

2018 – N° 22

les chantiers leroymerlinsource

LA CONCEPTION PARTICIPATIVE DANS L'HABITAT COLLECTIF

Enquête sociologique auprès des professionnels et des habitants



Gaëtan BRISEPIERRE
Sociologue

3^e convention de recherche Leroy Merlin Source / ADEME

INTRODUCTION 3

Contexte de l'étude	3
Problématique et objectifs	8
Méthodologie	10

PARTIE I 15**LES PARCOURS
VERS LA CONCEPTION PARTICIPATIVE****LES CONTEXTES D'ÉMERGENCE DES OPÉRATIONS
DE CONCEPTION PARTICIPATIVE 15**

L'activisme des militants de l'habitat participatif	16
Les politiques d'habitat participatif des collectivités locales	16
Les programmes de rénovation énergétique du parc HLM	18
La situation des grandes copropriétés en chauffage collectif	19

**LES PROFESSIONNELS ET LEUR ENGAGEMENT
DANS LES OPÉRATIONS PARTICIPATIVES 20**

Les architectes du participatif	21
Les accompagnateurs	24
Les maîtres d'ouvrage professionnels	28
Des formes d'hybridation des profils professionnels	31

LES PROFILS DES HABITANTS « CONCEPTEURS » 31

Les acquéreurs	32
Les copropriétaires	35
Les locataires sociaux	36
Les habitants « leaders » du participatif	38

PARTIE II 39**LES PRATIQUES
DE CONCEPTION PARTICIPATIVE****LES PROCESSUS DE CONCEPTION PARTICIPATIVE 39**

Le montage de l'opération	39
Le diagnostic	49
La conception de l'immeuble	52
La conception des logements	59
Le financement	65
Les travaux	70

**LES INTERACTIONS
AUTOUR DE LA CONCEPTION PARTICIPATIVE 76**

Les interactions des habitants avec les différents professionnels	76
Les questions transversales dans l'interaction habitants / professionnels	81
Les dynamiques d'interactions entre habitants	87
Les relations entre les professionnels	93

PARTIE III 98**LES EFFETS
DE LA CONCEPTION PARTICIPATIVE****LES CHOIX DE CONCEPTION DES HABITANTS 98**

La forme du bâtiment : implantation, structure, apparence	99
La disposition des appartements : entre personnalisation et adaptabilité	102
Les lieux collectifs : espaces partagés, parties communes et abords	103
Les choix énergétiques et environnementaux	110
La définition des conventions sociales	115

**L'APPROPRIATION DE L'IMMEUBLE
PAR LES HABITANTS 118**

Les usages des espaces partagés	118
Les relations de voisinage	122
La gestion de l'immeuble	126

**LA PORTÉE DES OPÉRATIONS
DE CONCEPTION PARTICIPATIVE 130**

La portée de la conception participative pour les habitants	130
Les modèles économiques de la conception participative	134
Les traces laissées par les opérations chez les professionnels	138
Vers une plus large diffusion de la conception participative ?	141

CONCLUSION 147**FICHES D'OPÉRATION 149**

INTRODUCTION

Contexte de l'étude

Interroger la participation des habitants à la conception d'habitats collectifs

Les résultats des précédentes recherches menées dans le cadre du partenariat Leroy Merlin Source – Ademe ont pointé **la participation des usagers à la conception comme un levier possible d'amélioration de l'habitat en France**. En effet, les travaux réalisés sur des bâtiments pionniers de la performance énergétique¹ ont mis en lumière que les ruptures technologiques en cours créent un décalage avec les pratiques des habitants et font émerger un besoin d'accompagnement par les professionnels. Par la suite, les recherches menées sur les professionnels du bâtiment et de l'habitat au sujet de leurs représentations de « l'accompagnement des habitants »² ont montré que cette fonction pouvait se traduire par des pratiques à toutes les étapes de l'itinéraire d'un bâtiment. Pourtant, ces professionnels font le constat que la demande d'accompagnement émerge le plus souvent après la livraison du bâtiment, alors que l'essentiel des marges de manœuvre se situe avant au moment de la conception. Ces constats sont le point de départ d'une interrogation sur la participation des habitants à la conception de l'habitat collectif qui est encore largement un angle mort de la recherche.

1 BRISEPIERRE Gaëtan, « Les conditions sociales et organisationnelles d'une performance énergétique *in vivo* dans les bâtiments neufs », *Les chantiers de Leroy Merlin Source*, numéro 1, 2013.

2 BRISEPIERRE Gaëtan, « L'accompagnement des habitants : une évidence à déconstruire », *Les chantiers de Leroy Merlin Source*, numéro 11, 2015.

Si la participation des habitants à la conception n'est pas nouvelle, elle a principalement été traitée au niveau de la ville, et pas à l'échelle de l'immeuble. Ainsi en France, tout projet d'aménagement urbain prévoit une forme minimaliste de participation habitante à travers des procédures de consultation obligatoire. De manière plus générale, les démarches participatives en urbanisme se sont beaucoup développées à partir des années 80 et ont donné lieu à l'émergence de nombreuses méthodologies, s'inspirant notamment de courants comme le *community organizing*³. La participation des habitants aux projets urbains a aussi fait l'objet de plusieurs recherches y compris récemment, par exemple pour connaître ses effets en matière de prise en compte de l'environnement dans les choix (ex. : programme Concertation décision environnement terminée en 2012⁴). Malgré cela, les auteurs d'un livre récent qui traite de « la place des usagers dans les processus de projet » soulignent que les pratiques des professionnels du bâtiment et de la

ville n'ont pas encore intégré cet aspect : « *il nous semble qu'un changement relativement radical s'avère nécessaire si on veut mettre l'usager au centre des processus de conception urbaine* »⁵.

Parmi les différents segments du bâtiment, **le logement collectif est celui qui reste le plus à l'écart de la participation des habitants à la conception**. Dans le tertiaire, on trouve depuis longtemps des projets qui associent les usagers à la conception notamment en ce qui concerne les équipements publics (écoles, hôpitaux, maisons de retraite, etc.) car les représentants d'usagers sont eux-mêmes maîtres d'ouvrage, et que ces projets peuvent s'inscrire dans le cadre des procédures d'urbanisme. Dans l'habitat individuel, la participation des habitants à la conception existe mais elle est réservée à une minorité de la population. La maison d'architecte fournit un archétype de collaboration entre une famille et un concepteur d'habitat qui répond à sa commande. Dans une certaine mesure, les projets d'auto-construction et

3 ALINSKY Saul, « Donner du pouvoir au peuple, pas aux élites », entretien dans le magazine *Playboy*, 1972

4 Voir le site du programme CDE : <http://www.concertation-environnement.fr/>

5 OZDIRLIK Burcu, TERRIN Jean-Jacques, *La conception en question, La place des usagers dans les processus de projet*, Bibliothèque des territoires, Éditions de l'Aube, 2015

d'auto-réhabilitation⁶ relèvent également de la participation habitante puisque les recherches ont démontré qu'il s'agissait le plus fréquemment de chantiers hybrides impliquant des professionnels, mais rarement un concepteur car l'habitant joue plus souvent le rôle de coordination.

L'habitat collectif apparaît comme un secteur où l'utilisateur est complètement absent du système des acteurs de la construction. En particulier en construction neuve où le futur habitant est en quelque sorte représenté par un maître d'ouvrage professionnel que ce soit un bailleur social ou un promoteur privé. Les propos d'un architecte enquêté décrivent parfaitement cette situation à la fois atypique mais devenue normale. « *la participation des usagers ça se fait toujours quand on conçoit un bâtiment sauf dans l'habitat collectif étonnamment ! Que ce soit en HLM ou chez les promoteurs, l'utilisateur n'est pas intégré à la conception et c'est un problème ! On ne conçoit pas pour l'habitant, on produit un logement standard qui convient le mieux au plus grand nombre de personnes, ce n'est ni très adaptable, ni très inventif. Sur le sujet, les maîtres d'ouvrage ont peur de leur ombre, ils refusent de travailler avec les habitants sur la base d'arguments erronés, comme le fait de ne pas connaître les gens qui vont acheter ou louer.* »

En fonction des segments de l'habitat collectif, **les habitants disposent en théorie d'une marge de manœuvre en conception mais celle-ci s'avère extrêmement réduite par les modalités concrètes.** Dans la promotion privée, le contrat prévoit des travaux modificatifs acquéreurs (TMA), c'est-à-dire des modifications du plan type proposées par le promoteur, mais ils sont limités par leur coût et la pression sur les délais organisés par le promoteur. Dans le logement social, en construction le bailleur est souverain mais en rénovation la loi prévoit une consultation des locataires, notamment en cas de modification de la quittance. Mais en réalité les organismes HLM organisent plutôt des consultations prétextes car le taux de participation requis est peu élevé. En copropriété, les rénovations globales commencent à se développer mais sont encore récentes compte tenu des habitudes d'entretien au coup par coup. La décision de rénovation suppose un vote à la majorité des copropriétaires, mais cela ne signifie pas mécaniquement que ces derniers soient associés aux choix de conception en amont, ce qui implique d'aller bien au-delà de la classique assemblée générale.

La participation des habitants à la conception de l'habitat collectif apparaît donc au premier abord comme un impensé. Ce constat peut paraître surprenant dans le contexte actuel et mérite donc d'être questionné davantage.

- D'une part, on assiste depuis quelques années à **la montée en puissance de l'économie collaborative** qui désigne d'un point de vue sociologique le succès de modèles basés sur

⁶ GERES, HAMON Viviane, PADES, *L'accompagnement à l'auto-réhabilitation du logement « tous publics » et l'émergence d'un nouveau métier du bâtiment*, rapport Prebat, 2014.

la participation des consommateurs finaux à la production d'un bien ou d'un service⁷. Dans de nombreux secteurs industriels, la co-production commence dès la conception à travers des méthodologies basées sur les principes du *design thinking*⁸. Le secteur du bâtiment, et de l'habitat collectif en particulier, ne serait-il pas touché par ces transformations ?

- D'autre part, la période actuelle semble marquée par un regain de l'engagement des habitants dans leur lieu de vie⁹ : habitat groupé, autopromotion, auto-construction, co-habitat, coopérative d'habitants, etc. Les termes sont nombreux pour marquer le fait que l'habitat participatif est en train de dépasser le cadre de projets militants. Si l'on peut parler d'**une démocratisation de l'habitat participatif**, cela se traduit-il par l'association des habitants à la conception des opérations d'habitat collectif de façon plus générale ?

Les fondements historiques de la participation habitante dans le logement collectif

Trois entretiens avec des chercheurs¹⁰ nous ont permis de prendre un recul historique sur la question de la participation habitante à la conception de l'habitat collectif en France. Ce détour se justifie notamment par **le phénomène de réémergence permanente de la question de la participation** que soulignent les chercheurs, ils en parlent comme d'une amnésie car elle est à chaque fois présentée comme une nouveauté. « *Ça montre un double problème : le manque de capitalisation de la recherche et la faible intégration des résultats dans les pratiques professionnelles.* » En revenant sur les fondements de la question, nous souhaiterions éviter cet écueil de la nouveauté et être en mesure de distinguer ce qui relève d'une rupture ou d'une continuité. Toutefois, notre méthode de travail donnant le primat aux recueils de données de terrain, nous n'avons pas réalisé d'état de l'art au sens strict. La présentation de ces éléments de contextualisation sera donc partielle car s'appuyant essentiellement sur ceux recueillis auprès des chercheurs interviewés.

L'émergence de la participation dans l'habitat collectif apparaît comme une réaction aux effets de l'industrialisation de la construction dans la période d'après-guerre.

« *À l'époque il y avait le traumatisme des grands ensembles.* » Elle peut être interprétée comme une réponse à « *la mau-*

⁷ DUJARIER Marie Anne, *Le travail du consommateur*, Éditions La Découverte, 2014.

⁸ ABOUY Miguel, HOFFMANN Jonas, PIZELLE Pascal, VERCHERE Céline, *Innover par les usages*, Édition de l'innovation, 2014.

⁹ Voir par exemple l'article du Monde : http://www.lemonde.fr/logement/article/2015/07/20/les-francais-decouvrent-l-habitat-participatif_4690840_1653445.html

¹⁰ Nous remercions Barbara ALLEN et Michel BONETTI, Jodelle ZETLAOUI-LÉGER ainsi que Jean-Michel HENNIN de nous avoir accordé ces entretiens. Leur profil est décrit dans la partie Méthodologie de cette introduction.

vaie qualité constructive pendant les Trente Glorieuses et aux difficultés d'appropriation de ces logements ». Le développement de la participation vient aussi en opposition à l'idéologie dominante de l'habitat comme « machine à habiter » de Le Corbusier qui sous-tend cette même période. De manière assez schématique, ce mouvement général de contre-architecture s'incarne dans deux tendances bien différentes dans les années suivantes. D'abord, le mouvement de l'habitat participatif porté par une dynamique militante à partir des années 70. Puis le mouvement de l'architecture innovante avec une série d'expérimentations conduites dans le cadre des programmes du Puca à partir des années 80.

Dans l'après mai 68, l'habitat est marqué par un foisonnement d'initiatives dont le principe est justement la participation des habitants à la production du logement. « On a cette mouvance à l'époque de l'habitant producteur de son habitat, qui se traduit par la mouvance de l'habitat autogéré. » Mais **le bilan que tirent les chercheurs de cette période d'éclosion de l'habitat participatif s'avère très mitigé.** « Il y a eu beaucoup de désillusions. » Les habitants impliqués dans ces opérations sont en réalité bien souvent des professionnels qui portent une autre vision de leur métier. « Ce sont des architectes convaincus par une idéologie, militants de l'écologie ou qui prônent l'architecture alternative. » Les opérations emblématiques de l'habitat participatif, que sont « l'Alma Gare à Roubaix ou le Petit Séminaire à Marseille » ne donnent pas les résultats espérés en termes de qualité architecturale et surtout d'appropriation par les habitants. Même si des opérations de petite taille continuent à émerger ensuite, l'habitat participatif ne devient pas, durant la deuxième moitié du vingtième siècle, une troisième voie de la production de logements collectifs. En effet, son développement à plus grande échelle est freiné par la posture contestatrice de ses promoteurs qui refusent de faire alliance avec les acteurs traditionnels du logement. « Il y avait un refus de toute forme institutionnelle, comme les bailleurs sociaux, et une posture plus revendicative que collaborative. »

Dans les années 80, c'est à travers **la recherche et l'expérimentation en architecture que la participation des habitants à la conception de l'habitat collectif trouve un nouveau souffle.** Le Puca finance un grand programme d'expérimentation « Conception et usages de l'habitat » dirigé par le sociologue Michel Conan, visant à repenser la conception en essayant de « voir comment on peut travailler avec les habitants ». En réaction à la standardisation de l'habitat collectif, l'objectif est ici de tester grandeur nature différentes hypothèses de conception, tout en impliquant les habitants pour éviter les problèmes d'appropriation que connaissent les grands ensembles. Ce programme de recherche est suivi d'un autre dirigé sur l'habitat des personnes âgées, appelé Sepia, et qui là aussi prévoit d'intégrer les habitants dans les choix de conception, même si au final « il s'agit plus souvent de

représentants d'habitants ». Ces deux programmes conduisent à une approche de la conception appelée la programmation générative sur laquelle nous reviendrons.

Au niveau scientifique, ces programmes de recherche s'inspirent du courant des *Design Methods* qui a émergé aux États-Unis dans les années 60 et qui renouvelle la façon de voir la conception. Au départ, l'ambition de son initiateur Christopher Alexander est de trouver un algorithme qui puisse modéliser la conception entendue comme un processus séquentiel de résolution de problèmes. Confronté à une impasse, il aboutit à repenser le processus de conception comme « une superposition d'images » de plus en plus précises. En effet, « le processus de conception doit s'amorcer alors que le problème n'a pas été complètement défini ». Autrement dit, « la conception est un processus itératif où le problème se circonscrit au fur et à mesure que l'on cherche la solution ». La conséquence de cette vision de la conception est essentielle puisque cela signifie que **l'étape de programmation n'est pas préalable mais concomitante à la conception.** La conception architecturale est donc un processus interactif entre l'architecte et le client. « Comme le problème n'est pas bien défini au départ, les archis ont besoin de hiérarchiser et font appel aux usagers pour les y aider. »

Les programmes de recherche financés par le Puca tentent de mettre en œuvre cette approche de programmation – conception générative sur plusieurs opérations. « **La participation des usagers se joue plus dans le programme que dans la conception.** » Cette configuration redonne pleinement son rôle de concepteur à l'architecte en comparaison du mouvement de l'habitat participatif. « Il faut reconnaître aux habitants une légitimité à énoncer des problèmes et des attentes, en revanche la conception demande un travail de professionnel. » L'idée est d'associer les usagers le plus en amont possible afin de leur donner le choix. « Le point de départ c'est qu'il y a toujours plusieurs solutions à un problème. » Cette période donne lieu à une concurrence entre deux chercheurs du CSTB, Michel Connan et Michel Bonneti qui réclament tous deux la parenté de la notion. Alors que le premier met au point la méthode dite des mementos, le second propose la méthode des cahiers d'intention. « Aujourd'hui on parle plus de cahier des charges habitants, on met les habitants au même plan que le MO, et on essaye d'identifier ce qui est important pour eux. »

Alors que ces méthodologies atteignent un degré de maturité qui permet d'envisager une diffusion plus large dans les pratiques des professionnels, **la promulgation de la loi MOP au début des années 90 met un coup d'arrêt.** « La loi MOP¹¹ consacre le système du concours sur esquisse et fossilise un processus séquentiel : programme / concours - esquisse / conception », complètement contraire aux enseignements du courant des *Design Methods* et aux principes de la pro-

¹¹ La loi sur la maîtrise d'ouvrage publique et ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée et son décret de 1993 fixe dans la réglementation les étapes de conception : esquisse, avant-projet, projet, etc.

grammation générative. Paradoxalement c'est à ce moment qu'émerge la profession de programmeur mais avec « *une approche très quantitative des besoins et qui retranscrit mal les attentes* ». Les promoteurs de la programmation générative se détournent alors des opérations de construction. Michel Bonneti s'intéresse à la rénovation en logement social qui n'est pas encore concernée par la loi MOP, « *il prône le dialogue social urbain* ». Avant de partir aux États-Unis et de changer d'objet de recherche, Michel Conan ouvre le champ de l'évaluation des logements collectifs.

