

Innover dans l'Habitat social.

Le modèle Économique et Social d'Habitat Contributif

Christophe Beslay, Sociologue
Bureau d'études sociologiques (BESCB), Toulouse, France
beslayc@gmail.com

Alain Gressier, Responsable recherche
Sciences sociales et numérique, Pas-de-Calais habitat, Arras, France
alain.gressier@pasdecalais-habitat.fr

Clément Morlat, Économiste
Bureau d'Études Sociologiques Christophe Beslay (BESCB)
Centre Lillois d'Études et de Recherches Sociologiques et Économiques
(CLERSE, UMR CNRS 80189)
Institut de Recherche et d'Innovation du Centre Pompidou, Paris, France
clement.morlat@gmail.fr

Romain Gournet, Sociologue
Bureau d'Études Sociologiques Christophe Beslay (BESCB), Toulouse, France
gournetromain@yahoo.fr

Jérôme Capelle, Directeur de l'innovation
Pas-de-Calais habitat, Arras, France
jerome.capelle@pasdecalais-habitat.fr

Communication présentée dans le cadre du colloque
Innovation et territoires face aux inégalités,
Université du Québec à Rimouski, 22-25 mai 2019

Innover dans l'Habitat social. Le modèle Économique et Social d'Habitat Contributif

Résumé

En 2017, avec l'appui d'un consortium d'innovation fort d'une quinzaine de partenaires (industriels, économiste, sociologues, architectes), Pas-de-Calais habitat s'est engagé dans la conception et l'expérimentation d'un nouveau modèle de gestion locative en habitat social, qui porte en germe une redéfinition des statuts, des rôles et des identités des locataires comme du bailleur, et repose sur les dynamiques de proximité et de coordination des acteurs. Dans un contexte de détresse sociale d'une part importante des locataires, ce modèle implique un positionnement d'un nouveau genre qui bouscule les missions et les métiers du bailleur. Le bailleur devient producteur et fournisseur d'énergie, animateur de nouvelles dynamiques territoriales, incitateur à la création d'activités économiques et sociales collaboratives, et catalyseur de l'implication citoyenne pour l'amélioration des conditions et de la qualité de vie dans l'habitat. Le modèle vise à faire passer les habitants du statut de « simples locataires » consommateurs de services à celui de « contributeurs » dans la gestion de l'énergie à l'échelle domestique, mais aussi dans la co-conception et la coproduction de nouvelles offres de services à destination des habitants. Expérimenté sur 5 sites pilotes, cette expérience est emblématique des enjeux auxquels sont confrontés les bailleurs français, qui imposent de trouver de nouveaux modes d'intervention auprès des populations fragilisées.

Mots clés

Logement social, innovation, économie contributive, énergie, services à la personne.

Summary

In 2017, with the support of an "innovation consortium" of about fifteen partners (industrialists, economists, sociologists, architects), Pas-de-Calais Habitat embarked on the design and experimentation of a new social housing rental management model, which will redefine the status, roles and identities of both tenants and landlords, and will be based on the dynamics of proximity and coordination of the players. In a context of social distress for a significant proportion of tenants, this model implies a new type of positioning that disrupts the landlord's missions and professions. The lessor becomes an energy producer and supplier, a facilitator of new territorial dynamics, an incentive to create collaborative economic and social activities, and a catalyst for citizen involvement to improve living conditions and quality of life in housing. The model aims to transform residents from "mere tenants" who consume services to "contributors" in domestic energy management, but also in the co-design and co-production of new service offers for residents. Experienced on 5 pilot sites, this experience is emblematic of the challenges facing French lessors, which require new methods of intervention with vulnerable populations.

Keywords

Social housing, innovation, contributing economy, energy, personal care services.

Ce texte est publié par le Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional, de l'Est-du-Québec (GRIDEQ) au titre des actes du colloque Innovation et territoires face aux inégalités tenu à l'Université du Québec à Rimouski du 22 au 25 mai 2019.

UQAR **COLLOQUE
INTERNATIONAL**
**INNOVATION ET TERRITOIRES
FACE AUX INÉGALITÉS**



**22-25 MAI
2019**

22 MAI : CONFÉRENCE INAUGURALE : André Torre
directeur de recherche, Université Paris-Saclay, INRA, AgroParisTech

23 MAI : GRANDE CONFÉRENCE : Paule Halley
professeure titulaire de la Chaire de recherche du Canada en droit de l'environnement,
Université Laval

23 ET 24 MAI : 60 COMMUNICATIONS SCIENTIFIQUES
réparties dans 16 sessions et deux séances plénières

**25 MAI : ATELIER CHERCHEURS-MILIEU « LES ACTEURS
DE L'ÉNERGIE : dynamiques et enjeux »**, avec la participation de
Yves-Marie Abraham, professeur agrégé, HEC Montréal

Un événement organisé par le Département sociétés, territoires et développement de l'Université du Québec à Rimouski en collaboration avec le Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional, de l'Est du Québec, la Chaire de recherche du Canada en Innovation sociale et développement des territoires, l'Association internationale des sociologues de langue française et le projet ATISÉE-UQAR.

**Renseignements et
inscription :**
grideq@uqar.ca



Les propos tenus dans ce texte n'engagent que la responsabilité du ou des auteurs.
Texte en accès libre sur Sémaphore, le dépôt numérique de l'UQAR : <http://semaphore.uqar.ca/>.

GRIDEQ
Université du Québec à Rimouski
grideq@uqar.ca

Innover dans l'Habitat social.

Le modèle Économique et Social d'Habitat Contributif

Christophe Beslay, Alain Gressier, Clément Morlat, Romain Gournet
et Jérôme Capelle

Troisième office public de l'habitat social en France, Pas-de-Calais habitat gère plus de 40 000 logements sur 210 communes du département du Pas-de-Calais. Ses quelques 100 000 locataires sont confrontés aux nombreux problèmes qui touchent les ménages en habitat social : pauvreté, précarité de l'emploi, ruptures sociales et numérique, vieillissement, etc. Fait rarissime dans ce secteur d'activité, Pas-de-Calais habitat s'est doté d'une Direction de l'innovation, « l'Atelier », et table, depuis près de dix ans, sur l'innovation (technique, organisationnelle et sociale) pour accompagner les locataires dans les multiples transitions auxquelles ils sont confrontés (énergétique, économique, technique, etc.).

En 2017, Pas-de-Calais habitat s'est engagé dans la conception et l'expérimentation d'un nouveau modèle de gestion locative qui porte en germe une redéfinition des statuts, des rôles et des identités des locataires comme du bailleur, et repose sur les dynamiques de proximité et de coordination des acteurs. D'une part, le bailleur cherche à développer un modèle alternatif d'échange économique et social au travers de dispositifs en faveur de la transition énergétique, du développement durable, d'une offre locative innovante et de nouveaux services à la personne. D'autre part, le modèle vise à faire passer les habitants du statut de « simples locataires » consommateurs de services à celui de « contributeurs » dans la gestion de l'énergie à l'échelle domestique, mais aussi dans la fourniture d'une nouvelle offre de services à destination des habitants. Cet élargissement de la relation contractuelle entre le bailleur et le locataire instaure de nouvelles relations socioéconomiques. Il vise à générer à la fois des gains de pouvoir d'achat pour les locataires par une meilleure maîtrise des charges et un « mieux vivre ensemble » sur les territoires fragilisés du nord de la France.

