

Groupe de travail
« ZFU, développement économique et emploi dans les quartiers »
Rapport de M. Eric RAOULT

Annexes au rapport

Sommaire

Liste des membres du groupe de travail	4
Calendrier des séances de travail	6
Liste des auditions	7
L'enquête auprès des élus	9
La méthodologie de l'enquête	9
Partie 1 - L'intégration de la ZFU dans le tissu économique local	10
Partie 2 - L'articulation entre économie et emploi dans le cadre de la ZFU	14
Partie 3. Moyens et partenariats associés au dispositif ZFU	18
Partie 4. Effet et perception du dispositif ZFU	20
Partie 5. Les enseignements à tirer de la mise en place des ZFU	25
Partie 6. L'évaluation du dispositif ZFU	27
Les thèmes de réflexion du groupe	29
L'enseignement des expériences étrangères	29
Le développement économique communautaire aux Etats-Unis	29
La ZFU de Rotterdam	32
Le développement économique communautaire « à la française »	34
Les jardins urbains en autoproduction alimentaire dans les quartiers prioritaires	35
La logique de l'aménagement du territoire	36
L'exemple d'un pôle de compétitivité	37
La logique du développement urbain	38
L'enjeu de l'articulation entre développement d'activité et rénovation urbaine	38
L'EPARECA	38
L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	39
La logique du développement de l'activité économique	42
Le rôle de la Caisse des dépôts	42
La mobilisation des réseaux bancaires en direction des quartiers : l'exemple de la BNP Paribas	43
Le rôle des collectivités territoriales : le cas de l'Ile-de-France	44
Le rôle des clubs d'entreprises : l'action de la FNAE ZUS	46
L'action des consulaires : le rôle de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris	47
Le levier de l'économie sociale et solidaire	50
Le cas de Lille Métropole	51
Youness Bourimech, un entrepreneur à Bondy	52

La logique de l'insertion, de la qualification et de l'emploi	54
L'implication des acteurs de l'emploi et de l'insertion	54
L'action de l'Acisé	56
La Maison de l'emploi de Lille, Lomme et Hellemmes	56
L'action territorialisée de Pôle Emploi à Marseille : les agences de Mourepiane et de Carré Gabriel	57
La diversité des ZFU, quelques illustrations	59
Les ZFU de Marseille	59
Les ZFU d'Ile-de-France	61
La ZFU d'Evry – Corbeil-Essonnes	61
Les ZFU du Grand Lyon	64
La ZFU de Lille/Loos	68

LE GROUPE DE TRAVAIL

Liste des membres

Président

- Eric RAOULT, ancien ministre, Député-maire du Raincy

Elus

- Natacha BOUCHART, Maire de Calais
- Bernard CAZENEUVE, Député-maire de Cherbourg-Octeville
- François CORNUT-GENTILLE, Député-maire de Saint Dizier
- Cécile DUMOULIN, Députée 1ere adjointe de Mantes la Jolie
- François GARAY, Maire des Mureaux
- François PUPPONI, Député-maire de Sarcelles
- Rodolphe THOMAS, Maire d'Hérouville Saint Clair
- René VANDIERENDONCK, Maire de Roubaix

Préfet délégué, sous-préfet Ville

- Fatiha BENATSOU, Préfète déléguée pour l'égalité des chances du Val-d'Oise
- Corinne MINOT, Sous-préfète chargée de mission pour la politique de la ville des Yvelines

Chambre consulaire

- Danielle DUBRAC, Vice-Présidente de la Chambre de Commerce et d'industrie de Paris – Seine-Saint-Denis

Services économiques de collectivités territoriales

- Axel RIEHL, Directeur du pôle développement local du Grand Lyon
- Stéphanie BOUFFARD, Directrice du développement économique du Val de France
- André JAUNAY, chef de projet création et développement des Entreprises de la Région Ile-de-France

Associations d'entreprises

- Jacques MURA, Président Fondateur de la FNAE-ZUS

- Franck GRIMONPREZ, Président d'Optimis (Club d'entreprises de la ZFU de Néoval - Valenciennes)
- Yann AIRAUDO, Président de EZF 13 (Association Entrepreneurs en zone franche de Marseille)

Chef d'entreprise

- Youness BOURIMECH, Gérant de Be Clean et BMB (Bondy)

Administrations centrales et établissements publics

- Hervé MASUREL, Secrétaire général du Comité interministériel des villes
- Alain WEBER, Directeur du département Politique de la ville et développement urbain, Caisse des Dépôts

Personnalité

- Catherine GINER, Vinci construction (CNV)

LE CALENDRIER DES SEANCES DE TRAVAIL

1	3 novembre 2010	Présentation et débat autour des bilans territoriaux et des évaluations quantitatives et qualitatives des ZFU (intervention ONZUS et IAU).
2	17 novembre 2010	Expériences de l'aménagement du territoire en matière d'aide territorialisée au développement économique (pôles de compétitivité,...) et dimension économique des projets de rénovation urbaine (interventions DATAR, Cap Digital, ANRU/CDC)
3	1 ^{er} décembre 2010	Expériences étrangères : Thomas KIRSZBAUM (Etats-Unis) ; Mart GRISEL et Tirza KOUWENBERG, (Rotterdam)
4	15 décembre 2010	Table ronde avec les associations d'élus (Entreprendre Ville et Quartiers, AMF, AMGF, ARF, Ville et Banlieue) : attractivité, pérennisation de l'économie, accessibilité, immobilier, ingénierie d'accompagnement, aides aux entrepreneurs,... Intervention d'André JAUNAY : les enseignements du plan de développement des quartiers de la RIF
5	5 janvier 2011	Table ronde avec les entrepreneurs et les clubs d'entreprises : soutien à la création d'activités, commerce, parrainage/tutorat, intégration dans le tissu d'activité locale, parcours résidentiel (immobilier,...),... Intervention de Danielle DUBRAC : l'expérience de la CCIP 93 en matière d'animation économique des quartiers
6	19 janvier 2011	Table ronde avec le secteur associatif : clause d'insertion, frein à l'emploi, parcours d'insertion, économie sociale et solidaire, micro crédit, accompagnement à la création d'activité,... Intervention de Fatiha BENATSOU : ce qu'il convient de retenir en priorité du rapport du CESE
7	2 février 2011	Audition de François GOULARD (comité d'évaluation et de contrôle des politiques publiques de l'Assemblée nationale) et de l'association Ville et Banlieue Première présentation des axes de proposition du groupe de travail.
	11 mars 2011	Visite des ZFU de Marseille
8	23 mars 2011	Audition de Bertrand MARTINOT (DGEFP), du CNV (Xavier LEMOINE et Catherine GINER), Bénédicte MADELIN (Profession Banlieue). Présentation des résultats de l'enquêtes auprès des élus.

LISTE DES AUDITIONS DE PERSONNALITES EXTERIEURES AU GROUPE DE TRAVAIL

- AMIRI Youssef, directeur de la société ENETECH, Corbeil-Essonnes
- BAHOLET Vincent, délégué général de la fondation FACE
- BAILLON Jean-François, maire adjoint de Sevran, association Ville et Banlieue
- BELOQ Josette, 1ère adjointe au maire de Lormont, association Ville et Banlieue
- BENSOUSSAN Bernard, chargé de mission association Ville et Banlieue
- BERGER Arnaud, directeur marketing et produits de l'ADIE
- BESSAD Salem, directeur de la société TECHNOMOBILE, Aulnay-sous-Bois
- BORTOLI Jacky, adjoint au maire de Grigny, association Ville et Banlieue
- BOUCETTA Sabrina, Association des Maires de France
- BOUKHENAÏSSI Zinn Din, délégué général du comité national de liaison des régies de quartier (CNLRQ)
- BRIANT Antony, ONZUS
- CAILLE Denis, directeur développement économique Nantes métropole
- CHAMPREDON Michel, Association des Maires de France, Maire d'Evreux et président de la Communauté d'agglomération du Grand Evreux
- ESTABLIE d'ARGENCE Marie-Pierre, déléguée générale d'Alliance Ville Emploi (AVE)
- FOURNIER Olivier, représentant de l'association « Nos Quartiers ont du Talent »
- FROHARD Jean-Marc, DATAR, Conseiller du délégué pour les mutations économiques
- GARCIA BIENVENU Marie-José, chef de projet ZFU à la Communauté urbaine de Marseille Provence Métropole
- GAUTIER Charles, Sénateur-Maire de Saint-Herblain, association Ville et Banlieue
- GERARD Bernard, président de l'EPARECA, député maire de Marcq-en-Baroeul
- GOULARD François, député maire de Vannes
- GRISEL Mart, NICIS Institute et directeur du secrétariat de l'EUKN
- JOYEUX Ludovic, responsable politique de la ville Saint-Herblain, association Ville et Banlieue
- KIRSZBAUM Thomas, sociologue, enseignant-chercheur à l'Université d'Evry et à l'ENS de Cachan (rédacteur avec Renaud EPSTEIN de la synthèse des travaux universitaires et d'évaluation de la politique de la ville - tome 2 du rapport parlementaire de MM. GOULARD et PUPPONI portant sur l'évaluation des aides aux quartiers défavorisés)
- KOUWENBERG Tirza, ville de Rotterdam, responsable des financements européens
- LE GUERN Eric, directeur de l'animation et de l'appui aux acteurs de la rénovation urbaine (ANRU)
- LEMOINE Xavier, vice-président du CNV, maire de Montfermeil
- LOUARN Eric, chef de projet ZFU, Maison de l'emploi de Lille Lomme Hellemmes

- MADELIN Bénédicte, directrice de Profession Banlieue, centre de ressources politique de la ville de la Seine-Saint-Denis
- MANDON, responsable du département démographie, habitat, équipement et gestion à l'Institut d'aménagement et d'urbanisme (IAU) d'Ile-de-France
- MARTIN Jean-Pierre, directeur d'Eveilléco
- MARTINOT Bertrand, délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)
- PAPIN Jean-Pierre, directeur de l'Emploi, du développement économique et de la médiation à l'ACSE
- REBOUH Farida, adjointe au maire de Saint-Herblain, association Ville et Banlieue
- SCOCCINI Philippe, directeur du développement durable PAPREC recyclage
- SOUFRON Jean-Baptiste, directeur de Think Digital (CAP DIGITAL)
- TAHIRI Hicham, chargé de veille et de mission Think Digital (CAP DIGITAL)
- TORTERAT Catherine, déléguée nationale de l'Union des Couveuses d'Entreprises
- VANNIER Jean-Yves, 1er adjoint au maire d'Aubervilliers, association Ville et Banlieue
- VERNAUDON-PRAT Dominique, directrice Diversité Pôle emploi
- VEYER Stéphane conseiller territoires du président auprès du Maire d'Evreux
- VILLAC Michel, secrétaire général de l'ACSE
- VILLEROY DE GALHAU François, responsable de la banque de détail en France à BNP Paribas

L'ENQUETE AUPRES DES ELUS

La méthodologie de l'enquête

Un courrier émanant du SG-CIV a été envoyé aux 159 communes concernées par le dispositif ZFU

Un questionnaire rempli en ligne sur le site internet du SG-CIV

Au total, 65 communes ont rempli le questionnaire, soit un taux de retour légèrement supérieur à 40 % représentant 58 ZFU

Toutes n'ont pas répondu à l'ensemble des questions, les résultats présentés portent uniquement sur les répondants ayant terminé leur questionnaire

Un échantillon de répondants représentatif

Près de 880 000 habitants et 43 200 entreprises

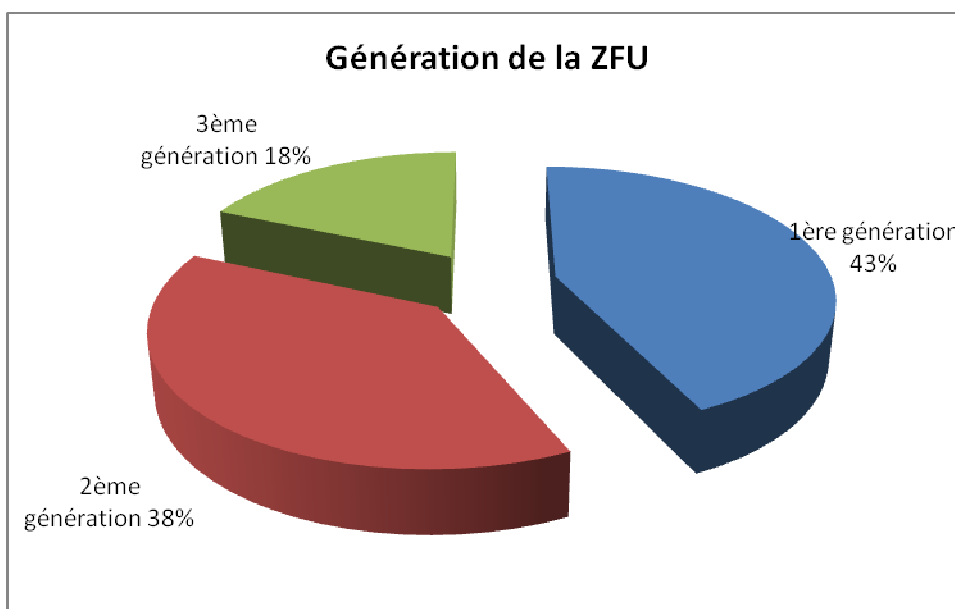
21 ZFU ayant bénéficié d'une extension en 2007 (sur 31 au total)

Une répartition géographique correcte : Ile-de-France : 20 répondants soit 17 ZFU, Nord-Pas-de-Calais : 7 répondants (6 ZFU), PACA : 5 répondants, Rhône-Alpes : 4 répondants

44 répondants sur des ZFU mono-communales, 21 sur des ZFU intercommunales

6. Les répondants par génération

Les répondants sont relativement bien répartis en fonction de la date de création de la ZFU :



Les répondants représentent 64 % des ZFU 1^{ère} génération, 61 % de la seconde et 80 % de la troisième

Il ne semble pas y avoir de différences significatives entre les différentes générations, sauf précision explicite

7. Avertissement de méthode

Des résultats à prendre avec prudence : Un taux de retour de 40 % des communes, même si l'échantillon représente 58 % des ZFU

Deux biais probables :

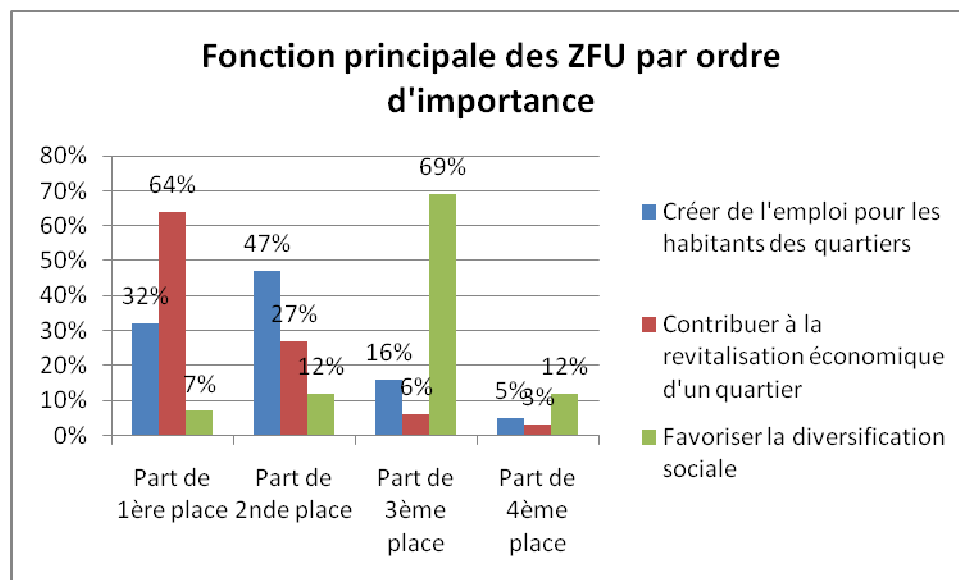
L'effet « bon élève » : les communes répondantes sont celles qui sont le plus investies sur l'animation de leur ZFU

L'effet « lobbying » : les communes répondantes sont celles qui ont le plus intérêt à la poursuite du dispositif

Ce qui explique le poids des ZFU de la troisième génération

Partie 1 - L'intégration de la ZFU dans le tissu économique local

1.1. Globalement, quelle est selon vous la fonction principale des ZFU (note de 1 à 4) ?

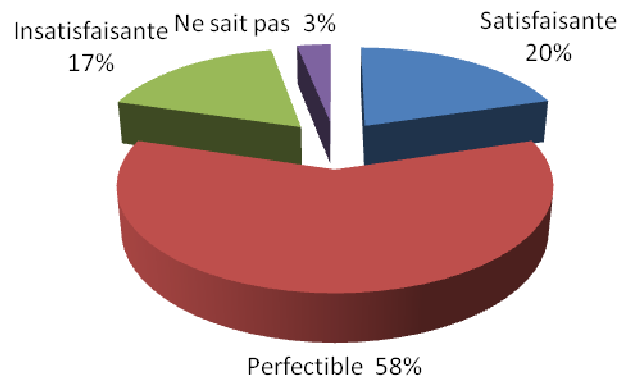


Il y avait la possibilité de signaler d'autres fonctions principales. Les plus récurrentes sont le maintien des services et des commerces, l'amélioration de l'image du quartier, et l'attractivité du territoire

1.2 Jugez-vous l'articulation de la ZFU avec le volet emploi et développement économique des CUCS

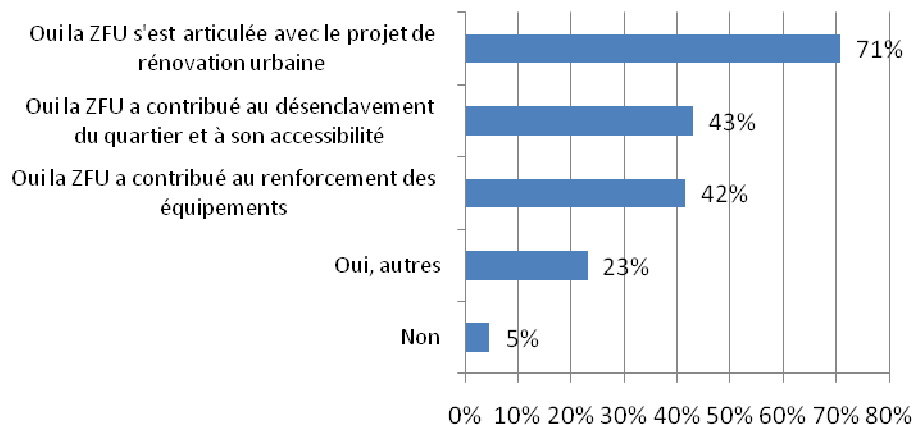
La majorité des répondants estiment que l'articulation de la ZFU avec le CUCS est perfectible

Jugez-vous l'articulation de la ZFU avec le volet emploi et développement économique des CUCS :



1.3 Le dispositif ZFU s'est-il intégré dans le projet urbain du quartier ?

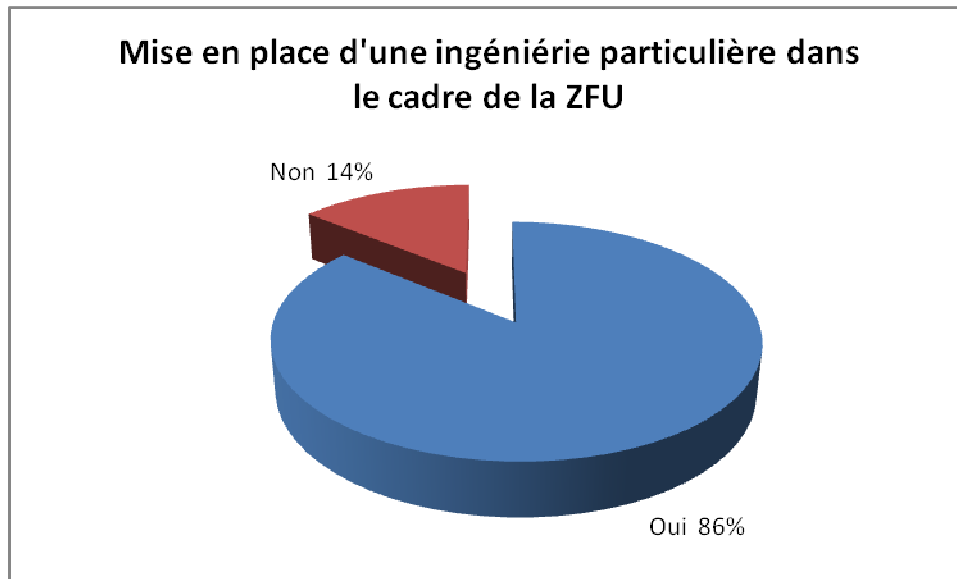
Intégration de la ZFU dans le projet urbain de quartier :



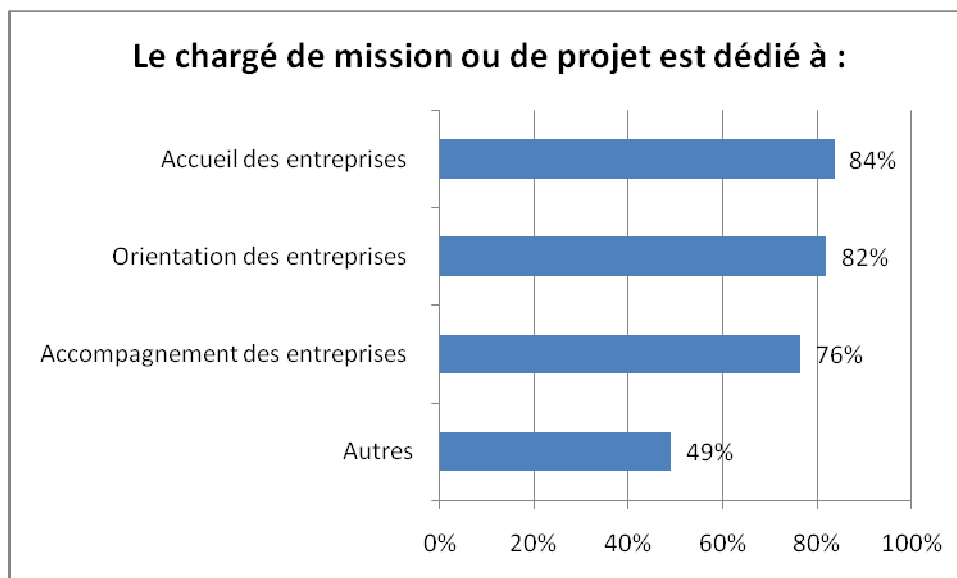
Les autres réponses appuient essentiellement sur le renforcement du projet urbain de quartier