En effet, **l'évaluation est une stratégie de contournement de la loi MOP qui permet de continuer à travailler sur l'adéquation aux usages.** « *Comme il paraissait impossible de toucher au processus de projet, l'idée était de sensibiliser les MO publiques à l'usage en réalisant une évaluation à la fin des opérations.* » C'est à cette époque qu'émerge la notion de qualité d'usage encore utilisée par le Cerema. Michel Conan propose à la chercheuse Jodelle Zetlaoui Léger de reprendre son programme de formation afin de diffuser une culture de l'usage. « *L'idée était de former les Cete à l'évaluation pour qu'ensuite ils forment les chargés d'opération des DDE.* » La méthode des mementos initialement prévue pour la programmation est réinterprétée pour faire de l'évaluation visant à orienter les opérations suivantes. « *Le memento part des pratiques, il décrit les situations problématiques que rencontrent les gens dans une activité pour faire des propositions de réponse architecturale sous la forme de croquis.* » Mais l'effet de ces formations sur la MO publique s'avère en réalité très limité. « *On s'est aperçu que c'était très difficile de les faire sortir d'une approche normative de l'évaluation pour décrire les conflits d'usage.* »

Dans les années 2000, la participation des habitants à la production de l'habitat collectif connaît un destin très contrasté. Les opérations de rénovation urbaine prennent en compte les acquis de la recherche sur la participation habitante, mais il s'agit davantage d'opérations d'urbanisme que de conceptions d'habitats collectifs. À l'opposé, **l'émergence des éco-quartiers à la fin de la décennie semble faire table rase des principes de participation** à la conception. « *Ce qui est fou car le même MO fait l'inverse quand il fait un éco-quartier, on a l'exemple d'un Opac qui a été l'aménageur d'un éco-quartier, il y a l'effet nouvelle utopie, on donne carte blanche aux archis.* » Ces éco-quartiers se révèlent particulièrement exigeants avec les habitants alors que les capacités d'adaptation des usages sont limitées. « *Jusqu'où peut-on imposer aux gens de ne pas ouvrir les fenêtres?! Il y a un rapport dedans-dehors!* » Dans ce type d'opération, les habitants ne sont absolument pas impliqués au moment de la conception. « *On a été assez catastrophés de voir qu'en gros la participation c'était d'inciter à la création d'association de quartier une fois les habitants arrivés.* »

En parallèle, le microcosme des « starchitectes » semble se tenir très éloigné de la conception participative. Si l'expéri-

mentation architecturale continue, elle se fait sans les habitants, comme le montre le cas de la Cité Manifeste à Mulhouse dans laquelle plusieurs équipes d'architectes ont été invitées à expérimenter côte-à-côte. Mais certains de ces immeubles ont visiblement posé de gros problèmes d'appropriation. « *Les logements conçus par Nouvel avaient des convecteurs et une faible isolation, du coup les gens ont fait des manifestations.* » Pourtant, **certains architectes stars justifient leurs choix en utilisant le prétexte des usages**, mais ils se basent sur une vision dogmatique des besoins, ne donnent pas la parole sur les attentes et ne se préoccupent pas des capacités d'appropriation. Par exemple, Lakaton-Vassal pour qui « *s'intéresser à l'usage c'est donner plus d'espace aux gens* », mais ces espaces supplémentaires souvent non chauffés et non cloisonnés posent parfois des problèmes d'appropriation.

Le début de la décennie 2010 est marqué par un renforcement drastique des réglementations (énergétiques, accessibilité, etc.) qui contraignent l'innovation architecturale et poussent vers l'uniformisation. « *Le meilleur exemple reste la PMR où tout le travail sur l'habitat individuel dense de deux étages est flingué par l'obligation de mettre un ascenseur pour un étage.* » Plus encore, **la prédominance de la réglementation lors de la conception donne le sentiment de réduire encore l'espace de participation habitante** et d'adaptation aux usages. Ainsi ces normes techniques obligent « *à faire des aménagements trop en rupture par rapport aux pratiques culturelles et aux valeurs* ». On cherche davantage à adapter les logements aux usages prescrits dans ces réglementations qu'à ceux des futurs habitants. « *La réglementation thermique oblige à faire des cocottes-minute, mais on ne se rend pas compte des effets sociaux.* » Mais les réglementations n'apparaissent pas en soi comme une barrière à la participation, c'est plutôt la posture des professionnels vis-à-vis d'elles qui compte.

Les chercheurs interviewés laissent entrevoir un potentiel nouveau de la participation habitante à la conception sous deux aspects. D'une part, la revalorisation de la phase de programmation compte tenu de l'importance croissante du développement durable dans la construction. « *La méthode de programmation permet justement d'interroger sur les ressources disponibles et d'éviter d'en gâcher, en réfléchissant à l'adéquation moyens / objectifs.* » D'autre part, **l'émergence de nouvelles méthodes de participation de plus en plus utilisées dans les opérations d'habitat collectif.** « *On observe aujourd'hui une professionnalisation des démarches de participation avec l'émergence de médiateurs qui ne sont pas des architectes.* » On s'éloigne de l'idéologie de la participation spontanée qui prévalait dans les années 70 pour se baser sur des méthodes structurées. Elles permettent de repousser les limites de la participation dans l'entraînement qu'elles suscitent et dans leur adaptabilité au contexte. « *J'expérimente ces méthodologies d'animation par petits groupes et j'obtiens des taux de participation à 90 %, ce qui est exceptionnel.* »

Un renouveau actuel de la « participation » dans l'habitat collectif ?

Depuis quelques années, il nous semble que nous assistons à un renouveau de la participation habitante à la conception de l'habitat collectif. L'idée d'un renouveau vient à la fois souligner **un regain d'intérêt d'un nombre croissant d'habitants et d'acteurs professionnels, en même temps qu'un renouvellement des formes de cette participation** habitante. Cette transformation ferait passer la participation habitante dans l'habitat collectif d'un petit nombre d'opérations essentiellement portées par des dynamiques militantes, à un plus grand nombre d'opérations dans des contextes variés initiés par des acteurs professionnels, institutionnels et marchands. L'objet de la présente étude est justement d'explorer ces nouvelles formes à partir de l'expérience des acteurs de terrain impliqués dans des opérations participatives. Toutefois, il nous paraît intéressant de faire état au préalable de la série des indices qui nous conduisent à soutenir cette hypothèse du renouvellement de la participation habitante à la production de l'habitat collectif.

L'État a récemment développé des **programmes de recherche et d'expérimentation autour de la participation des habitants à la conception comme facteur d'innovation dans l'habitat collectif**. Plus précisément, le Puca a soutenu un grand programme de recherche¹² étudiant une série de projets d'habitats alternatifs en cours de montage pour évaluer dans quelle mesure ces opérations impliquant les habitants pouvaient constituer un mode de production à part entière de logement collectif. Plus récemment, une recherche du Puca s'est intéressée à la question de l'intégration des usagers en amont de la conception permettant d'explorer une démarche de maîtrise d'usages mais dans le contexte d'un programme d'immobilier professionnel¹³. Le ministère du Logement et de l'Habitat durable a également lancé un appel à manifestation d'intérêt à destination des collectivités et des professionnels autour du « logement choisi, abordable et responsable ». « *Son ambition est d'accompagner les pratiques émergentes de la fabrique de la ville qui replacent l'habitant au cœur du dispositif de conception, de production et de gestion de son habitat* »¹⁴.

Autre indice du renouveau, **les collectivités locales font de plus en plus de place à la participation habitante dans leur politique d'urbanisme tournée vers l'habitat collectif**. Les collectivités locales sont nombreuses à déployer une politique d'habitat participatif à travers le lancement d'appel à

projets pour identifier des groupes d'habitants susceptibles de développer une opération sur un terrain, généralement avec l'appui d'une association¹⁵ subventionnée par la collectivité. Depuis 2010, ces collectivités sont désormais regroupées au sein du Réseau national des collectivités pour l'habitat participatif. En parallèle, des collectivités soutiennent des projets basés sur une démarche de conception participative, c'est le cas d'un des projets phares sélectionnés dans le concours d'urbanisme Réinventer Paris. Le designer qui accompagne le projet déclare dans un article au Parisien : « *ce qui est innovant dans notre projet c'est que nous partons des besoins, [l'immeuble] sera créé en fonction des souhaits des futurs habitants. C'est la première fois que nous allons aussi loin dans une telle démarche* »¹⁶.

Plusieurs colloques professionnels et scientifiques récents se sont interrogés sur ce renouveau de la participation habitante dans l'habitat collectif. Lors du séminaire du Puca à Paris, « L'habitat participatif, les derniers enseignements de la recherche », le grand témoin parle d'un « *moment singulier pour l'habitat participatif qui suscite l'intérêt croissant de nombreux acteurs, [...] de la nécessité d'avancer sur l'habitat participatif pour le plus grand nombre, [...] et donc d'un nécessaire désenclavement* ». Un séminaire est organisé à Lille pour faire le bilan d'un programme de recherche sur « *le processus de démocratisation de l'habitat participatif, ses avancées ainsi que les limites et les complexités dont il souffre encore aujourd'hui* ». Cette notion de démocratisation de l'habitat participatif mérite d'être questionnée à l'aune des résultats de la présente étude. Un colloque est organisé à Marseille pour s'interroger sur « *L'occupant, un allié en phase conception ?* » ; il questionne en particulier l'apport des sciences humaines et sociales et leur influence possible sur les pratiques des architectes pour mieux tenir compte des usages des habitants.

Au début de la décennie 2010, **deux opérations pionnières sont particulièrement emblématiques** de ce renouveau de la participation habitante, à la fois dans les nouvelles alliances qui le sous-tendent comme dans les conséquences qu'il engendre sur les pratiques des professionnels. D'une part, le Pays Panda en proche banlieue lyonnaise, une opération d'habitat participatif qui a la particularité d'associer une coopérative d'habitants et un bailleur social qui, lui-même, propose des logements en locatif. Nous reviendrons sur cette opération puisque l'enquête que nous avons menée nous a conduits à interviewer son architecte. D'autre part, la rénovation du Chemin-Vert à Boulogne-sur-Mer, un quartier de maisons individuelles en bandes, propriétés d'un bailleur social. Cette opération a fait l'objet d'une expérimentation architecturale de l'agence Construire de Patrick Bouchain considéré

¹² Puca, *Le projet négocié, rapport final* sous la direction de Pascal CHOMBART DE LAUWE, juin 2011. Pour une synthèse voir Puca, « Habitat alternatif : vers un mode de production propre », *Le quatre page*, N°7, février 2013.

¹³ Puca, « L'intégration des professionnels usagers en amont de la conception, nouveau process ou nouvelle compétence », *Le quatre page*, N°3, février 2016.

¹⁴ MLHD, Appel à manifestation d'intérêt « Logement choisi, abordable et responsable », 28 juillet 2016.

¹⁵ Voir par exemple Les Habiles à Grenoble, éco-quartier Strasbourg, etc.

¹⁶ Le Parisien, « Edison Lite sera créé en fonction des souhaits des habitants » 4 février 2016.

comme l'architecte du participatif. Une jeune architecte¹⁷ a mis en œuvre le dispositif de la « permanence architecturale » en vivant sur place pendant plusieurs années afin d'associer les habitants aux choix mais aussi à la réalisation des travaux.

Une autre illustration de ce renouveau tient à **l'intérêt de plus en plus marqué du monde HLM pour l'habitat participatif**. Les organismes de logements sociaux cherchent à se positionner comme des alliés possibles pour des groupes d'habitants dans le montage d'opérations. Ils mettent ainsi en avant un certain nombre de synergies entre leurs compétences de maître d'ouvrage ou encore leur surface financière et les besoins de ces groupes. Outre une forte présence des organismes HLM aux Rencontres nationales de l'habitat participatif depuis 2015, ce mouvement de rapprochement est marqué par la création d'un réseau HLM pour l'habitat participatif au sein de l'Union sociale pour l'habitat (USH). En 2016, ce réseau a notamment produit une note de positionnement stratégique de l'USH sur « la place et le rôle des organismes HLM dans l'habitat participatif », et en 2017 a organisé une rencontre professionnelle « habitat participatif et logement social » en partenariat avec le Réseau des collectivités pour l'habitat participatif.

17 « Ma voisine cette architecte », interview de Patrick BOUCHAIN, StarBic.fr, juillet 2011.

Enfin, un dernier indice du renouveau de la participation dans l'habitat collectif est **l'émergence d'offres privées d'accompagnement à l'autopromotion**. En particulier la société Unanimm qui propose des opérations en autopromotion accompagnée ; après une première réalisation dans le Bas-Rhin, elle développe actuellement quatre autres opérations dont deux en région parisienne. Dans le cadre de cette étude nous avons pu enquêter de manière approfondie sur l'opération prototype d'Unanimm. Autre exemple avec la société Hab'X qui est présentée par la presse comme le Uber de la promotion immobilière¹⁸. C'est cette société qui porte l'opération Edison Lite dans le cadre de Réinventer Paris, et elle développe aujourd'hui trois autres opérations. Cette société mise sur une stratégie de croissance rapide avec une levée de fonds, des partenariats avec de grands promoteurs comme Bouygues Immobilier. Elle a notamment développé une plateforme numérique afin de faciliter le recrutement d'habitants intéressés¹⁹.

18 Les Échos, « Hab'X la plate-forme qui pourrait ubériser la promotion immobilière », 20 janvier 2017.

19 Site web Hab'X : <https://www.habx.fr/app/criteria/budget?region=idf>

Problématique et objectifs

La conception participative dans l'habitat collectif comme une innovation sociale

Le sujet de la participation des habitants à la conception dans le bâtiment est cerné par **deux types de discours publics desquels nous souhaitons nous démarquer** à travers cette étude. D'une part, l'idéalisation de la participation habitante à la fois dans ses possibilités et dans ses effets. Au contraire, nous faisons le constat que certaines démarches de participation ne soulèvent pas un large intérêt des habitants, et peuvent avoir des effets tout à fait minimes sur les projets et au final relèvent plus de l'animation culturelle. Nous souhaitons développer une vision pragmatique sans défendre la participation à tout prix pour ce qu'elle est, avec ses bénéfices et ses limites. D'autre part, la conception participative dans l'habitat est aussi concernée par un discours d'illusionnisme technologique. Les promoteurs de la maquette numérique dans le bâtiment mettent en avant une prétendue capacité des outils digitaux à susciter de la collaboration entre les acteurs, y compris avec les habitants. Plutôt que de brandir des totems technologiques, nous souhaitons insister sur l'importance de l'innovation sociale et notamment mettre en lumière les pratiques professionnelles qui rendent possible la participation des habitants à la conception.

Dans cette étude, nous nous intéressons donc à la conception participative dans l'habitat collectif sous l'angle de l'innovation. D'un point de vue sociologique, l'innovation²⁰ se définit comme le mouvement de diffusion d'un objet ou d'une pratique au sein de la société. Il s'agit donc de prendre au sérieux l'hypothèse d'une démocratisation de l'habitat participatif, en allant voir si l'on peut trouver des pratiques d'association des futurs habitants à la conception au-delà d'un milieu de militants. **Cette étude a donc une dimension résolument exploratoire en cherchant à balayer le spectre le plus large possible de l'habitat collectif**. À la fois en se penchant sur les

différents secteurs de l'habitat collectif : le logement social, la promotion privée, les copropriétés. Mais aussi en travaillant sur différents types d'opérations en construction mais aussi en rénovation. Nous incluons toutefois des opérations relevant de l'habitat participatif au sens strict afin de mesurer l'écart avec les pratiques de conception participative dans d'autres contextes plus marchands ou institutionnels.

Qu'entend-on exactement par conception participative ? Dans cette étude, nous adoptons **un regard sociologique sur la notion de conception qui se démarque du sens que lui donnent les professionnels du bâtiment**. La définition

20 ALTER Norbert, *L'innovation ordinaire*, PUF, 2000.

indigène de la conception en fait une prérogative de l'architecte, elle se focalise sur un moment particulier structuré en plusieurs étapes et formalisé par des documents d'esquisse / APS-APD-EXE, et surtout elle réduit les choix à leurs dimensions techniques. Dans cette étude, nous proposons d'élargir la vision de la conception comme un processus social²¹, c'est-à-dire collectif au sens où il repose sur des interactions entre un grand nombre d'acteurs aux logiques variées, qui comprend différentes phases depuis le montage de l'opération jusqu'à l'appropriation des logements, et qui intègre des dimensions sociales à travers la construction d'un groupe et la réflexion sur sa gouvernance. Nous verrons que cette définition s'avère la plus fertile pour embrasser la complexité de la conception participative dans l'habitat collectif.

Quant au deuxième terme de l'expression conception participative, nous avons adopté l'approche la plus ouverte possible en choisissant ce qualificatif. En effet, il existe aujourd'hui un champ sémantique très vaste pour signifier l'association des usagers à un projet : concertation, consultation, coopératif, collaboratif, auto-gestion, etc. **La notion de participatif est celle qui nous semble à la fois avoir la focale la plus large et le contenu idéologique le plus faible.** En utilisant cet adjectif nous faisons le choix de ne pas privilégier une forme de participation sur une autre, et de ne pas préjuger de l'intensité de la participation. Plutôt qu'une approche nominaliste, nous préférons retenir un critère concret pour sélectionner les opérations étudiées : l'association des futurs habitants lors de la conception, ce qui apparaît déjà comme un critère très discriminant. En effet, il ne s'agit pas de travailler sur des opérations qui prévoient la participation des représentants d'habitants, des résidents du voisinage ou encore des individus avec un profil comparable, comme on le voit le plus souvent.