Ce nouveau modèle est en cours d'expérimentation sur cinq sites de Pas-de-Calais habitat, avec un accompagnement sociologique de la conception à la mise en œuvre et à l'évaluation. Sur le premier site pilote, l'équipe de sociologues a réalisé plusieurs visites de terrain, et mené une série d'entretiens qualitatifs avec des locataires, des personnels de proximité (gardiens, agents d'entretien) et quelques partenaires locaux, dans l'objectif de saisir les perceptions et les formes d'inscription dans le projet. Nous proposons ici de présenter ce modèle et les premiers retours de terrain.

1. Un territoire et des ménages fragilisés

Comme les quelque 755 organismes d'habitat social en France, Pas-de-Calais habitat (PdCh) accueille les ménages les plus fragiles, économiquement et socialement. Sur un territoire marqué par la désindustrialisation, PdCh est confronté à un appauvrissement des ressources des populations accueillies, à un renforcement des situations de précarité sociale et énergétique, d'isolement social, de vieillissement de la population, tandis que les récentes orientations gouvernementales ont entraîné une diminution de ses ressources financières.

La région Hauts de France a durant plus d'un siècle été un champ de création d'activités à caractère industriel dans les domaines de l'exploitation du charbon, de l'activité maritime, de la production d'acier et de textile. Ces pôles ont connu dès les années 1970 une suite continue de déclin qui ont engagé une reconversion des investissements, une restructuration des productions, des conversions nombreuses. La mutation de l'industrie vers des activités de service s'est ensuite opérée progressivement, mais elle n'a pas permis d'assurer le même taux d'employabilité. La région Hauts de France est la région métropolitaine la plus touchée par le chômage, avec un taux de 11 % en 2018, contre 8,5 % (INSEE).

Pour Pas-de-Calais habitat, le taux de non emploi des populations est constant depuis plus de 10 années. En 2017, seuls 29 % des habitants en âge de travailler avaient un emploi (CDI ou CDD). Dans les zones les plus défavorisées, 90 % des ménages sont sous le seuil de pauvreté. En conséquence, près de 25 % des locataires, malgré l'intervention des services sociaux territoriaux et les aides accessibles aux ménages en difficulté, rencontrent des difficultés pour régler leur loyer et les charges locatives attachées au logement. Le bailleur loge également des femmes seules avec enfants, des habitants isolés ou des séniors retraités pauvres. Le nombre de séniors (âgés de plus de 65 ans), souvent en situation d'isolation sociale, représente près du quart (24 %) de la population accueillie par Pas-de-Calais habitat. Très majoritairement, à 90 %, ces séniors désirent rester en situation d'autonomie dans leur logement, leur quartier et bénéficier de l'attention et de la solidarité de leurs réseaux familiaux et sociaux.

Les bailleurs sociaux sont par ailleurs confrontés à une baisse de leurs ressources. La loi de finances 2018 leur a imposé la prise en charge des économies souhaitées par le Gouvernement sur les APL (Aides Personnalisées au Logement), à hauteur de 800 millions d'euros en 2018, soit 50 à 60 euros par mois et par allocataire. Cette réforme, financièrement neutre pour les locataires, a en revanche un impact direct sur les fonds propres des organismes HLM, et donc sur leurs capacités d'investissement et de fonctionnement. La loi ELAN de novembre 2018, sur l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, a également porté le taux de la TVA à 10 % pour les logements sociaux neufs (contre 5,5 % auparavant), entièrement à la charge des organismes.

La gestion du parc locatif, premier métier d'un bailleur public, est donc particulièrement impactée par cette situation économique, notamment dans les régions les plus désindustrialisées. Les bailleurs n'ont que peu d'offres à apporter pour tendre à un meilleur équilibre des budgets familiaux. Une enquête réalisée en 2018 par le réseau social de voisinage Smiile, avec l'institut de sondage YouGov, révèle que 77 % des bailleurs interrogés estiment que le logement social en France « doit se réinventer ». Près des deux tiers (64 %) considèrent que ces changements vont

pousser le secteur à innover davantage pour répondre au mieux aux nouveaux besoins des locataires. Pour les sondés, innover passe avant tout par de nouvelles initiatives dédiées au mieux vivre au sein de leurs parcs immobiliers (35 %), avant même de nouveaux modèles économiques (28 %) et de nouveaux procédés ou matériaux de construction (21 %). « *L'enjeu pour eux aujourd'hui se trouve dans le bien-être quotidien* », indique Smiile.

Comme les autres bailleurs sociaux, Pas-de-Calais habitat est ainsi confronté à de multiples enjeux : l'amélioration du pouvoir d'achat des locataires par une baisse des charges ; la lutte contre l'isolement social et la fracture numérique ; le maintien à domicile des personnes âgées ; le bien-être ou le mieux vivre dans le logement et le quartier ; l'adaptation à la transition énergétique et environnementale ; l'évolution de son organisation et des métiers pour mettre en œuvre ses nouvelles orientations gestionnaires.

2. Le choix de l'innovation

Face à ce contexte de détresse sociale, l'engagement au service des habitants ne peut plus se limiter au rôle de gestion de biens immobiliers locatifs. Le bailleur doit élargir ses missions à des actions à caractère social et solidaire. Pour ce faire, Pas-de-Calais habitat a tablé, depuis une dizaine d'années, sur l'innovation technique, sociale et organisationnelle.

2.1. Des orientations stratégiques

Pas-de-Calais habitat a défini quelques grandes orientations stratégiques pour innover : une approche communautaire participative ; des programmes européens et régionaux en collaboration avec d'autres bailleurs sociaux, en partenariat avec des chercheurs et des industriels ; une approche sociotechnique ; un processus organisationnel dédié à l'innovation.

Une approche communautaire participative

Le modèle d'habitat communautaire anglais et canadien (Morin, 2007) a été l'élément initiateur, dès 2009, de la réflexion et des orientations stratégiques des acteurs de la direction de l'innovation. Les approches de communauté d'intérêt (Brown, 1991), de pratique (Wenger, 1999) ou de communauté intentionnelle d'habitat (Gressier, 2006) ont constitué le socle de structuration du modèle d'habitat à créer. Une communauté d'intérêt se définit classiquement par les attributs distinctifs de l'appartenance, par les valeurs partagées par ses membres et par son degré de clôture (les conditions de la participation). Elle engage en outre la reconnaissance sociale et la perception des singularités de l'appartenance à la communauté. L'habitat ne suffit sans doute pas pour réellement « faire communauté », mais l'intérêt de l'approche est de reconnaître les habitants comme acteurs de leur cadre de vie et de les mobiliser autour de la réalisation d'objectifs relevant de biens communs (le mieux vivre, la sécurité, la convivialité, la transition environnementale, etc.).

Dès le départ, le parti pris a été d'associer les habitants et les personnels aux projets de recherche/développement pour en faciliter l'appropriabilité et mieux maîtriser les parcours sociaux et professionnels, dans une logique de co-conception. De fait, tous les projets d'innovation ont été menés avec les habitants, de leur conception à leur évaluation, sous forme de

réunions, d'ateliers de travail, de groupes d'échanges, des moments de convivialité, mais aussi d'enquêtes qualitatives et quantitatives et d'un fort engagement des agents de proximité. Les dispositifs participatifs ont cherché à éviter l'écueil de « l'impératif participatif » (Demoulin, 2016). Même si la logique d'innovation reste de type Top Down, le travail avec les habitants, dès la phase de conception des projets, permet d'intégrer les problèmes vécus, les perceptions et les aspirations des habitants en termes de modes de vie et d'habitat en logement social, dans une approche Bottom Up. Il ne s'agit pas seulement de faire en sorte que les locataires acceptent, s'approprient et s'adaptent à une innovation venue d'en haut, mais qu'ils s'engagent dans un processus collaboratif de coproduction des projets.

