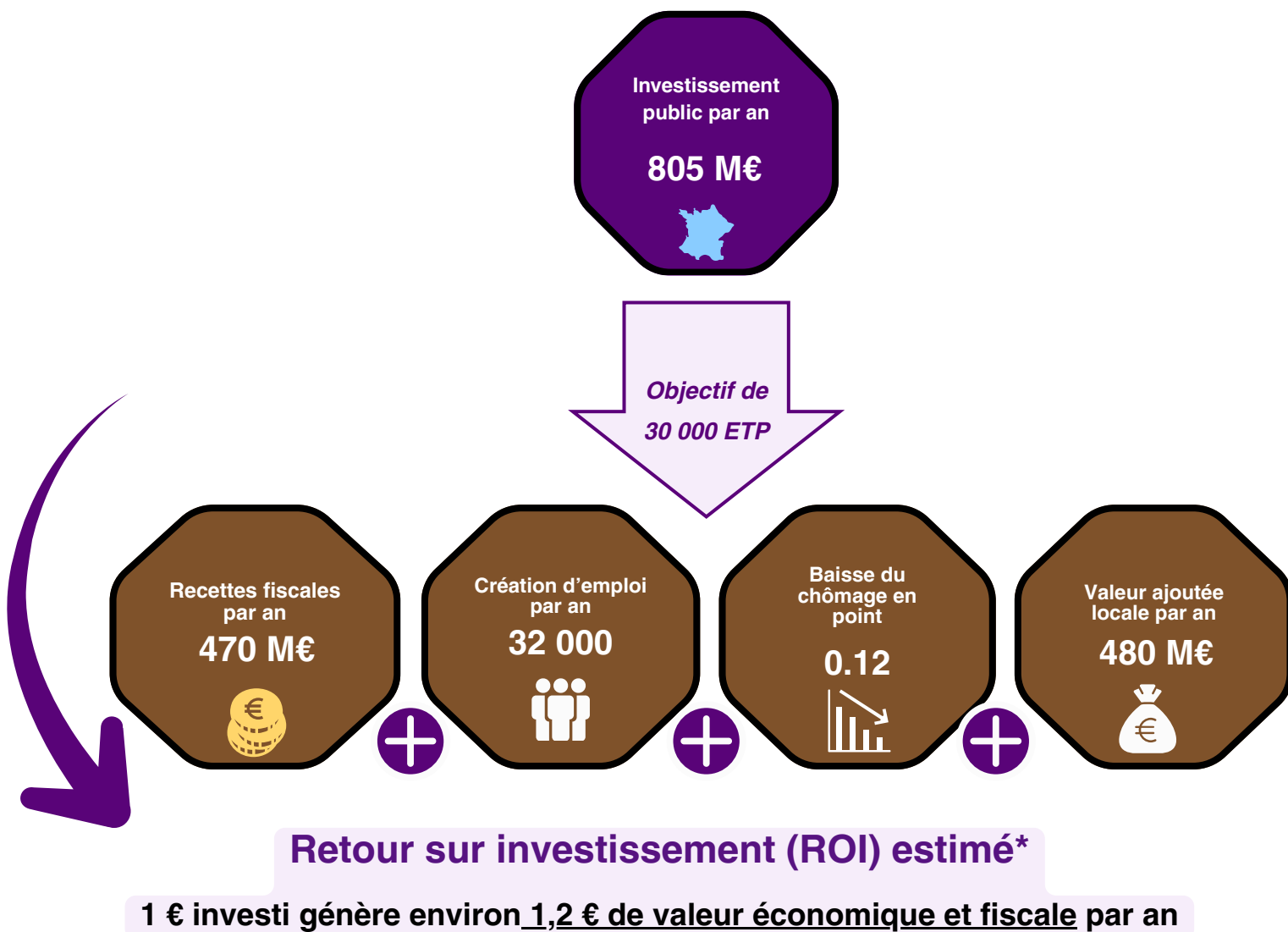
Recommandation 9

Renforcer l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Problème : Au sein des QPV, le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) reste largement sous-financé et non suffisamment soutenu par les collectivités et l'État. Elle recèle pourtant un potentiel important pour générer des emplois et dynamiser le tissu économique local.

Objectif : Augmenter le financement et le soutien à l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) pour dynamiser le développement local, créer des emplois, et favoriser la croissance.

Résumé : Ce projet consiste à dédier un pourcentage des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales et de l'État au renforcement de l'ESS.



*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Faisabilité

1.1 Subventions & accompagnement local

Les communes et intercommunalités peuvent octroyer des subventions sous l'article L.2122-2 du CGCT et signer des conventions ESS avec les Régions (LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République). Les départements, compétents en solidarités humaines, financent chantiers d'insertion et structures de l'ESS (loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014).

1.2 Valorisation de la commande publique

La valorisation de la commande publique repose sur l'Ordonnance n° 2015-899 et le décret n° 2016-360 qui permettent l'introduction de critères sociaux et environnementaux dans les appels d'offres.

Par exemple, le Plan national pour des achats durables (PNAD 2022- 2025) vise déjà 30 % de prise en compte sociale dans la commande, sur un volume > 8 % du PIB français (≈ 200 Md€/an).

1.3 Mise à disposition de locaux

Il est possible de mettre en place une convention d'occupation précaire en vertu de l'article L.2122-1 du CGPPP.

1.4 Accompagnement par la DGE (Direction Générale des Entreprises)

Il est possible de créer un « pilote ESS » au sein de la DGE par décret, chargé de coordonner les appels à projets, les contrats à impact social et les partenariats avec Bpifrance.

1.5 Structuration d'un réseau national ESS

Il est tout à fait envisageable d'étendre la mission des Conférences Régionales en vertu de l'article 8 de la loi 2014-856 du 31 juillet 2014 pour créer un conseil national tripartite État-Région-Réseaux au profit de l'ESS.

2. Budget et chiffres de la recommandation

En Italie, la « Legge sull'impresa sociale » (2016) a alloué 300 M€/an et généré 50 000 emplois en 5 ans (10 000/an)

Les scénarios présentés illustrent différents niveaux d'investissement public dans les tiers-lieux de l'économie sociale et solidaire (ESS), et leur impact en termes d'emplois créés, de baisse du chômage et de valeur ajoutée locale.

Trois hypothèses sont simulées :

1. un scénario modéré (400 M€/an, 8 000 emplois),
2. un scénario intermédiaire (800 M€/an, 16 000 emplois)
3. et un scénario ambitieux (1 600 M€/an, 32 000 emplois).

Le calcul des emplois repose sur l'expérience italienne, où un ratio de 30 emplois créés par million d'euros investi a été observé, réajusté à l'échelle de la France.

Pour chaque tranche de 8 000 emplois, on estime une diminution de 0,03 point du taux de chômage selon les données de l'Insee. La valeur ajoutée locale se calcule grâce à un multiplicateur économique : chaque euro investi génère environ 0,3 euro de retombées économiques locales.

Scénario	Budget annuel (M€)	Emplois créés/an	Baisse chômage	Valeur ajoutée locale (M€)
Modéré	400	8000	- 0,03 pts	120
Intermédiaire	800	16000	- 0,06 pts	240
Ambitieux	1600	32000	- 0,12 pts	480

Pour ce qui est de l'emploi, le ratio observé en Italie (≈ 30 emplois/M€) ajusté à la taille du marché français semble cohérent avec les données de l'Observatoire national de l'ESS, qui recense une dynamique d'emploi soutenue dans les structures ESS, notamment dans les secteurs de l'insertion sociale et de la santé.

En outre, pour ce qui est du chômage, chaque tranche de 8 000 emplois équivaut à une réduction de 0,03 point selon les données de l'Insee de 2024.

Impact social

Le scénario ambitieux prévoit 32 000 personnes actives en 5 ans, réduisant d'autant la pauvreté de 0,05 % (conforme aux modélisations Cnav-DREES de 2022).

Ce scénario favorisera le renforcement du lien social dans les QPV grâce à la présence accrue de structures d'insertion.

