

Quartiers de demain

Manifeste -

Pour des quartiers
hospitaliers

Une production Vraiment Vraiment
dans le cadre du programme
Quartiers de demain
aux côtés de l'AUC - UR - SML -
ATMOS LAB - EPPC - BMF -
TESS - Ingerop



Photo d'archive d'un membre du jury citoyen
Journée de fête dans le quartier de Saïge-Formanoir, Pessac (FR), 1985



Les éclaireurs déploient un îlot de fraîcheur pour les seniors de leur quartier une après-midi de canicule, Vraiment Vraiment pour Paris Habitat

LES QUARTIERS
SONT FAITS
~~DE BÉTON~~
DE LIENS

POUR UNE NOUVELLE POLITIQUE PUBLIQUE AU SERVICE DE QUARTIERS HOSPITALIERS

Depuis 2004, la politique nationale de rénovation urbaine a contribué à changer le visage des quartiers populaires. Les espaces et les bâtiments ont évolué - c'était nécessaire. Avec le recul, il apparaît que ce n'était pas suffisant pour relever les défis rencontrés par ces micro-territoires et en faire des quartiers hospitaliers, où les ferments de qualité de vie existants seraient dynamisés plutôt que dynamités. 20 ans après le lancement de l'ANRU, le programme national Quartiers de demain est une belle occasion de faire évoluer le regard et la méthode, pour des changements à la fois radicaux et concrets. Nous proposons ici quelques pistes générales tirées de notre expérience de designers des politiques publiques, d'accompagnement à maîtrise d'usage, d'urbaniste tactique et de notre travail au cœur du quartier de Saïge Formanoir à Pessac (33).



Les éclaireurs, des habitants référents assurant la médiation du projet urbain, Vraiment Vraiment pour Paris Habitat

PLUTÔT QUE DES “GHETTOS” À DÉDENSIFIER, DES QUARTIERS À RENDRE PLUS HOSPITALIERS

Le terme « ghetto » est souvent utilisé pour parler des quartiers populaires. L'analogie, devenue un cliché, n'est pas sans conséquences sur la manière dont on pense leur transformation alors que la recherche en sciences sociales comme l'expérience de ces quartiers prouvent qu'ils sont à la fois reliés, insérés à la ville et traversés de dynamiques et de flux concrets. Il ne s'agit évidemment pas de considérer que “c'est bien ainsi” : des efforts colossaux doivent être entrepris pour faire de ces quartiers des quartiers hospitaliers - où il est possible de prendre soin, d'accompagner, de mettre en lien, de se projeter.

Apparue à la fin des années 1970, l'utilisation du terme “ghetto” appliqué aux quartiers populaires visait à l'origine à dénoncer les injustices sociales et spatiales à travers deux idées : la relégation forcée d'habitant-e-s pauvres et de minorités, et la production d'un espace autonome, fermé, aux modes de vie distincts et perçus comme dangereux.

La réalité des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) doit conduire à manier l'analogie avec prudence, voire à l'abandonner. Elle résiste mal aux dynamiques concrètes des territoires : mobilité résidentielle, activités économiques, liens sociaux et rôle républicain. Loin de simplement enfermer ses habitant-e-s dans une logique de marginalisation, le quartier populaire apparaît comme un espace dynamique, traversé par des flux humains et sociaux continus.

Moins une impasse qu'un sas pour les parcours résidentiels

Les QPV accueillent des populations fragilisées, des ménages précaires, des migrants récents ou des familles monoparentales confrontées à de grandes vulnérabilités sociales. Ils jouent un rôle stabilisateur, en offrant un « sas » permettant aux habitant-e-s de se reconstruire ou de progresser dans leurs parcours résidentiels et professionnels.

Contrairement aux idées reçues, les QPV connaissent une rotation importante de leurs habitant-e-s. En 2017, l'Observatoire national de la politique de la ville (ONVP) rappelait que “le taux de mobilité des ménages des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) est comparable à celui des ménages des autres quartiers de leur unité urbaine : entre 10 % et 12 % d'entre eux déménagent” chaque année “dont la moitié (...) hors de leur commune”.