1.4 Avez-vous mis en place une ingénierie particulière dans le cadre de la ZFU ?

La grande majorité des sites indiquent avoir mis en place une ingénierie dans le cadre de la ZFU



1.5 Si oui, le chargé de mission ou de projet est dédié à :



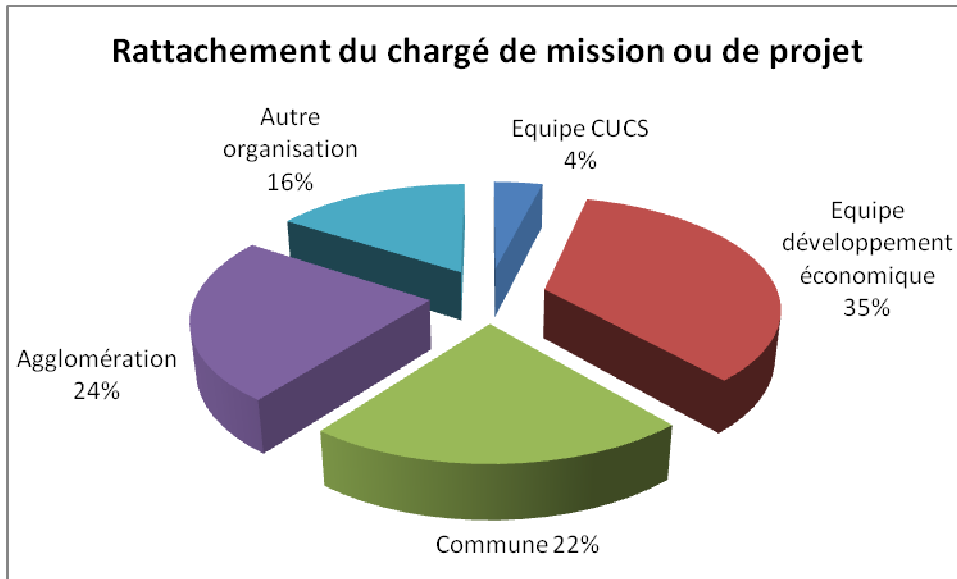
Clé de lecture : Dans 84% des communes avec ZFU disposant d'une ingénierie particulière, le chargé de mission ou de projet est dédié à l'accueil des entreprises

Les autres activités du chargé de mission semblent être la mise en place d'actions spécifiques, le développement de la communication et de l'information, l'aide au recrutement des entreprises, l'élaboration et le suivi de programmes immobiliers, et l'animation des partenariats

1.6 Si oui, auprès de qui est-il rattaché ?

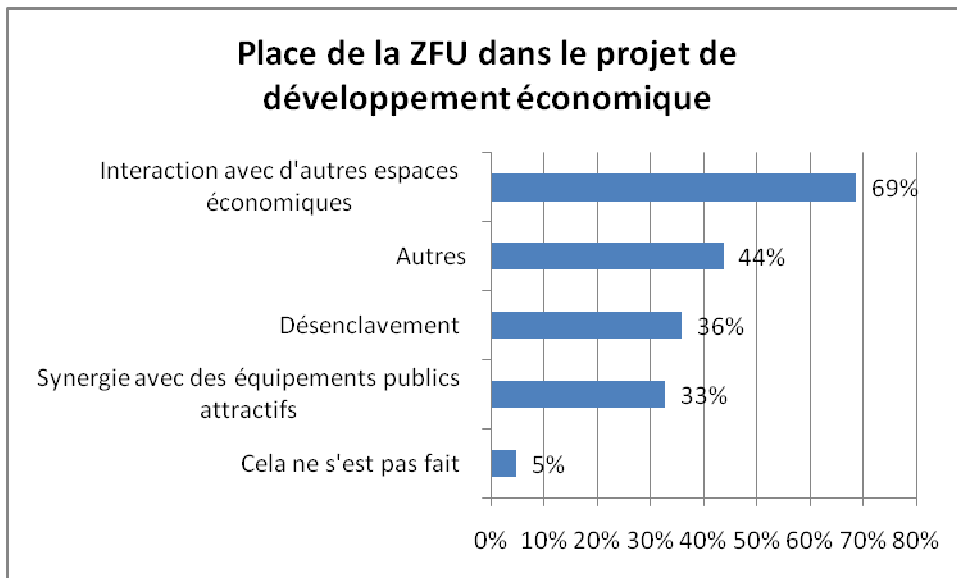
Au total, 39 % des chargés de mission sont rattachés à un dispositif spécifique, 46 % à une collectivité territoriale, et 16 % sont dans un autre type d'organisation. Les autres organisations sont des systèmes où le chargé de mission est intégré

dans un service de développement économique de la commune ou de l'agglomération



Clé de lecture : Dans 4% des communes avec ZFU disposant d'une ingénierie particulière, le chargé de mission ou de projet est rattaché à l'équipe CUCS

1.7 La ZFU a vocation à prendre place dans le projet de développement économique de la ville ou de l'agglomération. Comment cela s'est-il concrétisé pour votre ZFU ?



Les communes qui ont répondu « autres » pointent le développement d'immobilier d'entreprise, la mise en place d'une ZAC, la création d'association de chefs d'entreprises, et l'intégration de la ZFU dans la stratégie globale de développement économique

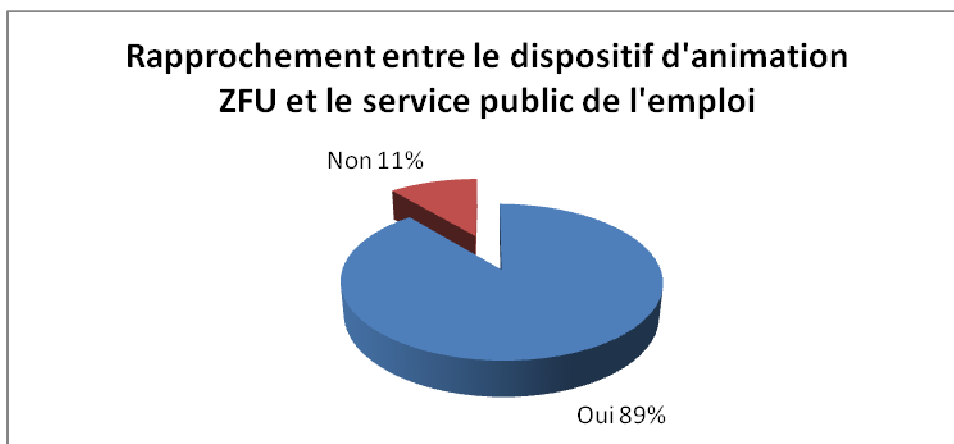
1.8 La valorisation du tissu économique du quartier a-t-elle donné lieu à des initiatives relatives :

	Oui, tout à fait	Oui, plutôt	Non, plutôt pas	Non, pas du tout
des initiatives liées aux services urbains de proximité	11%	46%	28%	15%
des initiatives liées à la commande publique	18%	32%	30%	20%

Partie 2 - L'articulation entre économie et emploi dans le cadre de la ZFU

2.1 Un rapprochement entre le dispositif d'animation ZFU et le service public de l'emploi a-t-il été réalisé ?

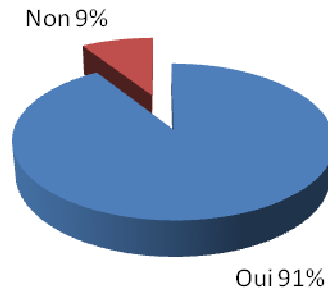
Le rapprochement avec le SPE semble être la règle



2.2 Ce rapprochement a-t-il conduit à la mise en œuvre d'au moins une action complémentaire à celles existantes pour favoriser l'emploi des habitants des ZUS ?

Le rapprochement entre ZFU et SPE produit des actions complémentaires en faveur de l'emploi

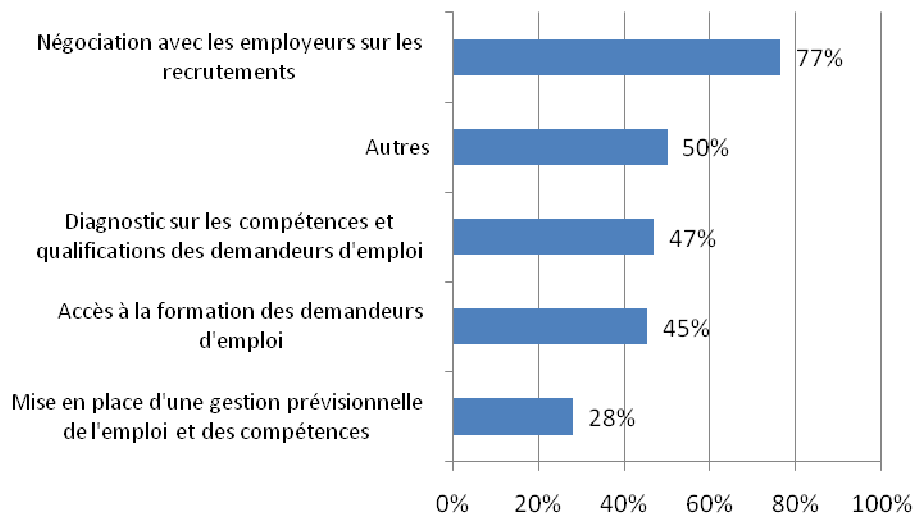
Mise en oeuvre d'actions complémentaires pour favoriser l'emploi des habitants des ZUS



Clé de lecture : 91 % des communes avec ZFU s'étant rapprochées du service public de l'emploi ont mis en place au moins une action complémentaire pour favoriser l'emploi des habitants des ZUS

2.3 Quelles actions ont été mises en œuvre pour favoriser le recrutement des habitants des ZUS ?

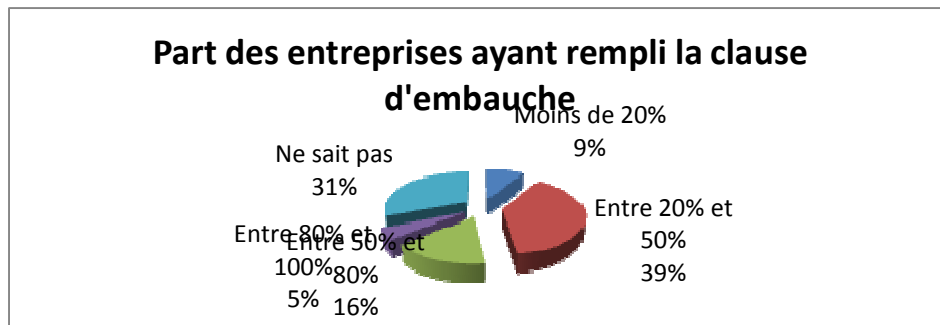
Actions mises en oeuvre pour favoriser le recrutement des habitants des ZUS :



Les autres actions précisées sont le développement d'information sur les mesures d'aide à l'emploi et sur la clause d'embauche, le rapprochement entre l'offre et la demande d'emploi, et la mise en place de forums de l'emploi

2.4 Combien d'entreprises ont-elles rempli la clause d'embauche (en %) ?

On note que près d'un tiers des répondants n'a pas d'information sur le taux d'effectivité de la clause d'embauche, et qu'elle n'est remplie entre 80 % et 100 % que pour 5 % de l'échantillon



2.5 Commentaires sur les raisons du non remplissage de la clause d'embauche

Trois principales explications sont avancées

- Les entreprises de la ZFU sont des TPE ayant moins de 3 salariés
- La concurrence du dispositif « Fillon »
- L'inadéquation entre l'offre et la demande de compétence

D'autres explications plus minoritaires

- L'absence de guichet unique
- L'absence d'implication du SPE
- La mauvaise connaissance ou la complexité du dispositif

2.6 Nombre d'emplois créés et part des habitants des quartiers politique de la ville bénéficiant des emplois

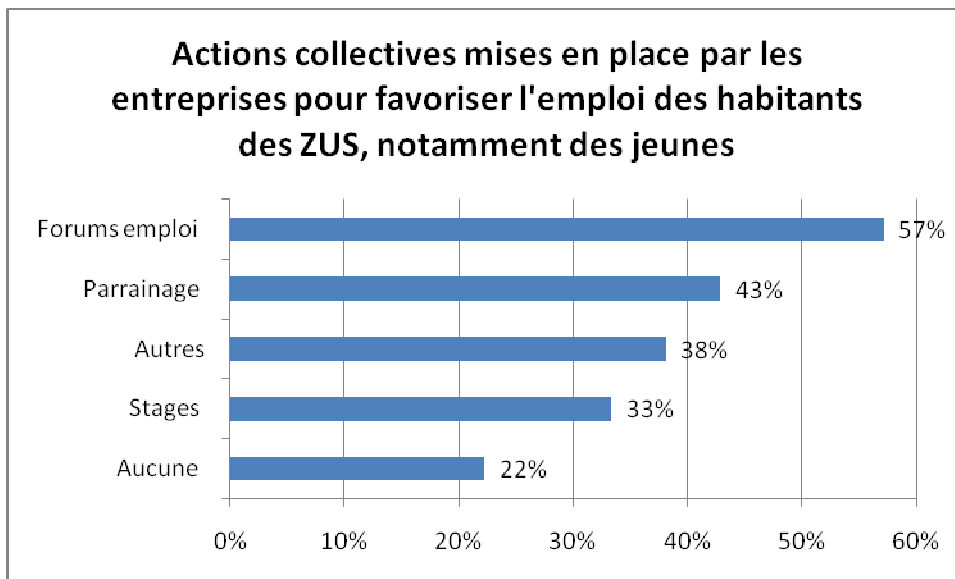
Les réponses à cette question ne sont pas exploitables en raison de la faiblesse du nombre de répondants et de l'incertitude quant au mode de comptage des emplois

2.7 Sur l'ensemble des actions suivantes d'aide à la recherche d'emploi, quels acteurs ont été principalement mobilisés ?

	Pôle Emploi	Mission locale ou PAIO	PLIE	SIAE	Maison de l'emploi	AFPA	Autre org. de formation	Aucun en particulier
Accompagnement renforcé	16%	23%	20%	5%	27%	0%	0%	9%
Aide à la recherche d'emploi	47%	15%	11%	0%	21%	0%	3%	3%
Action de formation	16%	19%	8%	2%	24%	14%	8%	10%
Autres freins à l'emploi	7%	35%	11%	5%	29%	0%	2%	11%
Soutien à la création d'activité	11%	8%	2%	2%	36%	0%	28%	13%

Clé de lecture : Dans 47% des communes avec ZFU, Pôle Emploi a été le principal acteur mobilisé pour l'aide à la recherche d'emploi

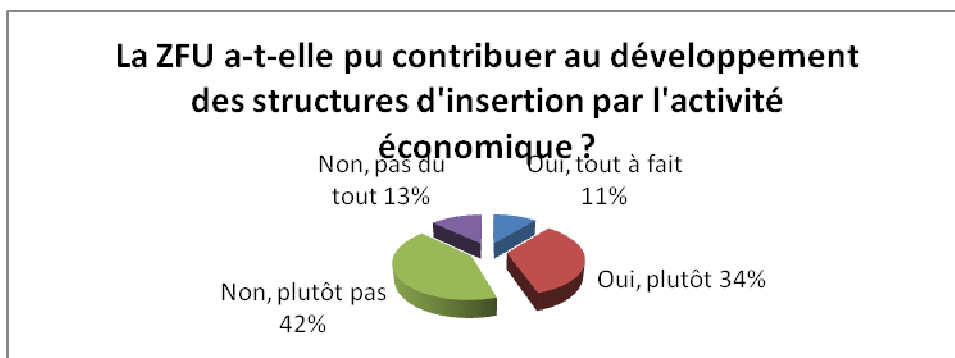
2.8 Quelles sont les actions collectives mises en place par les entreprises pour favoriser l'emploi des habitants des ZUS, notamment des jeunes ?



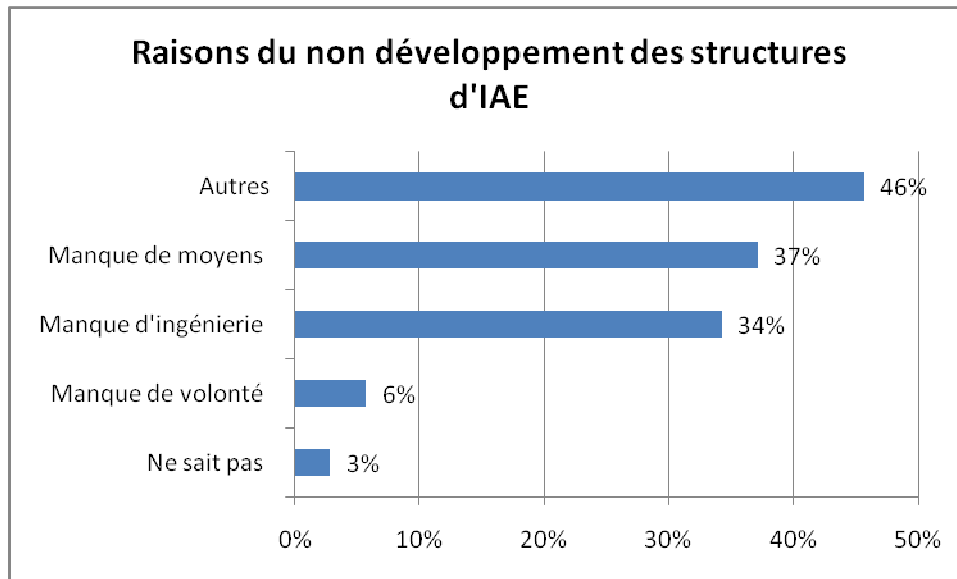
Les autres actions collectives mises en place portent essentiellement sur la création de clubs d'entreprises, l'organisation de journées portes ouvertes d'entreprises et de job-dating

2.9 La ZFU a-t-elle pu selon vous contribuer au développement des structures d'IAE ?

45 % des répondants indiquent que la ZFU a favorisé le développement des SIAE



2.10 Pour quelles raisons les structures d'IAE n'ont-elles pas pu se développer ?

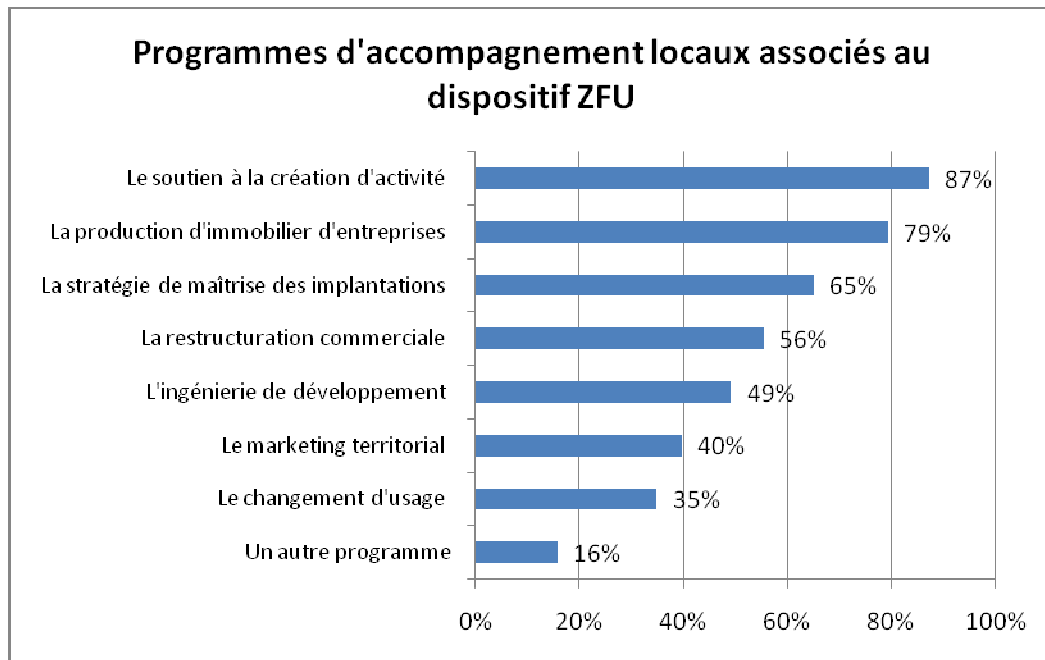


La plupart des répondants qui considèrent que la ZFU n'a pas eu d'effet sur le développement des SIAE l'expliquent par le fait que ces structures étaient déjà présentes dans le quartier avant la mise en place du dispositif ZFU

Partie 3. Moyens et partenariats associés au dispositif ZFU

3.1 Quels programmes d'accompagnement locaux sous l'impulsion de la commune ou de l'intercommunalité ont été associés au dispositif ZFU ?