Des programmes européens collaboratifs

Depuis 2010, les innovations sociales et technologiques sont inscrites dans des programmes européens, menés en partenariats avec d'autres bailleurs sociaux et des intervenants extérieurs universitaires, industriels et professionnels (architectes, sociologues, économistes, thermiciens, énergéticiens, professionnels du numérique et de l'accompagnement social...). Outre l'accès à des ressources financières, conditionnées à l'engagement de partenaires de différents pays européens, l'intérêt d'une démarche partenariale repose sur l'idée que l'innovation réussie est nécessairement pluri-logique, elle naît de l'échange, d'autant plus riche que les cultures (professionnelles, nationales) sont différentes. Cette confrontation à l'étrangeté et l'intégration des différences oblige à la remise en cause des habitudes de pensée et ouvre sur des idées nouvelles. L'option prise, d'échanger pour innover, avec des partenaires universitaires, industriels et avec des bailleurs sociaux étrangers, alimente la réflexion, par la mise en commun des idées et des expériences.

Projets européens les plus emblématiques portés par Pas-de-Calais habitat

Le **programme IFORE** (Innovation For Renewal, Interreg, 2011-2014) visait à fournir aux bailleurs sociaux, au Royaume-Uni et en France, des **systèmes énergétiques** pour lutter contre le changement climatique et à promouvoir les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. L'enjeu consistait à réduire, de l'ordre de 80 %, l'utilisation de carbone dans les foyers et à rechercher les conditions optimales pour la réhabilitation de milliers de logements des deux côtés de la Manche, tout en développant une culture de la maîtrise de l'énergie. Deux cents logements ont été équipés de différents systèmes d'énergie renouvelable (systèmes solaires thermiques, bioclimatiques ou photovoltaïques) et des solutions techniques innovantes de rénovation ont été testées (isolation par l'extérieur, murs trombe, fenêtres périclématiques).

Le **projet ICT EnergyCoach**, 2012-2014, intégrait le Programme européen d'appui stratégique en matière de Technologies de l'Information et de la Communication destiné à « encourager une plus grande adoption des services basés sur des technologies innovantes et l'exploitation des contenus numériques ». Le projet EnergyCoach réunissait deux bailleurs français PdCh et Partenord. L'objectif consistait à équiper les ménages d'**outils numériques** de suivi des consommations afin d'encourager l'adoption de pratiques économes d'utilisation de l'eau et de l'énergie (électricité et gaz), pour que l'utilisateur final devienne en capacité de mieux gérer ses consommations par le biais d'une interface numérique. Dans le but de tester ce système, les bailleurs ont équipé 800 logements en habitat collectif avec un système de chauffage individuel ou collectif.

Le **projet INCREASE Valorisation Sociale** (2017-2020) vise à lutter contre la précarité et la fragilité sociale des populations les plus démunies, partagé par 7 bailleurs sociaux¹, en France et en Angleterre. L'approche consiste à associer les habitants à l'amélioration des conditions et de la qualité de vie par la création d'un ensemble de services à la personne, sur le modèle des approches communautaires en matière de services résidentiels, portés et animés par des collectifs d'habitants en coordination avec les organisations territoriales et l'ensemble des acteurs locaux. Dans le même temps, il s'agit de concevoir un nouveau modèle économique concerté avec les habitants, les associations et les structures communales et intercommunales. C'est le modèle de l'**Habitat contributif**.

Une approche sociotechnique

L'engagement dans une approche de management de « l'innovation globale » obligeait à concevoir la démarche d'innovation comme un éco-système dynamique, en interrelations constantes entre ses différentes propriétés matérielles et immatérielles, dans une démarche résolument « sociotechnique ». Dans les projets, la technique (l'énergie, la thermique, le numérique) n'est jamais dissociée des facteurs sociaux de l'usage. Ils visent tout à la fois à agir sur les dispositifs techniques, les dispositions des acteurs et les dynamiques sociales dans lesquels ils sont engagés (Beslay, Zélem, 2015).

Ainsi, tous les projets comportent une forte composante technique, toujours adossée à des dispositifs mobilisant et impliquant les locataires (formations à la maîtrise de l'énergie, à l'utilisation des outils numériques, à la production d'énergie, à l'animation ou à la création d'activité), non seulement pour favoriser l'appropriation des technologies, mais aussi pour développer les compétences et les capacités d'autonomie. L'objectif est que les solutions techniques soient elles-mêmes adaptées aux habitants et minimisent les efforts d'appropriation. Il s'agit donc moins de favoriser l'appropriation par les locataires que de renforcer l'appropriabilité des solutions techniques. Une attention particulière est portée aux territoires sur lesquels les projets s'inscrivent, avec un travail de soutien et de développement des dynamiques sociales collectives capables de porter, diffuser et donner sens à l'innovation.

L'engagement des services de proximité

L'innovation a été intégrée au sein des différents services et s'est matérialisée par la modification des procédures de travail, et la création de nouveaux métiers de coordination des tâches au sein de l'organisation sur le terrain, les équipes de proximité (gardiens et agents d'entretien) ont été mobilisées et formées pour accompagner les locataires dans le processus d'innovation, animer les collectifs locaux et conseiller les ménages dans la maîtrise de l'énergie et l'usage du numérique. Avec le projet IFORE, les agents de proximité volontaires sont devenus « Ambassadeurs de l'énergie », avec le projet ICT « Ambassadeurs de l'habitat connecté » et « Ambassadeurs de l'Habitat contributif » avec le projet INCREASE.

Les agents de proximité en charge de l'enrôlement, de l'animation et de l'accompagnement des locataires ont vu leur métier considérablement évoluer, passant de l'entretien (poubelles, ménage, gestion des conflits) aux nouvelles technologies et à l'accompagnement/conseil. Cette évolution implique de nouvelles compétences pour : enrôler et impliquer les locataires, créer du lien et animer des groupes, accompagner les activités collectives, promouvoir la maîtrise de l'énergie,

¹ Optivo, Clarion, Radian, Pas-de-Calais habitat, Neotoa, Archipel habitat, Logirep, centres de formations spécialisés, INCO, Business School, Impact Network, et de l'Université d'East Anglia.

favoriser l'utilisation des nouvelles technologies, etc. Malgré des réticences initiales à s'engager dans ces nouvelles missions et grâce à l'appui dont ils ont bénéficié, les agents se sont fortement investis et en observent de nombreux avantages :

- 1) De nouvelles et meilleures relations avec les locataires, qui ne se réduisent plus au traitement des problèmes mais permettent d'aborder d'autres aspects de la vie des locataires. Le regard des habitants a changé, « *j'ai des gens qui, avant, me recevaient dehors, mais maintenant, ils nous font rentrer. Je les vois assez souvent maintenant avec la tablette. Ils m'offrent le café, on a le temps de discuter* » (Gardien).
- 2) Une nette revalorisation de leur métier et l'acquisition de nouvelles compétences. On peut aisément comprendre qu'il s'agit de passer d'un métier dévalorisé à des activités plus valorisantes (établir des relations humaines, conseiller les locataires, accompagner la technique), « *c'est mieux maintenant (...) d'aller voir les gens pour les tablettes. Vous croyez que ce n'est pas un plus pour nous ?* » (Agent d'entretien).