Cette mobilité permet aux ménages de progresser socialement. Beaucoup arrivent par contrainte, accumulent des ressources, puis repartent. La stabilité statistique des quartiers populaires apparaît ainsi trompeuse : elle ne signifie ni que les situations individuelles ne s'améliorent pas, ni que les investissements publics sont inefficaces. Au contraire, comme l'indiquait Fabien Truong lors des Journées nationales ANRU 2023, lorsque certains indicateurs empirent, cela signifie que le QPV assume pleinement sa fonction républicaine. Dans ce contexte, des personnes qui étaient en difficulté parviennent à déménager privant ainsi les quartiers de modèles de réussite et de mémoire sociale pour accompagner les nouveaux arrivants.

Les QPV fonctionnent donc comme des sas de stabilisation et de progression sociale. Les politiques de démolition et de mixité sociale forcée, fondée sur l'ambition de «casser les ghettos», ignorent cette dynamique et peuvent aggraver la crise du logement.

Transformer pour favoriser les dynamiques vertueuses existantes au service du quartier et de la ville

Les QPV sont ainsi reliés aux centres urbains et aux autres territoires par des flux constants de personnes et d'activités économiques qui favorisent l'intégration sociale et économique et la cohésion sociale. Les habitant-e-s se déplacent aussi chaque jour pour travailler, étudier, faire leurs courses ou se divertir. Pierre Gilbert soulignait dans son dernier ouvrage que le concept d'un « contre-monde » – selon lequel les minorités vivraient dans l'entre-soi et créeraient des normes radicalement opposées au reste de la société – ne reflète pas la réalité : les habitants des QPV participent activement à la vie économique et sociale globale. La chronotopie de ces quartiers permet de cartographier de manière sensible les différents moments de la journée, les flux et les espaces investis par ses usager-e-s. Contrairement aux clichés d'isolement



Test d'une rue aux écoles,
Vraiment Vraiment pour Paris&Métropole Aménagement

**LES QUARTIERS
SONT DES ~~IMPASSES~~
CARREFOURS**

inhérents à l'analogie du ghetto, ils sont essentiels au fonctionnement de la société : une grande majorité travaille en dehors du quartier, dans des secteurs clés tels que la logistique, l'éducation, la santé, les soins aux personnes ou le nettoyage. La crise de la covid-19 a mis en lumière le rôle central de ces travailleurs qui ont permis à l'économie et aux services publics essentiels de continuer à fonctionner.

Les quartiers populaires sont aussi des espaces intenses de solidarité et de coopération. Loin des clichés de communautarisme, les habitant-e-s développent des liens basés sur le partage d'une condition commune : faire face à des services publics insuffisants, à la précarité et aux contraintes économiques. Cette solidarité se manifeste dans l'aide informelle entre voisins, le soutien aux familles et la transmission de repères pour naviguer dans les dispositifs publics et associatifs.

La mobilité constante, qu'elle soit résidentielle ou quotidienne, structure ces interactions. Arrivées et départs génèrent des rencontres répétées qui créent un tissu social dynamique. La solidarité n'exige pas la connaissance intime de tous les habitant-e-s : elle repose sur la coopération face aux défis communs.

Cependant, cette dynamique de flux est mal intégrée par le bâti et les infrastructures - qui pourraient au contraire la favoriser. Les logements, accueillant des arrivants et des départs successifs et mal-adaptés aux façons de vivre actuelles, subissent une usure rapide et deviennent peu désirables pour les nouveaux-venus. Les espaces communs pourraient être pensés comme des lieux polyvalents, plutôt que comme des espaces figés, afin d'encapaciter le collectif.

Pour imaginer l'avenir, il est primordial de sortir de la vision de "ghettos" à dédensifier pour penser des quartiers hospitaliers qui prennent soin, accueillent et accompagnent leurs habitant-e-s. La transformation urbaine doit outiller ces quartiers dans leur mission d'accueil républicain.



Des associations assurent une présence lors des canicules à destination des seniors et des enfants, Vraiment Vraiment pour Paris&Métropole Aménagement

INVESTIR SUR LES DYNAMIQUES ET LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE QUI STRUCTURENT LES QUARTIERS

L'économie sociale et solidaire n'a pas à « être inventée » dans les QPV : elle y existe déjà et elle y est source d'emplois, de liens et d'innovations. La tentation existe pourtant de faire reposer l'avenir de ces quartiers sur l'installation d'incubateurs de startups ou de modèles plaqués et préconçus qui apparaissent vite hors-sol et peu durables. La transformation des quartiers gagnerait à prendre plutôt appui sur les acteurs de l'ESS pour renforcer la résilience et le dynamisme socio-économique du territoire.