Bien que notre problématique s'intéresse en priorité à la participation à la conception, nous parlerons volontiers d'opération participative. En effet, nous faisons d'ores et déjà l'hypothèse que **la participation des futurs habitants à la conception entraîne une modification des autres étapes de l'itinéraire de production de l'habitat collectif.** Pour rendre compte du phénomène de conception participative, il faut donc s'intéresser plus largement à l'ensemble des opérations de construction ou de rénovation. Par ailleurs, parler d'opération participative permet de faire la distinction avec l'habitat participatif. En effet, nous ne présumons pas que la participation à la production de l'habitat entraîne de manière mécanique une participation à sa gestion et un vivre ensemble alternatif. Nous préférons mettre en question ce lien et chercher à le vérifier à travers l'enquête en s'intéressant aux modalités d'appropriation des immeubles conçus avec leurs habitants.

21 DESJEUX Dominique, *Les Sciences Sociales*, PUF, 2004.

Objectifs : mieux connaître les pratiques de conception participative

Compte tenu de ces partis pris scientifiques, l'objectif central de l'étude est de mieux connaître les pratiques de conception participative dans l'habitat collectif. Il se décline en quatre axes principaux :

1. Caractériser les contextes et les acteurs de la conception participative

- Quelles sont les caractéristiques des opérations concernées par des démarches de conception participative ? Comment se positionnent-elles par rapport à des démarches de conception plus traditionnelle ?
- Quels acteurs professionnels interviennent dans un processus de conception participative ? Qui sont les porteurs de la participation des usagers ? Quelle est leur trajectoire ? Qu'est-ce qui les pousse à innover dans ce sens ?
- Quels sont les profils des habitants qui participent à ces démarches de conception participative ? Quels sont leurs modes et logiques d'engagement ?

2. Décrire les pratiques de conception participative

- À quelles étapes de la conception interviennent les habitants ? Quels sont les effets de ces interventions sur le processus général de conception ? Quelle est l'acceptabilité de la démarche par les autres intervenants professionnels ?
- Quelles sont les méthodes utilisées par les professionnels pour impliquer les habitants dans les choix de conception et recueillir leurs besoins et leurs attentes ?
- Quelles sont les compétences que les professionnels mobilisent pour susciter la participation des habitants ?
- Comment sont représentés les usagers dans un processus de conception participative ? De quoi dépend leur niveau d'implication dans la démarche ?

3. Analyser les interactions entre les habitants et avec les professionnels

- Quel rôle jouent les habitants dans les choix de conception ? Quelles sont leurs marges de manœuvre effectives ? Quelles sont les limites de leur participation, notamment par rapport aux autres dimensions du projet ?
- Comment se forme, se maintient et se renouvelle le collectif d'habitant ? Quel est le rôle des professionnels dans le maintien de sa cohésion ?
- Comment les relations entre les professionnels eux-mêmes peuvent être transformées dans le cadre d'une opération qui implique les habitants ?
- Quels sont les supports utilisés pour interagir avec les habitants ? Le numérique constitue-t-il un support de médiation privilégié ?

4. Les apports et les limites de la conception participative

- Les bâtiments issus d'une conception participative sont-ils différents de ceux issus d'une conception traditionnelle ? Quel est l'impact des habitants sur les choix de conception effectifs, notamment en termes énergétique et environnemental ?
- Est-ce que la participation des habitants à la démarche de conception favorise leur appropriation du logement ? Ainsi qu'une forme d'autonomisation dans la gestion collective de l'immeuble ?
- Quels sont les impacts de ces pratiques de conception participative sur les métiers de la conception ? Peut-on constater l'émergence de nouveaux métiers ?
- À quelles conditions les pratiques de conception participative pourraient-elles se développer à plus grande échelle ?

Méthodologie

Une étude qualitative qui croise les regards professionnels et habitants

Afin d'explorer les pratiques et les représentations de la conception participative dans l'habitat collectif, nous avons conduit **une enquête de terrain de type ethnographique**. Cette démarche repose sur des méthodologies qualitatives (entretiens, observations, analyse de document, etc.) et une approche compréhensive du phénomène étudié qui permettent de faire émerger les logiques d'acteurs et les mécanismes sociaux. L'enquête de terrain se base sur des séquences d'observation et 28 entretiens :

- 15 entretiens avec des professionnels,
- 10 entretiens avec des habitants,
- 3 entretiens avec des chercheurs.

Elle a été **organisée en deux phases** :

- une phase de repérage visant à établir, à travers des entretiens avec des professionnels, un premier panorama d'opérations dans lesquelles les futurs habitants sont associés à la conception ;
- une phase d'approfondissement sur quatre opérations afin de recueillir le point de vue des habitants et de mettre en œuvre des techniques d'observation.

Phase de repérage sur onze opérations

La première phase consiste à identifier onze opérations associant les habitants à la conception. L'objectif est de balayer une diversité de projets afin d'explorer les différents contextes dans lesquels interviennent les pratiques de conception participative. Un objectif secondaire est de préparer la phase d'approfondissement en trouvant des opérations susceptibles de faire l'objet d'investigations complémentaires.

Un panorama diversifié d'opérations

Le critère de sélection des opérations est double :

- l'habitat collectif, c'est-à-dire des immeubles ou dans une moindre mesure des lotissements de maisons individuelles (par opposition à l'habitat individuel diffus) ;
- la participation des futurs habitants au processus de conception, étant entendu que ce processus implique également des professionnels (pas d'auto-construction exclusive, extrêmement rare en habitat collectif).

LISTE DES OPÉRATIONS ÉTUDIÉES

NOM	LIEU	TYPE	MO	ÉTAT	STATUT	LOGT
MAÎTRISE D'OUVRAGE HABITANTE						
Kiwi	Bas-Rhin	Autopromotion	Coopérative d'habitants	Neuf	Occupé depuis été 2015	30
La Résidence d'Antilope	Essonne	Copropriété	Syndicat des copropriétaires	Réno	Chantier en cours	360
Éco-Hammeau La Chouette	Rhône	Habitat groupé mixte (HLM + acquéreur)	Groupe d'habitants	Neuf	Occupé depuis mai 2016	12
MAÎTRISE D'OUVRAGE COOPÉRATIVE D'HLM ET MIXTE						
Le Pays Panda	Rhône	Coopérative d'habitants + locatif social	Groupe d'habitants + coopérative HLM	Neuf	Occupé depuis 2013	28
La Mangouste	Isère	Accession sociale	Coopérative d'HLM	Neuf	Occupé depuis 2015	8
Béluga	Savoie	Accession sociale	Deux coopératives d'HLM	Neuf	Conception en cours	
Gypaète	Loire-Atlantique	Accession + locatif social	Habitants + promoteurs + bailleur social	Neuf	Conception terminée	100
MAÎTRISE D'OUVRAGE BAILLEUR SOCIAL						
Léopard	Bas-Rhin	Locatif social	Coopérative HLM	Neuf	Chantier en cours	13
Iguane	Hauts-de-Seine	Locatif social	Bailleur social	Réno	Conception terminée	117
Ouistitis	Isère	Locatif social	Bailleur social	Réno	Conception terminée	111
Quartier de l'Éléphant	Nord	Locatif social et copropriété	Bailleur social + copropriétaires	Réno	Concertation	300

Afin d'obtenir un panorama le plus exhaustif possible des situations de conception participative dans l'habitat collectif, nous avons introduit **quatre critères de diversification de l'échantillon des opérations** qui se composent de :

- sept **constructions neuves** et quatre **rénovations**. Dans le cas des rénovations, les habitants vivent déjà sur place, ils ont une expérience de l'immeuble, contrairement aux constructions neuves ;
- sept dont la **conception est terminée** (dont trois où le chantier est en cours) et quatre dont **l'immeuble est habité**. Nous avons choisi de ne pas travailler sur des opérations en projet car la démarche ethnographique consiste à partir des pratiques (et non exclusivement des représentations), nous avons donc besoin de récits d'expériences concrètes. Par ailleurs, nous souhaitons également donner à voir l'appropriation de l'immeuble par les habitants ;
- différents **secteurs de l'habitat** collectif : 4 en logement social locatif, 4 en accession sociale à la propriété, 2 en autopromotion et 1 en copropriété. En effet, les acteurs professionnels et les profils d'habitants varient en fonction du segment de l'habitat concerné ;
- plusieurs **zones géographiques ou métropoles** : 3 dans le Rhône, 2 dans le Bas-Rhin, 2 en banlieue parisienne, 1 en Isère, 1 en Savoie, 1 dans le Nord et 1 en Loire Atlantique. Les conditions d'émergence et le déroulement des opérations sont influencés par la dynamique territoriale de l'habitat participatif beaucoup plus forte dans certaines villes (Strasbourg, Grenoble, Nantes, Montreuil, etc.).

Nous reviendrons plus en détail dans le développement sur les caractéristiques de ces opérations. Toutefois, il nous paraît important de souligner dès à présent que **l'échantillon contient plusieurs cas limites** que nous avons choisis de conserver bien qu'ils ne respectent pas *stricto sensu* les critères définis. Dans l'approche qualitative, l'étude de cas limites peut en effet jouer le rôle de révélateur de mécanismes qui concernent l'objet d'étude par le biais de la comparaison. Par exemple, deux opérations s'apparentent plus à de l'urbanisme : bien qu'elles incluent une production ou une rénovation d'habitat collectif, celles-ci s'insèrent dans un projet d'aménagement de quartier.

Des entretiens avec les professionnels impliqués dans des opérations participatives

Pour recueillir des données sur ces opérations, nous avons réalisé un entretien avec le ou les professionnels²² désignés comme porteurs de la démarche collaborative dans le projet. Ces professionnels, et les opérations dans lesquelles ils interviennent, ont été recrutés par l'intermédiaire de notre réseau professionnel, ainsi que celui des partenaires de l'étude (Ademe, Leroy Merlin Source, Cnoa, Puca). Il s'agit d'archi-

²² L'un des points de départ de cette étude est justement l'ensemble des échanges avec différents professionnels lors des 3^{èmes} Assises de l'habitat qui nous ont donné le sentiment qu'il était en train de se passer des choses avec les habitants du côté des pratiques de conception.

tectes, des maîtres d'ouvrage professionnels et d'accompagnateurs issus d'une diversité de métiers. Nous reviendrons plus loin sur leur profil. Sur l'une des opérations, nous avons interviewé directement deux habitantes qui avaient porté le projet de manière quasi-professionnelle.

Dans cette phase de repérage, nous avons mené 12 entretiens d'une durée allant de 1h15 à 2h30, et pour la quasi-totalité en face à face. Bien que l'objectif fût de réaliser un entretien par opération, certains professionnels ont évoqué deux opérations lors du même entretien adoptant une intéressante perspective comparative. Par ailleurs, sur deux opérations, nous avons saisi l'occasion du déplacement pour faire un second entretien avec un professionnel impliqué. Il faut souligner que nous avons très souvent été reçus par un binôme de professionnels, même si dans l'échange l'un des deux semblait plus clairement être le porteur de projet.

Le principe général de l'entretien est de réaliser un récit d'opération avec ces professionnels que nous considérons comme des informateurs. Il s'agit d'entretiens semi-directifs approfondis où l'échange est basé sur une liste de thèmes ouverts, ce qui permet à l'enquêté d'apporter ce qui lui paraît important et d'exprimer sa vision des choses. Les principaux thèmes de discussion sont : son profil, le contexte et les acteurs de l'opération, le groupe des habitants, la conception et les différentes étapes de l'opération, les choix de conception, les relations entre les acteurs, les effets de la conception participative, etc. Les entretiens ont fait l'objet d'une prise de notes manuscrites doublée d'un enregistrement audio, puis ont été retranscrits. À l'occasion des entretiens, les professionnels nous ont généralement apporté des documents se rapportant à l'opération ou à leur activité.

Des entretiens avec des chercheurs pour contextualiser

En parallèle, nous avons réalisé 3 entretiens avec des chercheurs afin d'aider à la contextualisation du phénomène de conception participative. Notre ambition était tout d'abord de mieux cerner l'historique des démarches de participation des habitants à la conception et à la production des logements en France ; puis de prendre connaissance des principaux concepts utiles à la description des démarches de conception participative dans l'habitat collectif ; enfin de questionner les critères de sélection des opérations en vue notamment de la phase d'approfondissement.

Les chercheurs interviewés sont :

- Barbara Allen et Michel Bonetti, sociologues, chercheurs indépendants, anciennement responsables du Laboratoire de sociologie urbaine générative au Centre scientifique et technique du bâtiment. Ils ont notamment travaillé sur la place des habitants dans les opérations de renouvellement urbain et la gestion de proximité.

- Jodelle Zetlaoui Léger, professeure à l'école d'architecture de Paris La Villette et praticienne en tant qu'AMO sur des opérations. Elle a récemment travaillé sur la concertation dans la fabrication des éco-quartiers.
- Jean-Michel Léger, sociologue, professeur à l'école d'architecture de Paris Belleville. Il est l'auteur d'un livre, *Dernier domicile connu, Enquête sur les nouveaux logements, 1970 – 1990*, plusieurs fois cité en référence par les enquêtés professionnels comme source d'inspiration de leurs pratiques collaboratives.

Une phase d'approfondissement sur quatre opérations

La seconde phase vise à approfondir l'étude sur un petit nombre d'opérations en menant des recueils de données complémentaires. Le principe est de rencontrer des habitants qui ont participé au processus de conception afin de croiser leur regard avec celui des professionnels, et pour les bâtiments occupés d'aborder la question de l'appropriation. En plus de l'entretien de la phase de repérage, nous avons mené un entretien complémentaire avec un autre professionnel sur les opérations choisies pour la phase d'approfondissement. Enfin, cette phase nous a permis de nous rendre sur place pour observer les bâtiments, les abords, les parties communes voire les appartements des habitants enquêtés.

Le choix des opérations faisant l'objet d'un zoom

La phase d'approfondissement a porté sur quatre opérations identifiées lors de la première phase. Nous les avons d'abord choisies sur la base d'un critère pragmatique lié à la méthodologie d'enquête de terrain : la disposition des professionnels à nous coopter auprès d'habitants ayant participé à la conception ; ensuite, nous avons privilégié des opérations dans lesquelles les pratiques de conception participative nous paraissaient typiques par rapport au reste de l'échantillon ; enfin, nous avons sélectionné ces opérations en croisant deux critères de variation qui nous paraissent structurants pour appréhender l'étendue de la conception participative :

- le type d'opération : construction neuve et rénovation. Pour avoir des opérations dans lesquelles le groupe est lui-même en construction, et d'autres dans lesquelles il se trouve questionné par le projet ;
- le stade d'avancement : conception terminée et immeuble occupé. À la fois pour saisir les pratiques de conception en train de se faire et pour pouvoir investiguer la question de l'appropriation des logements co-conçus par les habitants.

Au final, les quatre opérations qui ont fait l'objet d'un terrain complémentaire sont (les noms des opérations ont été remplacés afin de préserver leur anonymat) :

- **Kiwi**, un immeuble neuf d'une trentaine de logements, occupé depuis l'été 2015, situé dans un éco-quartier du Bas-Rhin. Il est présenté comme la plus importante opération

d'autopromotion en France par le nombre de logements concernés, c'est-à-dire dans lesquels les habitants sont leur propre maître d'ouvrage ;

- **La Mangouste**, un immeuble neuf de 8 logements en Isère, habité depuis 2015. Il s'agit d'une des premières opérations de promotion immobilière se réclamant d'une démarche d'habitat participatif ;
- **La Résidence d'Antilope** est une résidence en copropriété située dans l'Essonne (Île-de-France) qui compte 360 logements répartis sur 7 bâtiments. Elle a la particularité d'être la plus grande copropriété en France à avoir voté, en décembre 2015, des travaux de rénovation énergétique ambitieux.
- **Iguane** est un immeuble en logement social situé dans les Hauts-de-Seine (Île-de-France) qui entamera avant la fin 2016 un chantier de requalification lourd. Le bailleur social souhaite impliquer les habitants dès l'amont de l'opération et introduit des missions spécifiques dans son cahier des charges.

Des immersions auprès des habitants d'immeuble en co-conception

Les recueils de données complémentaires se sont déroulés sous la forme d'une à deux journées d'immersion par opération, en plus de l'entretien réalisé avec les professionnels. Le principe était de se rendre sur place afin de rencontrer plusieurs habitants dans le cadre d'entretiens semi-directifs approfondis, qui ont le plus souvent eu lieu à leur domicile, ou pour le site HLM dans une salle de l'immeuble. En marge des entretiens, certains habitants nous ont accompagnés dans l'immeuble afin de faire des visites commentées avec prises de photos ; nous avons également fait quelques visites d'appartements. Ces temps d'observation se sont avérés particulièrement utiles pour recueillir des données sur les singularités architecturales, les espaces collectifs, les particularités dans l'aménagement, etc.

Le recrutement des habitants a été réalisé avec l'aide des professionnels qui nous ont fourni des coordonnées. Au-delà du volontariat, le critère de recrutement principal des habitants était la participation effective à la conception. De fait, les habitants qui ont répondu positivement sont bien souvent ceux qui se sont le plus engagés dans l'opération : le président du conseil syndical de la copropriété, le gérant de l'association de maîtrise d'ouvrage, une locataire qui a créé un collectif à l'occasion du projet, etc. Nous avons également cherché à varier les profils des habitants rencontrés sur chaque opération en termes d'âge ou encore en termes de statut (par exemple un bailleur, une association, etc.). Au final, nous avons pu constituer un échantillon varié de 3 habitants par opération, sauf pour la copropriété en rénovation où nous n'avons pu rencontrer qu'un seul habitant.