3. Le modèle économique et social d'Habitat contributif

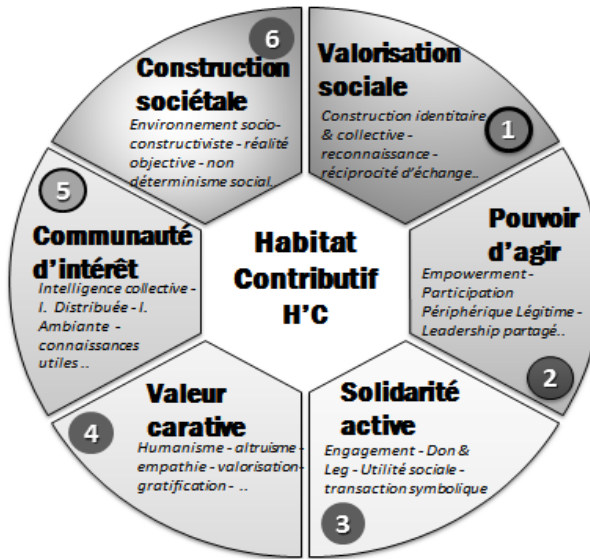
Les programmes IFORE et ICT ont engendré une amélioration des conditions de vie des résidents, en diminuant le niveau des charges locatives, notamment en matière de dépenses énergétique (jusqu'à 20 %). Les initiatives générées par les programmes ont suscité des vocations, révélé des talents d'animateur de projets locaux à caractère solidaire. Elles ont donné la possibilité aux habitants d'accéder à des formations ouvrant à l'acquisition de compétences et de créer des collectifs d'engagement citoyens dans 30 quartiers. Dans le même temps, l'engagement des actions de R&D a permis l'adaptation et l'évolution des pratiques résidentielles et la montée en compétence des personnels par la mise en place de cycles et modules de formation internes.

Cependant, les résultats n'apparaissent pas suffisants face aux enjeux de société. Un pas supplémentaire a été passé en 2017 avec la conception et l'expérimentation d'un nouveau modèle de gestion locative : l'Habitat contributif, véritable innovation de rupture qui se traduit par une volonté de changer en profondeur, de manière structurelle, les modes d'habiter, les habitudes de consommations d'énergie, les relations sociales de quartier et avec le bailleur, ainsi que l'organisation et les métiers de proximité. Le projet européen INCREASE correspond à cet axe prioritaire. Il vise « *la création de réseaux d'actions dans les quartiers, d'opportunités au repérage, à l'inclusion sociale des populations fragilisées et à la mise en réseaux des partenariats départementaux afin de consolider les parcours de vie des populations* ». Le modèle doit ainsi permettre de traiter des inégalités sociales et des disparités de ressources sur les territoires d'activité. Par le biais de la transition énergétique, il amènera des sources d'auto-subventionnement qui assumeront la transformation et la valorisation du cadre de vie.

3.1. Principes et valeurs

L'Habitat contributif, socle d'une nouvelle forme de gestion locative reposant sur l'engagement commun du bailleur et des habitants, est adossé à un ensemble de « valeurs » qui en définissent le sens (schéma ci-dessous).

Figure 2 : Principes & valeurs fondatrices du modèle d'Habitat contributif - A. Gressier 2017



De la valorisation sociale de l'existant (l'habitat, les habitants, les personnels) à la construction sociétale (nouveaux rapports sociaux et sociotechniques), le modèle définit un processus qui repose d'abord sur la reconnaissance sociale des compétences, des dynamiques et des potentialités des locataires et des personnels, considérés comme acteurs de la vie des quartiers et ressources pour agir. Dans ces territoires du nord de la France, marqués par une forte culture ouvrière, il existe des solidarités structurées sur des formes de communautés. Le rôle du bailleur se fonde alors sur le principe de facilitateur de l'engagement individuel et collectif. Il devient accompagnant-facilitateur de l'initiative citoyenne qui ouvre sur de nouvelles perspectives en termes de qualité de vie (Y. Le Bossé, 2001). Cette valorisation sociale renforce le « pouvoir d'agir » des acteurs, des locataires mais aussi des personnels chargés de la mise en œuvre et de l'enrôlement des habitants. Ce pouvoir d'agir relève tout autant de l'autonomie des acteurs que de leur adhésion au modèle. L'autonomie renvoie aux marges de manœuvres et aux ressources disponibles. L'adhésion relève des dispositions sociales et des dispositifs d'intéressement et de captation (Cochoy, 2004).

Les solidarités actives et les valeurs caritatives sont les deux faces d'un même phénomène social, qui allie sentiment d'appartenance et logique du don (donner / recevoir / rendre). Les principes du « prendre soin » issus du mouvement du « *human caring* » impulsé par Jean Watson (Watson et Faan, 1999) dans le secteur infirmier correspondent, pour partie, à la démarche de valorisation des personnes que le modèle tend à définir comme socle de valorisation sociale. En s'engageant dans l'activité servicielle, les porteurs de projets construisent de nouvelles connaissances, actualisent leurs compétences et peuvent trouver une reconnaissance dans l'action située (J. Lave, 1996). La création de réseaux d'actions dans les quartiers consolide les parcours de vie des populations. La constitution de collectifs permet de fédérer tout en structurant les actions économiques et solidaires. La notion d'engagement dans l'action économique et sociale des habitants contributeurs est subordonnée à la notion de *co-construction* par et avec les acteurs.

3.2. Les composantes du modèle

Dans le modèle de l'Habitat contributif, les objectifs stratégiques (améliorer le pouvoir d'achat des ménages, favoriser le « mieux vivre ») sont déclinés en un certain nombre de composants, énergétiques, numériques et serviciels, tous destinés à améliorer les conditions d'hébergement, à consolider la qualité et le niveau de vie des habitants.

3.2.1. L'énergie

Les actions énergétiques s'inscrivent dans l'objectif de baisse des charges locatives et d'adaptation à la transition énergétique. Elles doivent également permettre de dégager des marges de subventionnement des services contributifs.

La maîtrise d'énergie domestique

Depuis le programme IFORE (2011-2014), des ateliers pédagogiques sur la maîtrise de l'énergie sont organisés de longue date sous forme de groupes d'échange de pratiques, de « cafés conversation », parfois au domicile des locataires, animés par les agents de proximité. Ce sont maintenant des « fondamentaux » de l'action du bailleur auprès de ses locataires. Les « bons gestes économes » sont loin d'être encore largement connus, malgré l'intense travail de communication mené par les bailleurs, mais aussi d'autres acteurs, comme l'ADEME, les collectivités locales, les fournisseurs d'énergie, les médias... Même des gestes simples, largement diffusés dans les médias et relevant du « bon sens » généralement transmis dans la famille, ne sont pas toujours intégrés dans les pratiques quotidiennes.

- « *On est allé à la formation et quand on voit ce qui consomme et ce qui ne consomme pas, on est surpris quand même. On a été choqué. Quand on se dit qu'il faut faire des économies d'énergie, il faut savoir aussi. Moi j'ai été étonnée* » (Locataire)
- « *J'ai appris plein de choses, c'est effrayant, la façon qu'on gère nous, tout, télé, etc. J'ai vu qua ma télé était une des plus chères en électricité, je ne le savais pas, c'est les dernières technologies, on pensait que ça serait mieux, mais c'est une de plus chères. Pour l'achat d'électroménager, les +++ , c'est plus cher, mais quand on voit ce que ça peut rapporter dans l'année, on se dit que ça vaut le coup. C'est des choses qu'on n'est pas au courant forcément* » (Locataire)

Ces apports de connaissance, très concrets et ancrés dans la vie quotidienne des habitants et toujours référés à leur coût financier, engendrent de réels changements de pratiques d'usage de l'énergie, sources d'économies financières, même modestes, pour les ménages.