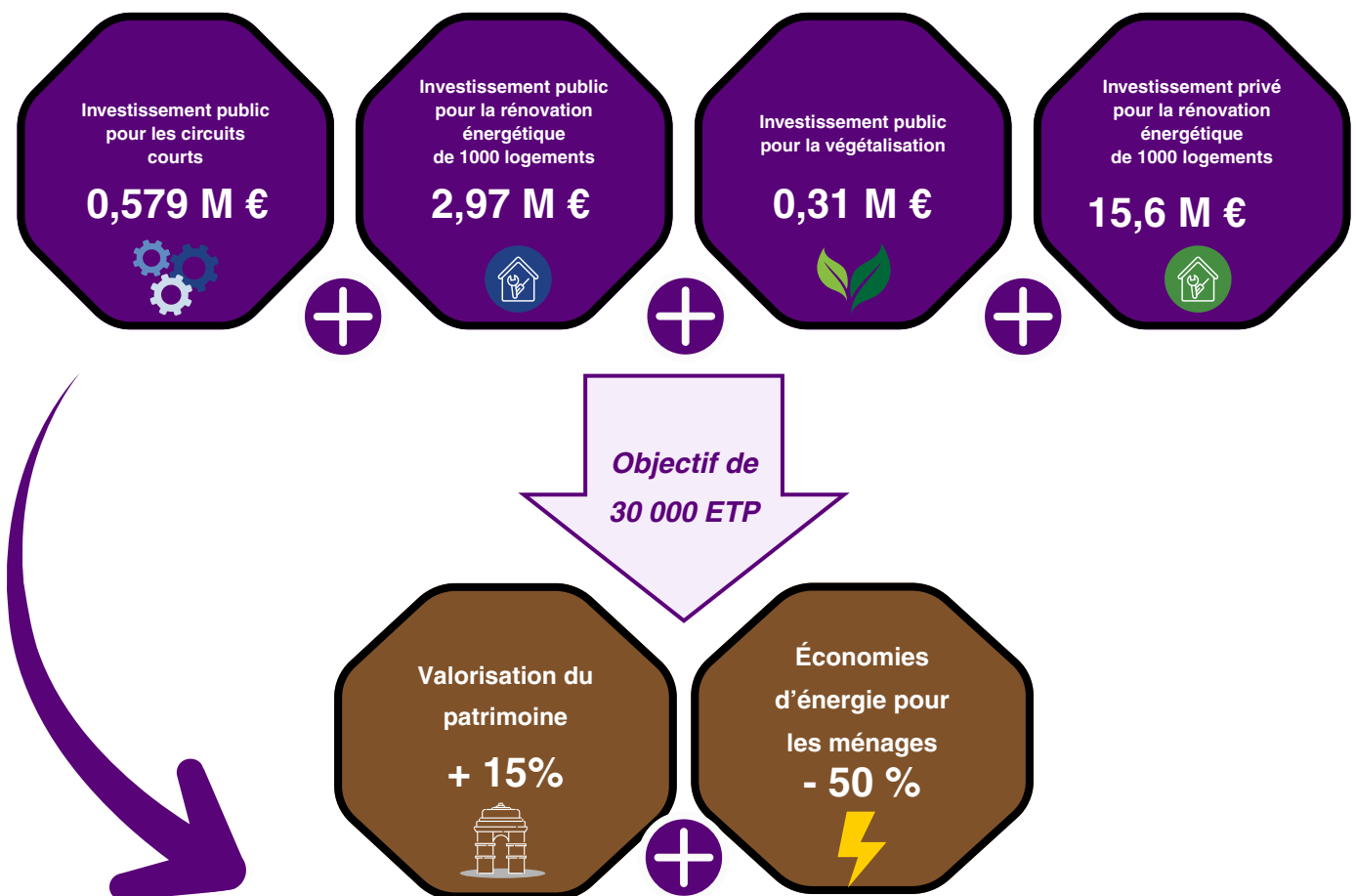
Recommandation 10

Soutenir l'aménagement durable des QPV

Problème : Les QPV présentent de fortes inégalités sociales et environnementales: un accès limité à une alimentation saine, des bâtiments inefficaces et peu d'espaces verts, qui nuisent au global à la qualité de vie des habitants.

Objectif : Améliorer la qualité de vie dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), réduire les inégalités et répondre aux défis du changement climatique.

Résumé : La stratégie d'aménagement durable repose sur trois axes principaux. Premièrement, encourager les filières courtes pour améliorer l'accès à une alimentation de qualité, dynamiser l'économie locale et renforcer le lien social, en développant des plateformes numériques ainsi que des espaces de vente physiques. Deuxièmement, entreprendre la rénovation énergétique des bâtiments. Troisièmement, végétaliser les espaces publics.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,5 € de valeur économique et sociale par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Circuits Courts Alimentaires : Un levier pour l'Économie Locale et la Santé

Les QPV, définis par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014, représentent des territoires où les enjeux sociaux, économiques et environnementaux sont particulièrement prégnants. L'aménagement durable de ces quartiers est une nécessité pour améliorer la qualité de vie de leurs habitants, réduire les inégalités territoriales et répondre aux défis du changement climatique.

L'encouragement des circuits courts alimentaires dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) représente une stratégie multidimensionnelle visant à améliorer l'accès à une alimentation de qualité, à dynamiser l'économie locale et à renforcer le lien social. Des initiatives telles que les projets Potagers en Partage à Marseille ou Les Paniers Solidaires à Roubaix ont démontré leur capacité à rapprocher producteurs et consommateurs, réduisant ainsi les coûts logistiques et améliorant la qualité nutritionnelle des habitants. Les évaluations menées par la Direction Régionale de l'Alimentation ont d'ailleurs mis en évidence une amélioration notable de la qualité alimentaire et une baisse significative du taux de malnutrition infantile grâce à ces dispositifs.

1.1. Budgétisation des Actions

La mise en œuvre de projets de circuits courts implique des coûts variés, allant de la structuration de plateformes numériques à l'aménagement d'espaces de vente physiques. Une approche combinant ces différentes modalités permet d'optimiser l'efficacité et la portée des actions.

1.2. Gains Économiques et Sociaux

Les bénéfices des circuits courts vont au-delà de la simple transaction commerciale, générant des impacts positifs sur l'emploi, le pouvoir d'achat et la cohésion sociale.

1.3. Recommandations Opérationnelles

Pour maximiser l'impact des circuits courts dans les QPV, il est essentiel d'adopter une approche intégrée et facilitatrice :

1. La création de coopératives et d'associations de producteurs permet de mutualiser les coûts d'investissement et de fonctionnement, de renforcer le pouvoir de négociation des producteurs et de garantir une offre diversifiée et stable pour les consommateurs.
2. La mise en place d'un guichet unique d'accompagnement simplifierait l'accès aux subventions, aux autorisations administratives et aux conseils techniques pour les porteurs de projets, réduisant ainsi les freins administratifs et financiers.
3. En outre, développer des programmes de formation et d'insertion professionnelle en partenariat avec les missions locales et les Cités de l'emploi, formerait les habitants des QPV aux métiers de la logistique alimentaire, de la vente directe et de l'agriculture urbaine, créant ainsi des opportunités d'emploi local et valorisant les savoir-faire.
4. Enfin, promouvoir des campagnes de communication ciblées et des actions de sensibilisation auprès des habitants sont nécessaires pour faire connaître les dispositifs existants.

2. Rénovation Énergétique des Bâtiments : Un Impératif pour la Qualité de Vie et la Transition Écologique

La rénovation énergétique des bâtiments dans les QPV est un enjeu majeur pour lutter contre la précarité énergétique, améliorer le confort des habitants et contribuer à la transition écologique. Les logements en QPV sont souvent plus anciens et moins bien isolés, entraînant des factures énergétiques élevées pour les ménages et un impact environnemental important. L'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) souligne l'importance de ces interventions pour améliorer la qualité de vie et réduire la précarité énergétique.

2.1. Budgétisation des Actions

Le coût des travaux de rénovation énergétique peut être significatif, mais les bénéfices à long terme justifient cet investissement. Le financement de ces travaux repose souvent sur une combinaison d'épargne des ménages, de crédits bancaires et d'aides publiques.

2.2. Gains Économiques et Sociaux

Les gains de la rénovation énergétique sont multiples, touchant à la fois le portefeuille des ménages, leur confort et la santé publique.

2.3. Recommandations Opérationnelles

Pour accélérer et massifier la rénovation énergétique dans les QPV, plusieurs actions sont cruciales. Les dispositifs d'aides doivent être plus accessibles et mieux adaptés aux besoins des ménages modestes en QPV. La difficulté d'obtenir des aides publiques est un frein majeur pour 79% des propriétaires. En outre, des structures comme "Mon Accompagnateur Rénov" doivent être déployées et renforcées dans les QPV pour offrir un soutien personnalisé aux ménages, de l'audit énergétique au montage des dossiers de financement. Par ailleurs, proposer des prêts à taux préférentiels et des solutions de financement innovantes pour les travaux de rénovation énergétique, en ciblant spécifiquement les QPV. Enfin, des campagnes de communication et des ateliers d'information doivent être organisés pour informer les habitants des bénéfices de la rénovation énergétique et des aides disponibles.

3. Végétalisation des Bâtiments et Espaces Publics : Un Cadre de Vie Amélioré et Résilient

La végétalisation des bâtiments et des espaces publics dans les QPV est une composante essentielle de l'aménagement durable, offrant des solutions concrètes aux défis environnementaux et sociaux. Elle contribue à l'atténuation des îlots de chaleur urbains, au renforcement de la biodiversité et à l'amélioration de la qualité de l'air, tout en offrant de nouveaux usages collectifs et en renforçant le lien social. L'expert en aménagement urbain Pierre Martin insiste sur le potentiel de la végétalisation pour atténuer les îlots de chaleur et renforcer la biodiversité.

3.1 Budgetisation des Actions

Les coûts de végétalisation varient en fonction de l'ampleur et de la nature des projets, allant de l'aménagement d'espaces verts existants à la création de jardins partagés.

3.2. Gains Économiques et Sociaux

La végétalisation génère des bénéfices tangibles en termes de bien-être, d'attractivité et de développement économique local.

3.3. Recommandations Opérationnelles

Pour une végétalisation réussie et pérenne dans les QPV, plusieurs facteurs sont cruciaux. Une cartographie précisant des terrains vacants ou sous-utilisés est nécessaire pour la création de jardins partagés, de parcs et d'espaces verts. Des partenariats avec les bailleurs sociaux et les collectivités locales sont essentiels. L'implication des résidents dès les premières étapes garantit l'appropriation des aménagements et leur pérennité. Des ateliers participatifs, des consultations publiques et la création de comités de gestion sont des outils efficaces. Il est important de proposer des formations aux métiers du paysage, du jardinage, du compostage et de l'agriculture urbaine aux habitants des QPV. Ces formations peuvent être intégrées aux dispositifs existants des missions locales et des Cités de l'emploi. Il serait également utile de mettre en place des indicateurs de suivi et d'évaluation afin de suivre l'impact des projets de végétalisation sur la qualité de l'air, la biodiversité, la température urbaine, le lien social et la santé des habitants. Ces évaluations permettront d'ajuster les stratégies et de valoriser les bénéfices obtenus.

Conclusion

L'aménagement durable des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville est une démarche essentielle pour construire des territoires plus résilients, inclusifs et agréables à vivre. En agissant sur les circuits courts alimentaires, la rénovation énergétique des bâtiments et la végétalisation des espaces publics, il est possible de générer des bénéfices économiques, sociaux et environnementaux significatifs. Les analyses démontrent que, malgré des coûts initiaux parfois importants, les retours sur investissement sont considérables, tant en termes de qualité de vie pour les habitants que de dynamisme économique local et de contribution à la transition écologique. Pour réussir cette transformation, une approche intégrée et collaborative est indispensable. Elle implique une mobilisation forte des collectivités territoriales, des acteurs économiques, des associations et, surtout, des habitants eux-mêmes. La simplification des dispositifs d'aides, la mise en place d'accompagnements techniques et financiers adaptés, et le renforcement des programmes de formation et d'insertion professionnelle sont autant de leviers à activer. En adoptant une vision à long terme et en s'appuyant sur des données probantes, les décideurs politiques peuvent transformer les QPV en véritables laboratoires de l'aménagement durable, créant ainsi des modèles reproductibles pour l'ensemble du territoire.