Le soutien à la création d'entreprise et l'immobilier d'entreprise sont les deux types d'accompagnement de la ZFU



3.2 Moyens financiers consacrés à la ZFU en 2009 et depuis sa création

Les réponses à cette question ne sont pas exploitables en raison du très faible nombre de répondants et de l'incertitude sur la comparabilité des chiffres fournis

3.3 Quels ont été vos partenaires dans les actions associées à la ZFU ?

Une seule réponse était possible par type d'action

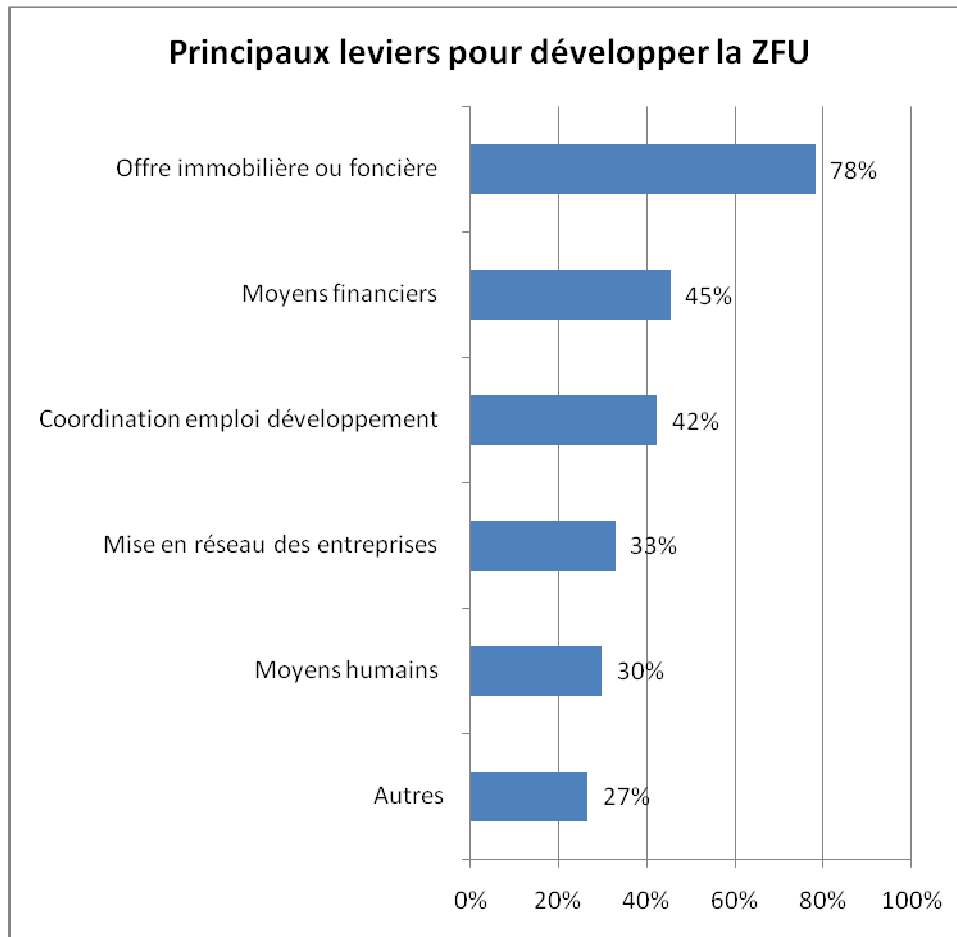
	Conseil régional	Conseil général	Union européenne	Caisse des dépôts	Chambres consulaires	Acteurs de l'économie de l'immobilier	Réseaux bancaires	Action non associée à la ZFU
Ingénierie de développement de la ZFU	4%	5%	7%	33%	30%	18%	0%	4%
Soutien à l'accueil et au développement des entreprises	2%	2%	8%	10%	63%	10%	2%	3%
Accompagnement de la création d'activité	5%	5%	3%	24%	48%	3%	3%	7%
Immobilier d'activité	11%	6%	9%	24%	9%	39%	0%	2%
Information des entreprises et facilitation de leurs relations avec services	3%	5%	0%	5%	70%	13%	0%	5%

fiscaux et URSSAF								
-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

Partie 4. Effet et perception du dispositif ZFU

4.1 Quels seraient les principaux leviers pour développer votre ZFU ?

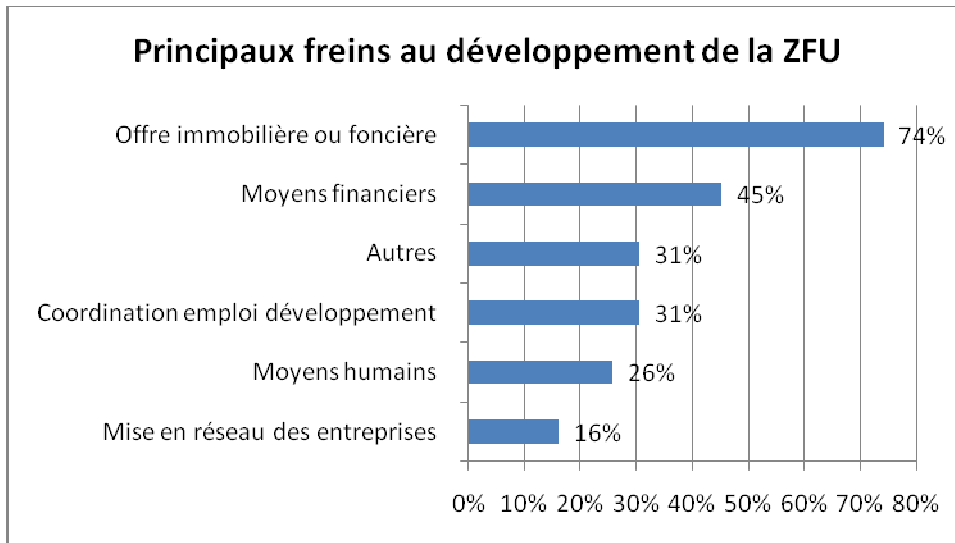
Sur cette question, il semble y avoir une légère différence selon la génération des ZFU. Ainsi, plus la ZFU est récente, plus elle pointe l'offre immobilière ou foncière comme un des principaux leviers pour développer les ZFU



Les autres leviers cités sont l'élargissement du périmètre des ZFU et la pérennisation des moyens dédiés à la politique de la ville.

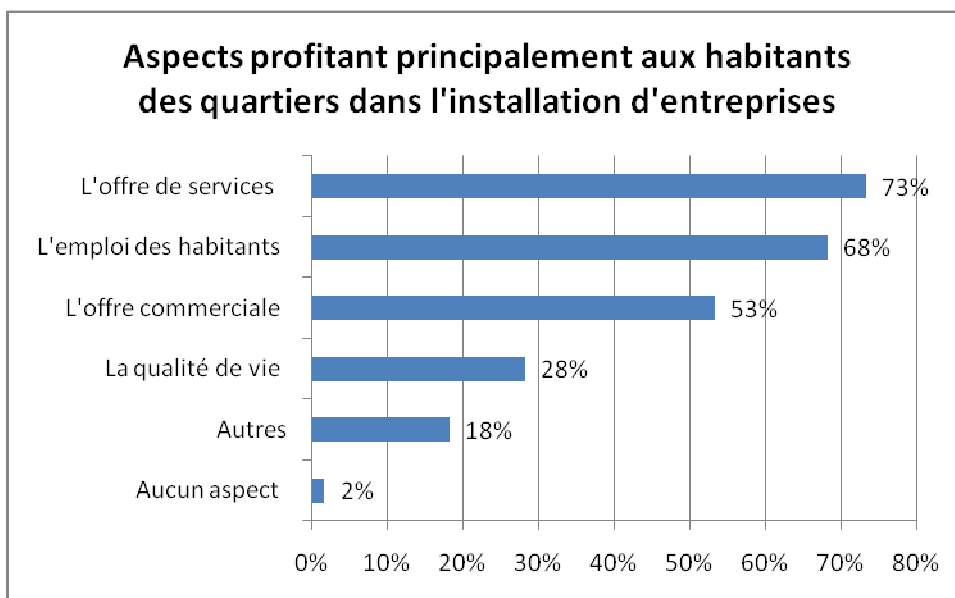
4.2 Quels ont été les principaux freins au développement de votre ZFU ?

L'offre immobilière ou foncière apparaît donc comme le principal facteur permettant de développer le dispositif ZFU, mais également comme le principal frein



Les autres freins mis en avant concernent d'une part le manque de coordination entre les différents dispositifs et notamment leur calendrier différent, et d'autre part le périmètre restreint et le manque de foncier dans la ZFU

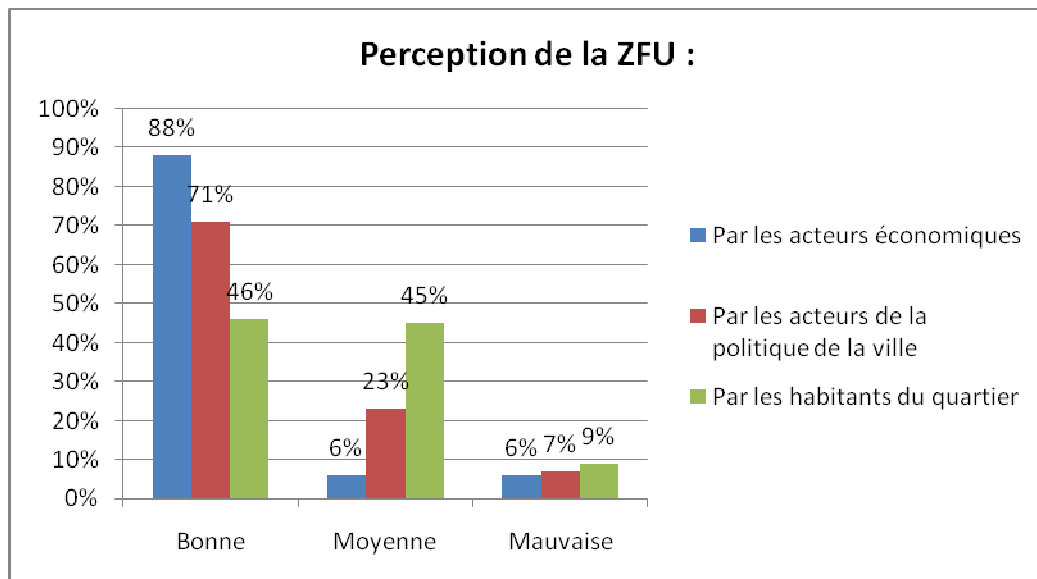
4.3 Sur quels aspects les installations d'entreprises et de services ont-elles principalement profité aux habitants des quartiers ?



Le classement des trois réponses possibles met en évidence l'offre de services, l'emploi et le commerce comme principaux bénéficiaires des ZFU

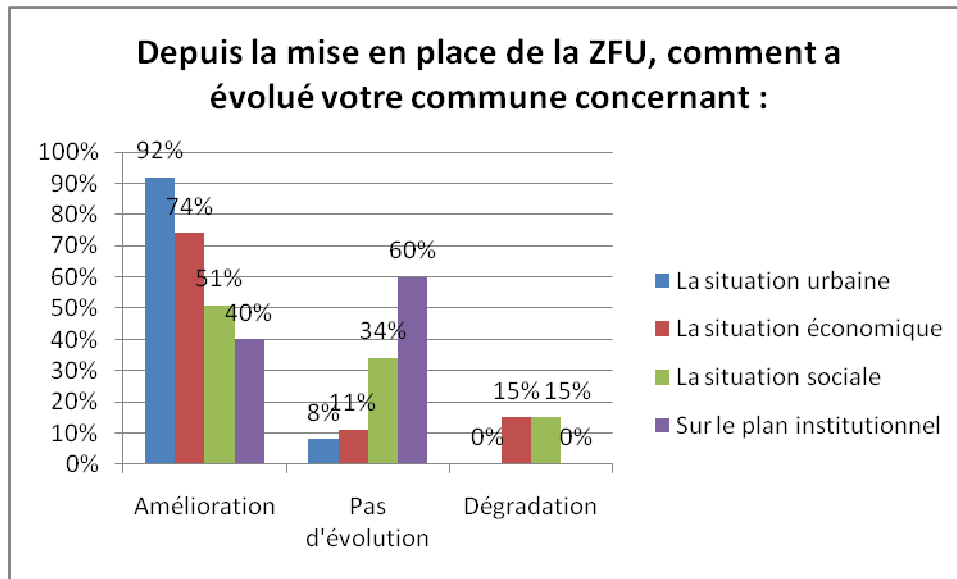
4.4 Quelle a été selon vous la perception de votre ZFU ?

Le dispositif ZFU est particulièrement visible pour les acteurs économiques et ceux de la politique de la ville, en revanche il est estimé peu visible des habitants du quartier



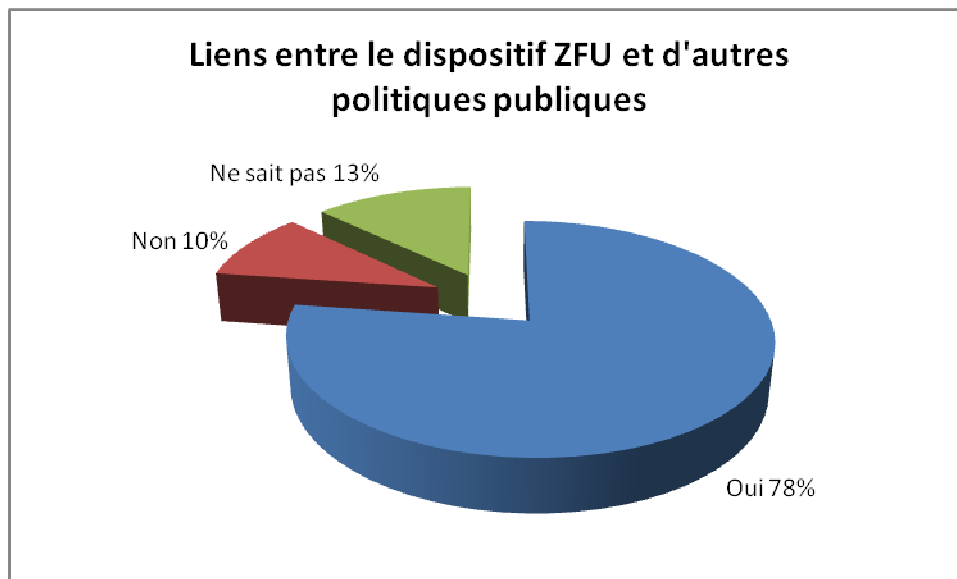
4.5 Depuis que votre ZFU a été mise en place, comment a évolué votre commune concernant...?

La situation urbaine et la situation économique ont évolué positivement depuis la mise en place de la ZFU



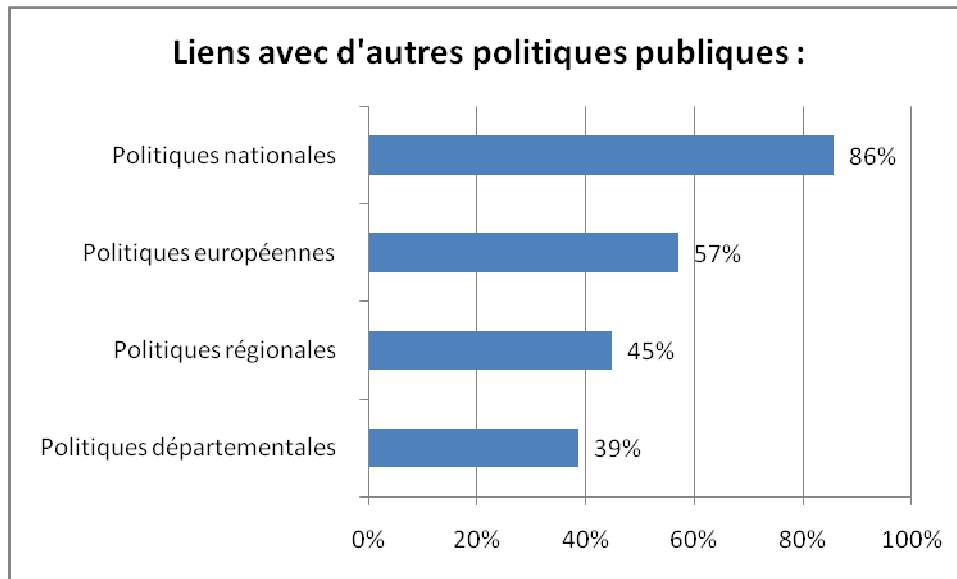
4.6 Y a-t-il un ou plusieurs liens entre le dispositif ZFU et d'autres politiques publiques ?

Une majorité de répondants estiment que le dispositif ZFU est en lien avec d'autres politiques publiques



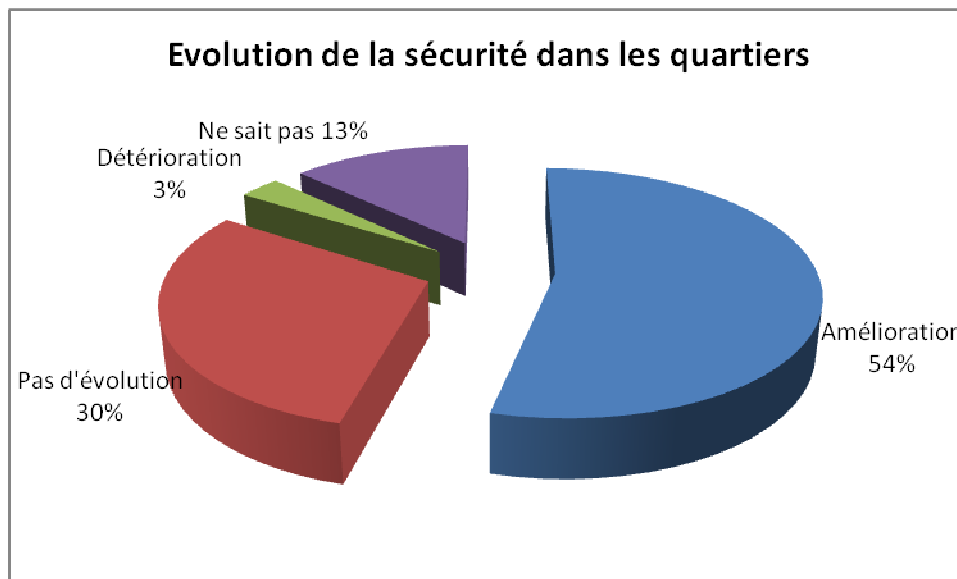
4.7 Si oui, avec quelles politiques publiques ?

Les politiques nationales et européennes sont les plus citées



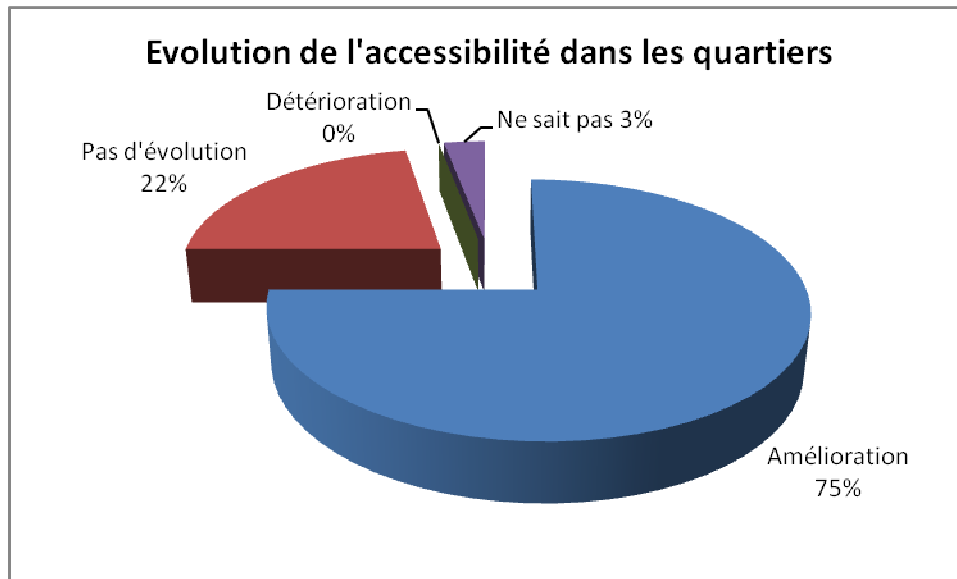
4.8 Globalement, depuis la mise en place de la ZFU, comment a évolué la sécurité dans les quartiers ?

Pour la moitié des répondants, la sécurité s'est améliorée dans les quartiers en ZFU



4.9 Globalement, depuis la mise en place de la ZFU, comment a évolué l'accessibilité dans les quartiers ?

Les trois quarts des répondants considèrent que l'accessibilité s'est améliorée



Partie 5. Les enseignements à tirer de la mise en place des ZFU

5.1 Quels sont les enseignements à tirer de la mise en place des ZFU pour le développement économique des quartiers, en matière de bonnes pratiques ?

Les principaux enseignements évoqués

- La coordination des acteurs économiques, création d'entreprise, service public de l'emploi, habitants
- L'importance d'un potentiel foncier et d'immobilier d'entreprise
- Une approche articulant dimensions économiques, urbaines et sociales
- L'importance de l'animation de terrain et de l'ingénierie
- L'inscription dans une stratégie globale
- La construction d'une offre de parcours résidentiel pour les entreprises
- Le levier fiscal
- L'effet de désenclavement
- La création d'association de chefs d'entreprise

5.2 Si vous deviez citer une bonne pratique dans le cadre de la mise en place des ZFU ayant pour but le développement économique des quartiers, quelle serait-elle ?

Les bonnes pratiques évoquées

- Mise en place d'un guichet unique ou d'un intermédiaire de l'emploi dédié à la ZFU
- La mise en place d'un chargé de mission Zone franche

- Les relations avec Pôle emploi et du réseau des partenaires
- Intégration de la ZFU dans une politique globale de promotion du territoire
- Le travail de terrain en lien avec les organismes consulaires
- La mise en place de Groupe Solidarité Emploi
- La création d'association d'entreprises
- La création d'hôtels d'entreprises ou de villages d'entreprises
- Les transformations d'usage
- Le renforcement des partenariats public / privé
- La coopération intercommunale

5.3 Quels sont les enseignements à tirer de la mise en place des ZFU pour le développement économique des quartiers, en matière de gouvernance et de pilotage ?

Les enseignements pour le développement économique des quartiers

- Mise en réseau du Service public
- L'implication des organismes consulaires (CCI) et des bailleurs sociaux
- Le regroupement des acteurs économiques (Urssaf, DGFIP, chambres consulaires...)
- L'importance d'une ingénierie dédiée ou d'un dispositif d'animation
- Création d'un observatoire pour obtenir des données fiables
- Une gouvernance large (du niveau d'agglomération) et la coordination intercommunale
- Le développement de l'immobilier

5.4 Si vous deviez citer une règle de gouvernance et de pilotage dans le cadre de la mise en place des ZFU ayant pour but le développement économique des quartiers, quelle serait-elle ?