- « *On éteint tout maintenant, depuis qu'ils nous ont expliqué. Même on a acheté des prises pour pouvoir couper même si c'est branché (...)* Depuis qu'ils nous ont expliqué, je fais vraiment plus attention. Même si 3/4€ par ci, 4/5€ par là, c'est toujours bien » (Locataire)
- « *Depuis, j'ai changé. Maintenant j'éteins mes veilles, je débranche. Avant, pour me laver les mains, je mettais en route le chauffe-eau, je le fais plus, je les lave à l'eau froide. Toutes ces petites choses comme ça. C'est récent, avant on ne faisait pas trop attention à tout ça et quand on y pense, c'est 1€ par ci, par là, et au bout de l'année, ça compte. On apprend encore, c'est bien... Le mois dernier, j'ai consommé 4kWh en moins, ça progresse tout doucement. J'espère*

que mes mensualités vont baisser un peu, même si ce n'est pas beaucoup, même 1 €. On en a marre de tout donner » (Locataire)

L'autoconsommation d'énergie photovoltaïque

Pas-de-Calais habitat a équipé plusieurs de ses bâtiments de panneaux photovoltaïques pour couvrir à la fois les besoins électriques des parties communes et certains des besoins électriques des locataires au sein de leurs logements.

Le principe de l'autoconsommation d'énergie suppose que les locataires consentent à « déporter » une part de leurs consommations d'électricité de manière à optimiser la gestion de l'énergie en consommant au bon moment l'électricité disponible. Les pratiques énergétiques à l'échelle domestique sont marquées par des routines fortement ancrées. La réforme de telles routines implique de la part des ménages de fournir une « attention énergétique » particulière pour déporter certaines consommations. Un tel « travail de l'utilisateur » est nécessairement coûteux d'un point de vue cognitif. C'est en changeant ses habitudes de consommation d'énergie que le locataire devient un acteur coproducteur du service de fourniture d'énergie. C'est ici le rapport à l'énergie qui est en jeu. Au rapport distancié à la production et la fourniture d'énergie, à « l'ordre lointain » (Gras, 1997) qu'instaurent les macro-systèmes centralisés, l'autoconsommation peut substituer une relation de proximité, de compréhension et d'implication.

Comme pour la MDE, des ateliers pédagogiques ont permis aux participants de mieux comprendre les principes techniques de la production d'énergie décentralisée, d'en saisir les intérêts et les limites. C'était parfois ardu pour les plus éloignés de la technique. Il en a résulté une réelle montée en compétence. La compréhension des principes techniques de l'énergie solaire, ouvrant sur l'autoconsommation, facilite la réforme des pratiques qui sera d'autant plus facilement acceptée et intégrée que les habitants seront formés.

- *« On est parti une après-midi. C'était pour découvrir ce qui était lié à l'énergie. J'ai appris des choses, comment on produit de l'énergie avec des éoliennes, le solaire, c'était intéressant, des belles choses à savoir (...) Moi, je fais les lessives le soir. Là ça va changer, il faudra tout faire dans la journée. Les gens vont être déboussolés, mais quand ils auront compris, ça ira très bien. C'est l'histoire d'un mois et après ça ira » (Locataire)*

La fourniture d'énergie

Dernier volet énergétique du projet Habitat contributif, la fourniture d'énergie par le bailleur implique de penser de nouvelles formes de relations contractuelles entre le bailleur et les habitants. Le bailleur, via une structure dédiée, négocie auprès des fournisseurs d'énergie des tarifs avantageux sur le modèle des achats groupés. La viabilité d'une telle structure porteuse suppose qu'une masse critique d'habitants la « mandatent » dans ce rôle d'énergéticien, mais aussi que les locataires acceptent de changer de fournisseur, ce qui tranche avec les habitudes des français qui répugnent encore à changer de fournisseur d'énergie. Les fournisseurs « historiques » représentent encore près de 85 % des parts de marché pour l'électricité (CRE, 2017). Une économie de l'ordre de 20 % est avancée grâce à ces achats groupés.

Cet objectif semble susciter l'adhésion. Une opération de porte-à-porte menée par les gardiens a recensé une centaine d'accords de principe sur les quelque 120 ménages rencontrés. Les personnes rencontrées en entretien mettent en avant deux arguments majeurs : des prix moins

chers et la confiance envers le bailleur. Si la confiance est un élément quasi structurel des relations avec le bailleur, déjà soulignée dans nos enquêtes antérieures, l'offre commerciale sera l'enjeu déterminant pour emporter l'adhésion, pour autant que la confiance ne suffit pas pour changer de fournisseur.

- *« Ça m'intéresse parce c'est eux et qu'on va payer moins cher. Avec ça qu'on aura de côté, on pourra faire autre chose. C'est intéressant, ça aidera un peu les gens. J'en parle à des gens, je leur ai fait comprendre que ça va les aider et qu'ils vont gagner sur leur loyer et tout ça. Quand ils vont voir ce qu'ils vont avoir en moins, ils vont être contents. Ça va aider »* (Locataire)

La fourniture d'énergie n'est pas dans les attributions d'un bailleur social. La loi ELAN de 2018 élargit potentiellement leur champ d'action. Des négociations sont en cours avec la DGEC pour obtenir l'agrément nécessaire.

3.2.2. Des outils numériques

Amorcé par le programme ICT EnergyCoach (2012-2014), le développement de l'usage des outils numériques trouve une nouvelle application avec le projet d'équiper les bâtiments d'un portail électronique commandé par une tablette permettant de visualiser les visiteurs. La tablette sera un support d'informations sur la vie locale. Le développement du numérique dans le logement est un pas vers la réduction de la fracture numérique. Il s'inscrit aussi dans les principes de la Troisième Révolution Industrielle (Rifkin, 2012), portés par le Conseil régional des Hauts de France, plus précisément lorsqu'il est question de définir quel pourrait être le 6^{ème} pilier social qui permettrait de valoriser les nouveaux usages énergétiques.

Pour les habitants rencontrés, ce sera un élément de confort et de modernité, un outil pratique pour les personnes âgées, une garantie de sécurité et une source d'information sur la vie locale.

- *« Ça peut être intéressant. Ça sonne toujours quand on est aux toilettes, quand on regarde la télé, on pourra l'emporter avec nous. On n'aura juste à appuyer sur le bouton. Et ça sera intéressant pour les personnes qui ont du mal à se déplacer. On peut aussi avoir notre consommation d'énergie sur la tablette et mes informations locales »* (Locataire)
- *« La tablette ? Ça va apporter de la tranquillité. C'est bien pour ouvrir, je saurai qui c'est, j'aurai moins de crainte »* (Locataire)

La perspective de cette « modernisation » inquiète pourtant les plus éloignés de la technique qui craignent de ne pas comprendre ni maîtriser ce nouvel outil technique du logement, qu'ils appréhendent comme une source de complication de la vie quotidienne. Pour ces personnes, un besoin de formation est clairement exprimé.

- *« La tablette, il faut s'y connaître un peu plus, savoir sur quoi appuyer pour avoir ça ou ça, je vais demander. Et ça devient compliqué tout ça. Il faudra bien que je voie comment on fait tout ça. On va faire des petites formations avec eux pour voir comment ça se goupille »* (Locataire)

- « *Ça m'intéresse pas, je maîtrise pas du tout l'informatique. L'ordinateur, je ne sais pas m'en servir. On va laisser pour ceux qui ont un plus gros cerveau, moi je ne sais pas utiliser tout ça. Si c'est pas compliqué, pourquoi pas* » (Locataire)

Accompagné d'un important effort de formation et d'accompagnement par les agents de proximité, la diffusion expérimentale de tablettes numériques dans le projet ICT a permis quelques constats (Gournet *et al.*, 2014). Si l'utilisation de la tablette a été jugée difficile par 42 % des répondants (N = 202), 73 % n'ont pas eu de difficulté pour utiliser le logiciel, 80 % n'ont pas eu de difficulté pour comprendre le fonctionnement de la tablette et 85 % n'ont pas eu de problèmes de connexion.