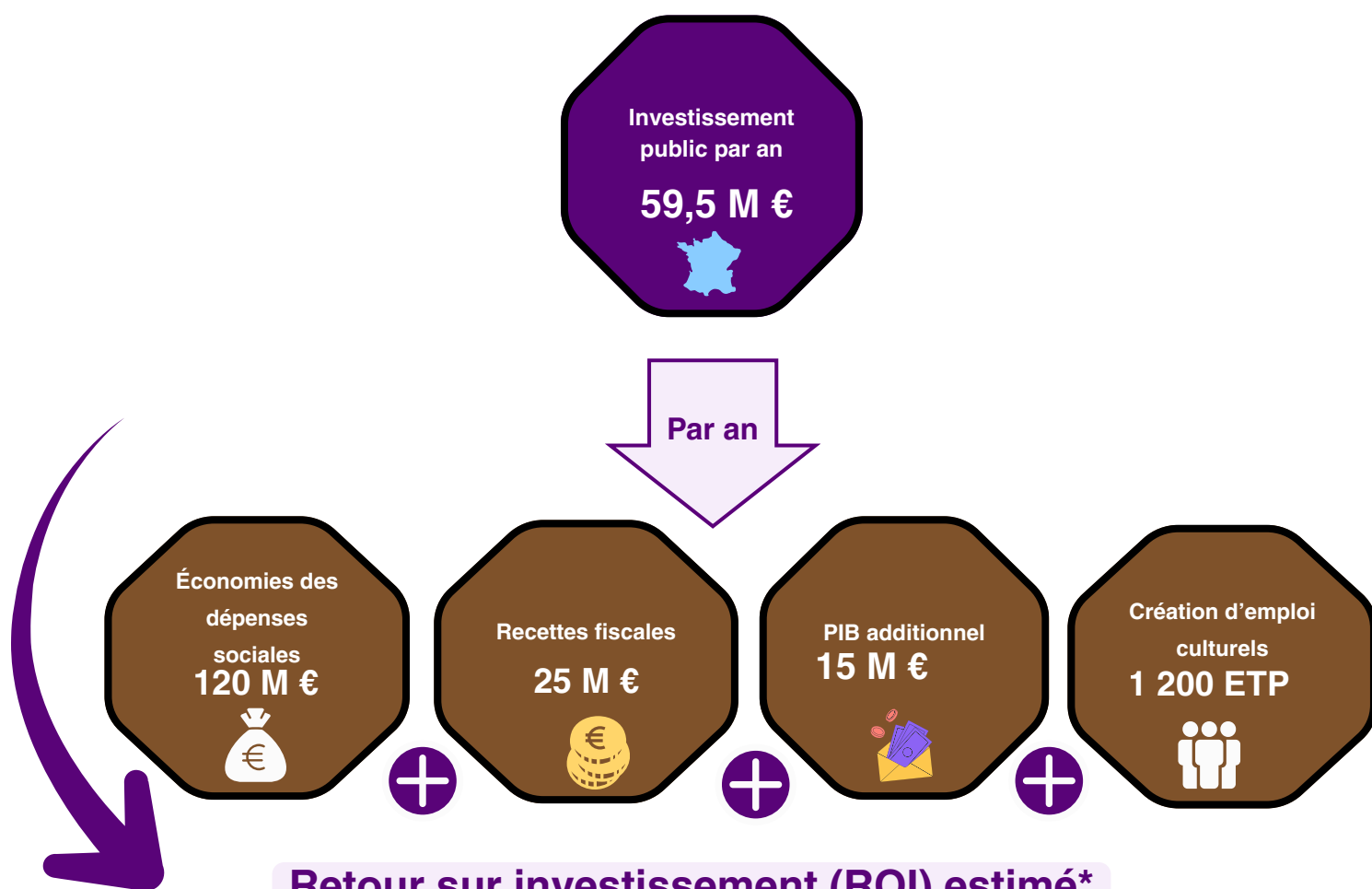
Recommandation 11

Introduire une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture

Problème : En dépit d'importants efforts de financements culturels dédiés aux QPV, une grande partie des subventions mise à disposition n'est pas utilisée par les structures locales, ce qui freine l'impact direct sur le développement culturel et économique de ces territoires.

Objectif : Réorienter et rendre plus équitable la répartition des ressources culturelles pour garantir qu'une part équitable bénéficie aux QPV, en augmentant le taux d'absorption des crédits par les acteurs locaux.

Résumé : Bien que 163 M€ de subventions culturelles (directes et indirectes) aient été allouées aux Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) en 2023, seulement 35 % de ces fonds ont été directement mobilisés par des structures basées localement. Pour répondre à ce problème, il est envisagé la création d'un Fonds d'Amorçage pour l'Inclusion Territoriale (FAIT), dont le but est d'agir comme un levier pour co-financer des projets culturels en soutenant les budgets des collectivités.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ **2,8 € de valeur économique et sociale après 1 an, en incluant les effets directs et indirects.**

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation des coûts de mise en œuvre

L'introduction d'une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics destinés à la culture représente une réforme structurelle ambitieuse. Elle vise à réorienter une partie des crédits existants et à créer de nouveaux mécanismes pour garantir qu'une part équitable des ressources culturelles bénéficie aux Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). La budgétisation doit prendre en compte les coûts administratifs, les investissements en ingénierie de projet, la formation des agents et l'évaluation des dispositifs. Pour estimer ces coûts, nous nous appuyerons sur des données publiques existantes, des rapports d'évaluation de politiques similaires et des sources académiques. Le principe de cette recommandation n'est pas nécessairement d'augmenter massivement le budget global de la culture, mais de le rendre plus efficace et plus équitable dans sa répartition. En 2023, le ministère de la Culture a alloué 82 millions d'euros aux actions culturelles spécifiques en QPV, un montant qui atteint 163 millions d'euros en incluant les subventions indirectes. Cependant, seuls 35 % de ces fonds ont été directement mobilisés par des structures basées dans les QPV. L'objectif est donc double : augmenter la part des financements fléchée vers les QPV et, surtout, améliorer le taux d'absorption de ces crédits par les acteurs locaux. Nous pouvons décomposer la budgétisation en plusieurs coûts principaux.

1.1. Le Fonds d'Amorçage pour l'Inclusion Territoriale (FAIT)

La création d'un fonds dédié est une première étape cruciale. Son objectif serait de cofinancer des projets culturels dans les QPV, en abondant les budgets des Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC) et des collectivités territoriales. En nous basant sur des dispositifs comparables, comme le Fonds de soutien aux médias d'information sociale de proximité, ou encore le fonds « Quartiers d'été », une dotation annuelle de 50 millions d'euros semble être un point de départ réaliste et ambitieux. Ce montant, rapporté aux 5,6 millions d'habitants des QPV, représente un investissement d'environ 9 euros par habitant, spécifiquement dédié à l'amorçage de projets culturels innovants et structurants. Ce fonds serait régi par des règles de cofinancement claires : par exemple, pour chaque euro investi par une collectivité territoriale dans un projet culturel en QPV, le FAIT pourrait abonder de 50 centimes, dans la limite de plafonds définis. Cela encouragerait les mairies, intercommunalités et départements à orienter leurs propres budgets culturels vers ces territoires. Le coût de gestion de ce fonds (instruction des dossiers, suivi, évaluation) peut être estimé à environ 5% de son budget total, soit 2,5 millions d'euros par an, finançant une équipe dédiée d'une dizaine d'experts au niveau national.

1.2. Coûts administratifs et de structuration : la création de guichets uniques

Ces structures sont essentielles pour simplifier l'accès aux financements pour les acteurs locaux des QPV, souvent peu structurés ou manquant d'expertise administrative.

Un guichet unique par région, soit 13 en France métropolitaine et 5 en Outre-mer (en simplifiant pour les DROM-COM), nécessiterait une équipe pluridisciplinaire. Chaque guichet pourrait être composé d'un chef de projet, de deux chargés de mission (un pour l'ingénierie de projet, un pour le suivi administratif et financier) et d'un assistant. Le coût moyen d'un tel personnel, incluant salaires, charges et frais de fonctionnement (locaux, matériel), peut être estimé à 250 000 euros par an par guichet. Ainsi, pour 18 guichets, le coût annuel serait de 4,5 millions d'euros. Ce chiffre est basé sur des estimations de coûts de personnel pour des structures publiques locales, ajustées pour des missions d'ingénierie culturelle. Ces guichets auraient pour mission d'informer, d'accompagner les porteurs de projets dans la rédaction de dossiers, de les mettre en lien avec les financeurs et de faciliter les cofinancements.

1.3. Formation et professionnalisation des acteurs

Pour que l'obligation d'inclusion territoriale soit effective, il est impératif de renforcer les compétences des acteurs culturels des QPV et des agents des collectivités territoriales. Cela implique des programmes de formation spécifiques. Le coût de la formation des agents territoriaux est en grande partie financé par une cotisation ne pouvant excéder 0,9 % de la masse salariale. Cependant, des formations ciblées sur l'ingénierie culturelle en QPV, la gestion de projets culturels inclusifs et la connaissance des dispositifs de financement nécessiteraient des budgets supplémentaires. Nous estimons à 2 millions d'euros le budget annuel nécessaire à la mise en place de modules de formation nationaux et régionaux, accessibles gratuitement aux acteurs des QPV et aux agents des collectivités. Ce budget couvrirait les frais de conception des modules, l'intervention de formateurs experts et les frais logistiques. Une partie de ce budget pourrait être allouée à des bourses pour les acteurs des QPV afin de compenser la perte de revenus pendant la formation.

1.4. Évaluation du budget

Un budget annuel de **500 000 euros** serait alloué à des études d'impact, des recherches académiques sur l'efficacité des dispositifs, ainsi que la collecte de données qualitatives et quantitatives. Cela permettrait d'ajuster la politique en fonction des résultats observés et de garantir son efficacité à long terme. Ce budget pourrait financer des partenariats avec des universités et des centres de recherche spécialisés en politiques culturelles et urbaines.

Coût total estimé de la mise en œuvre (annuel) :

- Fonds d'Amorçage pour l'Inclusion Territoriale (FAIT) : 50 000 000 €
- Gestion du FAIT : 2 500 000 €
- Guichets uniques régionaux : 4 500 000 €
- Formation et professionnalisation : 2 000 000 €
- Évaluation et recherche : 500 000 €

Total : 59 500 000 € par an.