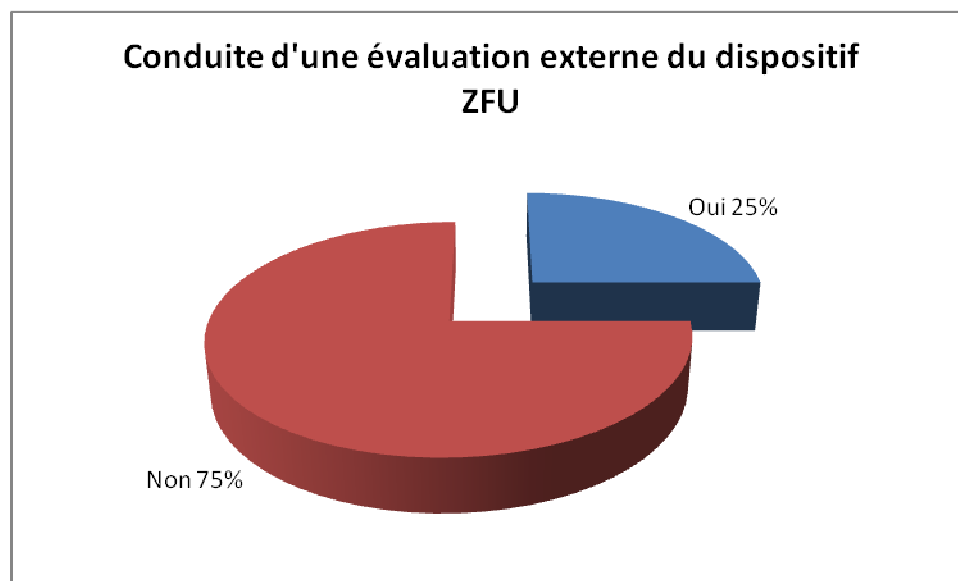
Les règles de gouvernance citées

- Activer le comité d'orientation et de suivi de la ZFU
- Animer un comité de pilotage disposant préalablement de données chiffrées
- Animation d'un réseau de chargés de mission ZFU
- Veiller au retombées réelles en matière d'emploi
- L'importance de la gouvernance politique
- Le travail collaboratif entre équipes
- Favoriser la rencontre acteurs économiques / acteurs de l'insertion et de l'emploi
- Intégrer le dispositif ZFU dans une réflexion économique globale
- L'association entre les acteurs privés du monde économique et les institutions et acteurs publics
- La coordination des services publics en direction des entreprises

Partie 6. L'évaluation du dispositif ZFU

6.1 Une évaluation externe du dispositif de votre ZFU a-t-elle été conduite ?

L'objectif de ces évaluations est de connaître les retombées en matière d'emploi et de développement économique. Pour certaines communes, il s'agissait uniquement de répondre à une demande du préfet ou du ministère.



6.2 Quelles ont été les principales conclusions de l'évaluation externe ?

Les enseignements des quelques évaluations

- Maintenir le dispositif sous contrôle pour garder les objectifs en matière d'emploi, de désenclavement, de création d'activités...
- Le besoin d'une animation intercommunale
- Les effets positifs sur le développement économique ou de l'attractivité, plus mitigés, voire négatifs, en termes d'emplois
- Une attente de retours suite à l'évaluation pilotée par le SG-CIV (ECs)

6.3 Le dispositif ZFU arrivant à échéance à la fin de l'année 2011, quelles sont vos principales suggestions en matière de développement économique et d'emploi dans les quartiers après 2011 ?

Les suggestions pour l'après 2011

- Accompagner les actions de l'ANRU pour conforter la mixité fonctionnelle
- Faire coïncider le temps de la ZFU, du PRU et du CUCS

- Maintenir le volet emploi et relever les quotas de la clause d'embauche
- Favoriser la création d'emplois francs
- Soutenir le développement d'un immobilier d'entreprise dans les quartiers par une fiscalité incitative
- Accompagner les entreprises pour qu'elles pérennisent leur activité (réponses en termes d'entretien, de sécurité, dessertes...)
- Maintenir le dispositif pour les sites ayant un PRU, pour les créations, pour des filières spécifiques...
- Favoriser le commerce de proximité
- Développer la formation
- Créer un observatoire socio-économique
- Travailler sur l'image
- Développer l'économie sociale et solidaire

LES THEMES DE REFLEXION DU GROUPE

Pour favoriser le développement économique et l'emploi dans les quartiers en difficulté plusieurs logiques d'action peuvent être mobilisées. Au cours de ses travaux du groupe, quatre d'entre elles sont revenues de manière récurrente dans les échanges et sont apparues centrales. Il s'agit des logiques s'appuyant sur les registres suivants :

- l'aménagement du territoire,
- le développement urbain,
- le développement de l'activité et la création d'entreprise,
- l'insertion, la qualification et l'emploi.

L'enseignement des expériences étrangères

Deux exemples, parmi d'autres possibles, ont été présentés et débattus au sein du groupe de travail : les Etats-Unis d'Amérique et les Pays-Bas¹.

Le développement économique communautaire aux Etats-Unis

La notion de communauté

La comparaison entre la politique américaine de développement économique dans les quartiers et la politique de la Ville française est fréquemment invoquée pour tenter de comprendre les spécificités de chaque modèle et identifier des pratiques transférables². La politique de la ville en France est depuis une vingtaine d'années confrontée à la difficile articulation entre la logique de développement territorial et celle de développement social et d'insertion des populations. Ce clivage se traduit aux Etats-Unis par l'opposition « *people versus place* » que Jacques DONZELOT a développé dans son ouvrage sur la politique de la Ville aux Etats-Unis et en France³.

L'analyse comparative impose de mieux appréhender certaines notions américaines comme celle de « communauté ». En effet, la politique américaine en matière de zone franche, *enterprise zone*, constitue une des modalités du « développement économique communautaire », terme générique qui désigne les politiques en faveur des quartiers, dont l'origine remonte au mouvement des droits civiques des années soixante. En France, le sens du terme « communauté » est mal connoté alors qu'il est polysémique en anglais. Aux Etats-Unis, il désigne avant tout le territoire, le quartier et ceux qui y vivent, qui partagent des intérêts communs. Il est vrai que

¹ Il existe d'autres expériences étrangères en matière de zones franches, notamment celle des *enterprise zones* en Grande-Bretagne.

² Cette partie repose sur l'audition de Thomas KIRSBAUM devant le groupe de travail lors de sa 3ème séance du 10 décembre 2010.

³ « Faire société », Jacques Donzelot avec Catherine Mervel et Anne Wyvekens, Ed. du Seuil, janvier 2003

dans beaucoup de villes américaines, les quartiers, les cités sont « de fait » ethnicisées », aussi le terme *community* correspond aux deux acceptions géographique et ethnique ou raciale. Le développement communautaire américain, *community development*, héritier du mouvement d'émancipation des Noirs luttant pour leurs droits civiques, repose d'abord sur cette notion d'émergence de l'intérêt commun partagé par des habitants d'un même territoire.

Deux constats, qui font consensus, sont à l'origine de la politique américaine. Le premier souligne la difficulté d'accès au capital pour les habitants des quartiers en raison des discriminations géographiques et ethno-raciales dont ils sont victimes. Le second constat, corollaire du précédent, rappelle que les habitants des quartiers ne bénéficient pas des retombées des opportunités de développement économique et d'emplois, du fait des discriminations, mais surtout de leur distance à l'emploi tant en termes de formation (absence de qualification) que physique.

Le développement économique communautaire

Ce phénomène de distorsion spatiale, *spatial mismatch*, entre les zones d'emplois et les quartiers se traduit par le double enjeu de créer une base économique dans les quartiers et de permettre aux habitants d'en tirer profit. Cela signifie que la réponse ne peut pas être uniquement économique par la création d'*enterprise zones*, mais également « sociale » au moyen de stratégies de qualification et de mobilité des habitants.

Les objectifs des *community economic development* sont de valoriser les ressources d'un territoire, de permettre aux habitants d'y développer des projets économiques et d'accéder à l'emploi. Aux Etats-Unis, les acteurs du développement économique des quartiers sont, comme au France, confrontés au dilemme de l'articulation entre l'endogène et l'exogène. La logique exogène vise à inscrire le quartier dans le sillage de la dynamique économique de la ville en attirant les ressources de l'extérieur, alors que la logique endogène propose de valoriser les ressources propres au quartier vers l'extérieur.

Le principe de la zone franche relève de la logique exogène. Il est apparu en Grande-Bretagne sous le gouvernement Thatcher, puis a été proposé par l'administration Reagan qui voulait en faire une politique fédérale, ce que le Congrès a refusé. Pour autant, trente-sept Etats ont eu recours à cette formule visant à faire revenir le marché dans les quartiers au moyen d'allègements fiscaux et sociaux.

A son arrivée en 1993, l'administration Clinton se doit de prendre une grande initiative, en particulier après les émeutes de 1992 à Los Angeles. En créant les *empowerment zones*, l'habileté de Clinton a été de combiner la logique républicaine des *enterprise zones* avec celle démocrate de l'*empowerment* en opérant la jonction entre deux catégories d'acteurs traditionnellement opposés, les tenants du marché et les acteurs du développement communautaire.

Les outils du développement économique dans les quartiers

Les outils qui ont été développés dans le cadre de ces politiques sont nombreux. Les *community development financial institutions* (CDFI) jouent le rôle d'intermédiaire entre le porteur de projet et les moyens financiers soit en prêtant directement soit en favorisant l'accès au capital sous la forme d'une assistance technique. Les porteurs de projet peuvent tout autant être des entreprises marchandes classiques que des entreprises à but social ou communautaire, proches de ce que l'on nomme en France l'économie sociale et solidaire. Les CDFI sont labellisées au niveau fédéral, un des critères du label étant que les profits de l'activité soient recyclés dans un but social. Il existe deux types de CDFI, les fonds marchands dont le but est le profit et les fonds *non profit* qui sont exonérés de taxes fédérales.

Il existe ainsi des *community development loan funds* d'origine privée, publique ou communautaire dont la fonction est de garantir les projets économiques sous la forme de prêts à taux faibles voire de dons.

Des organismes de micro-crédits et des banques à vocation communautaires, les *community banks*, sont généralement des structures de petite taille qui interviennent à une échelle locale. Soumises ou non aux règles prudentielles, elles prêtent aux porteurs de projet, les accompagnent en assistance technique et les aident dans le montage de leur *business plans*.

Le rôle de la loi sur le réinvestissement du crédit sur le quartier

Le développement de ces organismes a été dynamisé par la loi remontant à l'administration Carter, nommée *Community Reinvestment Act* (CRA)⁴ qui oblige les établissements bancaires à réaliser un quota minimum de prêts dans les quartiers défavorisés si elles ne veulent pas être passibles de sanctions. Cette loi a renforcé les exigences obligeant les établissements bancaires à démontrer qu'ils n'avaient pas de pratiques discriminatoires en matière de prêts aux porteurs de projets issus des quartiers. Les organisations communautaires, dans une tradition très anglo-saxonne de *blaming*, ont ainsi interpellé les banques sur l'effectivité des prêts consentis aux habitants des quartiers sur lesquels elles sont implantées.

Le gouvernement a créé un fonds fédéral, dépendant du département du Trésor, destiné à doter les CDFI en capital dans une logique incitative, les fonds du gouvernement étant abondés par des apports d'autres partenaires, notamment les fondations. Ce *CDFI found* fédéral est l'organisme chargé de la normalisation et labellisation des CDFI locaux.

⁴ Votée en 1977 sous l'administration Carter, modifiée et élargie en 1997 sous l'administration Clinton, la loi CRA oblige les organismes bancaires à rendre disponible au public un suivi détaillé de leurs opérations financières avec les différentes composantes de leur communauté (notamment les quartiers aux revenus faibles) et mandate les agences publiques en tant qu'autorités de tutelle pour qu'elles incitent ces organismes financiers de dépôt à répondre aux besoins des communautés.

Le dernier outil est celui créé par l'administration Clinton grâce à la loi *New Markets Initiative* instituant une déduction fiscale pour les investissements des entreprises ou des individus dans les CDFI avec un système de retour sur investissement après une période de carence de quelques années.

Les *community development corporations* (CDC) sont les acteurs majeurs, chevilles ouvrières, de ces politiques de développement économique. S'il fallait leur trouver un équivalent français, ce serait les équipes de développement social urbain (DSU). Cependant à la différence de la France, les conseils d'administration des CDC réservent 51 % de leurs sièges aux résidents des quartiers. Les CDC ne fonctionnent donc pas à l'impulsion institutionnelle, mais selon une logique *bottom up*. On compte aux Etats-Unis plusieurs milliers de CDC qui ont une influence réelle sur les politiques publiques, dans une logique de lobbying positif.

En matière économique, si les CDC ont pu être amenées à intervenir directement en gérant des activités économiques ou en rachetant des entreprises en difficulté dans les années soixante, elles ont, par la suite, réorienté leur action sur le logement pour en favoriser l'accès aux habitants.

Dans les années 90, elles sont revenues sur le développement économique privilégiant un rôle de catalyseur plus que d'acteur direct de la production.

Les CDC ont soutenu des projets de revitalisation commerciale, d'aide aux petits entrepreneurs locaux, de micro-crédits, de stratégie de marketing territorial pour attirer des investissements sur les quartiers. Elles ont passé des *deals* avec les entreprises en matière de recrutements, dans une logique de *first source employment agreement*, qui suppose que les entreprises examinent de manière privilégiée les candidatures proposées par la CDC.

Elles ont également travaillé sur la formation des habitants notamment dans les secteurs en tension, comme la santé ou les TIC. Des structures en réseau associant des organismes de formation et des organisations de quartier, nommées *Work Force Intermediary*, ont ainsi été mises en place afin de doter les habitants d'une formation leur permettant d'envisager une réelle perspective de carrière, en rupture avec la logique des *working poors*, et les inscrivant durablement dans leur quartier.

La ZFU de Rotterdam

L'expérience de la ville de Rotterdam⁵ en matière de ZFU est de loin la plus développée et la plus comparable à la situation française. D'autres villes néerlandaises, comme Amsterdam, ont également des politiques de zones franches, celles-ci restent néanmoins beaucoup plus limitées.

⁵ Cette partie repose sur l'audition de Mart GRISEL et Tirza KOUWENBERG lors de la 3^{ème} séance du groupe de travail le 10 décembre 2010.

Aux Pays-Bas, les débats sur les zones franches urbaines remontent aux années 90. Ils ont été longs et expliquent pour partie le retard dans la mise en œuvre de ce dispositif. Si les objectifs de lutte contre la dégradation, l'insécurité et le chômage dans les quartiers sensibles étaient acquis, le périmètre et l'ampleur du dispositif restaient sujets à controverse. La montée en 2002 de Pym FORTUYN et de son parti « Leefbaar Rotterdam » (ce qui signifie « Rotterdam vivable »), suivie de son assassinat la même année, ont provoqué une sorte d'électrochoc, dont un des effets a été l'introduction des zones franches en 2005 à Rotterdam.

Les Pays-Bas ont développé trois types de zones franches : celles destinées à favoriser le commerce international en direction des pays en développement, celles qui œuvrent à la création d'entreprises issues des universités et de la valorisation de la recherche, enfin celles dont l'objectif est la revitalisation des quartiers en difficulté. Seules ces dernières sont comparables aux ZFU françaises.

La zone franche de Rotterdam a été placée dans la partie Sud de la ville, celle qui correspond à l'ancien port. Il s'agit d'un quartier ouvrier comptant 19 000 habitants avec d'importants problèmes socio-économiques. Composé majoritairement de logements sociaux, le quartier Sud accueille une population jeune multiculturelle, dont les revenus sont pour 20 % d'entre elle sous le seuil de pauvreté. Les sorties du système scolaire sans qualification concernent 23 % des jeunes et le taux de chômage est de 20 %.

Le développement de la ZFU s'est fait en deux phases. La première phase de 2005 à 2008 a consisté à intervenir sur les logements afin d'en combattre la dégradation, lutter contre les délaissés et le mauvais état général des bâtiments. L'objectif était de recréer les conditions pour que les investissements puissent revenir. La ville de Rotterdam a doté la ZFU d'une somme de 24 M€ sur quatre ans, abondée à même hauteur par l'Etat néerlandais. Ce montant total annuel de 48 M€ est considérable et exceptionnel, il n'est pas comparable aux moyens qui ont été mis en place dans les autres villes néerlandaises, y compris Amsterdam dont la ZFU a bénéficié de 4 M€.

Le dispositif permettait de prendre en charge 50 % des travaux d'amélioration réalisés dans l'immobilier, trois banques assurant les prêts à taux privilégiés pour financer les autres 50 % des investissements. Les montants des projets variaient de 2 000 à 100 000 €. Un dispositif d'études de faisabilité, de contrôle et de suivi des entrepreneurs a été mis en place pour garantir la bonne fin des projets.

Lors de la seconde période, de 2008 à 2010, la zone franche a pris une orientation « emploi » avec des moyens plus modestes de 6 M€ sur deux ans abondés par le FEDER et la Ville de Rotterdam. Le dispositif permettait de subventionner 40 % des investissements réalisés dans une limite de 40 000 €. Le soutien allait sur des projets plus sociaux en direction des jeunes entrepreneurs, de l'amélioration des espaces publics, de sécurisation sociale, d'immobilier d'entreprise. La pépinière d'entreprises, installée dans les anciens docks à blé (Maassilo) dénommée « *Creative Factory* », constitue le symbole le plus éclatant de cette période. Un dispositif d'exonération des coûts salariaux (à hauteur de 50 %) pour l'embauche de jeunes demandeurs d'emploi a également été mis en place.

L'expérience de Rotterdam est celle d'une stratégie en deux temps consistant à traiter en premier lieu l'habitat pour développer ensuite une approche intégrée qui articule l'économique, le social et le physique (bâti et espaces publics). Les évaluations montrent un indéniable succès de la ZFU en termes d'activités et de revitalisation du quartier. Le nombre

de projets, souvent de taille modeste, portés par les habitants du quartier a constitué une surprise, il témoigne du dynamisme de la logique endogène.

Toutefois, le cas de Rotterdam reste unique tant par les moyens mobilisés (55 M€) que par l'importance des taux de subventions accordés aux porteurs de projet. La simplicité et la rapidité d'attribution des fonds constituent également des facteurs de succès du dispositif.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de l'expérience néerlandaise, comme l'intérêt d'intégrer systématiquement un dispositif de ZFU dans les zones urbaines sensibles, la nécessité de veiller à la qualité des entreprises afin d'éviter tout risque de « mono-économie », par exemple une prolifération de *call centers*, la capacité de répondre aux attentes des entreprises en proposant des hôtels d'entreprises ou des pépinières. Enfin, le portage politique indéfectible de la ville de Rotterdam constitue un facteur de succès évident.

Le développement communautaire « à la française »

La France et les Etats-Unis ont tenté de répondre aux crises urbaines qui les ont touchées selon des schémas opposés. Alors que la question du développement des « quartiers » s'est réellement posée à partir de la fin des années 60 aux Etats-Unis, les logiques d'intervention se sont orientées vers des politiques incitant les populations des aires défavorisées à chercher en elle-même, par un travail sur les liens qui unissent ses membres et entre eux, et au reste de la ville, une solution à ses difficultés. En France, l'option choisie -qui voit son apogée avec le PRV de 1996 et la loi SRU de 2000- a pour but de mener une politique de discrimination positive destinée à apporter plus de moyens aux habitants des quartiers de la politique de la ville.

Ces approches différenciées ne sont pas pour autant exclusives. Le volontarisme politique peut utilement être complété par une action visant à donner aux destinataires de ces politiques, une certaine confiance dans leurs propres forces.

Les Régies de quartiers que soutient la politique de la ville constituent une illustration de ce que peut recouvrir en France le développement communautaire.

Une Régie de quartier regroupe collectivités locales, bailleurs sociaux et habitants d'un quartier. A la fois outils de gestion urbaine, lieu de mobilisation démocratique et acteur de l'insertion par l'économie, elle fait du territoire le niveau de régulation des politiques sociales avec un souci d'amélioration de la gestion de proximité, de développement économique local et d'insertion sociale et professionnelle.

Sa mission technique est d'entretenir, d'embellir et de veiller sur le quartier. Elle se traduit par une activité économique qui favorise l'insertion sociale et professionnelle d'habitants.

Les activités de la Régie sont le support d'une démarche de médiation et de sensibilisation qui poursuit auprès des habitants et des acteurs locaux une mission sociale : améliorer les relations humaines, inventer des modes de gestion urbaine

partagée, et surtout construire, en suscitant l'implication et la responsabilisation des habitants, une citoyenneté active sur le territoire de la Régie.

La dimension économique des activités d'une Régie de quartier constitue le moyen privilégié de la réalisation de sa mission sociale.

En effet, une des missions essentielles d'un Régie est d'accompagner les habitants en difficulté vers une réelle insertion professionnelle. Cet accompagnement tente de prendre en compte la problématique globale de la personne, aussi bien sociale, médicale, affective, éducative, culturelle que financière.

Ses activités s'attachent, par des travaux techniques, à améliorer le cadre de vie pour un « mieux vivre ensemble ». Elles génèrent des emplois qui sont proposés en priorité aux habitants de son territoire les plus en difficulté sur le plan de l'insertion sociale et professionnelle. La Régie de quartier combine insertion sociale et professionnelle, individuelle et collective. Elle permet une valorisation individuelle du salarié en insertion (tâche socialement utile), mais aussi une promotion collective, en soulignant et renforçant l'identité d'un même quartier. Une association Régie de quartier peut se faire agréer par les services de l'Etat comme structure d'IAE et intervenir en tant qu'Atelier et Chantier d'Insertion (ACI), Association Intermédiaire (AI) ou Entreprise d'Insertion (EI). Elle peut aussi ne rechercher aucun agrément et agir avec les salariés en contrat de travail de droit commun. En 2009, 15% des régies développaient une politique d'insertion sans avoir recours à un dispositif public, 30% avaient un agrément EI, 30%, un conventionnement chantier d'insertion et 25% avaient les deux. En moyenne, une régie accueille près de 50 salariés en insertion.

Elle se saisit aussi de projets de développement économique et social à destination des habitants du quartier.

Les jardins urbains en autoproduction alimentaire dans les quartiers prioritaires

Il s'agit d'une part de privilégier des circuits de distribution courts en vendant ou distribuant la production aux habitants au sein même du quartier et d'autre part de permettre aux habitants d'entrer dans des logiques d'autoproduction (logique non marchande) en consommant la production de parcelles collectives. Ce projet s'adresse à des populations en situation précaires pour qui l'alimentation représente un poste de dépense très important et qui n'ont généralement pas les moyens de s'assurer une alimentation saine et équilibrée. Ces jardins constituent un outil d'entretien, de valorisation et d'appropriation par les habitants de l'espace public des quartiers. Ils permettent d'impliquer dans des actions collectives, les habitants du quartier dans leur diversité, les acteurs professionnels associatifs et institutionnels et les acteurs privés que sont les agriculteurs locaux, les artisans et les commerçants. Des projets sont en cours de déploiement à Angers et à la Rochelle.