La tablette numérique est surtout apparue comme un « objet-frontière » (Trompette, Vinck, 2009), c'est-à-dire un dispositif, support de traduction et d'intégration de savoirs, médiation entre des mondes sociaux différents, notamment dans les processus de coordination entre experts et non-experts. En fait, la technique (la tablette) et l'énergie (la MDE) sont de bons moyens pour « entrer chez les gens » et ouvrir sur d'autres problématiques. Elles permettent d'engager un dialogue, sans stigmatiser les pratiques ou les situations sociales. En l'occurrence, la tablette numérique a permis de :

- Engager des échanges nouveaux entre les personnels de PdCh et les locataires. L'outil numérique et la MDE ont été des occasions d'aborder les problèmes des ménages, leurs conditions de vie et de logement, bien au delà des seules pratiques énergétiques.
- Renforcer les liens familiaux, en partageant des activités (des jeux) avec les enfants ou les petits-enfants, en facilitant la communication avec les membres éloignés de la famille, via Internet, les conversations en visio ou des échanges de photos.
- Être un vecteur de lien social avec d'autres locataires, par des échanges d'expériences, des conseils d'utilisation, des formes d'entraide à l'utilisation.
- Une socialisation aux technologies numériques et la diffusion d'une culture technique. Sans cette initiative, fortement accompagnée, de nombreux ménages n'auraient pas fait le pas de s'équiper d'une telle technologie, très éloignée de leur monde social. L'expérimentation a ainsi été une avancée dans le traitement de la fracture numérique.

3.2.3. Des services contributifs

Le développement de services contributifs est au cœur du nouveau modèle de gestion locative. L'objectif est que ces services soient délivrés par les habitants eux-mêmes, dans leur quartier, selon des modalités variées : associative, auto-entrepreneuriat, bénévolat... Les locataires deviennent alors des contributeurs à l'amélioration des conditions de vie. Cette orientation repose sur le double constat de besoins de services à la personne, notamment pour favoriser le maintien à domicile des personnes âgées, et de l'existence de compétences ou de potentialités, et d'initiatives locales porteuses de tels projets. Le bailleur a un rôle de soutien et de valorisation des initiatives. Le parc résidentiel représente un marché potentiel pour de tels services.

La notion de services contributifs est large. Elle ne se limite pas au portage de services résidentiels, mais inclut des activités d'animation locale, culturelles, de formation, etc. qui peuvent ouvrir sur de nouveaux métiers ou de nouvelles activités. Le panel des activités est large

dans la variété des services fournis et attendus par les habitants. Un recensement des besoins ou initiatives des habitants a fait ressortir un ensemble de près de 30 services, que l'on peut regrouper en quatre catégories.

- Vie locale : animation de la vie collective (festivités, culture, loisirs), visites de courtoisie, sorties collectives, café rencontre, ateliers d'apprentissage ou de découverte (notamment sur le numérique, la MDE, l'environnement, le bricolage)...
- Entraide et solidarités : conseils en gestion du logement, soutien alimentaire, aide à l'entretien courant du logement, à l'installation, au déménagement, à la mobilité, facilitation des actes administratifs...
- Prévention, santé et bien-être : accès aux droits, prestation de bien-être, orientation vers des structures de santé, information prévention santé, carnet d'adresse santé, prestations para-santé, alertes (canicule, isolement), ateliers entretien de la santé...
- Accès à des services communs : accueil des nouveaux arrivants, systèmes d'échange de biens et de services, ressourcerie, portage à domicile (repas, colis, médicaments, courses...), laverie, jardin communautaire, entretien/réparation...

L'idée de tels services contributifs, par les habitants pour les habitants, est très positivement perçue, mais, dans l'enquête, rarement pour soi-même ou son ménage, plutôt pour les autres habitants.

- « Services ? Ça ne peut qu'être bien ces trucs là. Les contacts ils sont bons avec les voisins, il n'y a pas de souci de ce côté là. Nous, on n'a besoin de rien, et si on avait besoin de quelque chose, il y a les enfants, la famille » (Locataire)
- « J'ai eu des soucis avec la Mairie pour avoir les colis alimentaires. J'aurais dû y avoir droit, mais toute seule, j'ai pas réussi. Peut-être que si j'avais été aidée, si on avait parlé pour moi à la mairie, j'aurais pu l'avoir, mais là, toute seule non, et avec mes difficultés de déplacement en plus, c'est difficile » (Locataire)

3.2.4. L'accompagnement à l'emploi et/ou à l'auto-entrepreneuriat

Le projet Habitat contributif a l'ambition de faire monter en compétences les habitants, de favoriser l'accès à l'emploi, la création et le portage de nouveaux services. Des formations à la recherche d'emploi, à la création et à la gestion d'activités de services ont été mises en place afin qu'une partie des offres de service soient portées par les populations elles-mêmes en complément des services rendus par les professionnels du bailleur et les acteurs locaux.

Sept bailleurs sociaux, en France et en Angleterre, ont identifié 5 600 habitants et les ont intégrés dans un programme Interreg France-Manche-Angleterre de formation transfrontalier : INCREASE Valorisation Sociale, 2017-2020. Ce projet vise à aider ces résidents à créer leur propre micro-entreprise ou à trouver d'autres formes d'emploi, autour d'activités solidaires et de service aux personnes. Le bailleur devient acteur de l'emploi. La formation n'est pas dispensée par le bailleur, mais par un organisme spécialisé partenaire. L'engagement du bailleur dans ces activités qui débordent de sa mission première de gestion de logements, trouve son sens dans l'articulation de cet accompagnement avec le projet global d'Habitat contributif. Il permet aussi

de concevoir des dispositifs de formation adaptés, au plus près des attentes et des besoins des publics.

3.2.5. Vers un « forfait loyer »

Pas-de-Calais habitat envisage de proposer un « forfait loyer » qui – au-delà du loyer et des charge locatives – inclut l’accompagnement à la fourniture d’énergie, la contribution et l’accès à de nouveaux services. Ce forfait est une innovation forte, qui enrichit le concept même de « loyer », en y associant des services, des fonctionnalités ou des utilités qui ne relèvent pas uniquement de l’occupation d’un logement, mais de l’habiter dans un sens élargi au mode de vie sur un quartier. Un tel élargissement de la relation contractuelle entre le bailleur et le locataire instaure de nouvelles relations socioéconomiques qui peuvent déstabiliser les locataires tant elles sortent du cadre classique et habituel de la relation bailleur-locataire. Pour l’heure, un tel « forfait loyer » est encore en cours de conception. Il reposera sur la formalisation en cours et l’expérimentation d’un modèle économique, rapidement esquissé ci-après.

4. L’économie contributive au cœur de l’échange de services entre habitants

La formalisation du concept d’Habitat contributif s’inspire du courant de l’économie contributive, ou économie de la contribution, proposé notamment par le philosophe Bernard Stiegler (2015). La déclinaison de l’économie contributive à l’habitat social se caractérise par la non dissociation entre producteur et consommateur de services ou fonctions de l’habitat.