PLAN DU RAPPORT

Ce rapport d'étude est organisé en trois parties comprenant chacune plusieurs chapitres :

- **La PARTIE I** décrit les parcours vers la conception participative en analysant à la fois les contextes d'émergence des opérations et les profils des acteurs qui y prennent part, à la fois les professionnels mais aussi les habitants.
- **La PARTIE II** est centrée sur les pratiques de conception participative, dans leur dimension chronologique à travers les différentes étapes d'une opération, et dans leur dimension systémique avec les interactions entre les acteurs.
- **La PARTIE III** analyse les effets de la conception participative sur la nature des choix réalisés pour les opérations, sur l'appropriation des immeubles par les habitants, sur les acteurs eux-mêmes et le potentiel de transformation de leurs pratiques.

GUIDE DE LECTURE

Ce rapport fait une large place aux citations extraites des entretiens, elles figurent entre guillemets et en italique dans les paragraphes. Les citations sont suivies d'un codage entre parenthèses pour identifier le profil du locuteur. Afin de ne pas alourdir le texte, le codage n'est pas répété quand la citation suivante au sein du paragraphe provient du même locuteur.

Signification du codage qui suit les verbatims :

- (archi) : architecte
- (accomp) : accompagnateur
- (MO) : maître d'ouvrage
- (hab. I) : habitant Iguane
- (hab. A) : habitant de la Résidence d'Antilope
- (hab. M) : habitant La Mangouste
- (hab. K) : habitant Kiwi
- (hab. C) : habitant la Chouette

Pour faciliter une lecture rapide, nous avons mis en caractère gras la phrase reprenant l'idée centrale du paragraphe. De plus, **une synthèse sur fond vert** figure au début de chaque partie ou sous-partie, reprenant ses principaux éléments.

LEXIQUE DE L'ÉTUDE

LES ACTEURS

- **Maître d'ouvrage professionnel (MO)** : organisation initiant et finançant une construction ou une rénovation, et disposant des ressources pour le faire.
- **Maîtrise d'œuvre (MOE)** : groupe de professionnels responsables de la conception de l'ouvrage, généralement représenté par un architecte.
- **Accompagnateur** : acteur intervenant dans le processus de projet pour faciliter la relation entre les professionnels et les habitants.

LES SITUATIONS

- **Opération** : chaîne d'actions nécessaires pour construire ou rénover un bâtiment, dans les cas étudiés ici des immeubles d'habitation.
- **Opération participative** : projet de construction ou de rénovation dans lequel les professionnels associent les habitants (ou futurs habitants) aux choix de conception de l'immeuble.
- **Habitat participatif** : projet de construction ou de rénovation initié par un groupe d'habitants en position de maître d'ouvrage.

LES FORMES D'ASSOCIATION DES HABITANTS

- **Participatif** : notion la plus large et la plus neutre pour désigner les démarches associant les habitants à un projet ou à une action collective.
- **Concertation** : forme de participation consistant à demander leur avis aux habitants sur un projet, elle peut aboutir à des modifications du projet afin de favoriser leur adhésion.
- **Co-conception** : forme de participation dans laquelle les habitants sont impliqués par les professionnels dans les choix de conception, ils sont en position d'arbitre entre plusieurs possibilités.
- **Collaboratif** : forme de participation dans laquelle les habitants sont mis à contribution pour produire l'action, ils effectuent des tâches au même titre que les professionnels.
- **Coopératif** : forme de participation dans laquelle les habitants s'auto-organisent de manière à se passer de l'action de professionnels.

PARTIE I

LES PARCOURS VERS LA CONCEPTION PARTICIPATIVE

LES CONTEXTES D'ÉMERGENCE DES OPÉRATIONS DE CONCEPTION PARTICIPATIVE

Les contextes d'émergence des opérations de conception participative sont très divers. L'initiative de groupes d'habitants militants, caractéristique de l'habitat participatif, est loin de résumer la genèse de ces opérations, même si elle reste bien le déclencheur de certaines. Les groupes stabilisés sont en nombre insuffisant pour répondre aux propositions de terrain des collectivités, et une alliance avec des professionnels est bien souvent une condition pour viabiliser l'opération.

Les collectivités qui cherchent à faire monter en puissance l'habitat participatif encouragent désormais, à travers leurs appels à projets, des opérations mixtes où les professionnels peuvent prendre l'initiative de constituer un groupe d'habitants. Mais cette configuration pose une série de problèmes : il faut présenter un projet pour gagner un concours alors que celui-ci doit être co-construit, le recrutement des habitants par les professionnels reste incertain et ces opérations ne sont pas reconnues par le milieu militant comme faisant partie du mouvement de l'habitat participatif.

Les programmes de rénovation énergétique du parc HLM sont aussi un creuset de développement d'opérations participatives. En effet, il s'agit de rénovations très impactantes pour les habitants et souvent exposées politiquement, la démarche participative permet alors de maîtriser le risque de contestation. Les opérations concernées sont généralement des prototypes visant à expérimenter un mode d'intervention reproductible sur les opérations suivantes, mais elles nécessitent aussi des adaptations dans l'organisation des HLM vis-à-vis de l'enjeu de la participation.

Certaines rénovations énergétiques de copropriété font aussi l'objet de démarche participative, même si l'émergence de ce type d'opération reste encore soumise à de nombreuses conditions : grande taille, chauffage collectif, dégradation généralisée, etc. La conception participative apparaît d'autant plus nécessaire quand le mode de fonctionnement de la copropriété fait déjà la part belle à la participation habitante.

Parmi les opérations supports des pratiques de conception participative, plusieurs se présentent comme pionnières et ce dans différents secteurs de l'habitat. « *Ce sera la première opération d'habitat participatif en locatif en France* » (archi). Ce caractère novateur des opérations soulève la question de leur genèse et du contexte dans lequel elles ont pu émerger.

Le cliché le plus courant sur les opérations de type participatif est qu'elles seraient le fait de la seule initiative des habitants. Les opérations sur lesquelles nous avons travaillé montrent une réalité plus complexe où plusieurs conditions

doivent être réunies. Quelle est la composition du terrain dans lequel s'enracinent les opérations de conception participative ? Quels sont les germes d'association des habitants à l'opération ? Nous avons pu relever quatre grands contextes d'émergence de ces opérations participatives : deux pour la construction neuve reposant sur l'activisme de militants mais aussi les politiques publiques locales, deux pour la rénovation avec les programmes de rénovation du parc HLM et les opérations plus ciblées en copropriété.

L'activisme des militants de l'habitat participatif

Parmi les opérations que nous avons étudiées les deux qui se rapprochent le plus de ce que l'on entend généralement par habitat participatif sont le Pays Panda et l'éco-hameau de la Chouette. En effet, **leur émergence repose essentiellement sur l'action d'un groupe d'habitants préexistant à l'opération et qui partage des valeurs et un projet commun.** Par exemple au Pays Panda, le groupe existe depuis plusieurs années avant le lancement de l'opération : « *ce qui les réunissait c'est de construire écologique à un prix abordable en ville, ils faisaient tous partie de réseaux militants* » (archi). L'existence sur un territoire d'un terrain associatif autour de l'habitat participatif apparaît comme le critère essentiel dans l'émergence de ce type d'opération. En effet, c'est par ce réseau associatif que les habitants intéressés parviennent à s'identifier et à se regrouper autour du projet. Ces associations leur fournissent aussi les premières ressources pour définir le projet. « *On s'est réunis pour parler de l'habitat participatif et on s'est demandé : "qu'est-ce qu'on met sous ce mot-là"* » (hab. C).

Dans le cadre de notre étude, la particularité de ces opérations est qu'elles sont à l'initiative des habitants. Bien qu'**elles soient étiquetées habitat participatif, les habitants ont besoin des professionnels pour faire émerger l'opération.**

L'obtention d'un terrain ne peut se baser uniquement sur la bonne volonté d'un groupe à construire son habitat. « *Ça faisait trois ans qu'ils étaient constitués et qu'ils discutaient, quand ils sont venus nous voir ils avaient des opportunités de terrain* » (archi). À partir d'un certain moment les ressources fournies par les associations apparaissent insuffisantes pour avancer dans le projet. « *Pendant la première année où on a cherché des informations gratuites à travers nos réseaux, mais quand il a fallu déposer un permis on avait besoin d'un architecte* » (hab. C). Toutefois, dans ces deux opérations, les habitants conservent une forte autonomie tout au long de l'opération et cherchent à garder le contrôle sur les professionnels.

L'activisme de ces groupes militants leur permet d'obtenir un terrain en dehors de tout cadre prévu pour l'habitat participatif. Mais c'est bien l'alliance avec des professionnels qui permet au groupe d'habitants de convaincre le détenteur du terrain de le réserver ou le céder pour l'opération. Ainsi au Pays Panda, le groupe s'associe avec un bailleur social local qui prévoit d'implanter un certain nombre de logements sociaux au sein même de l'opération. Cette association permet ainsi au groupe d'habitants d'obtenir de la collectivité locale un terrain au prix de vente HLM. Pour les habitants de la Chouette, la viabilité de l'achat du terrain suppose des compromis avec la vision idéale de leur l'habitat participatif. En effet, il faut non seulement y intégrer une construction HLM, mais aussi prévoir des maisons individuelles pour des particuliers ne faisant pas partie de l'opération participative. « *On s'est dit qu'on pouvait vendre 6 parcelles à des propriétaires privés pour répartir ce coût de viabilisation* » (hab. C).

Les politiques d'habitat participatif des collectivités locales

La majorité des opérations neuves sur lesquelles nous avons travaillé a émergé dans le contexte des politiques de développement d'habitat participatif que mènent les collectivités locales. En effet, pour les opérations de construction, l'enjeu premier est la réservation d'un terrain, contrairement à la rénovation où la question du foncier ne se pose pas. Depuis quelques années, de plus en plus de collectivités cherchent à favoriser l'habitat participatif sous différentes formes :

- En lançant des appels à manifestation d'intérêt pour proposer des **terrains disséminés** sur le territoire à des groupes d'habitants et/ou des acteurs qui souhaiteraient monter un habitat participatif. « *L'euro-métropole de Strasbourg met en place des appels à candidature pour mettre à disposition des fonciers pour des opérations d'habitat participatif* » (archi). Dans ce cas, il s'agit d'une démarche visant directement le développement d'une troisième voie en alternative aux

deux autres modes de production du logement en France (logement social, promotion privée).

- Au sein des **nouveaux quartiers**, généralement présentés comme éco-quartiers, les aménageurs prévoient de plus en plus une ou deux parcelles réservées pour des opérations participatives. « Dans le milieu des SEM, ça faisait partie des accessoires à avoir dans un éco-quartier pour ne pas avoir l'air idiot » (accomp). Cette pratique peut correspondre par exemple à un enjeu d'attractivité du quartier pour des populations de classe moyenne qui ne s'y seraient pas implantées : « ici on est du mauvais côté de la gare donc tous ces gens qui ont grandi de l'autre côté ne viennent pas habiter là » ; ou à une stratégie pour rendre acceptable la forte densité de ces nouveaux quartiers. « On va jusqu'au R+1. Pour une ville comme ici ce sera un des endroits les plus denses à l'hectare » (accomp).
- Plus globalement, certaines collectivités se positionnent sur **l'innovation en matière d'urbanisme et d'habitat**. « On a une élue qui est première adjointe aux nouvelles formes d'habiter » (accomp). La municipalité incite les acteurs de la production de logements à l'innovation, notamment via le levier de la participation citoyenne. « C'est inscrit dans le cahier des charges des promoteurs et des architectes que l'on veut inscrire une nouvelle façon de concevoir la ville. » On peut faire l'hypothèse que cette politique renvoie à la compétition qui oppose les grandes capitales régionales en matière d'attractivité et de compétitivité.

Une première vague d'appels à projets des collectivités concernant l'habitat participatif était directement et exclusivement tournée vers des groupes d'habitants. Elle s'est parfois heurtée à **un déficit d'initiatives habitantes à la fois dans leur nombre et leur pérennité**. « L'aménageur avait réservé deux parcelles pour de l'autopromotion, mais aucun groupe ne s'est présenté » (accomp). Quand des terrains sont attribués à des groupes d'habitants, il est fréquent qu'ils ne parviennent pas à faire émerger l'opération. « Le projet a été monté par un groupe d'amis qui voulaient une salle commune. Finalement les participants ont quitté le groupe. » (hab. M) L'émergence des projets repose alors sur la mise en relation avec des professionnels capables d'accompagner les habitants dans leur démarche, voire de les relayer « La Ville leur a dit : "je vous présente cette coopérative qui va vous aider à monter l'opération" » (accomp./MO).

Une seconde vague d'appels à projets plus récente s'est ouverte à **des groupes d'habitants associés avec des acteurs professionnels**, comme des bailleurs sociaux ou des architectes. « Quand on est arrivés le groupement promoteur, bailleur social et association d'habitants avait déjà déposé un dossier sur un des îlots » (accomp). C'est dans ce contexte qu'émergent les opérations mixtes incluant une part de logements standards et une part de logements conçus avec leurs futurs habitants. « On a un projet de 30 logements. On va en faire

7 ou 8 en participatif » (accomp./MO). Elles concernent surtout des logements en accession à la propriété, et plus rarement des logements en locatif. « On travaille principalement sur des projets portés par les bailleurs sociaux, ce qui n'est pas forcément la majorité des projets en habitat participatif » (archi). Dans certains cas, les dossiers peuvent être déposés uniquement par des acteurs professionnels qui proposent des opérations participatives sans avoir encore d'habitants associés à l'opération.

Ce type d'**opération mixte pose une série de problèmes** qui pèsent sur leur émergence :

- Tout d'abord, il semble que **la forme du concours choisie par les collectivités pour sélectionner les projets soit antinomique** avec les démarches de conception participative dans lesquelles le projet n'est par définition pas écrit à l'avance. Les acteurs trouvent alors des tactiques pour contourner la procédure en prévoyant par exemple « le dépôt d'un permis de construire modificatif » ou alors en proposant une démarche de conception plutôt qu'un projet. « Je crois que l'on a été retenus parce que l'on a proposé notre fameux concept du Dur Mou Fou ²³ » (archi).
- Ensuite, les habitants qui s'associent avec des acteurs professionnels pour déposer des projets sont généralement en nombre insuffisant pour démarrer l'opération. « Au démarrage du projet, on savait qu'il fallait quinze familles mais il n'y en avait que quatre au départ » (accomp). Autrement dit, **les acteurs professionnels doivent engager une action de recrutement de ménages intéressés** par un projet participatif, dont l'issue est d'autant plus incertaine que le nombre de ménages associés au départ est faible. À cela s'ajoute un phénomène de défection des ménages pendant le temps de la conception, « il y a déjà eu du renouvellement dans le groupe puisqu'au moins 80 % a changé » (accomp./MO).
- Enfin, les opérations mixtes font l'objet d'**un débat sur leur appartenance à la famille de l'habitat participatif**. Autrement dit, la présence d'acteurs professionnels dans le montage de l'opération la disqualifie aux yeux d'une partie du milieu des militants de l'habitat participatif. Cette critique est aussi formulée à l'encontre de projets où les professionnels sont uniquement en position d'accompagnateur et ne font pas partie de la maîtrise d'ouvrage. « On nous dit que ce n'est pas de l'autopromotion parce qu'il y a un architecte et un AMO, mais il n'y a pas un seul moule d'autopromotion » (habitant).

23 Dur = la norme et la technique ; Mou = l'architecture ; Fou = les habitants.

Les programmes de rénovation énergétique du parc HLM

Dans le logement social, nous avons identifié des opérations de rénovation qui incluent une dimension participative. Ces opérations prennent place dans une politique d'entretien du parc des logements géré par les organismes HLM (plan stratégique de patrimoine), qui concerne notamment des immeubles ayant des besoins de rénovation lourde. « *C'est un patrimoine qui a besoin d'être réhabilité* » (MO). Plus particulièrement, les trois opérations de rénovation en HLM sur lesquelles nous avons travaillé sont concernées par **des objectifs d'amélioration énergétique**. « *Au départ l'objectif de cette réhabilitation est vraiment orienté sur la performance énergétique.* » Pour répondre aux objectifs assignés par la puissance publique, les bailleurs sociaux sont engagés dans des programmes de rénovation énergétique qu'ils croisent avec les programmes d'entretien du patrimoine pour cibler les immeubles prioritaires. « *Un plan stratégique énergétique a été engagé en 2013 avec l'objectif de réhabiliter 1700 logements d'ici 2020* » (MO).

Toutefois, la dimension énergétique des rénovations n'implique pas en soi d'engager une démarche participative, même si des formes de consultation sont requises par les règles du logement social. « *Sur cette opération il n'y a pas d'obligation de vote car on n'augmente pas le loyer, là on utilise la 3^e ligne de quittance* » (MO). D'autres paramètres contextuels apparaissent comme **des vecteurs de participation pour le bailleur, en particulier l'ampleur des opérations**. En effet, il ne s'agit en aucun cas de rafraîchissement mais bien de réhabilitation approfondie impactant fortement les conditions d'occupation des lieux. Par exemple, l'opération des Hauts-de-Seine suppose l'intervention à l'intérieur des logements. « *On va bien au-delà de l'énergie puisqu'on va restructurer un certain nombre de logements : refaire les salles d'eau, remise aux normes de l'électricité, etc.* » (MO). Une autre opération, dans le Nord, qui concerne une cité-jardin, est à la fois un projet d'urbanisme et de rénovation des logements : « *les maisons pour l'instant on n'en sait rien, la première étape c'est un concours d'urbanisme* » (accomp).