L'économie sociale et solidaire (ESS) englobe diverses structures telles que les associations, coopératives, mutuelles, fondations, et certaines sociétés commerciales, qui ont en commun de chercher à concilier activité économique et utilité sociale. Ces structures se distinguent par trois principes fondamentaux selon la loi relative à l'ESS : une gouvernance démocratique, une lucrativité limitée (réinvestissement d'au moins 50 % des bénéfices dans le projet) et la primauté de l'objet social sur la recherche de profit.

L'ESS est déjà une réalité dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Associations de proximité, structures d'insertion, coopératives ou encore initiatives citoyennes constituent un tissu riche, mais souvent invisible et insuffisamment reconnu. Plutôt que d'importer des modèles économiques extérieurs et dont les impacts sur l'environnement, la démocratie ou même la création de richesse réelle commencent à être sérieusement mis en cause, la valorisation des ressources locales, mieux structurées et avec davantage d'espace pour se développer, semble représenter un projet prometteur.

L'ESS est ainsi un levier d'intégration des enjeux liés au développement économique au sein des contrats de ville, à l'instar de celui de la Métropole Bordelaise de 2024-2030 qui s'engage à encourager le développement de l'ESS dans les quartiers et fournit les sources de financement à solliciter.

Les QPV, un terrain d'ancrage fertile pour l'ESS

Les QPV concentrent de fortes fragilités socio-économiques : taux de chômage élevé, précarité, pauvreté monétaire, inégalités d'accès aux services publics. Pourtant, comme le rappelle ESS France, ils ne sont pas des « déserts économiques », bien au contraire.

L'ESS y occupe déjà une place centrale : l'ANCT publiait en 2025 que 17 % de l'emploi dans les QPV relève de l'ESS, contre 10,4 % au niveau national. Si l'on se limite à l'emploi privé, ce poids atteint 27 % dans les quartiers, presque le double de la moyenne nationale (13,9 %). L'ESS y agit comme un amortisseur social et un vivier d'emplois de proximité. Les associations, en particulier, constituent le cœur battant de l'économie locale : elles représentent 88,6 % des établissements employeurs de l'ESS dans les QPV. L'action sociale et médico-sociale est de loin le premier secteur, mais d'autres domaines se développent : insertion, sport, culture, mobilité solidaire, alimentation durable.

Des acteurs qui participent à la résilience et à l'attractivité des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans la durée

Les quartiers populaires ont besoin d'un maillage économique et social inscrit dans la durée plutôt que d'effets de mode ou d'implantations éphémères de structures hors-sol ou venues chercher des allègements de cotisations sociales. Contrairement à certaines idées reçues, les structures de l'ESS démontrent une solidité économique meilleure que d'autres types de structures et déploient un modèle économique vecteur de dynamique démocratique pour le quartier.

Tenues par des objectifs de lucrativité encadrés et une obligation de réinvestissement des excédents, les acteurs de l'ESS peuvent également mobiliser des ressources multiples - cotisations, subventions, ventes de biens et services, dons, bénévolat... - pour renforcer leur résilience économique et investir dans l'innovation et la création d'emploi local. Les QPV sont des laboratoires vivants d'innovation sociale, d'initiatives privées comme habitantes. Développer



Un collectif d'habitants assure une permanence hebdomadaire pour les seniors dans un local conçu avec eux, Vraiment Vraiment et Paris Habitat

LES QUARTIERS
SONT ~~PAUVRES~~
FOISONNANTS

des services locaux, basés sur les besoins du territoire et au service direct des habitant·e·s, permet d'améliorer le quotidien et de renforcer le lien social, en mobilisant la coopération entre acteur·rice·s et usager·e·s. DomoFrance, présent à Saïge Formanoir, publiait dans ses engagements son soutien à l'innovation sociale : au-delà de son investissement dans les logements, le bailleur cherche à "multiplier les initiatives en faveur des publics fragilisés au travers de l'insertion, de la formation et de projets menés avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire".