Ce coût représente un investissement significatif, mais il est à mettre en perspective avec les 163 millions d'euros déjà alloués aux actions culturelles en QPV, dont une grande partie n'est pas mobilisée efficacement par les acteurs locaux. L'objectif est de rendre cet investissement plus efficient et d'assurer un meilleur retour sur investissement social et économique.

2. Opérationnalisation administrative et juridique

L'opérationnalisation de l'obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture requiert une refonte des cadres administratifs et juridiques existants. Il ne s'agit pas seulement d'ajouter une ligne budgétaire, mais de transformer en profondeur les pratiques de gestion et les modes d'allocation des ressources au sein des institutions culturelles et des collectivités territoriales. Cette transformation doit s'appuyer sur des leviers législatifs, réglementaires et organisationnels.

2.1. Cadre législatif et réglementaire

L'introduction d'une obligation d'inclusion territoriale pourrait passer par une modification de la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP), ou par l'adoption d'une nouvelle loi dédiée. Cette loi devrait définir clairement le périmètre de l'obligation, les acteurs concernés (État, collectivités territoriales, établissements publics culturels), les objectifs à atteindre, et les modalités de contrôle. Elle pourrait s'inspirer du principe du « 1% artistique », qui impose de consacrer un pourcentage du budget de construction ou de réhabilitation d'un édifice public à l'intégration d'œuvres d'art. Un mécanisme similaire pourrait être mis en place, imposant aux institutions culturelles bénéficiant de financements publics de consacrer un pourcentage de leurs budgets à des actions culturelles en QPV ou à des partenariats avec des structures locales de ces quartiers. Ce pourcentage pourrait être progressif et adapté à la taille et à la mission de l'institution.

Sur le plan réglementaire, des décrets d'application préciseraient les modalités de cette obligation : critères d'éligibilité des projets, indicateurs de performance, procédures de reporting et de contrôle. Il serait également nécessaire de réviser les cahiers des charges des appels à projets nationaux et régionaux pour y intégrer explicitement des critères d'inclusion territoriale. Ces critères pourraient inclure la localisation du projet, la composition des équipes artistiques et techniques (favorisant l'emploi local), la nature des partenariats avec les structures des QPV et l'accessibilité des œuvres et des événements pour les habitants de ces quartiers.

2.2. Réforme des procédures de financement

La simplification des procédures est un enjeu majeur. De nombreux acteurs locaux peinent à s'orienter entre les différents dispositifs de financement. L'objectif est de passer d'une logique d'appels à projets standardisés à des financements plus souples et adaptés aux réalités des QPV. Cela implique :

Conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens (CPOM) : plutôt que des subventions annuelles, la mise en place de CPOM sur 3 à 5 ans avec les structures culturelles des QPV permettrait une meilleure visibilité et une planification à long terme.

Ces conventions définiraient des objectifs d'inclusion territoriale et des indicateurs de suivi, tout en offrant une flexibilité dans l'utilisation des fonds. Les CPOM sont déjà un outil utilisé dans le secteur associatif et culturel, et leur généralisation aux QPV renforcerait la stabilité des acteurs locaux.

Guichets uniques et accompagnement : Comme mentionné dans la budgétisation, les guichets uniques régionaux joueraient un rôle central dans l'opérationnalisation. Ils seraient les points d'entrée privilégiés pour les porteurs de projets des QPV, offrant un accompagnement personnalisé pour la constitution des dossiers, la recherche de cofinancements et la mise en réseau. Ces guichets devraient être dotés de compétences juridiques et administratives pour conseiller les associations sur leur structuration (création de statuts, obtention de la capacité juridique, etc.), un frein majeur identifié.

Plateforme unique : La création d'une plateforme numérique nationale, centralisant les informations sur les dispositifs de financement, les appels à projets, les opportunités de partenariat et les ressources disponibles, serait essentielle. Cette plateforme, au-delà d'un simple annuaire, devrait permettre le dépôt simplifié des dossiers, le suivi en ligne et la publication transparente des attributions de fonds. Elle contribuerait à réduire la fracture numérique et administrative pour les acteurs des QPV.

2.3. Gouvernance et coordination

L'opérationnalisation nécessite une gouvernance multi-niveau et une coordination renforcée entre les différents acteurs : État (Ministère de la Culture, ANCT), collectivités territoriales (régions, départements, intercommunalités, communes), et acteurs locaux (associations, MJC, centres sociaux). Un comité de pilotage national, incluant des représentants des QPV, pourrait être créé pour définir les orientations stratégiques, suivre la mise en œuvre de l'obligation et évaluer son impact. Au niveau local, les contrats de ville devraient intégrer un volet culturel renforcé, avec des objectifs chiffrés en matière d'inclusion territoriale. Des instances de concertation locales, comme des conseils culturels de quartier, permettraient d'associer les habitants à la définition des priorités et à l'évaluation des actions. La coordination entre les DRAC et les services culturels des collectivités territoriales serait également renforcée, avec des objectifs communs et des indicateurs partagés.

3. Chiffrage des gains potentiels

L'introduction d'une obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture générerait des gains significatifs, tant sur le plan social qu'économique. Ces gains, bien que parfois difficiles à quantifier précisément, ont été démontrés par de nombreuses études sur l'impact de la culture dans les territoires défavorisés.

Ils se manifestent à travers l'amélioration du lien social, le développement des compétences individuelles, la valorisation des territoires et la création de valeur économique.

3.1. Gains sociaux

La culture est un puissant vecteur de lien social. En favorisant l'accès et la participation culturelle dans les QPV, on contribue à réduire l'isolement, à renforcer le sentiment d'appartenance et à créer des espaces de rencontre et de dialogue entre les habitants. Une étude de La Villette en 2024 sur les Micro-Folies en QPV a montré que 76 % des usagers déclarent que leur fréquentation a renforcé leur sentiment d'appartenance à la vie culturelle locale. Un investissement de 59,5 millions d'euros par an, en ciblant spécifiquement les QPV, pourrait augmenter ce sentiment d'appartenance de 10 à 15% supplémentaires pour les habitants non encore touchés, soit potentiellement des centaines de milliers de personnes. Le coût social de la non-intégration est élevé, incluant des dépenses de santé publique liées au stress et à l'isolement, ainsi que des coûts liés à la délinquance. Bien que difficile à chiffrer directement, une amélioration du lien social se traduit par une réduction de ces coûts indirects.

L'accès à des pratiques artistiques et culturelles développe la confiance en soi, l'estime de soi et les compétences (créativité, esprit critique, travail en équipe). Nous pouvons citer Amartya Sen et sa théorie des capabilités, qui souligne que l'accès aux ressources culturelles est essentiel au développement individuel. Des programmes comme Démon (pratique musicale collective pour enfants) ou le Pass Culture ont déjà démontré leur impact positif. Une généralisation de l'inclusion territoriale permettrait à un plus grand nombre d'habitants des QPV, notamment les jeunes, de bénéficier de ces opportunités. Si l'on considère qu'un jeune sur dix dans les QPV (soit environ 560 000 jeunes, en se basant sur une population de 5,6 millions d'habitants et une proportion de jeunes de 20%) accède à une pratique artistique régulière grâce à cette politique, les gains en termes de réussite éducative, d'insertion professionnelle et de bien-être seraient considérables. Chaque euro investi dans l'éducation artistique et culturelle génère un retour social estimé entre 2 et 4 euros, selon des études menées par des organismes comme l'Observatoire des Politiques Culturelles.

La reconnaissance et la mise en valeur du patrimoine culturel immatériel des QPV (traditions orales, musicales, culinaires) renforcent la fierté locale et l'image positive des quartiers. Cela contribue à lutter contre la stigmatisation et à attirer de nouveaux publics. Les festivals locaux, les parcours artistiques urbains, ou les initiatives comme "Banlieues Bleues" sont des exemples concrets. En investissant dans ces initiatives, on génère un capital symbolique et social qui n'est pas directement monétisable mais qui a une valeur inestimable pour le développement des territoires. Une meilleure reconnaissance de ce patrimoine peut également stimuler le tourisme local et l'attractivité des QPV, générant ainsi des retombées économiques indirectes.

3.2. Gains économiques

Création d'emplois et développement de l'économie locale

Le renforcement des structures culturelles locales et le développement de projets artistiques dans les QPV génèrent directement et indirectement des emplois. Cela inclut les artistes, les médiateurs culturels, les techniciens du spectacle, les administrateurs de projets, mais aussi les emplois induits dans les secteurs connexes (restauration, hébergement, transport, artisanat).

En se basant sur des études d'impact économique de la culture, chaque million d'euros investi dans le secteur culturel peut générer entre quinze et vingt emplois directs et indirects. Avec un investissement annuel de près de 60 millions d'euros, on pourrait anticiper la création de 900 à 1200 emplois par an, spécifiquement dans les QPV. Ces emplois, souvent non délocalisables, contribuent à la vitalité économique des territoires et à la réduction du chômage.

Augmentation des revenus et de l'attractivité des territoires

Une offre culturelle dynamique et inclusive rend les QPV plus attractifs pour les habitants, les entreprises et les investisseurs. Cela peut se traduire par une augmentation de la valeur immobilière, une diversification des commerces et services, et une amélioration de l'image de marque des quartiers. Bien que difficile à isoler des autres facteurs de développement urbain, l'impact culturel est un élément clé de l'attractivité. Par exemple, des villes ayant investi massivement dans la culture pour revitaliser des quartiers défavorisés ont vu leur attractivité augmenter significativement, avec des retombées économiques mesurables en termes de recettes fiscales et de consommation locale. L'Observatoire des Politiques Culturelles estime que l'impact économique indirect de la culture peut représenter jusqu'à deux à trois fois l'investissement initial, notamment par l'attraction de nouveaux résidents et touristes.

Réduction des inégalités et augmentation du pouvoir d'achat culturel

En rendant la culture plus accessible et abordable dans les QPV, on réduit les inégalités d'accès et on augmente le pouvoir d'achat culturel des habitants. Le Pass Culture, par exemple, a démontré sa capacité à stimuler la consommation culturelle des jeunes. En généralisant des dispositifs similaires et en soutenant une offre culturelle de proximité, on contribue à une meilleure répartition des richesses culturelles et à une plus grande équité sociale. Cela peut également avoir un impact positif sur la consommation de biens et services culturels, stimulant ainsi l'économie créative.