Un deuxième vecteur de la démarche participative dans ces opérations de rénovation est **la présence d'enjeux politiques suscitant l'attention des autorités locales**. Ainsi, les Ouis-titis sont situés dans « *un quartier prioritaire de la politique de la ville, ce sont des anciennes ZUS* » (MO). L'opération des Hauts-de-Seine se situe dans un quartier en pleine transformation avec l'arrivée d'une nouvelle gare dans le cadre de la construction du Grand Paris. « *Le maire André Santini est venu saluer les locataires au cours de la fête des voisins, il est extrêmement attentif au projet* » (MO). Dans le Nord, le projet de rénovation du quartier de l'Éléphant est issu d'une démarche régionale de prospective et de mobilisation des acteurs sur la transition énergétique. « *Il y a eu cette 3^e révolution industrielle qui est arrivée et ils ont décidé d'élire plusieurs sites pilotes dont celui-ci car le PDG faisait partie d'un des groupes de travail* » (accomp). Cette démarche fait l'objet d'une médiatisation très forte et d'un suivi resserré par les pouvoirs publics. « *C'est porté par la Région, ils viennent de lancer le World Forum, il y a des retours d'expérience tous les ans.* »

Un troisième élément caractérisant ces projets de rénovation incluant une dimension participative est qu'ils ont le statut de prototype. Autrement dit, ce sont **des opérations tests qui visent à construire un modèle d'intervention reproductible** pour d'autres opérations présentant un profil similaire.

- Dans le Nord, le bailleur qui mène l'opération d'urbanisme sur le quartier de l'Éléphant a d'autres cités-jardins dans son escarcelle. Cette opération est un second prototype avec lequel il expérimente une démarche participative, après une première opération en cité-jardin qui avait tout misé sur la performance énergétique. « *À l'époque on a beaucoup communiqué sur cette opération en disant : "regardez on arrive à faire de la performance énergétique", on dépensait 65000 € par logement* » (MO).
- L'opération des Hauts-de-Seine est la première d'un programme de plusieurs réhabilitations, dans lequel le bailleur a souhaité systématiser l'intégration des compétences sociologiques à l'équipe de maîtrise d'œuvre. D'autres opérations ont démarré quelque temps après, ce qui permet au bailleur d'intégrer les enseignements de la première opération. « *Pour moi c'est bien parce que je suis en capacité de faire un benchmark de ce type d'approche* » (MO).
- Les Ouis-titis sont aussi une démarche expérimentale même si elle apparaît de prime abord comme plus informelle car elle repose sur une initiative individuelle. « *J'ai voulu expérimenter ce que j'avais appris lors de la formation* » (MO). Toutefois la démarche de participation vise à produire des enseignements organisationnels transférables : « *Le directeur du patrimoine attend beaucoup de cette expérimentation pour améliorer les pratiques en matière d'intervention en site occupé* ».

Par ailleurs, le lancement d'une démarche participative renvoie à **l'anticipation d'un défaut d'adhésion spontanée au projet par les habitants**. Le cas du quartier de l'Éléphant est particulièrement révélateur car il cumule deux caractéristiques qui font craindre le scepticisme des habitants. « *Je n'ai jamais eu affaire à un contexte aussi difficile* » (accomp). D'une part, les habitants ne sont pas seulement locataires sociaux, puisque le quartier compte aussi des copropriétaires. « *C'est une cité-jardin de 300 logements, avec 100 propriétaires privés* »

et 200 locataires. C'est une copropriété, c'est là où le bât blesse ! » D'autre part, le projet lancé par le bailleur paraît au départ déconnecté des réalités quotidiennes des habitants. « *Le but c'est de reprendre les cinq piliers technologiques²⁴ de la troisième révolution industrielle (TRI), plus les deux apportés par la Région : l'économie circulaire et l'économie de la fonctionnalité.* » La mise en place d'une démarche participative constitue une stratégie de gestion de l'incertitude sur les réactions des habitants. « *Ils voulaient que ce soit exemplaire, donc on ne peut pas échapper à la concertation, même si ce n'est pas dans les cinq piliers de la TRI.* »

²⁴ Pour Jeremy RIFKIN, les cinq piliers d'une troisième révolution industrielle sont : le passage aux énergies renouvelables, le bâtiment producteur d'énergie, le stockage d'énergie, le réseau d'énergie communicant, le véhicule électrique.

Un dernier élément de contexte qui soutient l'émergence de démarches participatives dans les opérations de rénovation énergétique en logement social concerne l'organisation des bailleurs. **Elles participent de changements plus globaux nécessaires pour conduire ces rénovations énergétiques.** « *Avant le plan stratégique énergétique il n'y avait pas de grand projet. Cette dimension participative n'était pas particulièrement en place au cœur des projets, mais le fonctionnement en mode projet ne l'était pas non plus* » (MO). Elles ne doivent donc pas être perçues isolément car elles font partie des diverses adaptations des organismes HLM face aux enjeux des rénovations énergétiques. Toutefois, les démarches participatives peuvent susciter des résistances spécifiques en interne car elles ne correspondent pas à la culture de conduite d'opération chez les bailleurs et/ou elles impliquent des coûts supplémentaires. « *J'ai d'abord dû convaincre mon directeur car c'est lui qui finance* » (MO).

La situation des grandes copropriétés en chauffage collectif

Le quatrième contexte d'émergence est incarné par un unique cas dans notre échantillon, celui d'une copropriété ayant mis en œuvre une démarche de conception participative pour sa rénovation. La méthode qualitative, qui ne recherche pas la représentativité mais la significativité, nous permet d'analyser ce cas comme révélateur d'un ensemble plus vaste. La copropriété reste aujourd'hui un secteur où les décisions de rénovation lourde, en particulier avec amélioration énergétique, sont relativement rares en comparaison du logement social. En effet, les travaux de recherche récents²⁵ ont montré la complexité du processus de décision et du jeu des acteurs aux intérêts divergents. Quels sont **les facteurs d'émergence du projet de rénovation** dans la copropriété étudiée ? Et quels sont les éléments qui favorisent la mise en place d'une démarche participative dans cette copropriété ?

²⁵ BRISEPIERRE Gaëtan, « Comment se décide une rénovation thermique en copropriété ? Un nouveau mode d'organisation de l'habitat comme condition de l'innovation énergétique. », *Revue FLUX*, 2014.

La copropriété du Parc d'Antilope correspond au profil identifié dans les travaux de recherche comme le plus enclin à se lancer dans une démarche d'amélioration énergétique, à savoir les « *grandes copropriétés en chauffage collectif dont le bâti est dégradé* ». « *La copropriété c'est 360 lots, sept bâtiments, un grand parc, un budget courant d'un million d'euros* » (hab. A). D'abord, la grande taille de la copropriété amoindrit considérablement le coût de l'expertise nécessaire à la préparation d'un tel projet. Ensuite, **le mode de chauffage collectif introduit une solidarité de fait entre les copropriétaires** sur le paiement du chauffage qui fait l'objet de discussions au sein du collectif des copropriétaires. « *C'est le plus gros poste de dépense de la copropriété, on a une facture de 200 000 euros annuels.* » Enfin, l'état général de l'immeuble rend indispensable de prochains travaux de rénovation, ce qui donne l'occasion d'agir sur l'énergie. « *Le projet ne part pas du tout de l'énergie... ils sont conscients que la copropriété est dans un état de dégradation avancée* » (accomp).

Un autre facteur qui a favorisé l'émergence d'un projet de rénovation lourde dans cette copropriété est l'expérience

d'une opération précédente, il y a moins de dix ans. En effet, cette copropriété qui date des années 60 a été confrontée à un défaut structurel qui l'a conduite à voter des travaux importants. « *On a eu de gros problèmes de mouvements des bâtiments, à cause de mauvaises fondations, donc on a dû consolider avec des micro-pieux* » (hab. A). Cet événement avait d'ailleurs stoppé un précédent projet de ravalement en cours de montage, « *on n'allait pas faire le ravalement alors qu'il y a les bâtiments qui bougent* ». Loin de décourager d'autres opérations, on peut faire l'hypothèse qu'une partie des copropriétaires encore présents a ainsi été **sensibilisée à l'enjeu d'entretien du patrimoine par les travaux de consolidation des fondations**. En effet, la copropriété est un secteur victime d'une logique de gestion court-termiste en raison du taux de rotation des copropriétaires et du mode de rémunération du gestionnaire professionnel, le syndic.

La démarche participative apparaît comme une demande initiale faite aux professionnels par les copropriétaires eux-mêmes. « *Il y avait une vraie attente des copropriétaires sur la concertation* » (accomp). En effet, il y a dans l'immeuble

une démarche participative préexistante à la rénovation. D'une part, au niveau de la gestion dans laquelle une partie des copropriétaires est fortement engagée. « On a un conseil syndical composé d'une quinzaine de personnes, il y a un président et deux vice-présidents » (hab. A). Le fonctionnement même du conseil syndical fait une grande place à l'initiative de ses membres, « on a des commissions », et associe les copropriétaires. « On a une adresse mail spécifique sur laquelle

n'importe quel copropriétaire peut envoyer un mail pour faire une demande. » D'autre part, les relations de voisinage apparaissent très intenses, et sont animées par une association d'habitants. « Ici, on a le château, symbole de notre vie associative : vous avez une bibliothèque, des cours de yoga, une salle de concert pour les jeux, etc. ».

LES PROFESSIONNELS ET LEUR ENGAGEMENT DANS LES OPÉRATIONS PARTICIPATIVES

Nous identifions trois catégories de professionnels qui interviennent dans les opérations de conception participative, avec aussi des formes d'hybridation entre ces profils.

1. Des architectes dont le point commun est d'avoir une posture réflexive sur leurs pratiques professionnelles qui s'expriment par ailleurs dans des activités de recherche et/ou d'enseignement. On distingue deux trajectoires vers la conception participative : pour les seniors il s'agit de renouer avec des pratiques qu'ils avaient expérimentées à leurs débuts ; pour les plus jeunes il s'agit de se positionner à l'avant-garde des enjeux actuels dans la production d'habitat collectif.

2. Des accompagnateurs de la démarche participative, avec des métiers divers :

→ des sociétés d'autopromotion qui proposent à des habitants une offre clés en main du montage à la livraison, basée sur le modèle allemand des maîtrises d'ouvrage collectives ;

→ des consultants indépendants qui ont une expertise initiale en communication, animation et/ou SHS et qui développent une spécialisation dans le bâtiment à travers des expérimentations méthodologiques successives ;

→ des professionnels du bâtiment convertis de longue date à l'accompagnement humain, qui proposent ces compétences au sein d'agences d'architectes et de bureaux d'études.

3. Des maîtres d'ouvrage professionnels qui font partie du monde HLM avec principalement des coopératives d'HLM très en pointe sur les opérations participatives ; mais aussi de plus en plus de bailleurs sociaux classiques qui testent des opérations mixtes de construction avec une partie des logements co-conçus, ou qui cherchent à maîtriser les risques du facteur humain associés à la rénovation énergétique (acceptabilité sociale, effet rebond). L'initiative des démarches participatives repose sur l'engagement d'un individu en position pour susciter une nécessaire transversalité dans l'organisme (directeur, chef de projet, etc.) et/ou qui a été sensibilisé aux enjeux de la participation notamment dans le cadre des opérations Anru.

Chez ces différentes catégories de professionnels on distingue trois grandes logiques qui les poussent à développer des pratiques de conception participative :

→ une logique commerciale : des architectes qui se positionnent sur des appels d'offres moins concurrentiels du fait des compétences requises, des accompagnateurs qui développent une nouvelle prestation ou se reconver-tissent, des MO HLM qui obtiennent des fonciers réservés aux démarches participatives ;

→ une logique d'innovation : des architectes qui cherchent à dépasser la standardisation du logement et à proposer une qualité supérieure, des accompagnateurs qui transfèrent des compétences issues d'autres champs professionnels, des MO HLM qui améliorent leur processus constructif et leurs relations locatives ;

→ une logique d'éthique professionnelle : des architectes qui se refusent à considérer le logement comme un produit financier, des accompagnateurs qui veulent placer l'humain au cœur des projets d'habitat, des MO comme les coopératives HLM qui retrouvent leurs valeurs fondatrices dans ces démarches participatives.

Dans les opérations étudiées, on retrouve trois catégories de professionnels, sans toutefois que les trois soient systématiquement présentes :

- les architectes sont toujours présents dans les opérations, mais pas nécessairement au premier plan de la démarche participative ;
- les maîtres d'ouvrage professionnels sont absents des opérations où les habitants sont eux-mêmes MO (autopromotion, rénovation copropriété, etc.) ;

- les accompagnateurs, souvent présents, sauf quand l'architecte endosse aussi ce rôle.

Au-delà de ces catégories, quel est plus précisément le profil de ces différents professionnels ? Quelles sont leurs logiques d'engagement dans des opérations de conception participative ?

Les architectes du participatif

Des professionnels réflexifs dans des agences innovantes

Un point commun à l'ensemble des cinq architectes intervenus sur des opérations collaboratives est qu'il s'agit d'architectes qui construisent là où aujourd'hui nombre d'architectes restent cantonnés aux tâches en vue du dépôt de permis de construire, « *on ne fait pas seulement du projet mais aussi du chantier, ce qui est devenu rare aujourd'hui* » (archi). Une deuxième caractéristique, qui est sans doute une condition de la première, est qu'il s'agit d'**architectes qui travaillent au sein d'agences d'architecture**. Ils sont soit gérants de l'agence soit l'un des principaux associés, « *j'ai une agence avec une secrétaire et trois collaborateurs* » (archi). Il faut souligner que les opérations de conception participative sont rarement l'activité principale de l'agence qui gère par ailleurs un flux d'opérations plus conventionnelles, même si elles apparaissent comme centrales du point de vue de l'image et de la charge de travail.

Ces architectes **interviennent dans un panel de secteurs assez diversifiés** et « *à des échelles de projets différentes pour ne pas tomber dans la routine* » (archi). Loin de se limiter au logement collectif, plusieurs font également des équipements publics ou encore des maisons individuelles. « *On fait de la maîtrise d'œuvre architecturale ce qui englobe logement, petit équipement, grand tertiaire, on fait aussi du neuf et de la réhabilitation* » (archi). Au niveau de leur activité en logement collectif, on note une logique de spécialisation : soit dans le secteur HLM, « *on est dans la catégorie constructeur de logements collectifs, plutôt social* », là où d'autres exercent dans des marchés privés. À ce grand partage peuvent s'ajouter d'autres

spécialités techniques « *je suis plutôt HBM faubourien* » (archi), ou sectorielles comme la rénovation des copropriétés ou les opérations mixtes d'habitat participatif. Par exemple, un des architectes a trois opérations en cours de conception participative chez des bailleurs sociaux.

Une partie des agences dans lesquelles ces architectes se trouvent présente **des singularités organisationnelles qui méritent d'être soulignées**. L'une d'entre elles fonctionne selon un « *modèle coopératif, ce qui est quand même assez particulier dans le milieu des agences* » (archi), et qui n'est pas sans rapport avec les opérations étudiées. Autrement dit, « *chacun a en charge la totalité d'un projet et on échange les rôles suivant les opérations, donc on touche à tout* ». Deux autres intègrent en leur sein des compétences en ingénierie qui leur permettent de garder la maîtrise sur la conception. L'une a créé un bureau d'études jumeau de l'agence, « *c'est une structure avec quelques ingénieurs qui sécurise le MO et permet d'aller chercher les compétences pointues nécessaires pour faire le projet* » (archi). L'autre a une activité d'ingénierie environnementale et intervient pour d'autres concepteurs, « *on les accompagne pour tout ce qui est développement durable, et en conseil aux collectivités et aux bailleurs* » (archi).

Une autre caractéristique distinctive des architectes rencontrés est qu'ils ont **une posture réflexive vis-à-vis de leur métier**. Autrement dit, ils exercent des activités qui leur permettent de prendre une certaine distance par rapport à la pratique architecturale conventionnelle. « *Ça ne se traduit pas dans le chiffre d'affaires, c'est plus de la prospective* » (archi). En premier lieu, ils ont presque tous des fonctions d'enseignant,

« c'est très important pour moi parce que ma pratique se nourrit de l'enseignement et inversement » (archi), et souvent aussi des pratiques de lecture savante, « en tant qu'architecte je suis plus intéressé par les bouquins d'ethnologie, de sociologie » (archi). En second lieu, ils sont plusieurs à pratiquer la recherche, par exemple dans le cadre de concours sollicitant une certaine audace. « On a perdu Réinventer Paris, mais ça reste une opération intéressante car on a travaillé avec des sociologues » (archi). Ou encore en participant à des projets de recherche-action sur des thématiques variées : « l'hébergement des femmes battues », « la problématique des femmes seules », « la réutilisation des containers », « le soft-tech », etc.