Ce courant se rapproche sous certains aspects de l’économie collaborative. Cette dernière repose sur une forme d’encastrement du social dans l’économie qui bouscule la logique traditionnelle de l’offre et de la demande (Chronos, 2014). La consommation collaborative est en effet sous-tendue par la dimension sociale de l’échange, dans le sens où elle repose sur et crée du lien social. Lorsqu’elle est adossée à des systèmes de valeurs plutôt altruistes, cette nouvelle consommation semble à même d’induire des externalités sociales positives sur les territoires (accessibilité pour certaines catégories de personnes à des biens ou services dont elles étaient exclues, émergence de nouveaux services et de nouvelles solidarités, convivialité, etc.) (Robert, Binninger, Ourahoume, 2014). Des offres de services collaboratifs peuvent alors jouer une fonction socioéconomique intégratrice, ou agrégative, selon que le collectif est fortement ou faiblement structuré. Ce peut être un levier fort de changement social et de redécouverte de la proximité physique et sociale (Dujarier, 2014).

L’économie contributive se distingue cependant nettement d’une simple articulation, même collaborative, entre expression de besoins et production de services. Le modèle d’économie contributive décrit plus globalement « *un ensemble de pratiques spécifiques qui renvoient aux participations de contributeurs librement investis dans l’activité et qui acceptent de coopérer sans attendre de contrepartie sous la forme d’un équivalent monétaire* » (Bertaud, Cormerais, 2011). En d’autres termes, induire seulement des potentiels d’externalités sociales positives via la délivrance de services rétribués monétairement n’est pas considéré comme suffisant. Les pratiques d’économie contributives ont pour objet la construction collective d’un savoir qui permette aux acteurs de qualifier les conditions d’une bifurcation au sein d’un système

sociotechnique. Ce sont ces pratiques, tournées vers l'identification et la reconnaissance des déterminants du changement social par les acteurs de ce changement, qui structurent le collectif. Quant aux équivalents monétaires, qui ne sont pas exclus du modèle, ils entrent en jeu, mais pas dans une logique de rétribution directe et individuelle des services rendus.

Dans le cas de l'Habitat contributif, tous les acteurs sont concernés (habitants, partenaires locaux, gardiens, services centraux) et considérés comme « contributeurs ». C'est la qualité des interactions entre eux, la qualité de leur communication, qui déterminera par exemple le succès du mandatement et l'amélioration des usages et pratiques qui permettront de tirer pleinement parti des ambitions techniques (qualité du logement, production photovoltaïque). La stratégie de formation impulsée par PdCh va donc au-delà d'une volonté d'augmentation du « capital » de compétences et connaissances dont dispose chacun. Il s'agit de faire grandir un « patrimoine » partagé de savoir conceptualiser, savoir-faire et savoir vivre l'habitat.

Ces savoirs sont indispensables à l'identification et à la reconnaissance par les uns et les autres de conditions locales de bifurcations sociotechniques nécessaires au changement social. Les délibérations plus ou moins formelles qui accompagnent le déroulé et la coordination des activités de chacun permettent de qualifier ces « savoirs-habiter », de tomber d'accord sur des critères qui orienteront l'élaboration des offres de services contributifs. Si bien que dans l'habitat contributif, la co-construction d'offres de services est toujours une des multiples déclinaisons opérationnelles (et non l'origine) de la redécouverte de la proximité physique et sociale. De ce point de vue, c'est le service qui est une « externalité » de la redécouverte des proximités, laquelle s'opère à la faveur d'activités contributives qui englobent et dépassent l'expression du besoin de service et la définition des modalités de sa délivrance et de sa consommation. Cette articulation place la délibération entre acteurs et le savoir partagé qui en découle au centre des préoccupations. Elle permet de garantir le caractère intégrateur de la fonction socioéconomique, là où la perspective collaborative permet au mieux de le favoriser.

Pour synthétiser, trois critères sont caractéristiques du modèle d'économie contributive : producteurs et consommateurs sont assimilés en tant que contributeurs ; la valeur attribuée aux productions n'est pas intégralement monétarisable ; et ceci notamment parce que produire crée du savoir conceptualiser, du savoir-faire et du savoir vivre. Appliquer le modèle d'économie contributif au contexte de l'habitat social implique dès lors de porter un regard nouveau sur l'investissement productif. Il s'agit d'investir (en travail, en nature ou numéraire) dans des activités pratiques de production de savoirs susceptibles d'engendrer des bifurcations coordonnées dans les modes d'habiter et dans les modes de gestion de l'habitat.

Le service contributif envisagé par PdCh a la particularité d'incarner l'interface entre deux bifurcations qui nourrissent la mutation de la fonction traditionnelle de consommation des biens et services attachés au logement.

- D'une part, la contribution des habitants à la co-conception, co-réalisation et co-évaluation des services contributifs se fonde sur (et nourrit en retour) l'identification et la reconnaissance locales et circonstanciées de critères d'un « savoir-habiter ». Cette contribution est un levier de participation des habitants à la gestion et l'élaboration du logement, et aux modalités diversifiées de règlement de ses charges locatives via le « forfait loyer ». Le service contributif est ici un support de détermination synchronique, au temps court, des modalités de rétribution

particulière (îlot d'habitation, groupe d'acteurs) ou singulière (ménage, individu) pour une contribution directe et locale à la transformation des usages techniques et sociaux.

- De l'autre, c'est la mutation du modèle économique traditionnel de l'organisation bailleur que permet d'aborder ce dispositif de services contributifs. D'un point de vue diachronique et de long terme, aussi bien politique que de gestion, une « valeur pratique » des « savoir-habiter » tient à ce que ces savoirs nourrissent « l'intelligence collective » nécessaire à une meilleure cohérence entre ambitions sociales et contraintes économiques de l'Habitat contributif. Cette « valeur pratique » n'est pas monétarisable. Le « forfait loyer » devra cependant tenir compte du fait que les habitants contribuent, par leur production, à une capacité de décloisonnement et de mise en regard d'indicateurs non monétaires de « valeur d'usage » (description qualitative et quantitative de pratiques individuelles et collectives) et d'indicateurs monétaires de « valeur d'échange » (financements et économies, directs et indirects, internes et territoriaux).

Le « forfait loyer » est donc autant un outillage opérationnel qu'un artéfact permettant à la communauté des acteurs de l'Habitat contributif de se réunir autour d'un « dialogue autour de la valeur ». Son déploiement impliquera une méthodologie et un cadre d'analyse nouveaux, partagés, non pas en remplacement des méthodes et outils pratiqués par chacun, mais comme support de dialogue autour duquel structurer les représentations des valeurs et des risques.

Conclusion. Les risques de l'innovation

L'expérience de Pas-de-Calais habitat est emblématique des enjeux auxquels sont confrontés les bailleurs français. Les évolutions économiques et sociales imposent de trouver de nouveaux modes d'intervention qui bousculent les missions et les métiers. Le modèle innovant d'Habitat contributif transforme le statut et les missions du bailleur, ainsi que les rapports sociaux avec les locataires et les partenaires locaux. De gestionnaire locatif, il devient animateur de nouvelles dynamiques territoriales, incitateur à la création d'activités économiques et sociales collaboratives, et catalyseur de l'implication citoyenne pour l'amélioration des conditions et de la qualité de vie dans l'habitat.

Nous pourrions conclure de nos premières observations de terrain à une forte adhésion aux projets innovants de Pas-de-Calais habitat, perçus comme réellement destinés aux habitants eux-mêmes, pour améliorer leurs conditions d'existence, notamment leur niveau de vie par des économies financières et les formes du vivre ensemble. Mais l'innovation est toujours un risque. Le premier risque est que la confrontation avec les réalités de terrain ne vienne limiter les ambitions ou stopper l'élan initial. L'innovation est une aventure collective qui s'inscrit nécessairement dans le maillage des activités et des missions. Que l'un des éléments fasse défaut (des ménages en retrait, des personnels réticents, une organisation inadaptée) et c'est l'ensemble du processus de changement qui se grippe.