En conclusion, l'obligation d'inclusion territoriale dans les financements publics à la culture, bien que nécessitant un investissement initial et une refonte administrative, promet des gains sociaux et économiques considérables. Elle aurait le potentiel de transformer les QPV en véritables pôles de création et de diffusion culturelle, générant des retombées positives pour l'ensemble de la société.

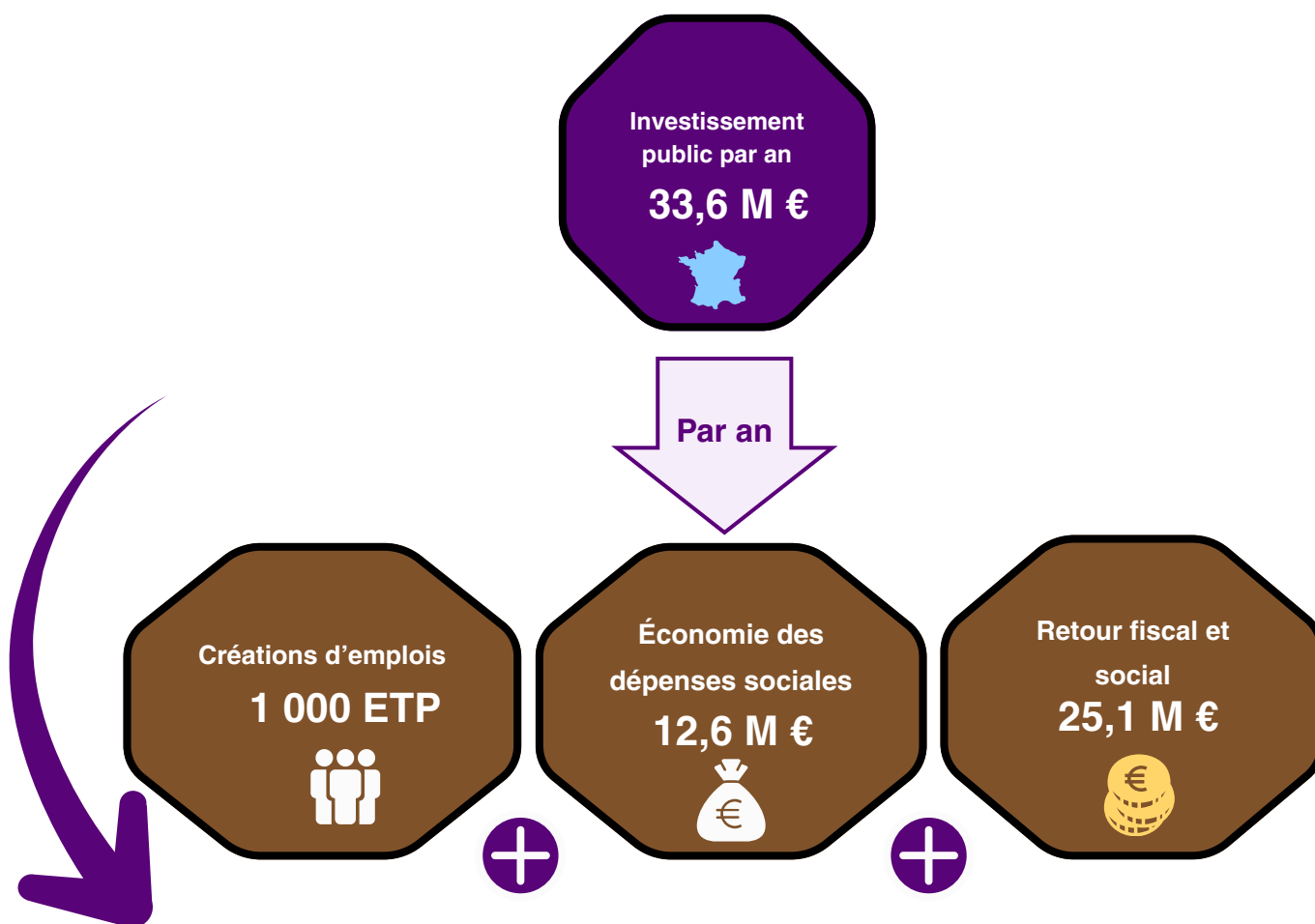
Recommandation 12

Mettre en place un modèle décentralisé de renforcement des structures locales pour la valorisation des artistes des QPV

Problème : Les organisations culturelles locales situées dans les QPV manquent de moyens, de formation et de coordination. De telles carences limitent leur capacité à soutenir les artistes locaux et à élaborer des projets cultures et artistiques durables.

Objectif : Renforcer les capacités d'action des structures culturelles locales dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), en les transformant en incubateurs artistiques..

Résumé : Cette recommandation consiste à doter les structures culturelles des moyens nécessaires pour agir, via un système décentralisé, des budgets pluriannuels, la formation de médiateurs culturels et la création d'une plateforme numérique de mise en réseau.



Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,1 € de valeur économique et sociale par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation des coûts de mise en œuvre

Cette recommandation vise à renforcer les capacités d'action des structures culturelles locales (MJC, centres sociaux, maisons de quartier, associations culturelles) dans les QPV, en les transformant en véritables incubateurs artistiques. Cette approche décentralisée implique des investissements ciblés pour doter ces structures des moyens nécessaires à leur mission. La budgétisation doit couvrir plusieurs aspects : les budgets de fonctionnement pluriannuels, la formation des médiateurs culturels, les résidences d'artistes inversées, et la création d'une plateforme numérique de mise en réseau.

1.1. Budgets de fonctionnement pluriannuels pour les structures locales

L'octroi de budgets de fonctionnement pluriannuels (sur 3 à 5 ans) offrirait une stabilité financière indispensable et permettrait une planification à long terme. Actuellement, de nombreuses associations culturelles dans les QPV fonctionnent avec des budgets annuels modestes, souvent inférieurs à 10 000 euros (ONPV 2023). Pour transformer ces structures en incubateurs artistiques, il est nécessaire d'augmenter significativement leurs moyens. Nous proposons un budget moyen de fonctionnement de 50 000 euros par an pour environ 500 structures identifiées comme prioritaires dans les QPV (MJC, centres sociaux, associations culturelles ayant une activité artistique avérée). Ce chiffre est basé sur l'estimation d'un besoin minimal pour couvrir les salaires d'un coordinateur de projet à temps partiel, les frais de fonctionnement de base (loyer, charges, communication) et une petite enveloppe pour les activités artistiques (ONPV 2023). Le coût total annuel pour ce poste serait de 25 millions d'euros (500 structures x 50 000 €). Ce montant permettrait de professionnaliser ces structures et de leur donner les moyens de développer des projets ambitieux.

1.2. Équipements techniques et personnel qualifié pour les MJC

Nous pouvons rappeler le rôle fondamental des Maisons des Jeunes et de la Culture (MJC) comme lieux principaux de pratique artistique. Pour qu'elles deviennent de véritables tremplins pour des carrières nationales, il est crucial de les doter de moyens professionnels : studios, salles de répétition, matériel numérique, et personnel qualifié (techniciens du spectacle, accompagnateurs de projets artistiques). En France, on dénombre près de 200 MJC dans les QPV. L'équipement d'un studio de musique professionnel peut coûter entre 30 000 et 100 000 euros, et une salle de répétition entre 10 000 et 30 000 euros. Pour un équipement de base (studio, salle de répétition, matériel numérique), nous estimons un coût moyen de 70 000 euros par MJC. Pour 200 MJC, l'investissement initial serait de 14 millions d'euros. Cet investissement pourrait être étalé sur 3 ans. En termes de personnel qualifié, l'embauche d'un technicien du spectacle ou d'un accompagnateur de projets artistiques à temps partiel représente un coût annuel d'environ 25 000 euros par MJC (salaires et charges). Pour 200 MJC, cela représente un coût annuel de 5 millions d'euros

1.3. Formation de médiateurs culturels ancrés dans les quartiers

La formation de médiateurs culturels est essentielle pour faire le lien entre les institutions et les créations locales. Ces médiateurs, issus des quartiers, connaissent les réalités locales et peuvent faciliter l'accès à la culture pour les habitants. Un programme national de formation pourrait être mis en place, en partenariat avec des universités et des écoles d'art. Nous estimons un coût de formation de **5 000 euros par médiateur** pour un programme intensif de 6 mois. Si l'objectif est de former 100 médiateurs par an, le coût annuel serait de **500 000 euros**. À cela s'ajouterait un coût de rémunération ou de bourse pour ces médiateurs pendant leur formation et leur insertion professionnelle, estimé à 20 000 euros par médiateur et par an, soit **2 millions d'euros** pour 100 médiateurs.

1.4. Résidences d'artistes inversées

Les résidences d'artistes inversées, où les institutions régionales ou nationales viennent s'implanter dans les QPV pour coconstruire avec les habitants, sont un excellent moyen de valoriser les talents locaux et de décentraliser la création. Le coût d'une résidence d'artiste varie considérablement en fonction de la durée, du type d'artiste et des moyens mis à disposition. En se basant sur des programmes existants, une résidence d'artiste peut coûter entre 10 000 et 30 000 euros. Si l'on vise 50 résidences inversées par an, avec un coût moyen de **20 000 euros par résidence**, le budget annuel serait de **1 million d'euros**.

1.5. Plateforme numérique de mise en réseau des artistes des QPV

La création d'une plateforme numérique est un investissement clé pour la mise en réseau des acteurs culturels des territoires. Cette plateforme devrait inclure un annuaire des artistes émergents, un espace de dépôt et d'accès aux appels à projets, une carte des résidences artistiques, une base de données des financements disponibles et un réseau de diffusion. Le coût de développement d'une telle plateforme peut être estimé entre 200 000 et 500 000 euros pour la phase initiale, puis des coûts de maintenance et d'évolution annuels. Nous estimons un coût initial de développement de 400 000 euros et un coût annuel de maintenance de 100 000 euros.

Coût total estimé de la mise en œuvre (annuel)

Budgets de fonctionnement pluriannuels : 25 000 000 €

Équipements techniques et personnel qualifié MJC (coût annuel après investissement initial) : 5 000 000 €

Formation de médiateurs culturels : 2 500 000 €

Résidences d'artistes inversées : 1 000 000 €

Maintenance plateforme numérique : 100 000 €

Total : 33 600 000 € par an (plus un investissement initial de 14,4 millions d'euros pour les équipements des MJC et le développement de la plateforme).