Des parcours vers le participatif qui diffèrent selon la génération

Les architectes interviewés n'appartiennent pas à la même classe d'âge ; trois s'orientent vers la fin de leur carrière, « j'exerce depuis 1986 » (archi), tandis que les deux autres sont en plein développement de leur activité, « l'agence existe depuis 2009, ça fait 7 ans » (archi). Quoiqu'il en soit, ils ont tous suivi **une trajectoire professionnelle dont certaines étapes les prédisposent à s'orienter vers des pratiques de conception participative.**

Pour les plus anciens, il s'agit d'expériences d'étudiant ou de jeune architecte vécues dans les années 70 et 80, première période d'émergence d'opérations participatives. « J'ai presque 60 ans, j'ai commencé mes études pendant les belles années de l'habitat participatif » (archi). Par exemple, l'un des architectes a fait son projet de fin d'études sur l'habitat participatif, « dans mon cursus d'architecte entre 76 et 83 » (archi) et un autre a « commencé sa carrière » dans une agence spécialisée sur ce secteur (archi). Un autre encore a participé à un programme de recherche sur la programmation générative dans les bâtiments tertiaires. « Ma première expérience de participation c'est avec un sociologue du CSTB, Michel Conan, que j'avais aussi eu comme prof à l'école » (archi). Il s'agissait d'impliquer les usagers dans la conception d'une résidence pour personnes âgées. « Il a écrit une méthode que l'on a suivie avec des séances de participation où l'on dessinait plusieurs scénarii et ensuite les futurs utilisateurs faisaient leurs commentaires. »

Malgré ces expériences fondatrices d'une fibre participative, **ces architectes n'ont guère poursuivi ce type d'opération dans les années qui ont suivi.** En effet, ces premières expériences d'habitat participatif ont parfois été vécues comme des désillusions : « dans l'agence où je bossais les projets n'aboutissaient que très difficilement et c'était de grandes engueulades à la fin » (archi). De plus, les pratiques de conception participative n'allaient pas dans le sens des demandes du marché : « quand j'ai monté mon agence j'ai perdu ce fil car il fallait bien bosser, donc j'ai répondu à des appels d'offres » (archi). En par-

ticulier sur les marchés publics où l'arrivée de la loi MOP au milieu des années 80 a été vécue comme un frein à ce type de pratiques. « La participation est incompatible avec l'organisation de la MO publique car la décision est centralisée, votre client c'est le directeur de l'hôpital ou le proviseur du lycée, pas les usagers » (archi).

Malgré cela, **ces architectes ont conservé au cours de leur carrière des pratiques de conception participative mais en dehors du secteur de l'habitat collectif.** « Je fais de la conception avec les habitants depuis longtemps, que ce soit en maison individuelle ou même en réhabilitation de bâtiment public » (archi). Soit dans la conception de bâtiments tertiaires publics, « sur une maison de retraite pour aveugles, et on a fait des entretiens collectifs avec des groupes représentatifs ». Soit dans la conception de maisons individuelles, « on est en direct avec le client mais c'est différent du collectif » (archi). En effet, sur ce marché l'architecte conçoit en fonction de la demande du particulier, mais le ménage est le seul acteur décisionnaire contrairement à l'habitat collectif. « Je leur fais un projet pour eux, c'est eux qui vont le vivre ! » L'engagement dans une opération de conception participative dans l'habitat collectif est alors vécu par ces architectes d'expérience comme « une occasion de renouer avec une pratique participative » qu'ils avaient initiée en début de carrière.

Pour les architectes plus jeunes, les événements marquants de leur parcours vers la conception participative prennent sens dans les tendances actuelles d'évolution de l'habitat. D'une part, **le renouveau de l'habitat participatif en France dont se sont emparées certaines agences** d'architecture. « Dès 2010, on s'est saisi de ces sujets-là, on fait partie des trois agences qui ont fait des opérations pionnières en la matière » (archi). Il s'agit d'une demande montante mais d'un marché encore largement en cours de structuration dans lequel les architectes n'ont pas eu d'emblée leur place. « À l'origine la question architecturale n'apparaissait pas comme un enjeu » ; en effet les acteurs de l'habitat participatif restaient beaucoup plus centrés sur les problématiques de montage des opérations. Autrement dit, ces architectes ont eu à conquérir leur place au sein de ce marché en sensibilisant aux enjeux de la conception participative, dans des colloques « où j'étais un peu le poil à gratter il faut bien le dire », et par des actions de lobbying, « je suis référent auprès du ministère du Logement sur ces sujets ».

L'autre voie d'accès à la conception participative pour les jeunes architectes est celle **des questions soulevées par les nouveaux standards de performance énergétique.** « En 2008 on a commencé à livrer les premiers BBC que l'on avait conçus, le constat a été assez flagrant, celui d'un écart faramineux !!! » (archi). Les premiers retours d'expérience et études sur les

BBC pionniers²⁶ ont révélé, sur ces bâtiments censés être à la pointe du développement durable, une série d'effets pervers sur le plan technique (surconsommation) mais surtout en termes d'usage (inconfort). Face à ces constats, certains architectes ont cherché à faire évoluer leurs pratiques dans le sens d'une conception assistée par les usages, c'est-à-dire en impliquant les futurs occupants dès la conception : « *travailler avec les habitants pour comprendre la façon dont ils vivent aujourd'hui et leurs besoins* ». Cette voie d'entrée énergétique dans la conception participative se retrouve aussi pour les rénovations de copropriété. « *Les copropriétés, on y est pas arrivé directement par la participation mais plutôt par l'énergie* » (archi).

Les parcours divers que nous venons de décrire ont conduit ces architectes à s'engager récemment dans des opérations de conception participative d'habitat collectif. Mais avant de pouvoir véritablement s'engager sur ce type d'opérations, **les professionnels décrivent une période de tâtonnement** : ils sont plusieurs à évoquer leur implication dans des secteurs connexes ou des opérations qui ont échoué.

- Des opérations connexes de conception participative dans le tertiaire notamment, « *les premiers projets que l'on a réalisés, ce sont des projets de petite enfance, le travail de conception s'est fait avec les équipes pédagogiques* » (archi). Ou encore des expériences d'urbanisme participatif : « *on a fait de la conception participative par exemple sur des projets urbains, en milieu plutôt rural* » (archi).
- Des premières opérations de conception participative d'habitat collectif qui ne sont pas allées jusqu'au bout. Par exemple, une opération d'auto-construction par des professionnels de l'acte de construction. « *Les premières réflexions c'est 2007 parce que l'on a eu un projet perso avec les gens de l'agence, l'occasion d'acheter un garage pour faire des logements à plusieurs* » (archi). Ou une opération de rénovation en copropriété qui n'a finalement pas été validée par l'assemblée générale. « *Les travaux n'ont pas été votés mais pour moi ce n'est pas un échec* » (archi).

Les logiques d'engagement dans la conception participative

À côté de ces parcours, quelles sont les motivations de ces architectes pour s'engager dans ces opérations de conception participative ? Au-delà de la spécificité de ces pratiques, il faut savoir que l'habitat collectif n'occupe pas la première place dans la hiérarchie symbolique des architectes, « *la tradition de la profession fait que ce sont les équipements qui sont valorisés* » (archi). De plus, **la conception participative peut a priori être perçue comme une forme de dévalorisation de la place de l'architecte** qui n'est plus seul à décider, « *cela provoque des craintes chez les professionnels qui se sentent dépos-*

sés » (archi). Toutefois, il serait réducteur de considérer cet engagement dans des opérations collaboratives comme un pur acte de foi lié à des convictions personnelles, « *je ne me considère pas du tout comme une militante du participatif* » (archi). C'est bien davantage dans le domaine professionnel qu'il faut rechercher les logiques d'engagement ; on en distingue trois qui souvent se cumulent chez un même architecte.

Une logique commerciale de positionnement sur de nouveaux marchés. Malgré l'image valorisée du métier d'architecte dans le grand public, « *la majorité des architectes sont aujourd'hui en situation de précarité* » (archi). Ils cherchent en quelque sorte des relais de croissance afin de maintenir leur niveau d'activité, « *j'essaie de faire migrer les pratiques de l'agence pour aller vers de nouveaux clients* ». Ainsi l'implication sur une opération participative pionnière peut apporter un bénéfice d'image, comme c'était le cas il y a quelques années pour les opérations de performance énergétique. « *Mon intérêt dans le projet c'était aussi de faire quelque chose dont on allait parler* » (archi). La proposition d'une démarche collaborative peut aussi constituer un avantage concurrentiel quand celle-ci fait l'objet d'une demande latente ou exprimée. En effet, la majorité de la profession reste encore en retrait de ces démarches et les intervenants AMO se font rares, « *je me suis dit que c'était le genre de dossier où il y aurait peu de réponses* » (archi).

Une logique de qualité de l'habitat et d'innovation. « *Ça permet de sortir de l'ordinaire, de faire évoluer l'habitat* » (archi). Les architectes interviewés déplorent unanimement la standardisation de la construction de logements, « *on est sur des programmes qui sont répétés depuis trente ans sans trop les interroger* » (archi). Ils accordent tous une valeur symbolique à l'habitat, « *ce n'est pas un produit de consommation, l'habitat c'est un projet de vie* » (archi). La conception participative est perçue comme un levier d'innovation qui permet de redonner à l'architecte des marges de manœuvre pour sortir de la standardisation. « *Les opérations participatives sont un moyen de réinterroger le programme puisqu'on amène un tiers habitant* » (archi). Il s'agit de concevoir un habitat collectif plus divers mais aussi mieux adapté aux attentes particulières des habitants. « *Ça permet d'inventer avec les futurs utilisateurs donc de faire un logement totalement adapté* » (archi). De plus, la conception participative est considérée par certains comme une partie intégrante d'une démarche environnementale : « *je suis convaincu que l'on fera plus durable en travaillant avec les habitants que sans eux* » (archi).

Une logique professionnelle liée à une éthique du métier d'architecte. « *Cela veut dire que l'habitant n'est pas un pion à poser, qu'il a un vrai rôle à jouer* » (archi). Les enquêtés sont loin de la caricature de l'architecte star qui construit une œuvre esthétique ; ils appartiennent plutôt à la catégorie

²⁶ Voir notamment : BRISEPIERRE Gaëtan, « Les conditions sociales et organisationnelles d'une performance énergétique *in vivo* dans les bâtiments neufs », *Les chantiers de Leroy Merlin Source*, Numéro 1, 2013

des architectes humanistes. « *Mon principe c'est de construire pour les hommes, moi je ne me désigne pas comme un artiste* » (archi). Les pratiques collaboratives leur permettent d'aller à la recherche d'un équilibre entre les différents aspects à concilier dans un bâtiment. « *On peut faire quelque chose qui fonctionne en termes humain, et puis que ce soit beau, c'est aussi notre métier.* » Cette logique prend une dimension plus politique quand la conception participative est une manière

de lutter contre « *une vision paternaliste des gens qui est celle des architectes et des promoteurs* » (archi). Il s'agit de sortir d'un « *système où le sachant décidait tout seul* » pour mettre « *le consommateur en position de choix* ». On rejoint ainsi les démarches d'empowerment qui sont menées dans d'autres secteurs, notamment en urbanisme, « *l'idée c'est d'intégrer les gens au processus, ça traduit quelque chose de plus large qui se passe dans la société* » (archi).

Les accompagnateurs

Une partie des opérations étudiées mobilise un acteur tiers qui a pour fonction d'accompagner la dimension participative ; nous le désignerons par le terme générique d'accompagnateur. Précisons qu'il ne s'agit pas du vocabulaire employé par les enquêtés qui s'auto-désignent à travers une grande diversité d'étiquettes : médiateur, facilitateur, assistant à maîtrise d'usage, assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO), consultant, etc. Pour l'analyse il nous a paru préférable de construire une catégorie plus englobante. Parmi cette diversité nous distinguons trois grandes catégories d'accompagnateurs :

- les sociétés d'autopromotion,
- les consultants indépendants,
- les professionnels du bâtiment convertis.

Les sociétés d'autopromotion

Les sociétés d'autopromotion proposent à des particuliers de les accompagner dans un projet collectif de construction d'immeuble. « *On a quelque chose clés en main qui permet de faire de l'autopromotion à 100 % du début à la fin* » (accomp) ; « *j'ai créé ma société pour monter des opérations d'habitat participatif* » (accomp/MO). Il s'agit de professionnels qui vont assister les habitants dans tous les aspects d'une opération d'habitat collectif : montage, conception et chantier. « *Les particuliers ont la partie heureuse : "je dessine mon plan", "j'apprends à connaître l'autre"; et tout le suivi administratif, juridique pénible est assuré par nous.* » **La co-conception fait alors partie intégrante de l'offre de ces sociétés**, « *faire en sorte que les gens rentrent dans le projet très en amont et imaginent les espaces communs* » (accomp/MO). Ces deux sociétés partagent le même défi : ouvrir le champ de l'autopromotion à des populations non militantes : « *on n'a pas envie de créer un stéréotype mais de fabriquer un système qui ratisse large* » (accomp) ; « *je me situe complètement dans cette perspective de démocratisation de l'habitat participatif* » (accomp/MO).

Ces sociétés sont créées par des professionnels du bâtiment et de la ville ayant déjà une longue expérience professionnelle et qui quittent leur activité dans **une logique de reconversion de deuxième partie de carrière**. « *C'est un peu comme les gens qui écrivent le bouquin qu'ils rêvaient de lire, moi j'ai*

créé le métier que je rêve de faire » (accomp). Le directeur de la société rhônalpine est issu d'une carrière dans la promotion immobilière, celui de la société alsacienne était gérant d'un bureau d'études d'urbanisme et s'est associé avec un de ses anciens salariés qui exerçait une activité de référent HQE. « *J'ai porté un effort de R&D sur l'autopromotion avec ma boîte, à un moment mon associé qui était à l'époque mon collaborateur ne faisait que cela.* » Bien que les parcours de ces professionnels soient différents, on retrouve des logiques communes qui les poussent à se tourner vers l'accompagnement de l'autopromotion :

- Comme chez les architectes, **une logique de qualité qui interroge la standardisation** actuelle de la production des logements collectifs. « *Ce sont toujours les mêmes produits, les plans de T3 n'ont pas bougé en 20 ans, très optimisés, mais la société a bougé en 20 ans* » (accomp/MO). La co-conception permet alors de sortir d'une posture normative pour partir des besoins et des envies d'habitants identifiés. « *Là on a les gens, on sait ce qu'ils veulent, on ne réfléchit pas pour eux* » (accomp).
- Une **vision anticonsumériste de l'habitat**, « *moi c'est de faire en sorte que l'immobilier ne soit plus un simple produit de consommation* » (accomp). Durant leur parcours, ces professionnels ont parfois traversé des situations où l'habitant était exclu de la production de logement. « *J'ai fait beaucoup de promotion pour des investisseurs, des gens qui ne voient jamais l'appartement qu'ils achètent* » (accomp/MO). L'autopromotion est alors une manière de donner du sens à l'acte de construire car pour les habitants, « *c'est l'investissement d'une vie* » (accomp).
- Une **logique politique** de type empowerment soutenue par un discours critique sur la financiarisation de la construction. « *Les promoteurs construisent ce que les banquiers sont prêts à financer, donc in fine on a la ville des banquiers, et pas celle que les gens veulent* » (accomp). La conception participative permet de remettre l'habitant au cœur de la fabrication de la ville, « *pour les sortir de leur posture de consommateur* ». « *On crée un espace de liberté où l'on est un peu moins dépendant des grandes logiques financières et où l'on fait un truc avec des gens ordinaires.* »

- Enfin, une **logique écologique** au sens où la conception participative permettrait de dépasser les impasses de l'approche technicienne du développement durable. À ce sujet, ils ont pu constater un phénomène de déshabillage progressif des options environnementales au fur et à mesure des opérations en raison d'arbitrages budgétaires, « *c'est un peu la dernière roue du carrosse* » (accomp) ; ou encore les dérives liées à la focalisation sur la performance énergétique. « *En 2012 je me suis dit : purée on a tout fait pour la partie thermique mais qu'est-ce que l'on a fait pour la partie sociale ?* » (accomp/MO).

Les deux sociétés d'autopromotion font référence à un même modèle, celui des maîtrises d'ouvrage collectives à l'allemande. « *Je voulais absolument développer de l'habitat différent sur le modèle de ce qui se fait en Allemagne* » (accomp/MO). Cette référence renvoie à leur volonté d'ouverture de l'habitat participatif et à une commune opposition au modèle français qui est présenté comme trop limitatif. « *En France, il y a un stéréotype qui tend à s'installer où habitat participatif = projet de vie collective, construction écologique, profil écolo-bobo* » (accomp). Pour autant, ces deux sociétés s'approprient de manière très différente le modèle puisque pour la société rhônalpine il s'agit simplement d'ajouter un acteur à la production de l'habitat, en l'occurrence les habitants, alors que pour la société alsacienne il s'agit bel et bien de dégager une troisième voie à côté de la promotion privée et du logement social. « *Je me suis rendu compte que si on voulait construire la ville autrement il fallait changer les acteurs.* »

En effet, en Allemagne une partie non négligeable des constructions neuves d'habitat collectif sont le fait de groupes d'habitants, y compris certains éco-quartiers comme le fameux quartier Vauban à Fribourg. **Ces projets émergent de petits groupes hétérogènes d'habitants : ménages, professionnels, associations, bailleurs, etc.** « *Ce sont des collectifs de personnes morales et physiques qui assument la maîtrise d'ouvrage de l'immeuble* » (accomp). Ces maîtrises d'ouvrage collectives sont épaulées par des professionnels spécialisés, « *des architectes ou des gens qui viennent des sciences sociales qui proposent des démarches d'accompagnement clés en main* ». Ces opérations sont aussi soutenues par les politiques des collectivités locales notamment à travers la réservation de terrain, « *c'est un modèle de renouvellement urbain* ». Ces dernières y auraient trouvé une manière efficace de remplir les objectifs de politiques publiques en termes de production de logements, mixité sociale et fonctionnelle, transition énergétique, diversité architecturale, etc.

Plusieurs éléments expliquent **la différence de lecture de ce modèle allemand entre les deux sociétés d'autopromotion** : la trajectoire professionnelle sans doute (promotion *versus* urbanisme) mais aussi l'investissement dont il a fait l'objet par les gérants de la société alsacienne. D'abord, à travers une

connaissance du terrain puisque l'ancien gérant de bureau d'études a organisé de nombreux voyages sur place. « *Le quartier Vauban on le connaît par cœur parce qu'on y allait tous les mois avec des élus de toute la France* » (accomp). Ensuite, ce modèle allemand a également fait l'objet de nombreuses recherches bibliographiques, « *c'est un objet d'étude, il y a des sociologues qui ont comparé les différentes approches des municipalités en la matière* ». Et enfin, plusieurs années d'expérimentation avant de parvenir à l'adapter à la France avec un prototype abouti : « *on a eu trois ou quatre faux départs, chacune de ces expériences a buté sur un obstacle organisationnel, juridico-financier, etc.* ».