La logique de l'aménagement du territoire

La première logique d'action est celle du développement économique local, qui s'appuie sur les enseignements des politiques d'aménagement du territoire. Ces politiques concernent l'ensemble des territoires dans leurs diversités et leurs spécificités. Elles sont animées par la DATAR⁶ et mobilisent généralement des outils de développement territoriaux à des échelles beaucoup plus larges que celles des quartiers.

Différents dispositifs de développement économique local ont ainsi été mis en place pour accompagner les territoires et leurs acteurs.

Les pôles de compétitivité lancés en 2004 en offre une bonne illustration. L'objectif de cette politique est de mobiliser les facteurs clés de la compétitivité, au premier desquels figure l'innovation. Les pôles de compétitivité permettent, sur un territoire donné, d'associer des entreprises, des centres de recherche et des organismes de formation dans une démarche partenariale. Ils définissent ensemble une stratégie de développement qui leur permet de dégager des synergies autour de projets innovants conduits en commun. Cette politique vise à susciter puis soutenir les initiatives émanant des acteurs économiques, de la recherche et de la formation présents sur un territoire.

Les contrats de site sont également des formes d'action collective sur des territoires en direction des entreprises. Ils permettent de mobiliser les forces et de fédérer autour de ces territoires, par un financement et une gouvernance collective. Les contrats de site ont été mis en œuvre en 2003 dans le cadre du CIADT (comité interministériel à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale). Ils sont nés des sinistres industriels. L'objectif était notamment d'accompagner rapidement les zones laissées vacantes par le ministère de la Défense ; ainsi 23 sites ont été restructurés depuis 2008 dans des zones en crise et ont fait font l'objet de contrats de développement territoriaux, généralement articulés avec les CUCS.

La prime à l'aménagement du territoire (PAT) est un dispositif d'aide directe à l'investissement des entreprises, qui peuvent relever de secteurs d'activités très différents. Ainsi, lors de la reconversion du site de l'entreprise Philips à Dreux, la PAT a permis de réaliser différents investissements qui ont permis la création d'un centre d'appel, d'une activité de maintenance électronique et une entreprise métallurgique.

⁶ Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, cette partie repose sur l'audition de Jean-Marc FROHARD, Conseiller du Délégué pour les mutations économiques lors de la seconde séance du 17 novembre 2010.

L'exemple d'un pôle de compétitivité

L'exemple du pôle de compétitivité CAP DIGITAL⁷ illustre l'articulation entre une politique de développement économique d'une filière et l'aménagement du territoire. CAP Digital est un pôle de compétitivité consacré aux contenus et services numériques. Structuré en association loi 1901, le pôle compte plus de 600 adhérents : entreprises, laboratoires de recherche et organismes de formation. Le pôle de compétitivité rassemble actuellement neuf « communautés » : jeu vidéo, design numérique, culture presse média, image son et interactivité, robotique et objets communicants, éducation et formation numérique, services et usages mobiles, ingénierie des connaissances, coopération logiciel libre et nouveaux modèles économiques.

La principale mission du pôle de compétitivité consiste dans la mise en œuvre des projets de recherche et développement « collaboratifs ». L'entreprise adhérente au pôle peut développer des liens avec les membres de CAP DIGITAL et participer à des ateliers et à des formations. En quatre ans, CAP DIGITAL a reçu plus de 1 000 projets, en a labellisé plus de 400 parmi lesquels 300 ont été financés, ce qui a représenté un investissement total de 550 M€, dont 250 M€ de financement public.

Les jeunes des quartiers manifestent un réel intérêt vis-à-vis des activités numériques qui est un secteur en pleine croissance. Ainsi, le secteur des jeux vidéos est devenu plus important que celui du cinéma. L'entreprise UBISOFT installée à Montreuil-sous-Bois est la première entreprise mondiale de jeux vidéo. Toutefois, malgré l'intérêt porté à ce secteur, les jeunes des cités sont souvent découragés par un manque d'accueil et d'accompagnement.

Le pôle de compétitivité CAP DIGITAL fait le constat d'un manque d'intermédiation entre l'école et les entreprises ce qui freine l'accès des jeunes à ce secteur. Les structures de l'Éducation nationale, mais également des universités, méconnaissent souvent les opportunités qu'offrent ce secteur et les filières de formation qui y conduisent, comme l'école des Gobelins qui forme à un master en animation et organise des stages à Los Angeles dans les entreprises comme Dreamworks et Pixar.

Grâce aux réseaux sociaux, des « communautés d'innovation sociale » se mettent en place et permettent d'élargir le périmètre au-delà des quartiers. Les très petites entreprises (TPE) y trouvent un moyen d'échanger facilement des technologies. La mise en place de pépinières ou d'incubateurs, comme les *FabLab*⁸ (*Fabrication Laboratory*), même s'il faut regretter que les FabLab sont principalement installés dans le 3^{ème} arrondissement de Paris.

Le pôle de compétitivité développe un projet de « Banque de stages numériques » accessible via un site mobile, un site web ou une application Iphone. Cap Digital assure auprès du SG-CIV l'assistance à maîtrise d'ouvrage de ce projet. Le secteur de l'Internet présente des opportunités d'insertion économique pour les habitants des banlieues. Les missions locales ou les maisons de l'emploi pourraient ainsi alimenter cette banque d'offres de stages ou d'emplois dédiés au public des quartiers.

⁷ Audition de MM. Jean-Baptiste SOUFRON et Hicham TAHIRI lors de la seconde séance du 17 novembre 2010

⁸ La notion de Fab lab désigne tout type d'atelier composé de machines-outils pilotées par ordinateur et les TIC pouvant fabriquer rapidement et à la demande des biens de nature variée.

La logique du développement urbain

Avec la montée en puissance des projets de rénovation urbaine, l'articulation entre développement économique et renouvellement urbain constitue un enjeu d'autant plus crucial que les périmètres ANRU et ZFU sont souvent identiques. Comme cela a été indiqué, 80 % des territoires classés en zone franche urbaine font l'objet d'opération de rénovation urbaine dans le cadre de l'ANRU.

L'enjeu de l'articulation entre développement d'activité et rénovation urbaine

Pour autant, les opportunités qu'offre la rénovation urbaine semblent trop rarement saisies pour développer des projets économiques et ce bien que des instruments aient été mis en place pour articuler rénovation urbaine et développement économique.

Une étude portant sur la mixité fonctionnelle dans les projets de rénovation urbaine⁹ montre que le développement d'activités économiques est peu présent dans les conventions, même si le site bénéficie d'une ZFU. En revanche, la question commerciale est perçue comme un enjeu central par l'ensemble des porteurs de projet. Mais, les difficultés sont récurrentes sur les questions de portage et de commercialisation des commerces.

L'EPARECA

L'Établissement public national d'aménagement et de restructuration des espaces commerciaux et artisanaux (EPARECA) créé par la loi du 14 novembre 1996 relative à la mise en œuvre du pacte de relance pour la ville, constitue une forme originale et exceptionnelle d'intervention économique de l'État au profit des espaces commerciaux et artisanaux dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Il assure la maîtrise d'ouvrage de la création, l'extension et la transformation ou reconversion de surfaces commerciales et artisanales situées dans ces zones, après accord de l'organe délibérant de la collectivité territoriale concernée. Il gère l'équipement jusqu'à ce que la rentabilité de ce dernier permette de le revendre à un investisseur privé.

L'établissement jouit du droit d'expropriation.

Depuis l'année 1999, date de son fonctionnement effectif, l'EPARECA a été saisi par 223 villes de 314 demandes d'interventions.

Les demandes qui ont fait l'objet de réalisations opérationnelles sont réparties de la manière suivante :

- 9 opérations sont achevées et revendues
- 17 centres sont en exploitation totale ou partielle
- 27 centres sont en phase de production
- 30 dossiers sont en phase de montage de projet
- 6 dossiers sont au point mort

⁹ « La mixité fonctionnelle dans les quartiers en rénovation urbaine » IAU pour le CES de l'ANRU – octobre 2009

- 14 dossiers sont en attente ou en cours de traitement

211 demandes ne feront pas l'objet d'un investissement pour des raisons diverses : choix d'une autre solution après expertise, sorties privées ou demandes abandonnées ou inéligibles.

L'EPARECA s'impose donc comme un partenaire privilégié de l'action de développement économique des quartiers de la politique de la ville. L'action de cet établissement dont la mission est de se substituer temporairement aux acteurs privés défaillants afin de redonner vie à des espaces commerciaux dans les quartiers en difficulté avec, pour objectif, le retour au droit commun, constitue une opportunité d'animation économique, de désenclavement et de redynamisation commerciale locale.

De son côté, l'ANRU a programmé 150 M€ de subvention sur la période 2004-2013 pour des projets d'équipements commerciaux ou d'activité représentant un investissement total de 580 M€ répartis sur 166 projets de rénovation urbaine. Sans être négligeable, cette participation de l'ANRU reste modeste puisqu'elle représente 1 % de la subvention totale de l'agence¹⁰.

L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine

L'ANRU est en charge de la mise en place du Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU) institué par la loi du 1er août 2003 pour la ville et la rénovation urbaine. Elle prévoit un effort national sans précédent de transformation des quartiers les plus fragiles classés en ZUS, effort qui porte sur les logements, équipements publics et aménagements urbains.

L'ANRU approuve des projets globaux qu'elle finance sur des fonds publics et privés. L'Agence apporte son soutien financier aux collectivités locales, aux établissements publics et aux organismes privés ou publics qui conduisent des opérations de rénovation urbaine dans les ZUS et dans les quartiers présentant les mêmes difficultés socio-économiques.

Parmi les 751 ZUS, l'Agence a pour mission de traiter en priorité les quartiers les plus vulnérables. Environ 90% de son budget est consacré à la mise en œuvre de conventions pluriannuelles pour les 500 sites confrontés à de grandes difficultés sociales, urbaines et économiques. A l'horizon 2013, 490 quartiers répartis dans la France entière seront rénovés, améliorant le cadre de vie de près de 4 millions d'habitants.

Sur ces quartiers, l'ANRU participe à :

- la reconstitution des logements sociaux démolis
- la réhabilitation et à la résidentialisation de logements locatifs
- la démolition de logements pour cause de vétusté ou pour une meilleure organisation urbaine
- l'amélioration des espaces urbains et à la création de voies délimitant des îlots
- le développement des équipements publics incluant la livraison de nombreuses écoles
- la création ou à la rénovation d'équipements commerciaux, sociaux et culturels
- l'ingénierie nécessaire à la mise en œuvre et à la conduite des projets.

¹⁰ Cf. bilan de l'ANRU année 2009

Le Programme atteindra près de 42 milliards d'euros d'investissement, dont 12 milliards en provenance de l'Agence et de ses partenaires, auxquels s'ajoutent 350 millions d'euros en provenance de l'Etat au titre du Plan de Relance de l'économie.

Au-delà de son intervention sur les logements, les aménagements et équipements publics, selon une forte exigence de qualité, l'ANRU soutient un projet global qui tend à désenclaver durablement l'espace urbain, à faciliter l'accès à l'emploi, à l'éducation, à la culture, en cohérence avec la politique menée dans le cadre des Contrats urbains de cohésion sociale.

L'introduction de clauses sociales dans les marchés publics des opérations inscrites dans les projets de rénovation urbaine est une pratique de plus en plus généralisée, qui bénéficie aux personnes les plus éloignées de l'emploi.

En 2005, la charte nationale d'insertion a été adoptée par le conseil d'administration de l'ANRU : 5% des heures travaillées dans les projets de rénovation urbaine et 10 % des embauches générées par la gestion urbaine de proximité et la gestion des équipements sont réservées à l'insertion des habitants en ZUS. Les résultats de l'enquête 2010 en témoignent : 22460 personnes ont bénéficié de 28 600 contrats de travail. 8 130 000 heures d'insertion ont été réalisées sur 332 projets de rénovation urbaine.

40% des bénéficiaires sont des jeunes sans qualification et/ou sans expérience, 23% sont des demandeurs d'emploi de longue durée, 89% ont un niveau de qualification inférieur ou égal au CAP ou BEP.

Pour favoriser l'articulation entre rénovation urbaine et développement économique, une mission nationale conjointe de l'ANRU et la Caisse des dépôts¹¹ a formulé une série de préconisations organisées en trois axes.

8. Le renforcement de l'ingénierie de projet

La notion de projet intégré est fondamentale pour articuler urbain et économique. Le pilotage des projets intégrés repose sur conduite de projet qui prenne en compte deux dimensions déterminantes pour la réussite : d'une part, la gouvernance et la coordination des projets, et, d'autre part, le marketing du projet avec des spécifications en matière de communication.

Le renforcement de l'ingénierie financière est un axe à travailler en particulier pour les montages immobiliers. L'association de l'ensemble des partenaires est déterminante qu'il s'agisse de partenaires privés, institutionnels, consulaires, et plus largement des filières en tant qu'acteurs producteurs intéressés (immobilier, secteur du bâtiment) et en tant qu'utilisateurs (entreprises, artisanat, filières).

La professionnalisation des acteurs est également fondamentale et passe par des actions de sensibilisation et de formation des acteurs impliqués dans le PRU, direction de projet de la rénovation urbaine d'une part et responsables du développement économique d'autre part.

¹¹ Voir également le N° 5 des cahiers du développement économique urbain « Développement économique et rénovation urbaine » de janvier 2007

9. L'accompagnement des acteurs de la rénovation urbaine

Les organismes de logement social sont des acteurs centraux dans les opérations de rénovation urbaine. Généralement peu familiarisés aux problématiques économiques ou commerciales, il est suggéré de les accompagner en matière de projets économiques, notamment pour qu'ils développent des pratiques de transformation d'usage de locaux pour vocation économique. Cela constitue un enjeu pour lequel une évolution de la législation pourrait être envisagée.

D'autres acteurs moins spontanément évoqués dans le cadre de la rénovation urbaine méritent également d'être impliqués dans les projets. Il s'agit des acteurs de l'économie sociale et solidaire (associations, coopératives, mutuelles, fondations, structures d'insertion...). L'accompagnement et le soutien des projets dans le cadre de l'économie solidaire avec mobilisation de marges de manœuvre au profit du programme de rénovation urbaine constitue un axe transversal à décliner à la fois en mobilisant les outils dédiés, émanation du tissu associatif, et en s'articulant avec les structures publiques et privées intervenant en matière de retour à l'emploi et de la professionnalisation.

Plus généralement, les acteurs des territoires en rénovation urbaine doivent être accompagnés dans la mise en œuvre de leurs actions, y compris dans leur dimension immobilière. Pour cela, il est nécessaire d'innover en matière de portage immobilier par exemple en mobilisant des investisseurs privés ou des co-investissements publics / privés dans l'objectif de développer l'offre immobilière de type pépinières d'entreprises ou d'hôtel d'entreprises.

10. La mobilisation des financements les plus adaptés à la sécurisation d'investissements dans des territoires fragiles

En matière de développement économique, le montage financier suppose d'articuler subventions, prêts et fonds propres. La valorisation des dispositifs existants et la recherche des financements les plus adaptés sont des conditions nécessaires. Ainsi, une hypothèse de travail est celle de la valorisation du prêt projet urbain (PPU), développé par la CDC et mobilisé pour le portage des projets immobiliers et d'aménagement, pour l'articuler aux projets de développement économique.

La logique du développement de l'activité économique

Le rôle de la Caisse des dépôts

La contribution Caisse des dépôts et consignation à la rénovation urbaine et au développement durable dans les quartiers en fait un acteur majeur pour les territoires particulièrement ceux qui accueillent des ZFU.

Une des priorités du plan stratégique de la CDC, nommé « Elan 2020 », concerne le logement et la ville, notamment le financement de 90 000 logements par an à compter de 2010, la rénovation d'une partie du parc du groupe CDC en intégrant des objectifs de performance environnementale et le financement de la réhabilitation des logements sociaux économes.

La convention signée avec l'Etat, le 30 décembre 2008, portant sur la période 2008-2013 prévoit de réserver sur les fonds propres de la CDC une enveloppe de 600 M€, dont :

- 450 M€ d'investissement et d'ingénierie répartis à hauteur de 100 M€ pour le développement économique, 200 M€, pour les investissements fonciers et immobiliers et le développement durable, 70 M€ pour les équipements et infrastructures en partenariats public privé, 40 M€ pour l'accompagnement économique et social des quartiers et 40 M€ pour le développement numérique ;
- 150 M€ pour la poursuite de l'accompagnement de l'ANRU et de la rénovation urbaine, dont 126 M€ pour participer au financement de l'expertise et de l'ingénierie des projets de rénovation urbaine et 24 M€ au titre de la contribution de la CDC au fonctionnement de l'ANRU.

S'agissant de l'enveloppe de 100 M€ prévue pour le développement économique (bureaux, commerces, locaux d'activités, etc.), la CDC a engagé 11,4 M€ dans les quartiers de la politique de la ville au titre des années 2008 et 2009, et 56 M€ au 1^{er} semestre 2010.

L'enjeu de la création ou de la défense de l'emploi a conduit les élus à se tourner vers la CDC comme investisseur en immobilier d'entreprise, et la CDC a développé une véritable ingénierie d'intervention (participation à la structuration en fonds propres d'une société créée spécifiquement pour porter le projet immobilier).

Pour le commerce, la CDC est sollicitée pour sa capacité à partager les risques et à entraîner l'investissement privé, notamment en partenariat avec l'EPARECA, sur les quartiers prioritaires.

La Caisse des Dépôts a contribué à l'émergence du développement économique dans le PNRU (programme national de rénovation urbaine). Dans le cadre du

partenariat ANRU/CDC, une réflexion dont l'objectif est de formuler des préconisations concrètes a été mise en place pour amplifier l'action de l'Agence et de ses partenaires nationaux et locaux dans le domaine du développement économique.

Dans le domaine du développement économique des quartiers, la CDC accompagne les collectivités et leurs partenaires pour stimuler l'initiative privée, la création et le développement d'activités économiques créatrices d'emplois dans les zones franches urbaines.

Dans cette optique, elle propose aux collectivités locales une assistance à la définition et à la mise en oeuvre de projets de développement économique urbain de ces territoires soit par l'intervention d'experts, soit par une participation technique et financière à l'ingénierie de projet. Elle apporte également son soutien aux initiatives de développement et d'animation du tissu économique permettant de créer autour des entreprises implantées un environnement durablement attractif et favorise leur mise en réseau. Dans ce cadre, elle peut notamment cofinancer les plans d'actions des clubs d'entreprises en ZUS et apporter son soutien aux initiatives spécifiques menées par les organismes consulaires auprès des entreprises de ces territoires.

Elle contribue à développer l'émergence de projets d'entreprises portés par les habitants, en particulier par l'intermédiaire de dispositifs tels que les Services d'amorçage de projet (CitésLab), les couveuses et pépinières d'activité, et en introduisant un « volet quartier » dans les conventions triennales qu'elle signe avec ses principaux partenaires associatifs de la création d'entreprise. Elle dote des fonds de capital risque dédiés aux entreprises implantées ou créées par les habitants des ZUS.

Enfin, en liaison avec le SG-CIV, elle propose aux professionnels de la politique de la ville et aux collectivités qui le souhaitent une offre de formation et de qualification sur le thème du développement économique urbain.

La mobilisation des réseaux bancaires en direction des quartiers

La difficulté d'accès des créateurs des quartiers aux ressources bancaires est souvent évoquée comme un frein au développement de l'activité par les résidents des quartiers. De fait, les porteurs de projet issus des quartiers ont plus souvent recours à des réseaux personnels, familiaux ou amicaux pour mobiliser les moyens financiers nécessaires au lancement de l'activité.

L'exemple de BNP Paribas

Certains réseaux bancaires comme celui de BNP Paribas, fortement présents dans les territoires de la politique de la ville (départements de la première couronne francilienne) BNP Paribas développe notamment un partenariat avec les associations de soutien aux créateurs, en particulier avec l'ADIE (association pour le droit à l'initiative économique) sous la forme d'un partenariat privilégié. En 1993, BNP Paribas a contribué à la création de deux antennes de l'ADIE à Aulnay-sous-Bois et à Clichy-Montfermeil, qui en 2010 ont financé 170 micros-crédits dans les 2/3 des cas destinés à des créations d'entreprise. Lorsque les projets présentés ne sont pas jugés « bancables », les conseillers de BNP Paribas orientent le porteur de projet vers l'ADIE. La BNP Paribas soutient également le réseau Business Angel des Cités (BAC), fonds d'investissement dédié au développement économique des banlieues créé à Mantes-la-Jolie par Aziz SENNI.

BNP Paribas s'engage également dans le « Projet Banlieue » développé dans le cadre de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). En 2010, ce projet a bénéficié de 15 millions d'euros de financement, dont 11 millions sous forme de lignes de financement, par exemple pour les micros-crédits de l'ADIE, et 4 millions pour des subventions. Les projets subventionnés sont par exemple ceux de l'AFEV (association de la fondation étudiante pour la ville), le projet « Odyssée Jeunes » soutenu par le Conseil général de la Seine-Saint-Denis et la fondation BNP Paribas destiné à favoriser les voyages scolaires des collégiens ou encore le soutien à des projets portés par des associations locales choisis par les groupes d'agences sur 12 départements sensibles (206 associations locales ont été soutenues pour du conseil ou de l'assistance). L'implication des responsables de groupe dans le choix des projets locaux, dont 20 % concernent l'insertion professionnelle, constitue un prolongement naturel de leur activité professionnelle et valorise l'engagement de l'entreprise en faveur de l'activité et de l'emploi dans les territoires sensibles.

Le rôle des collectivités territoriales

Comme beaucoup d'autres régions, la Région Ile-de-France a fait le choix d'encourager l'entrepreneuriat, en particulier en direction des populations des territoires en difficulté.