2. Opérationnalisation administrative et juridique

L'opérationnalisation de ce modèle décentralisé et du renforcement des structures locales repose sur une série de mesures administratives et juridiques visant à simplifier les procédures, à sécuriser les financements et à professionnaliser les acteurs. L'objectif est de créer un cadre propice à l'émergence et à la valorisation des talents artistiques issus des QPV.

2.1. Cadre juridique des financements pluriannuels

L'octroi de budgets de fonctionnement pluriannuels aux structures locales nécessitera la généralisation des Conventions Pluriannuelles d'Objectifs et de Moyens (CPOM). Ces contrats, déjà utilisés par l'État et les collectivités territoriales avec les associations, devront être adaptés aux spécificités des structures des QPV. Juridiquement, les CPOM offrent un cadre stable et prévisible, permettant aux associations de planifier leurs activités sur plusieurs années.

Ils devront inclure des clauses spécifiques sur les objectifs d'inclusion territoriale, la valorisation des artistes locaux, et des indicateurs de performance adaptés. Un modèle de CPOM simplifié pourrait être développé pour les petites structures, afin de réduire la charge administrative. La loi relative à l'économie sociale et solidaire (ESS) pourrait être amendée pour faciliter l'accès des associations des QPV à ces dispositifs.

2.2. Simplification administrative et accompagnement juridique

Les guichets uniques régionaux, mentionnés dans la recommandation 1, joueront un rôle crucial dans l'accompagnement juridique et administratif des structures locales. Ils devront fournir une assistance pour la création d'associations (rédaction des statuts, dépôt en préfecture), l'obtention de numéros SIRET, la gestion comptable et fiscale, et la conformité aux réglementations en vigueur (droit du travail, droit d'auteur, sécurité des événements). Cet accompagnement est essentiel pour permettre aux initiatives informelles de se structurer et d'accéder aux financements publics. Des partenariats avec des avocats spécialisés dans le droit des associations et de la culture pourraient être mis en place pour offrir des consultations gratuites ou à tarif réduit aux structures des QPV.

2.3. Cadre des résidences d'artistes inversées

Les résidences d'artistes inversées nécessiteront un cadre juridique clair pour définir les responsabilités des institutions partenaires (régionales ou nationales) et des structures d'accueil dans les QPV. Des conventions de résidence devront être établies, précisant les conditions d'accueil de l'artiste, les objectifs de la résidence (création, médiation, transmission), les modalités de rémunération de l'artiste, et les droits de propriété intellectuelle. Ces conventions devront également prévoir des clauses sur l'implication des habitants et la valorisation des productions artistiques issues de la résidence. Le ministère de la Culture pourrait élaborer un modèle de convention type pour faciliter la mise en œuvre de ces résidences.

2.4. Statut des médiateurs culturels

La professionnalisation des médiateurs culturels issus des quartiers nécessitera la reconnaissance de leur statut et la mise en place de parcours de formation certifiants. Le cadre juridique du contrat de travail (CDD, CDI) devra être adapté pour tenir compte de la spécificité de ces métiers, souvent à temps partiel ou sur des missions ponctuelles. Des dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) pourraient être mis en place pour reconnaître les compétences des médiateurs ayant une expérience de terrain. Des partenariats avec les organismes de formation professionnelle (AFDAS, CNFPT) seront essentiels pour développer des modules de formation adaptés et certifiants.

2.5. Réglementation de la plateforme numérique

La plateforme numérique de mise en réseau devra respecter les réglementations en matière de protection des données personnelles (RGPD) et de droit d'auteur.

Des conditions générales d'utilisation (CGU) devront être établies pour encadrer l'utilisation de la plateforme par les artistes et les institutions. La plateforme pourrait également intégrer des outils de gestion des droits d'auteur pour les œuvres diffusées, facilitant ainsi la rémunération des artistes. Un comité de modération pourrait être mis en place pour garantir la qualité des contenus et le respect des règles d'utilisation.

3. Chiffrage des gains potentiels

La mise en place d'un modèle décentralisé et le renforcement des structures locales dans les QPV généreraient des gains sociaux et économiques considérables, en transformant ces territoires en véritables foyers de création artistique et en offrant des opportunités concrètes à leurs habitants. Ces gains, souvent intangibles, ont un impact profond sur le développement humain et territorial.

3.1. Gains sociaux

En offrant des moyens professionnels aux structures locales et en facilitant les résidences d'artistes inversées, cette politique permettrait l'émergence et la reconnaissance de nombreux talents artistiques issus des QPV. Des exemples comme Kylian Mbappé ou Les Twins, ont transcendé leurs conditions initiales grâce à leur talent. En multipliant les opportunités, on augmenterait significativement le nombre de ces réussites. Le gain est ici qualitatif : une meilleure représentation de la diversité culturelle française sur les scènes nationales et internationales, et une source d'inspiration pour les jeunes des quartiers. La valorisation de ces parcours de réussite contribue à briser les stéréotypes et à renforcer l'estime de soi collective des habitants des QPV.

Renforcement de l'éducation artistique et culturelle (EAC)

Le soutien aux MJC et aux associations locales, combiné à la formation de médiateurs culturels, permettrait d'intensifier les actions d'EAC. L'EAC est un levier essentiel pour le développement des compétences cognitives et sociales des jeunes, la réduction des inégalités scolaires et l'ouverture culturelle. Selon le Ministère de la Culture, l'EAC contribue à l'épanouissement personnel et à la construction de la citoyenneté. Un investissement de 33,6 millions d'euros par an dans ce modèle décentralisé pourrait toucher des dizaines de milliers de jeunes supplémentaires chaque année, augmentant leur participation à des activités artistiques de 20 à 30%. Les gains à long terme se mesureraient en termes de réduction de l'échec scolaire, d'amélioration de l'insertion professionnelle et de développement d'une citoyenneté active et éclairée.

Dynamisation de la vie de quartier et participation citoyenne

Les structures locales renforcées deviendraient des pôles d'animation culturelle et sociale, dynamisant la vie de quartier. Les résidences d'artistes inversées et les projets participatifs impliqueraient directement les habitants dans le processus de création, renforçant leur

pouvoir d'agir et leur sentiment d'appartenance. Une étude de l'Observatoire des Politiques Culturelles a montré que la participation à des activités culturelles locales renforce l'engagement citoyen et la cohésion sociale. Les gains se traduiraient par une diminution de l'abstention électorale, une augmentation du bénévolat et une amélioration du cadre de vie, contribuant à faire des QPV des lieux de vie plus agréables et attractifs.

3.2. Gains économiques

Création d'emplois culturels locaux

Le renforcement des structures locales et l'augmentation des activités artistiques généreraient directement des emplois dans les QPV. Les budgets de fonctionnement pluriannuels permettraient d'embaucher du personnel permanent (coordinateurs, techniciens, médiateurs), tandis que les projets artistiques créeraient des emplois intermittents pour les artistes et les techniciens. Si l'on estime qu'une structure locale renforcée (bénéficiant de 50 000 € de budget de fonctionnement) peut créer l'équivalent d'un emploi à temps plein, les 500 structures soutenues généreraient 500 emplois directs. À cela s'ajouteraient les emplois liés aux équipements des MJC et aux résidences d'artistes. Au total, on pourrait anticiper la création de **700 à 1000 emplois directs et indirects** par an dans les QPV, avec un impact significatif sur le taux de chômage local. Ces emplois, souvent qualifiés, contribuent à diversifier l'économie des quartiers et à offrir des perspectives professionnelles aux habitants.

Développement de l'économie créative et touristique

La valorisation des artistes et des productions culturelles des QPV, notamment via la plateforme numérique, permettrait de développer une véritable économie créative locale. Les artistes pourraient mieux monétiser leurs œuvres, accéder à de nouveaux marchés et générer des revenus. La diffusion des productions issues des QPV auprès de festivals, théâtres ou scènes numériques augmenterait leur visibilité et leur attractivité. Cela pourrait également stimuler le tourisme culturel dans les QPV, attirant des visiteurs et générant des retombées économiques pour les commerces et services locaux. Des études ont montré que le tourisme culturel peut représenter jusqu'à 40% des recettes touristiques dans certaines régions. En valorisant le patrimoine immatériel et les créations contemporaines des QPV, on pourrait générer des millions d'euros de retombées économiques indirectes chaque année.

Augmentation de l'attractivité et de l'investissement

Un écosystème culturel dynamique et reconnu contribue à améliorer l'image des QPV, les rendant plus attractifs pour les habitants, les entreprises et les investisseurs. Cela peut se traduire par une augmentation de la valeur immobilière, une diversification des commerces et services, et une réduction de la vacance commerciale. Bien que difficile à chiffrer précisément, l'amélioration de l'image et de l'attractivité des quartiers a un impact positif sur les recettes fiscales des collectivités et sur l'investissement privé. Les gains se mesureraient à

long terme par une revitalisation urbaine et une meilleure intégration des QPV dans le tissu économique et social de la ville.

En somme, le modèle décentralisé et le renforcement des structures locales représentent un investissement stratégique qui générerait des gains sociaux profonds (émancipation, lien social, éducation) et des retombées économiques substantielles (emplois, économie créative, attractivité territoriale). C'est une approche qui transforme les QPV de zones à problèmes en territoires de solutions et d'innovation culturelle.

Recommandation 13

Créer un réseau de Correspondants QPV

Problème : Les jeunes issus des QPV rencontrent des difficultés pour accéder à l'information sur les opportunités d'emploi et les offres de formation. Il en résulte d'une faible insertion professionnelle et un fort cloisonnement des parcours.

Objectif : Renforcer le lien entre les jeunes des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), les entreprises, les acteurs de formation et les collectivités, en facilitant la circulation de l'information et en décloisonnant les parcours.

Résumé : Cette recommandation propose la création d'un réseau de Correspondants QPV dans chaque bassin d'emploi.

Investissement
public par an

22,92 M €

Par an

Économies des
dépenses sociales

41,26 M €

Retour sur investissement (ROI) estimé*

1 € investi génère environ 1,8 € d'économies sociales par an.

*Les valeurs de ROI et les impacts économiques présentés offrent une synthèse rapide des bénéfices attendus des mesures proposées. Pour comprendre les méthodes de calcul, les hypothèses et les effets sur le terrain, le lecteur est invité à consulter les chapitres dédiés à chaque recommandation dans le rapport principal.