La société rhônalpine possède bien le même modèle de départ, « *j'imaginais apporter le métier de promoteur en laissant faire les gens pour qu'ils soient vraiment eux-mêmes les MO* » (accomp/MO). Mais **après quelques tentatives le constat est celui d'une impasse** : « *dès mes premières expériences je me suis aperçu que c'était impossible que les gens portent eux-mêmes* ». Ce sont les difficultés de recrutement des profils adéquats et de stabilisation du groupe qui paraissent être les principaux blocages, « *il faut vraiment que tous les gens autour de la table aient des capacités financières, surtout des apports, et acceptent de mettre l'argent sur la table sans savoir si ça va aller jusqu'au bout* ». L'inexistence d'un cadre juridique adapté est aussi perçue comme un frein au développement de l'autopromotion, « *en France, c'est très encadré par le locatif social, la Vefa, etc. il y a peu de place pour les initiatives comme celle-là* ». Ces constats conduisent la société rhônalpine à se rapprocher d'une coopérative d'HLM dès sa première opération, « *ce qui est idéal pour porter ces projets et cette prise de risque* ».

En définitive, la société alsacienne a réussi à **faire émerger un modèle d'autopromotion pure au sens où il s'autonomise complètement des acteurs traditionnels** que sont les promoteurs ou les bailleurs sociaux. Elle a réalisé une opération prototype mais se trouve aujourd'hui dans une situation d'instabilité malgré plusieurs projets en incubation. « *On en est encore à sauver notre peau et à engager fermement les projets suivants, mais on est confiants* » (accomp). La société rhônalpine a pris un virage radical puisqu'elle a été intégrée au sein d'une coopérative d'HLM à l'occasion d'une opportunité de carrière pour sa fondatrice. « *Il y a deux ans j'ai intégré ce bailleur coopératif comme DG, c'était déjà celui avec lequel je travaillais sur des opérations d'habitat participatif* ». Bien que ce promoteur ait créé un département d'habitat participatif, on peut considérer que le projet initial d'autopromotion s'est dissout puisque ce ne sont plus les habitants mais bien le promoteur qui porte la maîtrise d'ouvrage. « *J'ai surtout suivi les deux premières opérations, mais maintenant je suis du côté maître d'ouvrage* » (accomp/MO).

Les consultants indépendants

La deuxième catégorie d'accompagnateurs identifiée est celle des consultants indépendants. Les deux profils étudiés sont celui d'un consultant généraliste, « *mon rôle c'est d'accompagner les transformations des entreprises, des institutions, des territoires* » (accomp) ; et d'un autre plus spécialisé, « *mon métier c'est assistant à maîtrise d'usage, c'est-à-dire que je fais de la concertation autour des opérations immobilières entre toutes les parties prenantes de l'usage* » (accomp). Ils exercent en parallèle d'autres activités plus ou moins éloignées, comme de la formation sur « la communication interpersonnelle » ou « les enjeux de l'usage dans les bâtiments performants ». On note **une spécialisation sectorielle chez ces consultants indépendants**, l'un est clairement engagé dans le logement social, « *j'accompagne des bailleurs sociaux en phase travaux sur l'implication des locataires et la médiation avec les parties prenantes* » (accomp) ; tandis que l'autre travaille uniquement à l'accompagnement de rénovation de copropriétés.

À l'origine, l'activité de ces consultants n'est donc pas tournée vers l'accompagnement de la conception ; c'est en suivant des demandes émergeantes qu'ils y aboutissent. Au départ, leurs offres se destinent à d'autres clients dans d'autres secteurs, « *on démarchait les comités d'entreprises pour proposer des actions d'animation autour des déchets, de l'énergie, etc.* » (accomp). C'est généralement la demande d'un architecte qui crée l'opportunité de proposer une prestation dans le domaine de la conception de bâtiment. « *J'ai été démarché par un architecte qui voulait que je fasse une formation pour aider les futurs habitants à s'approprier le bâtiment* », ou « *c'est parti d'une discussion avec mon père qui est architecte* » (accomp). En se basant sur l'identification d'un besoin, **ils se mettent dans une posture d'innovation en proposant une nouvelle prestation pour y répondre**. « *On a eu l'idée de proposer à ces grandes copropriétés un accompagnement spécifique qui s'inspire de mes expériences de conseil en entreprise.* »

Le développement de ces nouveaux savoir-faire passe avant tout par l'expérimentation, mais il s'enracine au préalable dans **un transfert de connaissances exogènes au domaine du bâtiment**. Il peut s'agir de savoirs issus de la formation initiale, « *j'ai fait un master de géopolitique, je fais le lien avec la copropriété sur la relation entre des acteurs et le territoire* » (accomp), ou dans divers cadres d'apprentissage (travail, associatif, personnel, etc.). « *J'ai des compétences en formation et animation que j'ai acquises au niveau personnel à travers des formations courtes sur des outils* » (accomp). On distingue deux grandes sources d'inspiration de ces consultants pour développer leur méthodologie d'accompagnement de la conception. D'une part, le conseil en organisation, « *par exemple les apports du modèle socio-dynamique vis-à-vis des grands projets industriels* » (accomp). D'autre part, les sciences humaines et sociales et notamment la sociologie, « *j'ai intégré des notions*

de SHS en autodidacte » (accomp).

Les deux consultants évoquent **des opérations pionnières qui ont été des vecteurs d'apprentissage** et leur ont permis d'affiner leur démarche avant de se lancer dans l'accompagnement de la conception. Les sources d'inspiration que nous venons de décrire leur permettent de poser un regard neuf par rapport aux acteurs en place. Par exemple, l'un des consultants répond à l'architecte qui cherche les arguments pour convaincre un copropriétaire opposant de voter le projet : « *j'ai montré qu'il valait mieux laisser tomber les opposants, mais plutôt agir avec les alliés pour faire du collectif. Il faut aussi discuter avec les hésitants pour les faire basculer, et trouver une façon d'intéresser les indifférents* » (accomp). L'autre consultant réoriente sa mission, « *le projet initial s'intitulait "des solutions pour influencer sur le comportement des usagers des bâtiments performants", mais la dénomination a évolué vers "les enjeux de l'usage"* » (accomp).

Ces premières missions ne constituent pas en tant que telles de l'accompagnement à la conception car elles interviennent trop tardivement dans l'opération. « *La résidence était en cours de rénovation et les autres bâtiments en phase d'exploitation* » (accomp). Elles préparent les consultants à investir ce domaine en leur donnant la conviction que c'est à cette étape que se situent les marges de manœuvre. « *Le conseil syndical a pris la décision de ne pas proposer le projet au vote, et de prendre le temps de le revoir, j'ai fait une proposition qui mettait l'accent sur la co-conception* » (accomp). Après une première mission d'accompagnement à la communication, la consultante intervient dans une seconde copropriété où elle met en place des méthodes de co-conception. « *J'ai travaillé avec un sociologue avec qui nous avons élaboré une méthodologie en proposant une commission rénovation, l'idée c'était de proposer à des copropriétaires volontaires de s'impliquer sur la durée dans la conception du projet, c'était complètement nouveau !* » (accomp).

Que ce soit dans la copropriété, dans le logement social (ou même dans le tertiaire), cette fonction d'accompagnateur reste encore peu connue. « *Il y a un besoin latent mais la demande est inexistante* » (accomp). **Ces consultants participent à la fabrication de leur propre marché en menant des actions de communication** notamment dans le monde du bâtiment. « *C'est quelque chose d'émergent et j'essaye de le faire connaître à travers une newsletter, en intervenant dans des colloques, etc.* » Ils ne se positionnent pas en concurrence les uns des autres mais au contraire coopèrent pour « *faire connaître les enjeux et montrer ce qu'il est possible de faire* ». Par exemple, l'un d'eux est l'initiateur et l'animateur du réseau AMU qui regroupe des professionnels de l'accompagnement humain des opérations immobilières. « *Ce groupe permet de développer les pratiques de l'AMU, ça permet de s'enrichir mutuellement.* »

Bien que la fonction de ces consultants soit d'accompagner la participation des habitants à la conception, **ils ne sont pas rémunérés directement pas les habitants**. Selon le segment d'habitat concerné, le client qui rémunère le consultant pour son travail d'accompagnement varie. Dans le logement social, c'est le bailleur et donc le maître d'ouvrage qui paye l'intervention du consultant, parfois en sollicitant des financements publics. « *Quand la réponse a été défavorable, ils se sont dit "on va quand même vous faire travailler à nos frais"* » (accomp). Dans la copropriété, ce n'est pas le MO, c'est-à-dire les copropriétaires, qui rémunère directement le consultant mais l'architecte, dans la mesure où il fait partie de l'équipe de maîtrise d'œuvre. « *Je me suis rendu compte que le client ce n'est pas la copropriété, ce sont les architectes qui sont en position de convaincre les copropriétaires* » (accomp).

Les professionnels du bâtiment convertis

La troisième catégorie d'accompagnateur que nous avons pu identifier est celle de professionnels du bâtiment convertis à l'accompagnement humain. Autrement dit, il s'agit d'**architectes et/ou d'ingénieurs qui n'exercent pas cette fonction dans les projets mais bien celle d'accompagnateur**. Par exemple, une « *facilitatrice en intelligence collective* » (accomp), ou une « *architecte médiatrice : mon métier consiste à faire le lien entre les différents acteurs du projet avec pour ambition qu'il réponde aux attentes de chacun* » (accomp). En revanche, ils travaillent bien au sein d'entreprises qui appartiennent au secteur du bâtiment, comme une agence d'architecture, « *on a d'un côté des missions d'architecte classiques et de l'urbanisme et de l'autre des missions de concertation* » (accomp), ou un bureau d'études qui fait « *du développement durable dans le domaine du bâtiment et de l'urbanisme* » (accomp). Cette double orientation des structures ne les empêche pas de disposer de compétences techniques parfois très poussées, comme « *la physique du bâtiment, on est très peu de gens en France* ».

Il s'agit de **TPE/PME dont le fonctionnement est très personnalisé ce qui leur donne une souplesse d'adaptation au marché** et aux envies de leurs fondateurs. L'architecte médiatrice a fondé son agence avec son compagnon suite à leur rencontre dans le cadre d'un projet d'opération collaborative. Son compagnon pratique aujourd'hui la conception mais partage la même « *ambition de créer un outil pour que la parole des habitants ait une réelle influence sur le projet* » (accomp). La facilitatrice a créé son bureau d'études au départ sous la forme d'une scop pour intégrer des collaborateurs dans la gouvernance de la structure, mais elle a rencontré quelques difficultés. « *La scop suppose que l'on soit dans un rapport égal, mais on ne peut pas être dans un rapport égal entre quelqu'un qui a 25 ans d'expérience et quelqu'un qui sort d'école* » (accomp). Elle a repris les rênes de sa société en la transformant en sarl et mène désormais une démarche « *d'entreprise libérée* », « *où*

les salariés sont complètement impliqués dans le processus » (accomp).

Le développement d'une activité d'accompagnement est donc intimement lié au parcours individuel de ces professionnels à l'origine. **Qu'est-ce qui explique leur conversion d'un métier technique vers une activité d'accompagnement humain?** Les raisons de la conversion remontent à loin ; elles sont présentes dès la formation initiale jugée trop abstraite et déconnectée du terrain. « *Pendant l'école d'archi je me souviens m'être dit "c'est quand même des problèmes de riches de savoir si la courbe est tordue"* » (accomp). De même pour les premières expériences professionnelles vécues comme insatisfaisantes : « *quand j'ai commencé à travailler en agence, j'ai trouvé cela ridicule de dessiner pour des gens en étant assise toute la journée devant un ordinateur* » (accomp). Cette sensibilité à l'humain peut se trouver exacerbée par le parcours personnel, « *j'ai une personnalité empathique, je pense que le fait d'être immigrée ça ouvre l'esprit* » (accomp).

Le parcours des deux architectes vers des fonctions d'accompagnement de la conception mérite toutefois d'être exposé séparément. L'architecte médiatrice a rapidement cherché à investir ce terrain mais dans une période creuse pour les démarches de participation. « *En 2000, on ne parlait pas encore vraiment de participation, c'était une belle idée comme le développement durable* » (accomp). Elle finit par réussir à convaincre un bailleur social de tenter l'expérience dans le cadre d'une opération un peu particulière, puisqu'il s'agit de la rénovation d'un ensemble qui avait déjà été construit selon une méthode participative. « *C'était au quartier de l'Alma qui a été le premier fait en concertation, il y a des coursives, tous les logements sont différents.* » **Cette première opération constitue un contexte favorable pour mettre au point une démarche de participation** car elle intervient dès son démarrage. « *Oui, les habitants étaient associés à la conception mais c'était une réhabilitation classique.* »

Cette opération pionnière est un cadre d'expérimentation dans la mesure où le maître d'ouvrage laisse une grande liberté d'action à l'architecte médiatrice. « *Le bailleur m'a donné carte blanche et ils ont vraiment joué le jeu de la concertation ce qui m'a permis de pousser la démarche.* » Elle lui permet de tester différentes approches visant à impliquer les habitants dans l'opération : artistique, « *on a fait venir un artiste en résidence pendant 2 mois* » ; faire soi-même, « *pour les espaces partagés le bailleur finançait le matériel mais c'était les habitants qui réalisaient* » ; au moment du chantier, « *on avait des appartements tests avec des habitants identifiés pour travailler la méthodologie* ». En plus d'être un vecteur d'apprentissage, cette opération pionnière constitue un véritable tremplin pour lancer une activité à part entière d'accompagnateur. « *Le bailleur a vachement communiqué, j'ai participé à pas mal de conférences, et à partir de là j'ai eu pas mal de petites missions.* »

Le parcours de l'autre architecte vers l'accompagnement se caractérise par la découverte de **la méthode PCI (processus de conception intégrée) en cours de carrière**. Après une expérience tout terrain dans le bâtiment et l'urbanisme, « j'ai conçu, j'ai construit, j'ai suivi du chantier » (accomp), elle reprend sa formation ce qui lui donne l'occasion d'explorer de nouvelles pistes. « J'ai fait une spécialisation dans le développement durable, il fallait faire un mémoire et c'est dans ce mémoire que j'ai découvert le PCI. » Elle va jusqu'à rencontrer l'inventeur de cette méthode canadienne encore inconnue en France, « j'ai profité d'un voyage en famille pour aller rencontrer Nils Larson ». Cet architecte a transféré des méthodes de conception industrielle dans le domaine du bâtiment afin de répondre à une commande très ambitieuse de l'État canadien : « comment ferait-on pour diminuer de 50 % la consommation d'énergie des ministères ».

Cette découverte du PCI ouvre le champ des possibles en matière de conception, « ça a été une révélation ». Premièrement la méthode objective de la conception, ce qui ne semble pas un penchant naturel chez les architectes. « Autant les ingénieurs ou les sociologues parlent process ou méthode, autant les architectes font mais sans parler de méthode. » Deuxièmement, le PCI propose de faire travailler ensemble tous les professionnels qui interviennent dans une opération. « En fait, le PCI il a d'abord été créé pour mieux faire travailler les professionnels entre eux : l'architecte, les ingénieurs, le maître d'ouvrage, etc. » Troisièmement, le PCI suppose d'abandonner l'organisation séquentielle de la conception dans le bâtiment pour aller vers un processus itératif. « L'apport de l'industrie au bâtiment c'est de dire : "traitons tous les sujets ensemble afin de lever le maximum de contraintes aux interfaces" ». Au final, si **le PCI propose une ouverture de la conception, il ne prévoit pas en tant que telle l'intégration des usagers dans sa démarche**.

En créant son bureau d'études, l'architecte facilitatrice a la volonté de proposer l'application de cette méthodologie dans une opération de construction. « Le premier programme que l'on a eu c'est celui de la ville de Rennes, "BBC pour tous", leur question c'était : comment peut-on faire des bâtiments performants à prix égal ? » Rapidement, **elle propose d'intégrer un représentant d'usagers aux ateliers de co-conception dans lesquels sont présents les professionnels** et la collectivité. « La commande n'était pas du tout l'intégration des usagers donc on y est allés à petits pas. » Cette présence habitante se révèle efficace dans la mesure où elle permet de traiter des sujets d'intrication de la technique et des pratiques quotidiennes. « Le circuit du linge est rarement pris en compte en conception, alors que c'est potentiellement lié à des changements de comportement et des économies d'énergie derrière. » Cette opération peut être considérée comme une première étape qui prépare à l'accompagnement de projet intégrant l'ensemble des futurs habitants, « ce n'est pas pareil que d'être avec Monsieur et Madame qui vont habiter l'appartement ».

Les professionnels du bâtiment convertis ont donc tous les deux une ancienneté dans leur activité d'accompagnateur. « Ça fait 15 ans que je suis médiatrice » (accomp) ; « on vient d'inaugurer l'école que l'on a commencée en PCI en juillet 2010 » (accomp). Les deux connaissent **une montée en charge de leur activité d'accompagnateur sur ces dernières années**. « Avant j'étais au Caue à mi-temps et maintenant je suis à plein temps depuis 2014 » (accomp). Les sollicitations se multiplient et débouchent sur de nombreuses missions, « ça marche bien car il y a un bon écho des missions que l'on a faites ». Ces professionnels se retrouvent alors confrontés à une problématique de ressources humaines car ils ne peuvent répondre seuls à la demande croissante. L'un décide de recruter mais la difficulté est que ce sont des compétences rares, l'autre privilégie la solution de travailler avec un réseau de partenaires afin de limiter les risques liés au recrutement.