Le cas de l'Ile-de-France¹²

La Région a fait le constat que les outils classiques comme NACRE¹³ ou les PCE¹⁴ d'Oséo, mais également les activités de l'ADIE, étaient insuffisamment mobilisés en Ile-de-France. Ainsi, la part des publics franciliens concernés par ces dispositifs n'est que des 13 % alors qu'ils représentent entre 20 et 24% de l'ensemble national. Pourtant, le désir de création d'entreprise est plus élevé dans les quartiers et chez les jeunes, ce que confirme une récente étude de l'IFOP. La part de la population jeune sur un territoire est ainsi un bon indice de sa capacité entrepreneuriale.

A l'instar du sport ou du rap, l'entrepreneuriat apparaît comme un moyen de rompre avec les déterminismes qui marquent les quartiers et leurs habitants. Les quartiers recèlent ainsi des

¹² Intervention de M. André JAUNAY dans le cadre du groupe de travail lors de la séance du 15 décembre 2010

¹³ Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise

¹⁴ Prêt à la création d'entreprise

projets à fort potentiel. Les projets qui donneront naissance à des PME créatrices d'emplois représentent généralement 3 à 5 % de l'ensemble des projets et contribuent à plus de 50 % des créations d'emplois, alors que les projets de TPE qui créent 4 ou 5 emplois représentent 15 % des créations et que plus de 80 % des projets sont mono-emploi.

Observant que l'exemplarité est un vecteur important de l'entrepreneuriat, la Région Ile-de-France a fait le choix de ne pas se contenter des dispositifs génériques. Elle a ainsi voulu lever les obstacles habituels dans le parcours d'un créateur, notamment le manque d'information, mais également accompagner les différentes étapes d'un parcours de création, « du désir au projet ».

Un groupe de travail lancé en 2006 avec le soutien de la Caisse des dépôts a débouché sur la proposition d'une expérimentation de sensibilisation à l'entrepreneuriat. L'expérimentation s'est inspirée du modèle québécois du métier d'agent de sensibilisation à l'entrepreneuriat. Le rôle de ces agents consiste à rencontrer le grand public, dans les écoles, les marchés, les associations, etc. pour le sensibiliser à la création d'entreprise. Douze agents de sensibilisation à l'entrepreneuriat ont ainsi été mis en place avec un cofinancement de la CDC. L'objectif est de mettre un agent de sensibilisation par ZFU, soit 26 en région Ile-de-France, que le dispositif perdure ou pas.

Les Points d'accueil à la création d'entreprise (PACE) sont le second dispositif mis en place par la Région Ile-de-France. Il s'agit de guichets de proximité délivrant une première information et une orientation pour les futurs créateurs afin de les accompagner « de l'idée au projet ».

Une école régionale de projet comportant trois volets a été créée. Deux volets permettent le passage de l'idée au projet et le troisième volet se rapporte aux projets à fort potentiel.

Passage de l'idée au projet :

- un dispositif inspiré de la convention d'affaires, nommé CréaRif permet d'organiser, sur la base d'un événement annuel, la rencontre entre les porteurs d'idée et les services d'appui. Il existe ainsi un CréaRif Quartiers et un consacré à l'économie sociale et solidaire, CréaRif Entreprendre Autrement. Cette technique nouvelle permet effectivement de mobiliser les porteurs d'idée et d'intention et de leur ouvrir des relations avec l'ensemble des ressources existantes, qui leurs sont habituellement trop lointaines. Son succès fait que ce modèle se diffuse dans d'autres régions françaises.
- le second volet de l'intervention régionale consiste à labelliser des structures qui accompagnent les jeunes créateurs comme l'ADIE, Alice, des groupements de créateurs, etc. et de financer leur développement.

Le soutien aux créateurs de projet à fort potentiel constitue le troisième volet. Il prend la forme d'un appel à projet qui a permis, en 2010, de sélectionner 60 créateurs, dont 39 sont rémunérés selon des critères sociaux, afin de leur permettre d'accéder à des formations délivrées par des écoles renommées comme Advancia, le CNAM ou l'université de Paris 1.

En matière de financement, la Région accompagne les micros-crédits de l'ADIE pour la création dans les quartiers en octroyant une prime supplémentaire au cours de la première et seconde année de création. Elle soutient également FinanCités qui est un fonds de capital investissement pour les petits projets situés dans les quartiers.

Avec France Active, la Région a mis en place « Facil'Bail » dispositif qui permet d'éviter que le dépôt de garantie de cautionnement pour accéder à des locaux d'activité ne stérilise une partie des fonds propres de l'entreprise grâce un mécanisme de contre-garantie assuré par France Active. Ce dispositif expérimental n'a concerné que 3 entreprises en 2009 et 9 en 2010, il est toutefois très prometteur dans la mesure où il répond à une réelle difficulté rencontrée par les créateurs.

Une plate-forme régionale « Financer sa boîte », sous la forme d'un réseau social regroupant diverses « communautés », permet de rapprocher les entreprises des investisseurs potentiels. Une communauté spécifique aux financeurs des projets « quartiers » vient de se créer sur cette plateforme.

Par ailleurs, la Région soutient des initiatives comme celle de « la Nouvelle PME », réseau social des entrepreneurs solidaires, qui apporte des réponses aux besoins de financement dans un quartier en recherchant la mobilisation des différents partenaires financiers.

Un dernier point de développement du programme régional concerne la dématérialisation des marchés publics. Un dispositif particulier destiné aux entreprises situées dans les quartiers est créé afin de faciliter leur accès aux marchés publics de la Région et des autres collectivités territoriales.

Le rôle des clubs d'entreprises

Les clubs d'entreprises créés à l'occasion de la mise en place des ZFU sont nombreux et actifs. Le club EZF 13 (Entrepreneurs en Zone Franche)¹⁵, qui regroupe 200 entreprises installées dans les deux zones franches de Marseille ou en ZUS, se fixe comme objectifs le partage d'expériences, la mise en synergie et le développement de l'activité des entreprises adhérentes. EZF 13 organise régulièrement des réunions avec des acteurs de l'économie (consulaires, l'union patronale, etc.) et des forums, par exemple, sur la question de l'emploi dans les ZFU. L'association intervient au-delà du seul champ économique puisqu'elle a organisé un événement sportif « la course des trois chances », course pédestre de 10 km, qui réunit 150 équipes composées de chefs d'entreprise et de demandeurs d'emploi sur les trois territoires qui portent le développement économique de Marseille : Euroméditerranée, le Grand Port Maritime et le Nord Littoral. L'association intervient également en matière de recrutement, notamment en publiant des annonces sur son site Internet. Elle accompagne les entreprises qui recherchent des locaux, en repérant les vacances et en proposant une bourse aux locaux d'entreprise. EZF 13 a également accompagné la mise en place de deux micro-crèches privées et un plan de déplacement inter-entreprise après avoir demandé depuis 1999 l'augmentation de la fréquence des transports en commun et avoir obtenu la création d'une station de métro à proximité de la ZFU. L'association encourage à la mutualisation des entreprises, par exemple en matière de déchets en organisant une « semaine de la collecte ». Elle envisage de se rapprocher d'autres associations qui partagent des préoccupations identiques en matière d'emploi, de transport et de sécurité.

La FNAE ZUS¹⁶

La Fédération nationale des associations d'entrepreneurs en zones urbaines sensibles a été créée en 2003 en tant que tête de réseau des clubs et associations d'entreprises installées en

¹⁵ Intervention de M. Yann AIRAUDO au sein du groupe de travail lors de la séance du 19 janvier 2011

¹⁶ Intervention de M. Jacques MURA dans le cadre du groupe de travail lors de la séance du 5 janvier 2011.

ZFU et en ZUS. La fédération a développé de nombreux projets et entretient des contacts réguliers avec les parlementaires, les agences, les maires des communes ayant des ZFU. Elle a initié un collectif de défense des droits des ZFU qui réunit plus de 1 000 membres. Avec l'aide de l'ACSE et de la Caisse des dépôts, la FNAE ZUS a constitué des fiches d'expériences et diffuse une lettre électronique sur son site.

Des forums interrégionaux ont été lancés en 2010 à l'initiative de la Fédération. Les forums ont permis de poser une série de constats positifs identifiés par les acteurs de terrain : les ZFU jouent un rôle d'accélérateur du développement économique et permettent le développement de la culture entrepreneuriale et du dynamisme grâce aux trois composantes indispensables que sont les animateurs de ZFU, les projets de rénovation urbaine et les associations locales d'entrepreneurs.

Les constats négatifs portent sur le déficit d'information précise sur les résultats des ZFU, le manque de communication entre les services de l'Etat et les acteurs des ZFU, les difficultés de recrutement et le changement des règles en cours.

Une enquête nationale lancée en juillet dernier, sous la forme d'un questionnaire, a permis de recueillir 21 réponses qui indiquent que 17 répondants souhaitent que le dispositif soit prolongé, 14 considèrent qu'il apporte une réponse à leurs besoins et 10 estiment qu'il a permis de créer de l'emploi.

La FNAE ZUS estime nécessaire de prolonger le dispositif sur les ZFU de seconde et de troisième génération, de simplifier les règles et de stabiliser les aides.

Une proposition, faite dès 2006 par la Fédération à l'occasion du dixième anniversaire des ZFU, de mettre en place des « emplois francs » pour les jeunes des quartiers est toujours d'actualité. Elle consiste à proposer que les jeunes de moins de 26 ans, ayant un minimum de 3 mois de résidence en zone urbaine sensible, puissent bénéficier d'un droit d'exonération des charges patronales sur l'ensemble du territoire national. Cette mesure serait un signal fort et permettrait d'insérer professionnellement les jeunes des quartiers sur l'ensemble du territoire national.

L'action des consulaires

Les organismes consulaires et plus particulièrement les Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) se sont fortement impliquées sur les questions de la politique de la ville. A partir de 1994, des postes d'Assistants Techniques au Commerce – Ville, cofinancés par le FISAC¹⁷ ont été créés. La politique de la ville fait aujourd'hui partie intégrante des missions des permanents des CCI en charge du commerce, de l'urbanisme, de l'insertion par l'économie ou du développement des territoires.

Les CCI sont devenues des partenaires des pouvoirs publics pour la mise en œuvre des zones franches urbaines. L'exemple de la CCIP sur le département de la Seine-Saint-Denis est particulièrement exemplaire de cette implication.

Le rôle de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris

Depuis 1997, la CCIP est largement investie auprès des entreprises des ZFU de la Seine-Saint-Denis. Elle développe un programme d'animation et d'accompagnement du réseau de l'ensemble des zones franches du département de même nature que dans les autres zones

¹⁷ Fonds d'Intervention pour la Sauvegarde des Activités Commerciales et Artisanales

d'activité. Deux outils sont utilisés de façon prioritaire : un accompagnement individuel des entreprises et une animation sous forme de « club ». Pour cela, la CCIP 93 met à disposition de ce projet quatre collaborateurs dont la mission principale est l'accompagnement des 1 700 établissements implantés sur les 6 nouvelles zones franches du département créées en 2004. La CCIP 93 assure également une promotion des territoires visant à les valoriser comme les autres zones d'activité : réunions d'information à destination des aménageurs et des investisseurs, réalisation de 8 plaquettes ZFU, actions de mise en réseau des 8 ZFU, valorisation des entreprises...

Par la voix de Danielle DUBRAC, vice-présidente de la Chambre de Commerce et d'industrie de Paris – Seine-Saint-Denis, la CCIP a formulé des propositions en matière du développement économique dans les territoires de la politique de la ville en s'appuyant sur l'important travail réalisé par la CCIP sur ce thème¹⁸. Les principales propositions sont les suivantes :

- **Une mobilité performante** pour les entreprises et les populations : réaliser des projets de transport en commun stratégiques et performants (métro en rocade et amélioration de la qualité de service des RER et des bus).
- **Proposer des locaux adaptés** aux PME, TPE, et porteurs de projets
 - Des pépinières accueillant les jeunes « pousses ».
 - Intégrer en amont, lors de rénovation urbaine, les projets économiques susceptibles d'améliorer la mixité fonctionnelle des quartiers et de répondre aux besoins des entreprises et porteurs de projet
- **L'attractivité des quartiers** : améliorer l'image et créer un cadre urbain propice au développement économique :
 - Favoriser une mixité fonctionnelle de logements, bureaux, commerces et activités économiques autour d'espaces publics chaleureux, contribuera à rendre un quartier plus attractif et plus sûr.
 - Accompagner l'arrivée et la vie de l'entreprise dans le quartier, en l'aidant à s'implanter dans la recherche de locaux et dans toutes ses relations avec les partenaires locaux tant des sphères privées que publiques. Un nouveau métier d'accompagnement serait envisagé : le « **manager de quartier** », à l'image du manager de zone d'activités.
- **Maintenir une activité commerciale de proximité**, élément indispensable tant pour les habitants de ces quartiers que pour les entreprises désireuses d'y rester de façon pérenne.
 - Veiller à bien inscrire cette dimension dans le nouveau cadre réglementaire de l'aménagement commercial (SCOT et DAC)
 - Lors d'opération de rénovation urbaine, l'instauration d'un système encadré d'exonérations partielles de loyers et de charges pour les commerçants installés dans des périmètres de quartiers dits en retraits ou politique de la Ville reste aussi à explorer. Il s'agirait également de faire prendre en charge par des organismes publics (EPARECA) une partie des charges.
 - Par souci d'efficacité, confier la gestion quotidienne et de proximité des commerces à des opérateurs privés dotés de techniques opérationnelles adaptées et modernes.
- **Adapter la politique de l'habitat et du logement** à un développement urbain et économique ambitieux.
- **Soutenir les démarches d'accompagnement des créateurs**
 - Simplifier les parcours des créateurs/repreneurs et en mettant en adéquation les offres d'information à ces nouvelles demandes.
 - Des outils tels que le chèque bureau ou les bourses de locaux vacants participant à un soutien effectif des jeunes entreprises.

¹⁸ « L'action économique, moteur de la politique de la ville » La Documentation Française, année 2008

- **Mieux intégrer l'humain et mieux former les populations**
 - Informer et orienter les jeunes le plus en amont possible, alors qu'ils intègrent encore le système scolaire traditionnel.
 - Généralisation de l'organisation dans les établissements d'enseignement professionnel des journées portes ouvertes thématiques sectorielles et mobilisation, en lien avec les fédérations professionnelles, les organisations patronales et les CCI, des entreprises autour de l'option de découverte professionnelle de 3^{ème} (DP 3 et DP6) doit être généralisée tout comme les dispositifs d'accès à l'apprentissage et le développement des Ecoles de la 2^{ème} Chance.
 - Développer le contact et l'information des jeunes en s'appuyant sur le numérique et les réseaux sociaux.
- **Soutenir et favoriser les actions de rapprochement entre l'offre et la demande d'emploi par la rencontre jeunes/entreprises**
 - Les speed dating ou opération Divers'cités pour les jeunes diplômés ont prouvé leur efficacité dans le domaine de l'embauche des jeunes.
 - Sur certains territoires de la politique de la Ville, **un diagnostic des qualifications** des jeunes pourrait être réalisé pour offrir les emplois les plus adaptés aux compétences présentes. Des formations seraient également offertes ainsi qu'un suivi personnalisé pour simultanément aider les populations et répondre aux besoins des entreprises. Ce rapprochement entre les qualifications et les emplois, garantissant un dispositif de proximité avec les populations pourrait être expérimenté dès cette année au sein des CUCS prolongés jusqu'en 2014.
- **Poursuivre et encourager l'alternance, l'accompagnement individualisé sous forme de tutorat, de coaching ou de parrainage**
 - Ces dispositifs ainsi que la généralisation de stages en cours ou en fin d'études méritent d'être soutenus.
 - **L'alternance** par exemple permet une réelle osmose entre l'entreprise et l'école. La **pérennisation des aides** accordées à l'alternance permettrait de répondre au réel engouement des entreprises pour ces contrats.
 - **Le tutorat** devrait être mieux reconnu dans l'optique d'une véritable professionnalisation parce que transmettre n'est chose aisée. Pour les jeunes, issus des « zones sensibles », cet accueil personnalisé est une nécessité dans leur approche du monde du travail et de son intégration.
 - La **certification des compétences en entreprises (CCE)**, développé par le réseau national des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) est un premier pas vers une reconnaissance des aptitudes des tuteurs. Il faudrait maintenant aller au-delà et tendre vers une réelle professionnalisation du tutorat.
- **Promouvoir et diffuser les bonnes pratiques en faveur de l'égalité des chances** et d'encourager une gestion des ressources humaines fondée sur des actions de recrutement ouvertes, diversifiées et non discriminantes.

Les actions en faveur du commerce et de l'artisanat s'appuient sur les moyens du Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC).

Les actions du FISAC en matière de politique de ville se sont concentrées à la fois sur des opérations de restructuration de sites commerciaux et artisanaux et sur des opérations de réaménagement des quartiers classés en zone urbaine sensible.

La réforme de 2003 avait notamment défini de nouvelles modalités de mise en œuvre du FISAC dans ces secteurs. Ainsi, les taux d'intervention pour les

opérations collectives réalisées dans les zones urbaines sensibles, comprises dans les territoires prioritaires d'un contrat de ville, avaient été fortement majorés : 80 % au lieu de 50 % en fonctionnement et 40 % au lieu de 20 % en investissement.

Dans le prolongement de cette réforme et conformément aux orientations du comité interministériel des villes (CIV) du 9 mars 2006, le décret n° 2007-738 du 7 mai 2007 a complété ce dispositif par de nouvelles dispositions visant à améliorer les conditions d'intervention du FISAC dans les zones urbaines sensibles et dans les zones franches urbaines. Ainsi, le FISAC peut désormais financer des opérations collectives dans les zones franches dans des conditions analogues à celles retenues pour le financement des opérations réalisées dans les zones urbaines sensibles. Le taux d'intervention est porté à 40 % (au lieu de 20 %) pour les aides individuelles que l'Etat accorde, dans le cadre de ces opérations collectives, aux personnes physiques ou morales de droit privé dont l'entreprise est implantée dans une zone urbaine sensible ou dans une zone franche urbaine. Lorsque l'opération se déroule dans l'une ou l'autre de ces zones, il n'est pas fait obligation aux collectivités territoriales concernées de participer au financement de ces aides individuelles

Durant la période 2003-2009, le FISAC a financé 51 opérations dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, mobilisant plus de 10 millions d'euros.

Le levier de l'économie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire combine engagement social et initiative économique pour mettre la personne humaine au centre des activités. Elle est la seule forme de l'économie à intervenir simultanément sur les trois sphères qui traversent toutes les politiques publiques : l'emploi, l'utilité sociale et la démocratie participative.

L'économie sociale rassemble les entreprises et organismes qui ont en commun d'être gouvernées sur un mode démocratique (une personne = une voix) et de ne pas avoir pour objectif de maximiser les revenus de leur capital. L'économie solidaire, pour sa part, regroupe les organisations qui produisent des biens et des services à forte utilité sociale, qui décident d'embaucher en priorité des personnes en difficulté, de développer des activités soutenables sur le plan écologique, ou encore de pratiquer des formes d'échange respectant des normes sociales et environnementales élevées, comme le fait le commerce équitable.

Le secteur de l'économie sociale et solidaire est caractérisé par sa très grande diversité d'acteurs, de statuts, d'organisations représentatives, d'attentes vis-à-vis de la puissance publique etc. Afin de simplifier sa définition, on retiendra que le champ de l'ESS est circonscrit à 4 statuts juridiques (association, coopérative, mutuelle, fondation) et que les organismes créés selon ces statuts mettent en œuvre 5 principes de base : libre adhésion, lucrativité limitée, gestion démocratique et participative, utilité collective ou utilité sociale du projet, et mixité des financements entre ressources privées et publiques.

Le secteur de l'ESS rassemble plus de 200 00 établissements qui totalisent près de 10% de l'emploi salarié national (plus de 2 millions de salariés) et 8% du PIB (rapport de Francis Vercamer, « L'économie sociale et solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi », avril 2010)

Il apparaît que l'ESS, et en particulier le secteur associatif, joue un rôle important en matière d'accès et de maintien dans l'emploi des personnes fragilisées. L'analyse montre également que l'ESS détruit moins d'emplois que le secteur privé concurrentiel.

Les collectivités locales se sont progressivement investies dans le champ de l'économie sociale et solidaire auquel des budgets spécifiques sont affectés. En 2002 a été créé le RTES (Réseau des territoires de l'économie solidaire) autour d'une association d'élus afin de promouvoir les initiatives et développer les politiques locales de l'ESS.

Le cas de Lille métropole

Une stratégie métropolitaine pour développer l'ESS de manière endogène et rendre l'économie plus solidaire au profit de l'attractivité du territoire

Au lendemain du Grand débat sur le développement durable, Lille Métropole Communauté urbaine (LMCU) a adopté une délibération cadre Economie Sociale et Solidaire (ESS) et un plan d'actions 2011 2014 du volet ESS dans le Plan Métropolitain du Développement Economique (PMDE).

La communauté urbaine s'engage à être l'animateur du territoire et de la politique communautaire de l'ESS. Cela se traduit par l'aide à l'appropriation des connaissances concernant l'ESS grâce à ses outils de communication, à l'aide au transfert de savoir faire sur d'autres parties de son territoire et à l'expérimentation de nouvelles façons de faire, et à participation active à la sensibilisation et à la formation des agents des communes en manière d'Economie Sociale et Solidaire. Cela s'inscrit dans une volonté de promotion de l'ESS auprès de publics ciblés (salariés, jeunes) mais aussi en direction du grand public.

Dans le même temps, elle souhaite ouvrir les acteurs de l'ESS aux dispositifs et acteurs des financements de droit commun avec, entre autre, un pôle de finance solidaire, ou le soutien à un fonds de dotation « citoyens solidaires » créé par les Clubs d'Investissement pour une Gestion Alternative de l'Epargne Solidaire (CIGALES). Elle se pose en effet en médiateur entre ESS et économie classique qu'elle veut « polliniser » pour que ces deux sphères travaillent de concert dans l'animation du pôle de compétitivité, des parcs d'activité ou en introduisant une contribution systématique SS dans les grands projets économique structurant les territoires.