Fondamentalement, l'ESS contribue à changer le récit et créer des trajectoires d'émancipation dans les QPV. En rencontrant d'autres habitant·e·s dans une association, en s'engageant bénévolement ou en participant à une gouvernance collective, les habitant·e·s développent leur réseau, leur sentiment d'appartenance au corps social et leur capacité à se projeter dans l'avenir. Ils ne sont plus stigmatisés, réduits à de simples bénéficiaires, mais deviennent des acteur·rice·s du développement local, capables de porter des projets entrepreneuriaux, culturels ou environnementaux. Cette dynamique attire des financements publics et privés, favorise l'implantation de nouvelles initiatives et renforce le sentiment d'appartenance et de fierté des habitant·e·s.

Un levier pour favoriser l'emploi et l'insertion

Au sein des QPV, l'Observatoire des inégalités rappelait dans un rapport en 2025 que le chômage touche souvent deux fois plus de personnes qu'au niveau national, avec des situations particulièrement préoccupantes pour les jeunes. L'ESS constitue un puissant moteur de création d'emplois locaux et non délocalisables avec un large potentiel aujourd'hui sous-exploité pour l'insertion et la sécurisation des parcours.

Des acteurs nationaux tels que le Réseau des Territoires pour l'Économie Solidaire (RTES) mettent à disposition des ressources pour renforcer les liens entre les collectivités locales et les acteurs de l'ESS. Ou encore des programmes spécifiques tels que Cités de l'Emploi, dispositifs de l'ANCT, Fonds ESS, des appels à projets Politique de la ville ou encore le programme Entrepreneurat Quartiers 2030, piloté par Bpifrance, qui vise à accompagner 100 000 entrepreneurs issus des quartiers prioritaires d'ici 2027 sont autant de preuves du soutien national au développement de l'ESS dans les territoires.

L'ESS facilite l'insertion socioprofessionnelle, notamment via les structures d'insertion par l'activité économique (IAE), la création d'activités dans un cadre collectif (coopératives d'activités et d'emplois (CAE), SCIC, couveuse, incubateur, espaces de coworking, entreprises à but d'emploi), et le passage de l'économie informelle vers l'ESS.

Elle offre également une réponse à la précarité des trajectoires individuelles, notamment celles des auto-entrepreneurs, nombreux dans les QPV. L'isolement, l'absence de réseau et la fragilité économique caractérisent souvent ces parcours. Or, l'ESS propose une alternative : mutualiser des savoir-faire, partager des réseaux, bénéficier d'un accompagnement collectif.

Pour faire vivre l'avenir, les acteurs de l'ESS ont un rôle majeur à jouer en faveur de la vitalité économique des quartiers, en stimulant la demande locale, en favorisant l'émergence d'emplois de proximité et en renforçant la participation citoyenne. En plaçant les habitant·e·s au cœur des projets, elle nourrit une culture démocratique et une légitimité collective qui contribue à transformer l'hospitalité du quartier en réalité économique.

FAIRE DE LA RÉNOVATION URBAINE UNE OPPORTUNITÉ SOCIALE ET DÉMOCRATIQUE DANS LE TEMPS LONG

En intégrant des mécanismes de participation contraignants sans être nécessairement pertinents au bon moment du projet, la mécanique de la rénovation urbaine a globalement échoué à embarquer les habitant·e·s, qui se sentent souvent dépossédé·e·s. L'amélioration durable de la qualité de vie dans les quartiers nécessite pourtant d'associer les habitant·e·s comme partenaires à part entière de la transformation, avec un vrai pouvoir d'agir, dans le temps long. Des outils existent pour cela, et font leurs preuves.

De nouveaux partenariats avec les habitant·es : passer d'une concertation verticale à une maîtrise d'usage encapacitée

Fondées sur des réunions publiques et des ateliers très encadrés, les démarches traditionnelles de concertation en QPV ont des biais importants et des effets limités. Elles sont très souvent menées trop tard, après les arbitrages des maîtrises d'ouvrage, et ne visent qu'à porter des messages sur le projet à titre informatif. Elles ne permettent pas de capter les aspirations et besoins réels des habitant·e·s dans leur ensemble, en laissant systématiquement de côté celles et ceux qui ne disposent pas du temps ou des clefs de compréhension du projet urbain nécessaires à la participation. Ces personnes échappent au radar des processus de concertation alors qu'elles sont fortement présent·e·s en QPV : mères de familles monoparentales, personnes âgées ou isolées, adolescents et jeunes adultes...