Le projet d'Habitat contributif, en voie d'expérimentation sur le terrain, est encore dans une phase de « grandes manœuvres » (Scardigli, 1996), caractérisée à la fois par les actions de R&D et par des « prophéties » structurées autour des miracles ou des désastres attendus de l'innovation. Dans les discours recueillis, nous n'avons pas identifié de telles prophéties. Au contraire, les attitudes étaient plutôt pragmatiques et réalistes, sans attentes démesurées (pas de

miracles attendus) ni désastre annoncé. L'adhésion de principe repose beaucoup sur la confiance envers le bailleur. Les résidents sont dans l'attente des réalisations concrètes et de leurs impacts sur leur budget et sur la vie collective. Il y a des inquiétudes quant à la maîtrise des outils numériques et des craintes que les investissements réalisés ne viennent gonfler leurs charges locatives. Mais les promesses annoncées, notamment toute perspective de gain (quelle qu'en soit la nature), même de manière très imprécise, suscitent des attentes dont une première caractéristique est d'être facilement déçues.

L'approche « communautaire », au sens anglo-saxon, portée par la Direction de l'innovation, est définie par des territoires structurés autour d'intérêts et de projets communs qui fondent une identité partagée. Mais ces collectifs ne sont pas innés et ne préexistent pas aux projets et il ne suffit pas toujours de créer les conditions du collectif (autour d'un projet commun) pour que ça marche dans un contexte social qui prône encore la compétition au détriment de la coopération. Malgré les dynamiques locales et l'engagement de groupes actifs d'habitants, la participation des habitants reste difficile à obtenir. Il est bien illusoire d'espérer une implication de la plupart d'entre eux, qui ont par ailleurs d'autres centres d'intérêt, d'autres investissements et/ou se mettent en retrait de la vie du quartier, pour de multiples bonnes raisons. Le risque est de produire des « îlots communautaires », des formes de segmentation des habitants, entre ceux dont les activités sont organisées hors de la cité et ceux qui y construisent l'essentiel de leur appartenance socio-territoriale, entre les plus fragiles, en retrait du collectif et ceux qui s'inscrivent dans les projets innovants, entre les habitants et les riverains de la cité et entre les différents quartiers de la ville. L'enjeu du modèle économique et social d'Habitat contributif est alors de s'inscrire de manière inclusive sur les territoires et de construire des réseaux de coopération et d'alliance avec les acteurs locaux.

Les services contributifs, par les locataires pour les locataires, sont une réponse aux besoins des habitants dans un contexte économique et social fragilisé. C'est une « mise au travail » des habitants pour compenser et surmonter les difficultés rencontrées par les résidents comme par le bailleur. L'option prise d'en faire un socle de professionnalisation de certains habitants, par l'accompagnement à la création d'activité en auto-entrepreneuriat n'est pas non plus exempte de risques, notamment celui d'une Ubérisation de ces activités de service. La question demeure en effet de la solvabilité de tels marchés et, plus généralement, du niveau de soutien indispensable du bailleur pour organiser et structurer ces services.

Enfin, l'innovation a un coût, le coût financier de l'investissement matériel, du temps de la réflexion collective, de la formation et de l'accompagnement des acteurs, de la réorganisation interne. Ces coûts immédiats et directs représentent un investissement pour l'avenir. L'innovation est généralement un processus à « coûts concentrés et bénéfices diffus et incertains ». Pour l'heure, ces coûts sont en grande partie assurés par les programmes européens. Dans la phase de dissémination du projet à l'ensemble du parc locatif, le bailleur aura-t-il encore les moyens de ses ambitions ?

L'approche réflexive adoptée, constamment à l'écoute des acteurs (les ménages, les personnels, les partenaires), grâce aux dispositifs participatifs et aux enquêtes sociologiques de terrain, constitue un puissant levier pour, sinon lever, intégrer et mieux gérer ces risques de l'innovation.

Bibliographie

- BERTAUD, P., CORMERAIS, F. (2011). « Économie de la contribution et innovation sociétale », *Innovations*, n°34.
- BESLAY, Christophe, ZELEM, Marie-Christine (2015). « Introduction ». Dans ZELEM, Marie-Christine, BESLAY, Christophe (dir.), *Sociologie de l'innovation*, Paris, CNRS Éditions.
- BESLAY, Christophe, BRISEPIERRE, Gaëtan, FOUQUET, Jean-Philippe, VACHER, Thibaut (2013). Étude sociologique sur les campagnes de sensibilisation aux économies d'énergie basées sur des données de consommations, 126 p., Paris, ADEME, GrDF.
- BROWN, John Seely, DUGUID Paul (1991). Organizational Learning and Communities of Practices. Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation, *Organization Science*, vol. 2, n°1., p. 40-56.
- CHRONOS (2014). *Les communautés dans la fabrique des services collaboratifs*, Dossier de prospective, Paris.
- COCHOY, Frank (2004), *La captation des publics*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail.
- COMMISSION de REGULATION de l'ENERGIE (2017), *Les marchés de détail de l'électricité et du gaz naturel*, Paris.
- DEMOULIN, Jeanne (2016). *La gestion du logement social. L'impératif participatif*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- DUJARIER, Marie-Anne (2014). *Le travail du consommateur. De McDo à Ebay, comment nous coproduisons ce que nous achetons*, Paris, La Découverte.
- GOURNET, Romain, De OLIVEIRA Guillaume, BESLAY, Christophe (2014). La maîtrise de l'énergie par la rénovation énergétique et les systèmes d'information, Arras, BESCIB, Pas-de-Calais Habitat, 50 p.
- GRAS, Alain (1997). *Les Macro-Systèmes techniques*, Paris, Que sais-je ? PUF.
- GRESSIER, Alain (2006). Réseaux d'émergence d'une construction de communautés de pratique, Thèse en Sciences de l'Éducation, Université des Sciences et Technologies Lille 1.
- LAVE Jean (1996), Situating learning in communities of practice, Chap. 4 in *Perspectives on Socially shared cognition*, Learning Research and Development Center, University of Pittsburgh, 3^{ème} Edition, American Psychological Association, Washington, USA.
- LE BOSSE, Y., DUFORT, F. (2001). Le pouvoir d'agir des personnes et des communautés. Une autre façon d'intervenir. Dans DUFORT, F. et GUAY, J. (dir.), *Agir au cœur des communautés : l'intervenant comme agent de changement social*. Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval.
- MORIN, Paul (2007). « Les pratiques d'action communautaire en milieu HLM : approche méthodologique », Montréal, LAREPPS/UQAM.
- RIFKIN, Jérémy (2012). *La Troisième Révolution industrielle : Comment le pouvoir latéral va transformer l'énergie, l'économie et le monde*, Paris, Les liens qui libèrent, 380 p.

ROBERT, I., BINNINGER, A-S., OURAHOUME, N. (2014). La consommation collaborative, le versant encore équivoque de l'économie de la fonctionnalité, *Développement durable et territoires*, Vol. 5, n°1.

SMILE (2018). Les bailleurs sociaux doivent-ils se réinventer ? Paris.

STIEGLER Bernard (2015), *la Société automatique, L'avenir du travail*, Paris, Fayard.

TROMPETTE, Pascale, VINCK, Didier (2009), Retour sur la notion d'objet-frontière, *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol.3, n°1.

WATSON Jean, RN, PhD, FAAN (1999), *Nursing: Human Science and Human Care, A Theory of Nursing*, University of Colorado, Health Sciences Center, Denver.

WENGER Etienne (1999). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press, USA. p. 73.

WHITE, Robert (1959), Motivation reconsidered. The concept of competence, *Psychological Review*, 66(5), p. 297-323.