Enfin en mettant en œuvre une stratégie globale de développement d'un modèle économique, créateur d'emplois de qualité à l'échelle de l'intercommunalité, Lille Métropole veut favoriser l'émergence de nouveaux projets et partenariats : créer de nouveaux agents d'amorçage sur les quartiers volontaires et accroître la dimension ESS dans la politique de la ville. Pour ce faire, elle s'engage à lutter contre les précarités des populations des quartiers,

ce qui nécessite la participation effective des habitants, la création d'emploi et de développement d'activités marchandes permettant la viabilité financière des structures employeuses au service des habitants, et la territorialisation de l'action. Elle se propose d'être un terrain d'expérimentation de nouvelles manières de faire l'économie dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Youness Bourimech, un entrepreneur à Bondy

Extraits de « Bondy, zone humaine sensible »¹⁹

Créateur de sa première entreprise à 21 ans, Be Clean spécialisée dans le secteur du nettoyage, Youness Bourimech peut être présenté comme une figure emblématique de l'entrepreneur issu des quartiers, en l'occurrence des quartiers Nord de Bondy.

Six mois de fac en STAPS le convainquent d'abandonner son rêve d'être professeur d'EPS, il s'oriente vers la création d'entreprise ce qui ne l'empêche pas de continuer la pratique sportive, notamment le handball en obtenant un diplôme d'entraîneur. Le parallèle entre création d'activité et sport est évident pour lui : *« je suis un rassembleur et je l'ai toujours été, j'ai ma bande de potes, de cousins, d'entrepreneurs... encore une fois, c'est comme dans le sport, diriger une boîte, c'est avant tout parvenir à manager des gens très différents et à les rassembler autour d'un objectif ».*

S'il démarre seul son activité de nettoyage avec Be Clean, Youness fait rapidement appel à son réseau familial et amical. Bientôt, son père et sa sœur le rejoignent, puis des amis d'enfance. Désormais, l'entreprise compte une centaine de salariés. Fort de ce succès, Youness décide, toujours en famille avec son frère cadet, de créer BMB une entreprise spécialisée dans les travaux du bâtiment. Celle-ci compte 10 salariés, Youness étant le directeur technique, son frère l'agent commercial et leur meilleur ami, responsable de la gestion : *« j'aime travailler en famille parce qu'il y a de la confiance et c'est le plus important. »*

Son implication ne s'arrête pas là, puisqu'il a accepté d'être administrateur de la mission locale : *« on me l'a demandé et je n'ai pas refusé. Si je peux aider les jeunes... J'y ai impulsé des actions pour valoriser l'entrepreneuriat et sortir du cadre de la recherche d'emploi classique ».* Youness Bourimech s'investit également dans l'animation économique de son territoire, il est ainsi président du club des entrepreneurs de Bondy qui regroupe une cinquantaine de chefs d'entreprise et représentant des PME au sein de l'Agence de développement économique départementale « Seine-Saint-Denis Avenir ». Il y côtoie des entreprises comme Eurocopter, Hermès, PAPREC, St Gobain Développement...

La création d'un hôtel d'activités accueillant des entreprises spécialisées dans le bâtiment est la dernière initiative de Youness en mars 2009 : *« je cherchais des locaux à acheter pour mes deux entreprises et j'ai finalement décidé d'élargir à d'autres structures qui m'ont rejoint grâce au bouche à oreille. »*

Un beau parcours pour ce jeune bondynois, qui a valeur d'exemple pour beaucoup de jeunes des quartiers Nord de la ville, certains d'entre eux l'ont même nommé « le maire de Bondy Nord » ce qui illustre clairement la figure qu'il est devenu et les attentes qu'il suscite.

¹⁹ Voir « Bondy, zone humaine sensible », Editions Autrement, Anne DHOQUOIS - 2010

La logique de l'insertion, de la qualification et de l'emploi

A côté des logiques d'action d'aménagement, de développement économique et urbain, le développement de l'emploi par la qualification et l'insertion constitue un registre qui ne s'adresse plus uniquement aux territoires, mais cible de manière privilégiée les personnes elles-mêmes. L'enjeu est bien souvent de tenter de réduire la distance à l'emploi des habitants des quartiers qui sont trop rarement bénéficiaires des retombées du développement économique.

11. L'importance de la question de l'emploi

Le rapport de l'ONZUS de décembre 2010 rappelle que le taux de chômage dans les quartiers en ZUS est près de 9 points supérieurs à celui des autres quartiers. Sur les trois premières années sur le marché du travail, il apparaît que 18 % des jeunes résidents en ZUS ont passé moins de 6 mois en emploi alors que seuls 9 % des jeunes des autres quartiers, soit deux fois moins, connaissent des trajectoires aussi éloignées de l'emploi. Parmi les raisons identifiées pour expliquer ces écarts, sont évoqués les difficultés structurelles liées au poids de la jeunesse, le faible niveau de qualification, des structures familiales nombreuses et précaires, etc. Des obstacles spécifiques à l'accès à l'emploi sont également identifiés comme le déficit de réseau socio-professionnel, des conditions de mobilité difficiles, une distance culturelle avec les entreprises, les discriminations à l'embauche...

Cette situation a conduit à faire de la réduction des inégalités et des écarts de développement entre les territoires une priorité dans cinq domaines dont celui de l'emploi et de l'activité économique²⁰.

Cette priorité donnée à l'emploi se traduit dans les Contrats urbains de cohésion sociale (CUCS) dont le premier champ d'action porte sur l'emploi et le développement économique. Toutefois, l'évaluation nationale de cette dimension emploi réalisée en 2008 dresse un bilan en demi-teinte et souligne la spécialisation de ce volet des CUCS sur l'insertion au détriment de l'emploi et plus encore du développement économique qui peine à être intégré dans les interventions en direction des quartiers. La difficulté à faire émerger des stratégies globales en matière d'emploi et de développement économique et l'inégale coordination des acteurs de l'emploi et de l'insertion professionnelle sont également mis en évidence.

L'implication des acteurs de l'emploi et de l'insertion

Une réflexion a été engagée par le SG CIV²¹, dans la perspective du prolongement des CUCS jusqu'en 2014, afin de renforcer la mobilisation des actions pour l'emploi

²⁰ Loi d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine du 1^{er} août 2003

et le développement économique ainsi que l'articulation du volet emploi, insertion et développement économique avec les autres axes des CUCS.

Les travaux mettent en évidence l'importance de la coordination des acteurs tant ceux qui sont au cœur du développement de l'emploi (Pôle emploi, Missions locales, PLIE, Maison de l'emploi, clubs d'entreprises, structures d'insertion par l'activité économique...) que ceux qui sont dans des champs connexes comme les bailleurs, les centres sociaux, les associations d'entreprises, etc.

La stratégie locale permet de distinguer précisément les projets qui relèvent d'une politique de l'emploi et ceux qui s'inscrivent dans une perspective de développement économique. La stratégie permet ainsi de développer une approche qui articule les échelles : celle du quartier où sont menées les actions en faveur de l'emploi et celle du territoire plus large qui est celui du bassin d'emploi qui constitue l'échelle adaptée aux actions de développement économique.

Un des enjeux identifiés est celui de la meilleure territorialisation des politiques de l'emploi.

Une meilleure mobilisation des crédits de droit commun de l'Etat et des collectivités territoriales apparaît également indispensable pour répondre à l'ampleur des besoins constatés. Le recours aux fonds structurels européens représente une opportunité qui est encore actuellement trop sous-utilisée.

Ces éléments soulignent l'importance de l'implication des acteurs-clés que sont les PLIE et les Maisons de l'emploi, ainsi que les Missions locales, en raison notamment de leur capacité opérationnelle, leur connaissance fine des situations et de leur compétence de coordination. De même, l'implication de Pôle emploi doit être recherchée de manière plus active au sein des CUCS, par exemple sous la forme d'une signature d'avenants aux contrats aux côtés de l'Etat et des collectivités territoriales.

L'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances

L'emploi et le développement économique constituent une des trois priorités de l'ACSE²². Le budget consacré à cette thématique, sur la période 2008 - 2010, représente 30 millions d'euros. Une analyse des crédits octroyés dans le cadre des CUCS permet de constater que 50 % d'entre eux concernent des territoires où se trouvent des ZFU. Ces dernières sont donc bien ciblées et prioritaires dans les interventions de l'ACSE, même si la déconcentration de ces crédits, qui sont gérés au niveau local par le partenariat Maire-Préfet, peut avoir comme conséquence des variations importantes dans les parts consacrées à l'emploi et au développement économique, allant de 4 % à plus de 40 %, voire 60 %, dans certains territoires. Il faut également avoir à l'esprit que les crédits de l'ACSE sont des crédits complémentaires au droit commun et qu'une faible part consacrée à cette thématique ne signifie pas forcément une négligence dans ce domaine, mais peut au contraire indiquer une forte mobilisation du droit commun.

²¹ La réflexion a été conduite au sein de deux groupes de travail associant les missions locales avec l'appui du CNML et les PLIE et MDE avec l'appui d'AVE, voir « le volet emploi, insertion, développement économique des CUCS » février 2011

²² Intervention de Michel VILLAC et Jean-Pierre PAPIN devant le groupe de travail le 19 janvier 2011

L'ACSE a développé un fort partenariat avec Pôle emploi et encouragé de multiples expériences en faveur du développement de l'emploi qui figurent dans le guide « Trente initiatives pour l'emploi dans les quartiers »²³.

En matière de développement économique et d'emploi, les axes d'intervention de l'ACSE sont l'accueil de proximité, l'accompagnement renforcé, l'insertion par l'activité économique, l'appui à la mobilisation des entreprises en faveur d'actions collectives, le travail pour lever les freins à la mobilité, le développement des clauses d'insertion.

L'ACSE soutient les Ecoles de la deuxième chance (E2C) qui accueillent 7 800 jeunes par an et son objectif est d'en accueillir 11 000 à fin 2011.

Concernant le suivi des populations résidentes dans les quartiers, un panel a été mis en place avec l'Observatoire national des ZUS (ONZUS) afin de pouvoir mieux connaître leur devenir.

Les programmes d'intervention de l'ACSE portent actuellement sur l'insertion dans les opérations de rénovation urbaine avec le développement de la clause d'insertion, le parrainage avec l'objectif de 11 000 jeunes parrainés par an, l'appui à la création d'activité, la mobilité des quartiers vers l'emploi.

En matière de développement économique, l'ACSE soutient un programme avec l'ADIE (Association pour le droit à l'initiative économique) afin d'organiser des relations de sous-traitances entre des grands groupes et des entreprises localisées dans les quartiers. Une centaine de grandes entreprises sont mobilisées pour apporter des activités de sous-traitance à 400 entreprises des quartiers.

12. Les acteurs de l'emploi et de l'insertion

Parmi de nombreuses initiatives, celles développées par les Maisons de l'emploi sont à retenir. Ainsi, la MDE de Lille, Lomme et Hellemmes développe un ensemble d'initiatives en accompagnement de la ZFU de Lille Loos.

La Maison de l'emploi de Lille, Lomme et Hellemmes

Depuis 8 ans, la ZFU de Lille Loos (première génération) bénéficie de l'intervention d'une **Cellule emploi** qui intervient en facilitant la mise en relation des publics résidents en ZUS avec les entreprises de la zone franche. Depuis 2007, la Maison de l'emploi de Lille, Lomme et Hellemmes a repris ce service en l'orientant sur l'accompagnement des entreprises, puisque le nouveau cahier des charges des MDE a supprimé l'axe consacré au lien entre l'offre et la demande d'emploi. La MDE travaille sur les déclarations uniques d'embauche (DUE) à partir d'une synthèse réalisée par la DIRRECTE ce qui permet une analyse fine des besoins des entreprises.

Le comité de pilotage de la cellule emploi réunit la DIRRECTE, Pôle emploi, la Ville de Lille, la MDE et Objectif Sud, club de chefs d'entreprise installés en ZFU adhérent à la FNAE ZUS. Une charte de coopération permet de renforcer le partenariat entre ces acteurs. Des actions en direction des collégiens, des lycéens, mais également des clubs sportifs, permettent d'investir d'autres champs que celui de l'emploi.

L'anticipation des mutations économiques, qui est le second axe du cahier des charges des MDE, implique de travailler sur les sorties du dispositif ZFU en particulier en développant un appui RH en partenariat avec la CCI Grand Lille, les organismes paritaires collecteurs agréés

²³ « 30 initiatives pour l'emploi dans les quartiers » ; Guide des bonnes pratiques pour agir, ACSE et Pôle emploi – Mai 2010

(OPCA), Pôle emploi et la DIRRECTE. Cela permet d'accompagner les entreprises sur leurs recrutements avec comme résultats des délais de réponse courts et une fidélisation des entreprises.

L'observation économique du territoire s'effectue grâce à une base de données développée depuis 2007 qui permet de connaître de façon précise les entreprises présentes dans la ZFU à partir des fichiers de l'INSEE, de Pôle emploi, des consulaires et de la Ville de Lille. Ainsi, les dates de fin de droit des exonérations sont connues et ce qui permet d'accompagner les sortants du dispositif.

Avec l'association Objectif Sud, la cellule ZFU de la MDE développe un projet de site extranet sous la forme d'une plate-forme collaborative afin d'assurer un **service de proximité** en temps réel et de développer des liens et des échanges comme le covoiturage, le partage de centres d'appels, etc.

De nombreux dirigeants sont sensibilisés à la **prévention des discriminations**, mais ne sont pas toujours bien renseignés. L'équipe de la MDE a été formée et dispose d'outils de diagnostic qui permettent d'aborder l'ensemble de la fonction RH à partir de cette clé d'entrée. En matière de recrutement, le choix est de partir d'une logique de compétence avant tout en mettant en évidence que la diversité est un gage d'excellence.

L'action territorialisée de Pôle Emploi à Marseille : les agences de Mourepiane et de Carré Gabriel

Les agences de Pôle emploi Marseille sont organisées en réseau et spécialisées par secteur d'activité.

Tout en maintenant cette logique de spécialisation, Pôle emploi s'est réorganisé afin de recentrer son offre de service autour des projets économiques structurants du territoire.

Deux agences Pôle Emploi, installées toutes deux en zone franche, sont dédiées aux employeurs des ZFU :

Le Pôle emploi de Mourepiane est l'interlocuteur des entreprises de la ZFU Nord Littoral. Le pôle emploi est organisé autour de 3 équipes dédiées à cette ZFU et qui en plus se répartissent une expertise sectorielle sur l'industrie, les secteurs du commerce, du bâtiment et des services de la ZFU Nord Littoral.

Le Pôle emploi de Carré Gabriel est l'interlocuteur des entreprises de la ZFU 14ème et 15ème Sud. Le pôle emploi compte 3 équipes, deux équipes qui se répartissent l'expertise sectorielle de la sécurité et de l'administration, et une équipe entièrement dédiée à cette ZFU, tous secteurs d'activité confondus.

Les équipes ont développé une offre de services spécifique en direction des entreprises des zones franches : les entreprises ont un conseiller référent qui les accompagne dans tous leurs recrutements, en adéquation avec les spécificités du dispositif des zones franches.

Le conseiller référent mobilise l'expertise des autres agences Pôle emploi sur les secteurs d'activité majeurs du territoire : *BTP, Services, Communication, Multimédia, Informatique, Hôtellerie, Restauration, Commerce, Industrie, Sécurité...* tout en restant le seul interlocuteur de l'employeur.

Le conseiller référent met en œuvre les services nécessaires au recrutement :

- Présélection des candidats

- Organisation des recrutements dans les agences Pôle emploi : convocation des candidats et mise à disposition des recruteurs de salle de réunion et bureau.
- Prestations d'évaluation des candidats
- Mesures d'adaptation et de formation des candidats
- Mesures d'insertion des candidats dans l'entreprise

Le conseiller référent met en lien les intervenants sur l'insertion et les offreurs

- Animation d'ateliers destinés aux demandeurs d'emploi des ZUS
- Présentation des jeunes des clubs jeunes ZUS. Ces clubs ont pour objectif d'accompagner les jeunes issus des quartiers prioritaires dans leur recherche d'emploi, en développant leur autonomie et l'émulation collective. Ils constituent une réponse efficace pour des jeunes qui ont besoin d'un appui soutenu dans leur démarche et pour lesquels le Suivi Mensuel Personnalisé s'avère insuffisant. Par un accompagnement personnalisé et constant, un apport méthodologique et technique dans la recherche d'emploi et un entraînement pratique, une émulation de groupe et la mise à disposition d'un espace de travail adapté, ces clubs comptant 15 à 20 jeunes, sont situés dans une agence Pôle emploi et obtiennent des résultats notables. En deux ans d'expérience, sur 416 jeunes de moins de 30 ans issus d'une ZUS avec un premier niveau de qualification ou sans et ayant un projet défini de recherche d'emploi, 43% étaient placés en CDI et CDD de plus de 6 mois, 25% obtenait un CDD de moins de 6 mois, 5% entrait en formation. 1055 entretiens d'embauche avaient été réalisés.

La diversité des ZFU, quelques illustrations

Les ZFU de Marseille



La Ville de Marseille bénéficie de deux ZFU ; la première dénommée Nord Littoral a été créée en 1997 (première génération), couvre 210 hectares et compte 18 000 habitants.

La seconde située sur le 14^{ème}-15^{ème} Sud a été créée en 2004 (seconde génération) et élargie en 2006. Elle couvre 433 hectares et compte 46 000 habitants.

Les deux ZFU bénéficient d'atouts importants : un positionnement géographique qui les rend très accessibles, car situées à proximité de grands axes autoroutiers, du port, du centre ville, de l'aéroport... Les ZFU ont été entraînées par la dynamique de renouveau économique de la métropole phocéenne, en particulier d'Euroméditerranée et des technopoles marseillaises.

La communauté urbaine Marseille Provence Métropole s'est fortement mobilisée pour développer l'offre de terrains et de locaux, mais également favoriser l'information et l'accueil des entreprises. Sur la ZFU Nord Littoral, la CU-MPM a obtenu la maîtrise d'importantes réserves foncières ce qui a permis l'implantation d'entreprises qualifiées sur plus de 80 ha de SHON (Saumaty Séon et Village St Henri).

Le bilan des ZFU

Depuis leur démarrage, les deux ZFU ont augmenté de 3 460 le nombre d'établissements installés.

La ZFU Nord Littoral comptait 668 établissements lors de sa création en 2007, elle en compte 2 719 en 2010 soit 2 051 établissements supplémentaires

La ZFU 14^{ème}-15^{ème} Sud comptait 1 625 à sa création en 2004, elle en compte désormais 3 034 soit 1 409 établissements supplémentaires.

Totalisant 5 753 établissements au 1^{er} janvier 2010, les deux ZFU représentent 8 % du nombre d'établissements de Marseille. Depuis 2004, l'évolution du nombre d'établissements en ZFU représente 1/4 de la dynamique de création de Marseille.

Les activités

Les services constituent le premier secteur d'activité des ZFU et représentent les 2/3 des établissements installés en ZFU.

La construction arrive au second rang et son poids parmi les établissements est de 14,5 % pour la ZFU de première génération et de 17 % pour celle de la seconde génération ce qui est très supérieur à la moyenne marseillaise de 8,4 %.

En revanche, la part du commerce en ZFU (13 % et 16,5 %) est moindre que sur le reste de la ville (19,4 %) en raison d'une moindre place du commerce de détail en ZFU.

L'emploi

Le bilan en matière d'emploi indique que les deux ZFU ont accueillis 13 559 emplois supplémentaires depuis leurs créations.

La ZFU Nord Littoral comptait 2 000 emploi en 1997, elle en compte 13 165 aujourd'hui, quant à la ZFU 14-15 Sud, elle comptait 8 207 emplois en 2004 et 10 478 actuellement.

La clause d'embauche locale est respectée, puisqu'en 2008 et 2009, les entreprises qui bénéficient du dispositif d'exonérations ont embauché 1 782 personnes dont 689 résidents ZUS (soit 39 %).

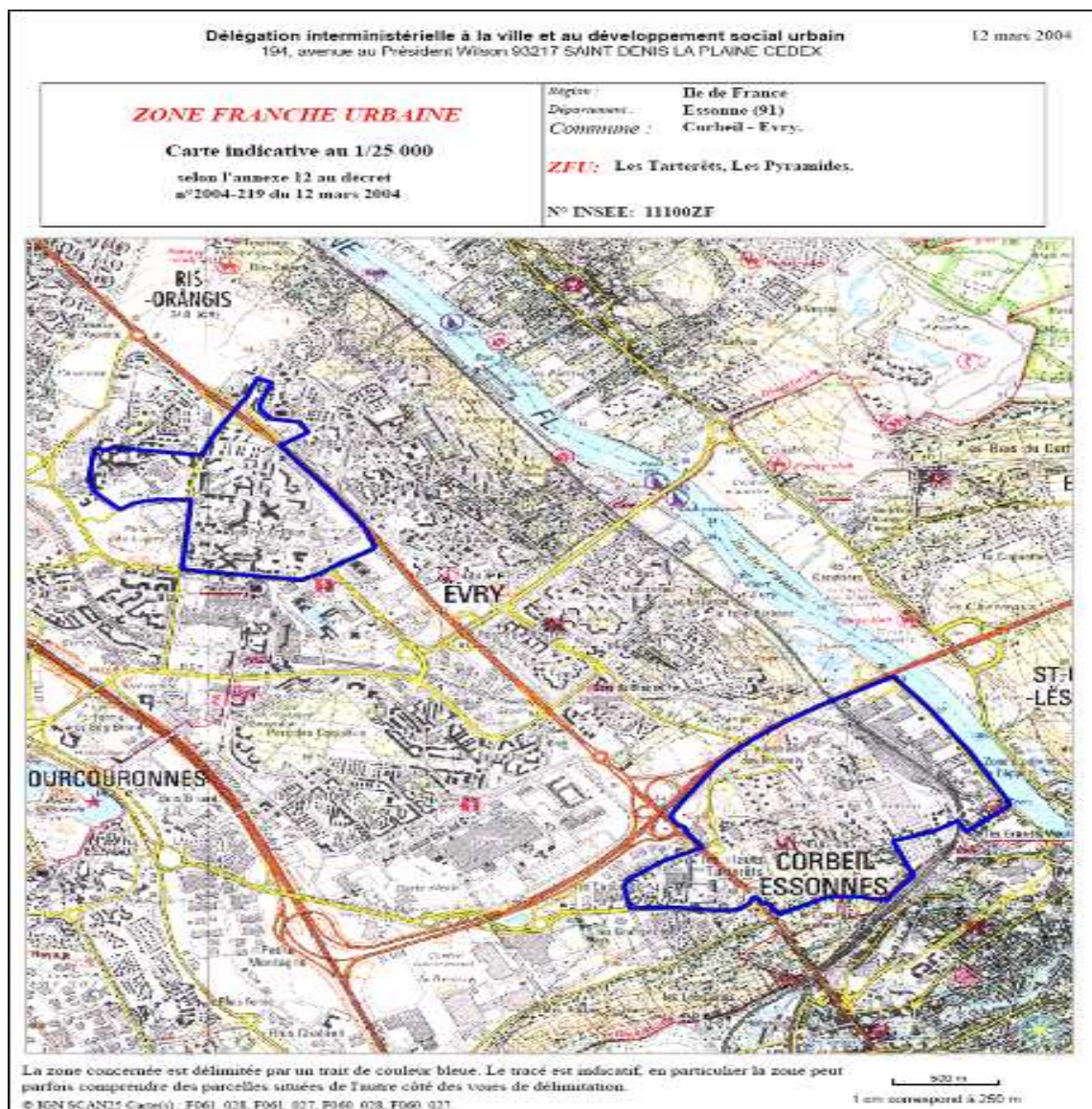
L'effet sur l'emploi du territoire est important puisque les deux ZFU représentent 44 % des emplois des trois arrondissements concernés (14^{ème}, 15^{ème} et 16^{ème}) soit près de 23 000 emplois sur 52 000. Ces emplois profitent principalement aux résidents marseillais et particulièrement aux habitants des arrondissements concernés.