Ces biais et limites conduisent à ignorer une matière pourtant fondamentale pour bien penser la rénovation urbaine : l'expertise des usager·e·s. Cartographie des flux, diagnostic chronotopique, indicateurs de santé publique et du bien-être social, prise en compte des conditions d'occupation et des usages quotidiens du logement, nouvelles aspirations dans les façons d'habiter... sont autant d'outils qui visent à considérer les usager·e·s comme de réel·les expert·e·s et partenaires de projet.

De nouveaux rôles pour les habitant·e·s : pour être pleinement acteur·rice de la transformation de son quartier

Les projets de rénovation urbaine classiques prônent à tout prix l'implantation d'une mixité sociale et programmatique qui vise à rassembler une grande diversité de publics : étudiant·es, jeunes actif·ve·s, salarié·es, travailleur·se·s indépendant·e·s, associations locales ou encore riverain·e·s du quartier. Or, la mixité ne se décrète pas : sans fonction d'animation et d'accompagnement transverse, ces usager·e·s se croiseront peut-être, partageront des espaces, mais - au mieux - n'interagiront pas vraiment.

Dans cette perspective, le projet urbain doit saisir l'opportunité de pouvoir compter sur l'expertise d'usages des usager·e·s, les réseaux d'entraide et de coopération existants pour concevoir les dispositifs et les services les rendant acteur·rices de la transformation de leur quartier. La co-production de ces dispositifs et services visent à répondre aux besoins évolutifs du quartier : gestion et animation des espaces communs, création de nouveaux métiers, mise en avant des initiatives et associations locales...

Pour gagner en cohérence et en pérennité, le projet urbain, que ce soit ses aspects bâtimentaires et ses espaces publics, doit être conçu en complémentarité des politiques publiques qui concourent à l'amélioration de la vie dans les QPV : emploi, éducation, formation, santé, accompagnement des citoyen·nes... A cette aune, des dispositifs existent à l'échelle nationale : les adultes relais, l'activation de clauses d'insertion dans les marchés publics, l'expérimentation territoire zéro chômeur ou les régies de quartier participent à la pleine intégration et l'encapacitation des habitant·e·s dans les projets urbains.



Un collectif d'habitants assure une permanence hebdomadaire pour les seniors dans un local conçu avec eux, Vraiment Vraiment et Paris Habitat

**LES QUARTIERS
SONT ~~ASSISTÉS~~
CAPABLES**

Des nouvelles façons de mener les projets de rénovation urbaine, pour faire du temps long de la transformation une opportunité sociale

Les projets de rénovation urbaine en QPV s'inscrivent dans le temps long, du temps de la conception à la livraison, ce qui rend difficilement saisissables les enjeux et l'appropriation du nouveau quartier par ses habitant·e·s. Il est donc déterminant d'investir le temps de la transformation pour gérer l'attente des habitant·e·s, améliorer tout de suite leur quotidien et structurer leur rôle dans le projet.

En investissant la durée, le plus en amont possible, l'urbanisme transitoire est un outil d'activation et de préfiguration du projet pérenne. Il s'agit d'une mise en usage progressive du projet qui tire profit des initiatives et des démarches innovantes déjà présentes sur le territoire afin de co-produire un projet sur mesure. Mobiliers, événements, modes de gestion sont élaborés en interaction avec les usagers, les associations locales et les acteurs locaux (établissements scolaires, maison France Services, bibliothèque...). Ces tests sont pensés dans une perspective de passage de relais et d'autonomisation des usager·e·s dans leur futur quartier. Cette démarche, quand elle est réellement prise en compte par les maîtrises d'œuvre et d'ouvrage, est un réel outil pour concevoir un projet plus juste et réellement adapté aux besoins du territoire et de ses habitants.

Dès la phase de diagnostic, notre groupement a identifié le temps de la transformation du quartier comme l'une des composantes stratégiques essentielles pour la réussite du projet Saïge Formanoir. Pour ce faire, nous mettrons en place une méthodologie de terrain axée sur les usagers et structurée autour de deux axes de travail majeurs : l'activation transitoire de la tour 8 et de la coulée verte, ainsi qu'un accompagnement à long terme de la maîtrise d'usage.

Pour construire concrètement l'avenir, les projets de rénovation urbaine doivent aussi devenir des démarches sociales et démocratiques qui placent l'habitant·e et le collectif au centre du projet et articulent aménagement, services et animation au service de la vie réelle.



Un collectif d'habitants assure une permanence hebdomadaire pour les seniors dans un local conçu avec eux, Vraiment Vraiment et Paris Habitat