1. Budgétisation du Réseau de Correspondants QPV

La mise en place d'un réseau de Correspondants QPV implique des coûts liés au personnel, à la formation, à la logistique et à la coordination. Nous allons estimer ces coûts en nous basant sur le nombre de bassins d'emploi en France et les coûts moyens des postes similaires.

1.1. Nombre de Correspondants QPV

Selon l'INSEE, la France métropolitaine compte 305 zones d'emploi en 2020, avec un découpage actualisé en 348 zones d'emploi. Le nombre de bassins d'emploi utilisés pour l'enquête Besoins en Main-d'œuvre (BMO) en 2021 était de 406. Pour une couverture efficace, nous retiendrons une moyenne de 350 bassins d'emploi. Si l'objectif est d'avoir au moins un correspondant par bassin d'emploi, cela représente 350 postes. Cependant, certains bassins d'emploi peuvent contenir plusieurs QPV ou avoir une population de jeunes plus importante, nécessitant potentiellement plusieurs correspondants. Nous allons estimer un besoin de 1,5 correspondant par bassin d'emploi pour une couverture plus fine.

Estimation : 350 bassins d'emploi X 1,5 correspondant/bassin = **525 correspondants QPV**.

1.2. Coûts de personnel

Le poste de Correspondant QPV peut être assimilé à celui de médiateur social ou de conseiller en insertion professionnelle. Le salaire brut mensuel d'un médiateur social en France varie généralement entre 1 900 € et 2 200 €. Pour un conseiller en insertion professionnelle, le salaire est similaire. Nous retiendrons une moyenne de 2 000 € brut par mois. Les charges patronales représentent environ 45% du salaire brut.

Salaire brut annuel par correspondant : $2\,000\text{ €/mois} \times 12\text{ mois} = 24\,000\text{ €}$

Charges patronales annuelles par correspondant : $24\,000\text{ €} \times 0,45 = 10\,800\text{ €}$

Coût total annuel par correspondant : $24\,000\text{ €} + 10\,800\text{ €} = 34\,800\text{ €}$

Coût total annuel pour 525 correspondants : $525 \times 34\,800\text{ €} = 18\,270\,000\text{ €}$

1.3. Coûts de Formation et d'Accompagnement

Les Correspondants QPV devront bénéficier d'une formation initiale et continue pour développer leurs compétences en médiation, connaissance des dispositifs d'emploi et de formation, et compréhension des spécificités des QPV. Un coût de formation pour un conseiller en insertion professionnelle peut varier de 4 500 € à 10 025 €. Nous estimons un coût de formation initiale de 5 000 € par correspondant, et un budget annuel de formation continue de 1 000 € par correspondant.

Coût de formation initiale (première année) : $525 \times 5\,000\text{ €} = 2\,625\,000\text{ €}$

Coût de formation continue annuel : $525 \times 1\,000\text{ €} = 525\,000\text{ €/an}$

1.4. Coûts logistiques

Ces coûts incluent les frais de déplacement, de communication (téléphone, internet), de matériel informatique, et de locaux (si nécessaire, ou contribution aux structures d'accueil comme les Missions Locales).

Estimation : Un budget annuel de 5 000 € par correspondant pour les frais de fonctionnement (déplacements, communication, petit matériel).

Coût total annuel : $525 \times 5\,000 \text{ €} = 2\,625\,000 \text{ €/an}$

1.5. Coûts de coordination

Un réseau national nécessite une structure de coordination pour assurer la cohérence des actions, le partage des bonnes pratiques et l'évaluation. Cela inclut une équipe de coordination nationale, l'organisation de séminaires et d'outils collaboratifs.

Estimation : Un budget annuel de **1 500 000 €** pour une équipe de coordination nationale (environ 10 ETP), l'organisation d'événements et le développement d'outils.

1.6. Budget total estimé

En additionnant ces estimations, le coût annuel total de la stratégie serait d'environ:

Coûts de Personnel : 18 270 000 €/an

Coûts de Formation initiale (première année) : 2 625 000 €

Coûts de Formation continue : 525 000 €/an

Coûts Logistiques et Opérationnels : 2 625 000 €/an

Coûts de Coordination : 1 500 000 €/an

Total annuel estimé (après la première année) : 22 920 000 €

Total première année (avec formation initiale) : 25 545 000 €

Ce budget est une estimation initiale et pourrait être ajusté en fonction des partenariats locaux, des subventions européennes et des synergies avec les dispositifs existants (Missions Locales, France Travail).

2. Opérationnalisation du Réseau de Correspondants QPV

L'opérationnalisation d'un réseau de Correspondants QPV nécessite une intégration harmonieuse dans le cadre juridique, politique et administratif existant. Cette section explore les mécanismes par lesquels ce réseau pourrait être mis en place et fonctionner efficacement.

2.1. Faisabilité Juridique

La création d'un réseau de Correspondants QPV peut s'appuyer sur le cadre juridique des dispositifs d'insertion professionnelle et de la politique de la ville. Les Missions Locales, qui sont des structures de droit privé avec une mission de service public, constituent un ancrage juridique et opérationnel pertinent.

Les Missions Locales ont pour mission d'accompagner les jeunes de 16 à 25 ans dans leur insertion sociale et professionnelle, y compris ceux issus des QPV. Elles sont déjà présentes sur l'ensemble du territoire et bénéficient d'un cadre légal solide. Les Correspondants QPV pourraient être intégrés au sein des équipes des Missions Locales, bénéficiant ainsi de leur expertise et de leur réseau. Cela permettrait d'éviter la création d'une nouvelle structure juridique lourde. Les Correspondants QPV pourraient avoir un statut similaire à celui des médiateurs sociaux ou des conseillers en insertion professionnelle, dont les missions sont déjà définies et reconnues par la loi. Le programme "Adultes-relais", par exemple, vise à favoriser l'insertion professionnelle de personnes résidant dans les QPV en les employant comme médiateurs. Ce dispositif offre un cadre juridique pour l'emploi de médiateurs dans les quartiers. Des conventions pourraient être établies entre l'État (via les préfetures), les collectivités territoriales et les Missions Locales (ou d'autres structures d'accueil) pour définir les missions, les objectifs et les financements des Correspondants QPV. Ce type de conventionnement est courant dans le cadre de la politique de la ville et des dispositifs d'emploi.

2.2. Faisabilité politique

La mise en place d'un réseau de Correspondants QPV s'inscrit dans les priorités politiques actuelles en matière d'emploi, de jeunesse et de politique de la ville. Le soutien politique est essentiel pour garantir la pérennité et l'impact du dispositif. La lutte contre le chômage des jeunes et la réduction des inégalités territoriales sont des objectifs affichés des gouvernements successifs. Des initiatives comme le programme "Aller Vers l'Emploi dans les Quartiers" (AVEQ) à Paris, lancé en 2022, montrent une volonté de renforcer les approches de proximité pour l'insertion professionnelle dans les QPV. La création de Correspondants QPV s'alignerait avec cette orientation.

La recommandation prévoit que les Correspondants QPV fassent le lien entre les entreprises, les jeunes, les acteurs de formation et les collectivités. Cette approche collaborative est en phase avec les politiques publiques qui encouragent la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes pour l'emploi et l'inclusion. Le gouvernement a par exemple fixé un objectif ambitieux de mobilisation de 15 000 entreprises pour les quartiers d'ici 2025.

Les collectivités territoriales, notamment les communes et intercommunalités, sont des acteurs clés de la politique de la ville et de l'emploi local. Elles sont souvent demandeuses de dispositifs permettant de mieux accompagner leurs habitants. Le financement partagé entre l'État et les collectivités pourrait assurer un soutien politique fort et une meilleure appropriation locale du dispositif.

2.3. Faisabilité Administrative

L'intégration des Correspondants QPV dans les structures administratives existantes et la mise en place de mécanismes de coordination sont cruciales pour une gestion efficace. L'intégration des Correspondants QPV au sein des Missions Locales simplifierait grandement la gestion administrative. Les Missions Locales disposent déjà des infrastructures, des outils de suivi et du personnel administratif nécessaires. Cela permettrait une mutualisation des ressources et une réduction des coûts administratifs. Une coordination nationale pourrait être assurée par l'ANCT (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires) ou la DGEFP (Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle), en lien avec le réseau des Missions Locales. Au niveau local, les Correspondants QPV seraient intégrés dans les équipes des Missions Locales et participeraient aux instances de coordination locales (par exemple, les comités de pilotage de la politique de la ville).

Des outils de suivi partagés devraient être mis en place pour mesurer l'activité des Correspondants QPV (nombre de jeunes accompagnés, mises en relation, retours à l'emploi) et évaluer l'impact du réseau. Ces outils pourraient s'appuyer sur les systèmes d'information des Missions Locales et de France Travail, garantissant ainsi la remontée des données et la traçabilité des parcours.

3. Chiffrage des bénéfices théoriques

La mise en place d'un réseau de Correspondants QPV est une stratégie d'investissement social dont les retombées économiques et sociales, bien que difficiles à quantifier précisément, peuvent être estimées à partir de données existantes sur l'insertion professionnelle et les coûts du chômage.

3.1. Bénéfices Économiques

Les bénéfices économiques se manifestent principalement par une amélioration de l'employabilité des jeunes des QPV, une réduction du chômage et une augmentation de la contribution économique.

Les QPV sont caractérisés par un taux de chômage significativement plus élevé que la moyenne nationale. En 2023, le taux de chômage dans les QPV était près de trois fois supérieur à la moyenne nationale. Des études montrent que 37% des jeunes issus des QPV se retrouvent sans emploi trois ans après leur formation initiale, contre 22% dans les autres quartiers. Les Correspondants QPV, en facilitant les mises en relation et en décloisonnant les parcours, peuvent réduire cet écart. Si le réseau de Correspondants QPV permet de réduire le taux de chômage des jeunes des QPV de 5 points de pourcentage, cela représenterait un impact significatif. En considérant qu'environ 4,5 millions de personnes vivent dans les QPV, dont une part importante de jeunes, une réduction de 5 points de chômage pour 100 000 jeunes des QPV pourrait signifier 5 000 emplois supplémentaires. Chaque emploi créé génère des revenus fiscaux et sociaux pour l'État et les collectivités, et réduit les dépenses liées aux allocations chômage. Le coût moyen annuel d'un chômeur pour la collectivité est estimé à environ 20 000 € (indemnisation, manque à gagner fiscal et social). Ainsi, 5 000 emplois supplémentaires représenteraient une économie potentielle de 100 millions d'euros par an pour les finances publiques.