Les ZFU se caractérisent également par un fort dynamisme en matière d'immobilier d'entreprises avec quelque 75 000 m² réalisés depuis le démarrage du dispositif dont 38 000 m² sur le Nord Littoral avec des opérations telles que : Ponant Littoral, le Village d'entreprises de Saint Henri, le Grand Panorama, le Grand Ecran, Condorcet, Plein Ouest, Altitude 180, Bureaux de la gare franche, etc. La ZFU 14-15 Sud est également concernée par cette dynamique (37 000 m²) avec des opérations phares comme la Station Alexandre, la Cité de la cosmétique, Carré Gabriel, les Ateliers de la Méditerranée...

Les ZFU d'Ile-de-France

Avec 26 zones franches urbaines, la Région Ile-de-France est celle qui compte le plus grand nombre de ZFU. Depuis 1997, l'Institut d'aménagement et d'urbanisme (IAU) travaille en lien avec la Préfecture de Région et le Conseil régional en matière de suivi et d'observation de ces 26 ZFU franciliennes. Ce travail donne lieu à la publication d'un tableau de bord mais également à l'animation d'un club des 26 ZFU qui réunit les responsables de l'animation économiques des sites.

La ZFU d'Evry – Corbeil-Essonnes



La ZFU d'Évry/Corbeil-Essonnes Les Pyramides-Les Tarterêts	
Génération de la ZFU	2ème
Nombre d'habitants de la ZFU	21 845
Population totale de l'unité urbaine	10 257 051
Nombre d'établissements au 01/01/09	832
Taux d'installation 2009	28,5%
Rythme annuel de création d'entreprise	Entre 2004 et 2007 entre 30 et 40 entreprises
Taux de chômage ZFU	
Taux de chômage UU	
Tissu économique actuel	<ul style="list-style-type: none"> • TPE : création de son propre emploi • grosses entreprises industrielles datant du siècle dernier : INEO, Grands Moulins de Paris, SNECMA ALTIS
Atout de la ZFU	Nœud ferroviaire important et qualitatif

Particularités

- La ZFU d'Évry/Corbeil se situe sur deux territoires intercommunaux :
 - La CA Seine Essonne qui regroupe : Corbeil, le Couday, St Germain, Etiolle et Choisy
 - La CA d'Évry Centre Essonne : Évry, Bondoufle, Courcouronnes, Ris-Orangis, Lisses et Villabé

Double intercommunalité avec des histoires locales et des comportements de développement différents

Objectifs

- Changer l'image des quartiers et rénover les ZAC existantes, en améliorant la signalétique, les services aux entreprises, les transports en communs
- Aider le développement économique

Difficultés

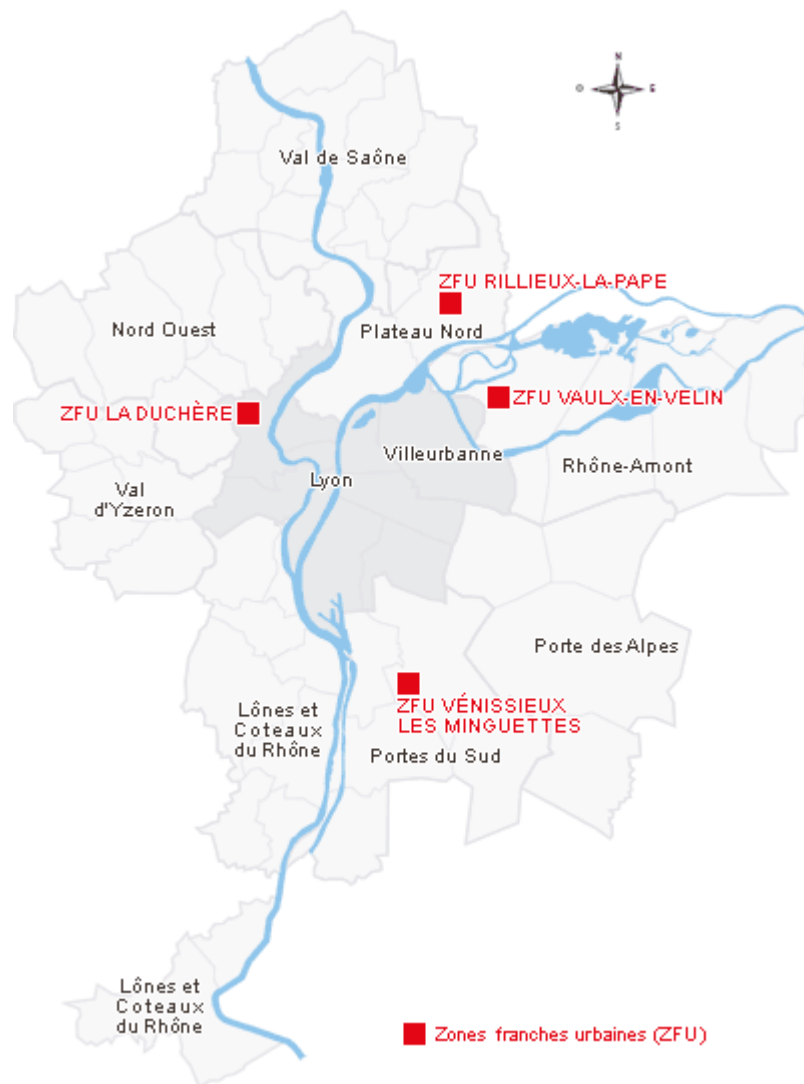
- Impossibilité d'offrir un parcours résidentiel ascendant pour les entreprises qui sortent des pépinières ou qui souhaiteraient se développer
- Fuite des entreprises intermédiaires :
 - Fuite qui s'explique notamment par des besoins liés au recrutement dans des secteurs très pointus et pour lesquels les entreprises ont du mal à trouver des salariés sur le territoire.
 - Départ des entreprises appartenant au pôle de compétitivité du Genopôle très proche de la ZFU.

**Actions en faveur du développement économique et de l'emploi
menées sur le territoire :**

- Dossier In'Europe : action relative aux transports en commun pour mettre en relation les quartiers d'habitat difficiles, les ZUS et les pôles d'activités
- La pépinière d'entreprises

Pépinière d'entreprises	
Gestion de la pépinière	Délégation à une entreprise privée
Rôle du CA	<ul style="list-style-type: none"> • Guichet unique pour suivre et accompagner les entreprises de la ZFU et de la pépinière • Permanence au sein de la pépinière pour information et aides aux démarches administratives aux porteurs de projet de la ZFU
Rôle de la pépinière	Hébergement de l'activité Accompagnement des porteurs de projet : aide au montage de dossier d'étude de marché et prévisionnel
Nombres d'entreprises présentes	Pépinière complète : 28 entreprises Liste d'attente de 46 entreprises
Durée d'hébergement	4 ans
Création d'emploi	180 emplois créés par les entreprises de la pépinières
Partenaires	Cabinet interface CCI de l'Essonne AFPA Banquiers locaux Maison de l'Emploi ...

Les ZFU du Grand Lyon



ZFU Grand Lyon Vaulx en Velin Rillieux la Pape Vénissieux Lyon 9^{ème} arrondissement		
Génération de la ZFU	Vaulx en Velin	1ère
	Rillieux la Pape	2ème
	Vénissieux	2ème
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	3ème
Nombre d'habitants de la ZFU	Vaulx en Velin	24 821
	Rillieux la Pape	18 297
	Vénissieux	21 020
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	10 443

	Total 4 ZFU	74 581
Population totale de l'unité urbaine		1 441 793
Nombre d'établissements au 01/01/09	Vaulx-en-Velin	1 160
	Rillieux-la-Pape	494
	Vénissieux	500
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	308
	Total 4 ZFU	2 462
Effectif total des salariés de tous els établissements installés en ZFU²⁴	Vaulx-en-Velin	4 050
	Rillieux-la-Pape	1 525
	Vénissieux	1 802
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	668
	Total 4 ZFU	8 045
Demandeurs d'emploi (cat A,B,C) à la fin du 1^{er} trimestre 2009	Vaulx-en-Velin	2 676
	Rillieux-la-Pape	2 336
	Vénissieux	1 707
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	834
	Total 4 ZFU	7 553
Part des jeunes dans le total des demandeurs d'emploi de cat A,B,C	Vaulx-en-Velin	22%
	Rillieux-la-Pape	22%
	Vénissieux	24%
	Lyon 9 ^{ème} arrondissement	21%
	Total 4 ZFU	22%

La création d'activités économique dans les 4 ZFU (en 2007)

Fin 2007 :

- 192 établissements créés en ZFU dans l'année
- Secteur de la construction est le secteur le plus représenté
- Le secteur des services aux entreprises est le deuxième secteur le plus représenté particulièrement les activités de conseil et assistance et services opérationnels
- 54% des créations dépendent de personnes morales

Les recrutements en ZFU (donnant lieu à exonération)

Au cours de l'année 2008 :

- 800 recrutements donnant lieu à une exonération de charges sociales et patronales
- 40% des personnes embauchées résident en ZUS ou en ZFU
- 57% des personnes recrutées ne sont peu ou pas diplômées
- 38% des personnes embauchées étaient des personnes en recherche d'emploi
- 89% des contrats de travail proposés sont des CDI

²⁴ Source Urssaf 31/12/07, salariés du secteur privés non agricole, mais également une partie des salariés des régimes spéciaux

Des acteurs du développement économique multiples :

Chaque ZFU est dotée d'acteurs destinés à accompagner l'implantation en ZFU de nouveaux entrepreneurs

- Rillieux-la-Pape :
 - associations de commerçants,
 - association des entrepreneurs du parc d'entreprises de Rillieux-la-Pape et Caluire (276 établissements),
 - chambres consulaires (dont CCI),
 - structures d'accompagnement à la création d'entreprises ou de financement.
 - Partenariat renforcé entre la ville, Pôle Emploi et le PLIE pour faciliter les recrutements
- Vénissieux :
 - associations de commerçants,
 - structures d'accompagnement à la création d'entreprise,
 - structures de financement.
- Vaulx-en-Velin
- Association des entreprises de Vaulx-en-Velin (VVE)

Actions en faveur du développement économique et de l'emploi menées sur le territoire :

- Rillieux-la-Pape :
 - La pépinière d'entreprises

Pépinière d'entreprises Cap Nord	
Spécificité de la pépinière	Propose aux créateurs d'entreprises dans le domaine des services des solutions d'hébergement : loyer progressif pour une durée de deux à trois ans maximum
Services proposés par la pépinière	<p>Accompagnement individualisé pour les entrepreneurs pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • gérer et optimiser le développement commercial de l'activité • surveillance des principaux indicateurs de rentabilité et de trésorerie • Mise en place d'outils de pilotage • Prendre du recul face au quotidien et anticiper l'évolution globale de l'entreprise <p>Accompagnement complété par un accompagnement d'un professionnel de la CCI de Lyon sur la base des outils construits avec la pépinière.</p>
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Structures spécialisées d'aide à la création d'entreprises regroupées au sein du réseau Lyon Ville de l'Entrepreneuriat • Association d'entreprises du territoire PERICA
Conditions d'accès à la pépinière	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation d'un business plan par les porteur de projet à un comité de sélection

- Vénissieux
 - Projet parc Biosud :
 - Parc d'activité mixte de 4hectares donc $\frac{3}{4}$ en ZFU sur les communes
 - de Vénissieux et de Feyzin
 - parc d'activités mixtes est en cours de commercialisation par CBRE
 - vocation d'accueil des entreprises de production ou de fabrication d'appareils liés au secteur médical
 - 50% des locaux dédiés au tertiaire, 50% de locaux d'activité

- Vaulx-en-Velin :
 - Association Vaulx-en-Velin Entreprise
 - L'association a pour objectif :
 - Regrouper et promouvoir les entreprises implantées principalement sur la commune de Vaulx-en-Velin
 - Représenter ces membres auprès des collectivités locales et des pouvoirs publics
 - Etudier en commun les problèmes d'ordre économique et social que pourrait connaître les membres de l'association
 - Etudier réaliser et gérer les services communs aux entreprises
 - Animation du réseau des entreprises pour assurer la circulation de l'information et l'optimisation de leurs activités
 - Participer au projet de développement économique

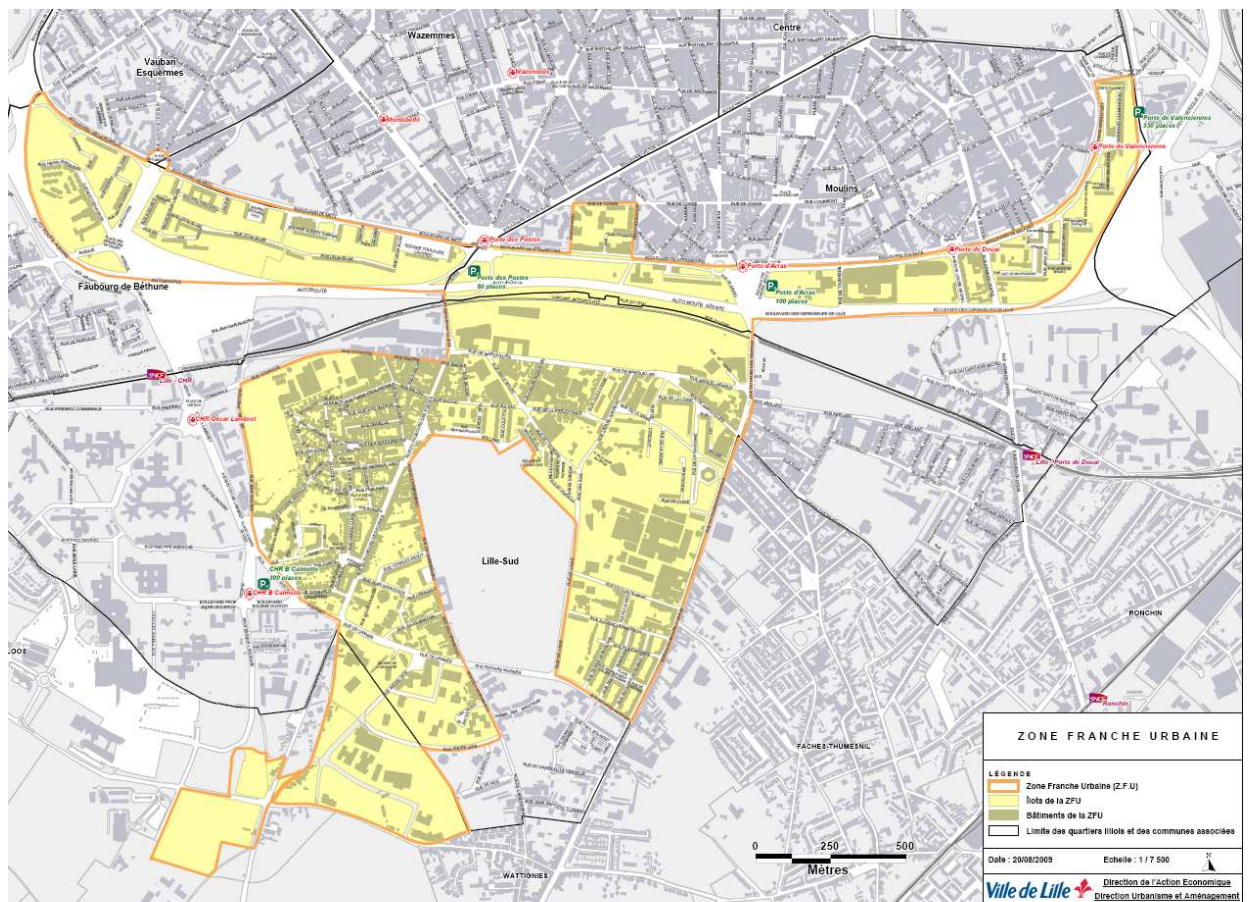
- Lyon Grand Projet de Ville
 - L'inscription de La Duchère en Zone Franche Urbaine dynamise le renouvellement urbain, renforce le vitalité économique et la compétitivité du territoire.
 - La Zone Franche Urbaine de Lyon La Duchère répond à quatre enjeux du territoire :
 - accompagner les commerçants du quartier pendant la phase de renouvellement urbain ;
 - accroître le nombre d'implantations, source de diversification des fonctions urbaines ;
 - fidéliser les entreprises sur le territoire ;
 - favoriser l'emploi puisque les entreprises doivent réserver au moins un tiers de leurs embauches à des personnes habitant une Zone Urbaine Sensible (ZUS) de l'agglomération telle que La Duchère.
 - Des règles d'éligibilité pour les entreprises

Pour bénéficier des cinq exonérations sociales ou fiscales de la ZFU, les entreprises doivent répondre aux critères suivants :

- être implantée, créée ou transférée dans le périmètre ZFU entre le 1er août 2006 et le 31 décembre 2011
 - avoir une activité industrielle, commerciale, artisanale ou libérale.
- L'accompagnement d'un chargé de mission
 - Au sein de la Mission Lyon La Duchère, un chargé de mission accueille, informe et accompagne les entreprises.

- Il organise et pilote les comités d'engagement ZFU pour la sélection des entreprises et veille au respect des conditions d'attribution des exonérations.
- o Le développement d'une offre immobilière adaptée pour les PME
 - Environ 10 000 m² de locaux vont être créés au coeur de La Duchère, au sein de cinq îlots à vocation mixte.
 - L'extension du périmètre ZFU au site Greenopolis permet également la création au pied de La Duchère de 8 000 m² de bureaux et de 12 000 m² de négoce-activités.

La ZFU de Lille/Loos



La ZFU de Lille/Loos	
Faubourg de Béthune, Moulins, Lille Sud, L'Epi de Soil	
Génération de la ZFU	1ère
Nombre d'habitants de la ZFU	22 680
Population totale de l'unité urbaine	1 031 883
Nombre d'établissements au 01/01/09	1 030
Taux d'installation 2009	20,6%

Secteurs d'activité

Etablissement ZFU par secteur d'activité (2008)	
BTP	220
Financier	202
Action Santé et social	201
Vente commerce de détail et grande distribution non alimentaire	160
Commerce de gros et grande distribution alimentaire	82
Hôtel restauration tourisme	78
Conseil et services aux entreprises	61
Métaux/élec/imprimerie	57
Centre d'appels télécom informatique	48
Transport logistique	48
Prestations et services aux entreprises	41
Enseignement et formation	41
Chimie agro alimentaire textile	26
Commerce réparation auto	26
Services aux personnes	23
Total	1 314

- **Les secteurs d'activité ayant les plus forts effectifs salariés** sont, par ordre décroissant :
 - le BTP,
 - le secteur financier,
 - la vente la grande distribution non alimentaire
 - le secteur de l'action santé et social

Etablissements ZFU par effectif salarial 2008	
0	649
< ou = à 10	556
11 à 50	99
50 à 300	13
Plus de 300	1
Total	1 314

- **Les embauches :**

Les embauches réalisées selon le critère ZFU profitent aux demandeurs d'emplois lillois 7 fois sur 10.

Par ordre décroissant les PCS les plus embauchées en 2008 dans un établissement en ZFU sont :

- Ouvrier (120 embauches sur 257)
- Employés (84/257)
- Agents de maîtrise (33/257)
- Cadres (15/257)
- Autres (5/257)

Parmi les 257 embauches 201 l'ont été en CDI

Actions en faveur du développement économique et de l'emploi menées sur le territoire :

• **Club d'entreprise objectif Sud :**

L'association tente de contribuer de manière durable au développement économique de la ZFU. Elle informe les chefs d'entreprises, mène des actions pour la formation et l'emploi des habitants du quartier et collabore avec d'autres associations locales.

Objectif Sud s'engage notamment pour le recrutement des jeunes et le soutien de leurs projets. Une convention a été signée entre une entreprise et un centre social afin d'employer ponctuellement des jeunes, leur permettant de financer leur part d'un projet de camp de vacances.

• **Cellule emploi ZFU Maison de l'emploi de Lille, Lomme, Hellemmes**

La cellule emploi Zone Franche Urbaine apporte une offre de services déclinée en deux axes :

- la réglementation spécifique en Zone Franche Urbaine
- les besoins en recrutement des entreprises installées en Zone Franche Urbaine

Le conseiller emploi de la Cellule Emploi Zone Franche Urbaine s'appuie sur cinq services clés :

- une écoute et une analyse des besoins des entreprises en termes de main d'œuvre ;
- des informations indispensables sur l'aide à l'embauche et sur les contrats de travail les mieux adaptés ;
- une présentation de candidats présélectionnés ayant les compétences recherchées ;
- un service après embauche pendant six mois permettant d'assurer l'intégration optimale de la personne embauchée ;
- un conseil personnalisé ou une mise en relation avec les interlocuteurs les plus qualifiés : Pôle emploi, CCI, URSSAF, service économique de la Ville de Lille