L'insertion professionnelle des jeunes des QPV contribue à l'augmentation de la masse salariale et de la consommation, stimulant ainsi l'activité économique locale. Les entreprises qui recrutent des jeunes des QPV bénéficient de nouvelles compétences et d'une diversité de profils, ce qui peut favoriser l'innovation et la productivité. L'OIT souligne que l'amélioration de l'employabilité dans les économies informelles peut conduire à une meilleure sélection des talents et à une augmentation de la productivité.

Les Correspondants QPV peuvent également orienter et accompagner les jeunes vers la création d'entreprise, notamment dans l'économie sociale et solidaire (ESS) qui est un levier de développement économique local dans les QPV. L'entrepreneuriat génère de l'emploi et de la richesse, contribuant à la vitalité économique des quartiers.

3.2. Bénéfices Sociaux

Les bénéfices sociaux sont multiples et touchent à la cohésion sociale, à la réduction des inégalités et à l'amélioration du bien-être des habitants des QPV.

Le réseau de Correspondants QPV, en agissant comme un pont entre les jeunes et le marché du travail, contribue à réduire les inégalités d'accès à l'emploi. Il permet de lutter contre les discriminations liées à l'adresse ou à l'origine, en valorisant les compétences et les potentiels individuels. Des études montrent que les jeunes des QPV sont souvent confrontés à des freins importants à l'insertion professionnelle, notamment la discrimination.

En créant des passerelles entre les différents acteurs (jeunes, entreprises, collectivités), les Correspondants QPV favorisent le dialogue et la compréhension mutuelle. Cela renforce le lien social au sein des quartiers et entre les quartiers et le reste du territoire. La médiation sociale, dont les Correspondants QPV s'inspirent, est reconnue pour son rôle dans le renforcement du lien social et la prévention des conflits.

L'accès à l'emploi et la reconnaissance des compétences ont un impact positif sur l'estime de soi des jeunes. En se sentant valorisés et intégrés, ils sont plus enclins à s'engager dans la vie citoyenne et associative de leur quartier, contribuant ainsi à une dynamique positive et à la prévention de la délinquance.

**Références
bibliographiques**



RAISONNANCES
HUMANISTES

• **Articles et travaux académiques**

Bertrand, L. et al. (2025). Déploiement de projets d'agriculture urbaine dans les quartiers prioritaires. *Cahiers Agricultures*, 34.

Corinth, K., & Feldman, N. E. (2022). The impact of opportunity zones on commercial investment and economic activity. *Journal of Public Economics*, 213.

Elkhaldi, M. (2020). La diplomatie économique marocaine et question décisionnelle. *Journal of the Geopolitics and Geostrategic Intelligence*.

Karzazi, M. (2013). La coopération décentralisée franco-marocaine: entre coopération au développement et diplomatie économique d'influence. Thèse de doctorat. Laboratoire d'Etudes Juridiques Et Politique (LEJEP)

Kennedy, P., & Wheeler, H. (2021). Neighborhood-level investment from the US Opportunity Zone program: Early evidence. SSRN Working Paper.

Kerouault, B. (2024). The Impacts of the PNRU Program on the Distribution. Mémoire de recherche. Sciences Po. École d'affaires publiques.

• **Ouvrages**

Wacquant, Loïc. (2007). *Parias urbains : Ghetto, banlieues, Etat. Une sociologie comparée de la marginalité sociale*. La Découverte, 2007.

• **Presse**

Le Monde. (2024, 4 avril). Le Grand Paris, agent de gentrification express. *Le Monde*.

Le Monde. (2024, 16 octobre). Politique de la ville : une étude met en lumière l'évitement scolaire dans les collèges après un classement en « quartier prioritaire ». *Le Monde*.

• Sources institutionnelles

Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT). (2024). Agir pour l'économie sociale et solidaire dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville : Quels leviers pour les collectivités ?

Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT). (2024). Programme Entrepreneuriat Quartiers 2030.

ANRU (2021). L'économie circulaire dans les quartiers en renouvellement urbain. Les Carnets de l'Innovation.

ANRU (2024). Développer l'agriculture urbaine dans les quartiers.

Banque des Territoires. (2024, 2 septembre). Nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la ville : des tailles différentes, des spécificités communes. Banque des Territoires.

Institut national de la statistique et des études économiques. (2024, 28 août).

Banque des Territoires. (2024, août). L'économie mixte engagée pour la politique de la ville : Comment les entreprises publiques locales transforment les quartiers prioritaires.

Bozio, A. et al. (2024). Les politiques d'exonérations de cotisations sociales. France Stratégie.

Bpifrance Création (2025). Exonération d'impôt sur les bénéfices dans les ZFU.

Bpifrance Création (2025). Les emplois francs, l'aide à l'embauche des QPV.

Bpifrance. (2023). Indice Entrepreneurial Français 2023 - Focus Quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Bpifrance (2023). French Tech Tremplin.

CCI Paris Île-de-France (2024). Les industries culturelles en Ile-de-France.

Céreq & Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT). (2024, août). L'alternance comme levier d'insertion pour les jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

• Sources institutionnelles

CGET. L'accès à l'emploi des jeunes des quartiers prioritaires, étude publiée en 2019.

Cour des comptes. Les politiques publiques en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville, juillet 2022.

Cour des comptes. (Octobre 2022). Le financement des collectivités territoriales : des scénarios d'évolution. Communication à la commission des finances du Sénat.

Cour des comptes. 19 mars 2025. Le rapport public annuel 2025.

Cour des comptes (2022). Les dispositifs en faveur de l'emploi des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

DREES, 2025, L'accessibilité potentielle localisée (APL)

ESS France & Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT). (2022, juillet). État des lieux de l'économie sociale et solidaire dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Gouvernement. (8 mars 2023). Dossier presse. Toutes et tous égaux. Plan interministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes (2023-2027).

INJEP. (Mars 2024). Évaluation nationale des cités éducatives.

Insee. (2024, août). Portrait des nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la ville en France métropolitaine.

Insee (2022). Les entreprises dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP). (2024). Qui sont les jeunes des quartiers de la politique de la ville (QPV) ? INJEP.

Institut Paris Région (2020). Les quartiers culturels et créatifs.

Le Labo de l'ESS. (2024). Notes de cas et analyses sur la culture dans les territoires

Ministère de la culture. (2025). Evaluation des Micro-Folies

- **Sources institutionnelles**

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (2025). Zones franches urbaines - territoires entrepreneurs (ZFU-TE).

Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (2024). Diplomatie économique et commerce extérieur.

Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (2023). Présentation du plan Quartiers 2030.

Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (2022). Le renouvellement urbain dans les quartiers prioritaires.

Ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités (2025). Embaucher une personne en emploi franc.

Ministère de la Ville (2024). Cartographie officielle des quartiers prioritaires.

Observatoire national de la politique de la ville (ONPV). (2024). Rapport sur la dynamique entrepreneuriale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Observatoire national de la politique de la ville (ONPV). (2021). Rapport annuel 2021 : indicateurs sociaux et territoriaux sur les QPV.

Insee. (2024). Portrait des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

The White House (2020). The Impact of Opportunity Zones: An Initial Assessment.

• Observatoires et associations

Arnold Ventures (2025). Opportunity Zones: A Tax Break That Missed Its Target.

Association des Maires de France. (2024). Politique de la ville : la nouvelle carte des Quartiers prioritaires. AMF.

Labo-Cités (2020). Transition écologique et solidaire des quartiers populaires.

Lyon Métropole CCI. (2023). Indice entrepreneurial français 2023 : 8 chiffres clés.

Observatoire des inégalités (2024). Rapport sur la pauvreté en France.

Observatoire des Politiques Culturelles - Rapport annuel 2024 sur la démocratisation culturelle

Observatoire de territoires. (2023). L'entrepreneuriat féminin. Fiche d'analyse.

Observatoire national de la politique de la ville (ONPV) (2023). Quartiers prioritaires : rétrospective 2015-2023.

Observatoire Société. (2023, 4 juillet). Quartiers prioritaires : les jeunes et les peu diplômés marqués par le chômage. Observatoire Société.

Positiv. (2024). *Quand les femmes des quartiers boostent l'entrepreneuriat.*

Union sociale pour l'habitat. (2024). Des bidonvilles aux quartiers prioritaires : 70 ans d'histoire de l'habitat social en France.

• Think tanks

Institut Montaigne. (2022, juin). L'avenir se joue dans les quartiers pauvres.

Urban Institute (2025). Opportunity Zones Need to Be Retooled to Achieve Impact.

• Sources numériques

AAFIR (2024). Récapitulatif des principaux impôts et cotisations sociales par les sociétés au Maroc.

Fève (13 mars 2025). Circuits courts : quelles solutions de commercialisation ?

Gabriels Consulting (2025). Diplomatie économique territoriale : un levier stratégique pour les collectivités locales.

La Ruche (2025). Les Cols Verts Île-de-France, l'agriculture urbaine au cœur des quartiers.

La Villette, Évaluation des Micro-Folies (2024)

Le Monde (2 janvier 2024). Politique de la ville : la nouvelle carte des quartiers populaires suscite satisfaction ou inquiétudes.

Letowski. (2024). L'ESS comptabilise 17 % des emplois en QPV, 27 % des emplois privés.

L'Étudiant. (2024). Pourquoi les jeunes des quartiers prioritaires accèdent moins facilement à l'alternance.

Sciences Po (2025). Les quartiers populaires, moteurs d'une transition écologique équitable.

SVP International (2024). Les charges sociales au Maroc.

Usbek & Rica (2021). Culture : quelle place pour les jeunes de banlieues.

Vie Publique. (2024) Grand Paris : un projet de développement pour une métropole de rang mondial.

Vie Publique (2024). Nouveaux quartiers prioritaires (QPV) : quelles personnes y vivent ?

Vie publique. (2022). Emploi dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) : un écart qui persiste avec les autres quartiers



RAISONNANCES
HUMANISTES

Rapport réalisé par
Raisonances Humanistes.
Tous droits réservés.



Site internet :
[https://raisonnances-
humanistes.org/](https://raisonnances-humanistes.org/)