Les maîtres d'ouvrage professionnels

Une troisième catégorie d'acteurs présents dans les opérations de conception participative sont les maîtres d'ouvrage professionnels. Bien qu'une partie des opérations soit directement portée par une maîtrise d'ouvrage habitante (autopromotion, rénovation de copropriété), les pratiques participatives concernent aussi des opérations montées par des maîtres d'ouvrage professionnels qui associent les habitants aux choix. Pourquoi ces opérateurs se lancent-ils dans ces opérations collaboratives ? Un premier élément de compréhension est que l'ensemble de **ces maîtres d'ouvrage professionnels appartient à la galaxie du logement social** qui compte une grande diversité d'acteurs. Nous n'avons pas identifié d'opérations de conception participative portées par des promoteurs privés au sens strict. Notre enquête indique que la tendance à la conception participative dans le monde du logement social est le produit d'un croisement entre des logiques organisationnelles et des trajectoires individuelles que nous allons analyser.

Des logiques variables selon les types d'organismes

Des opérations de conception participative sont aujourd'hui portées par trois types d'organismes sociaux, avec pour chacun des logiques qui prédominent, sans pour autant être exclusives.

Des **coopératives d'HLM**, autrement dit des promoteurs qui construisent des logements en accession sociale à la propriété, qui sont réservés à l'achat pour des ménages ne dépassant pas un certain plafond de revenus. « *Ils font de la promotion, alors que le bailleur classique il construit par extension, ce n'est pas son métier* » (accomp./MO). Il s'agit donc d'organismes sociaux un peu particuliers dans la mesure où ils ne gèrent pas de logements en location ; ils exercent ainsi le même métier que les promoteurs privés mais à vocation sociale. Deux principales logiques sont présentes chez ces acteurs pour expliquer leur investissement dans des opérations de conception participative.

- Une **logique d'image** dans la mesure où ces coopératives d'HLM sont issues du croisement entre l'économie sociale et le mouvement HLM. Les opérations de conception participative assurent une cohérence entre ces valeurs affichées et les pratiques de ces organismes qui se rapprochent parfois de celles de promoteurs classiques. « *Les coopératives portent ces valeurs-là de participation et d'innovation sociale dans le logement* » (accomp./MO). Il semble y avoir une tendance forte aujourd'hui chez ces acteurs à développer ce type d'opération, ce qui aboutit à des phénomènes d'imitation chez ceux qui n'ont pas encore sauté le pas. « *Ils veulent tester parce que d'autres ont essayé, sur certains aspects pour les coopératives d'HLM il y a un enjeu à avoir essayé au moins une fois* » (archi).
- Une **logique foncière** dans la mesure où les coopératives d'HLM sont confrontées à la rareté des terrains et à la concurrence avec les autres promoteurs. « *Quand il y a une ouverture de terrain aux promoteurs, il y a 25 dossiers* » (accomp.). La proposition d'une opération de conception participative est alors un élément de différenciation par rapport aux autres promoteurs. « *C'est un moyen de se distinguer y compris pour des petits* » (archi). Cette proposition est d'autant plus pertinente quand il y a une demande de la collectivité en matière de participatif ou d'innovation dans l'habitat, mais elle est aussi un bon argument pour séduire les élus de communes moins sensibilisés. « *Quand on va voir des élus, je trouve que l'on a une belle histoire à raconter, on a vraiment un plus* » (accomp./MO).

Une seconde catégorie, un peu plus bigarrée, regroupe **des organismes sociaux qui construisent des logements neufs en montant des opérations mixtes**. Autrement dit, celles dans lesquelles une partie des logements est conçue en collaboration avec un groupe d'habitants et le reste est conçu

traditionnellement pour être loué. Les logements conçus avec des habitants peuvent être destinés à la vente en accession sociale ou à la location, mais l'opération prévoit une cohabitation avec des locataires qui n'auront pas participé à la conception. Dans cette catégorie, on retrouve aussi des coopératives d'HLM dont certaines conservent une partie des logements qu'elles construisent en gestion, même si ce n'est pas leur cœur de métier. « *Ce sont des bailleurs qui construisent plus qu'ils ne gèrent* » (archi). On retrouve alors :

- Une **logique d'innovation** qui caractérise le fonctionnement de l'organisme au-delà de l'opération en question et quelle que soit sa taille. « *C'est un opérateur qui est réputé pour son fonctionnement très transverse, et un volet R&D très fort* » (archi). Une opération de conception participative constitue un vecteur d'innovation à plusieurs niveaux. Sur le process constructif : « *globalement l'intérêt pour eux est d'avoir un dispositif expérimental qui permet de renouveler les pratiques* ». Sur les relations entre les différentes directions du bailleur : « *la stratégie c'était de convaincre les autres services de ce qu'ils ont à gagner à la participation* » (archi). Sur le type de logements produits, « *on est sur des logements modulables, ça va être une première en France sur du locatif* » (archi).
- Une **logique de gestion** dans la mesure où l'organisme est impacté par le niveau des charges locatives qui jouent sur les impayés. Dans les opérations de conception participative, les bailleurs sociaux misent sur un développement de l'autogestion des immeubles par les locataires. « *Ce qui l'intéresse c'est de réduire les charges, là ce sont les locataires qui font le ménage* » (archi). Le pari est double : d'une part la participation des habitants à la conception va générer une dynamique d'autogestion, d'autre part cette dynamique va aussi entraîner les locataires qui n'auront pas participé. « *Là où c'est confortable pour le bailleur c'est pour la gestion, on a rédigé une charte, le directeur a dit que chaque locataire aurait la charte* » (hab. C).

Des bailleurs sociaux engagés dans **des opérations de rénovation lourde de leur parc**, très souvent avec des objectifs d'amélioration énergétique. Dans ce cas, il s'agit d'organismes tournés vers le locatif, « *notre cœur de métier ça reste de gérer et d'entretenir un patrimoine* » (MO). Les règles du logement social prévoient des modalités de consultation des locataires pour les rénovations lourdes, tout particulièrement quand celles-ci impactent les charges, ce qui suppose d'organiser un vote. Mais certains bailleurs sociaux choisissent d'aller plus loin dans l'implication des locataires en montant des opérations de conception participative. « *On a du mal aujourd'hui à qualifier cette démarche, elle est allée au-delà de la simple information, ce n'est pas de la concertation...* » (MO). Leurs logiques sont :

- Une **logique d'acceptabilité sociale** de la rénovation par les locataires dans la mesure où les rénovations engendrent des difficultés locatives qui dépassent parfois les bénéfices

espérés par les bailleurs. « *Le niveau des réclamations pouvait être plus fort après la réhabilitation et dans certaines résidences on avait plus de départs* » (MO). Introduire un dispositif de conception participative est perçu comme un moyen de maîtriser le risque de contestation de la part des locataires, « *ce qu'ils recherchent principalement c'est de faire passer les travaux* » (archi). Les bailleurs cherchent ainsi à transformer le risque en opportunité en espérant améliorer durablement leur relation avec les locataires, « *tisser une relation de confiance* » (MO), et entre les locataires de la résidence concernée, « *on espère que cette réhabilitation les rapproche* » (MO).

- Une **logique d'efficacité énergétique** car les bailleurs sont régulièrement confrontés au phénomène de l'effet rebond dans le cadre de ces rénovations. « *On se rend compte que les consommations énergétiques ne sont pas vérifiées après livraison des bâtiments.* » La démarche de conception participative est alors une manière de prendre en compte ce facteur humain dès le début du projet. « *Il faut un ajustement entre les usages et les techniques, et c'est ce que permet la démarche* » (MO). L'implication des habitants dans l'opération permettrait ainsi de les sensibiliser en amont au fonctionnement d'un bâtiment performant et/ou de mieux connaître les usages des locataires pour adapter les choix techniques. « *En initiant cette démarche, je me suis dit qu'on aurait plus de chances qu'à terme le logement soit mieux approprié par le locataire, et qu'on arriverait à mieux maîtriser les consommations* » (MO).

Les artisans du collaboratif : des positions de pouvoir et des trajectoires iconoclastes

L'exposition des logiques organisationnelles ne suffit pas à expliquer ce qui pousse certains organismes de logement social à se lancer dans des opérations de conception participative. En effet, pour les organismes HLM il s'agit généralement d'opérations expérimentales qui vont à l'encontre des pratiques instituées. « *Chez les bailleurs ce n'est pas inné le participatif, bien au contraire !* » (archi). **Comme toute innovation au sein d'une organisation, elle nécessite pour exister l'engagement de personnes** qui vont accepter une part de prise de risque en fonction de leur position dans l'organisation. « *On a rencontré un gros bailleur social, mais c'est aussi une rencontre humaine avec un directeur très ouvert et intéressé par notre projet* » (hab. C). Il faut aussi que ces opérations soient portées en interne par des individus qui croient dans la démarche de conception participative, une croyance qui se comprend à travers l'analyse de leur trajectoire individuelle.

Un élément qui revient très souvent dans le discours des enquêtés pour expliquer le lancement d'une opération collaborative est **le soutien du directeur de l'organisme**. « *Le directeur en place était tout à fait motivé* » (accomp./MO). Plus qu'un assentiment, il s'agit d'un portage personnel qui peut le

conduire à participer lui-même à la démarche, « *il était à tous les ateliers* » (accomp) ou à la suivre de près, « *c'est le directeur général qui m'a demandé si j'étais vraiment intéressé* ». Il s'agit de personnalités décrites comme engagées de façon générale « *sur l'innovation sociale* », voulant « *faire de l'habitat autrement* », ayant « *toujours un train d'avance* ». « *Il est connu localement pour développer des initiatives un peu innovantes, il est identifié pour ça.* » Leur soutien à l'opération s'explique à la fois à un niveau individuel, « *au départ sa motivation est intellectuelle et éthique* » mais également par le souci de mettre en avant l'image de l'organisme dont il a la charge. « *Il sait très bien travailler sur l'image et profiter de ça pour la suite commercialement* » (archi).

L'engagement du directeur n'est bien sûr pas suffisant car il faut un porteur plus opérationnel de l'opération, qui est d'ailleurs parfois lui-même le prescripteur. « *Pour moi c'est clairement la responsable d'opération qui a amené cette démarche* » (archi). Dans les organisations HLM, les opérations de construction ou de rénovation sont généralement suivies par des chargés d'opération. « *C'est celui qui va monter l'opération de A à Z* » (MO). **Mais les opérations de conception participative sont suivies par des personnes ayant des postes transverses ou des responsabilités managériales**. Par exemple un « *chef de projet à la direction technique et innovation* » chez un gros bailleur, qui se décrit comme « *un ensemblier au sens de la coordination entre les différents acteurs* ». Chez un plus petit bailleur, c'est la « *responsable de la maîtrise d'ouvrage* » qui est à l'origine de la démarche collaborative et qui suit directement les opérations.

Il faut souligner le fait que l'engagement de la maîtrise d'ouvrage HLM dans des opérations impliquant les habitants ne va pas de soi. En effet, il existe une hiérarchie symbolique des services au sein des organismes HLM dans laquelle les métiers de contact avec les locataires sont en bas de l'échelle, contrairement aux métiers de la construction. Ce constat déjà fait par d'autres auteurs²⁷ est confirmé par les enquêtés. « *Les métiers de la gestion locative sont considérés comme ingrats, et la "promo" ils sont surnommés les cadors, entre les deux il y a la réhabilitation* » (MO). **Les opérations de conception participative viennent donc perturber le compartimentage de la relation aux habitants** qui ne concerne habituellement pas les métiers de la maîtrise d'ouvrage. Certains enquêtés vont même jusqu'à souligner un certain mépris du maître d'ouvrage vis-à-vis des locataires : « *il y a des monteurs qui disent : "attends il y a 16000 demandes de logement en attente ; s'ils ne sont pas contents, ils n'ont qu'à aller voir ailleurs"* ».

L'engagement des responsables d'opération enquêtés s'explique alors par des trajectoires de carrière bien spécifiques qui ont développé leur attention aux locataires. **Le point**

²⁷ MAURY Yann, Les HLM, L'État providence vu d'en bas, L'Harmattan, 2001.

convergent de ces trajectoires est l'expérience des opérations de renouvellement urbain (Anru) où la prise en compte des locataires s'est imposée par l'ampleur même des opérations. « *J'ai participé à des projets de démolition reconstruction et dès lors qu'il y a déplacement de locataires, l'accompagnement est indispensable* » (MO). Ce changement de vision du locataire peut être renforcé par d'autres expériences comme un passage par la gestion locative qui fait toucher du doigt la réalité des relations dans un immeuble après travaux. « *Il y a un fossé entre les travaux où l'on est ultra-présents et la gestion où tu n'as plus la même réactivité* » (MO). Ou encore une formation initiale en SHS qui sensibilise à la dimension humaine de ces opérations, « *je suis historienne et urbaniste, forcément j'ai senti qu'il y avait la question de l'héritage pour ces familles qui habitaient dans ces bâtiments depuis plusieurs années* » (MO).

Plus rarement, ce peut être une personne de la gestion locative qui porte la démarche collaborative au sein d'une opération qui sera gérée par la maîtrise d'ouvrage. « *Je suis responsable d'agence donc je dirige 50 personnes qui s'occupent de la gestion quotidienne de 4000 logements* » (MO). Cette incursion n'est possible que dans **un organisme où il y a déjà des habitudes de travail en transversal entre services**, par exemple autour du choix des immeubles qui feront l'objet d'une rénovation. « *On aura plus tendance à rénover des résidences avec beaucoup de réclamations et de turn-over, après ça reste la direction du patrimoine qui gère les priorités.* » La trajectoire de la cheffe d'agence concernée explique également ce positionnement vis-à-vis des rénovations, « *j'ai participé à une formation sur l'accompagnement des réhabilitations, je me suis rendu compte que l'on ne s'y prenait pas du tout de la bonne manière* ». Nous avons donc affaire à des individus dont les trajectoires sortent des structurations habituelles des organismes HLM.

Des formes d'hybridation des profils professionnels

La présentation des professionnels en **trois grandes catégories ne doit pas masquer le phénomène transversal** de l'hybridation des profils, des compétences mais aussi des positions professionnelles. Nous en donnerons trois exemples :

- Un des architectes enquêtés intervient à la fois en tant que concepteur, et en tant qu'assistant à maîtrise d'usage dans le cadre d'une mission distincte de celle de maîtrise d'œuvre. Il exerce à la fois les tâches de conception classique et anime les ateliers avec les futurs habitants.
- Plusieurs accompagnateurs ont une formation initiale voire une première expérience d'architecte, comme nous l'avons déjà détaillé à travers la catégorie des professionnels du bâtiment convertis. Ils mettent donc à profit une double-compétence en architecture et en accompagnement humain.

- Un des accompagnateurs est devenu maître d'ouvrage en passant de l'accompagnement à l'autopromotion à la direction d'une coopérative d'HLM. Cela s'explique d'abord par des compétences issues d'une première carrière dans la promotion privée, mais aussi par la stratégie de développement de l'habitat participatif par l'organisme.

Cette hybridation des profils peut correspondre à différentes logiques. Une recherche d'efficacité professionnelle, comme l'architecte assistant à maîtrise d'usage qui revendique cette double position comme une condition de possibilité de la conception participative. L'hybridation correspond aussi à une logique économique dans la mesure où si le professionnel remplit plusieurs fonctions, cela limite les coûts de l'opération. Enfin, elle relève aussi d'une logique de carrière puisque l'hybridation est un tremplin pour exercer de nouveaux métiers ou de nouvelles fonctions.

LES PROFILS DES HABITANTS « CONCEPTEURS »

L'habitat participatif est facilement associé à une population « bobo » ou inversement présenté comme un vecteur de mixité sociale. La conception participative concerne une diversité d'habitants à la fois dans leur profil social et par leur position vis-à-vis de l'opération :

→ Les acquéreurs font le choix d'acheter un appartement dans un immeuble en conception participative. Ils ont pour point commun de disposer d'un haut niveau de capital culturel favorisant la participation. On trouve plusieurs facteurs de diversité : certaines de ces opérations sont en accession sociale, et d'autres favorisent une mixité en intégrant des associations, des professionnels et même des investisseurs locatifs.

Les motivations de ces acquéreurs à se tourner vers une opération participative combinent : 1. des parcours de fréquentation de projets participatifs avortés ou de déception de l'habitat durable ; 2. des attentes non satisfaites sur le marché immobilier comme la personnalisation du plan ou les espaces partagés ; 3. la recherche d'une autre forme de lien social de voisinage plus intense, intégrant une mixité et laissant la place à des projets communs.

→ Les copropriétaires dont l'appartement est situé dans un immeuble faisant l'objet d'une opération de rénovation énergétique. En tant que propriétaires, ils sont concernés par le déclassement de la résidence lié à la dégradation de son bâti. La rénovation répond alors à une attente de revalorisation du patrimoine sur le plan financier comme symbolique, et parfois à une demande d'amélioration du quotidien notamment pour ceux concernés par un inconfort thermique.

→ Les locataires sociaux ne font pas le choix de la rénovation, ce qui ne signifie pas qu'ils sont opposés à l'opération. Mais leur position limite l'accès à l'information et les incertitudes peuvent rapidement prendre le dessus. En outre, leur attitude dépend de leur parcours résidentiel car l'opération est soit un risque (relogement temporaire pour les seniors), soit une opportunité (avoir plus grand pour une jeune famille).

La conception participative requiert un engagement supplémentaire de la part des habitants mais à des niveaux variés. Les acquéreurs sont massivement engagés tout au long de l'opération, même si leurs ressources pour participer restent inégales (temps, sociabilité, compétences). La participation des copropriétaires dépend surtout de l'engagement d'un petit groupe (conseil syndical, etc.) qui va tirer la participation des autres. La participation des locataires se concentre *in fine* sur un sous-groupe mais qui n'est pas désigné par les autres habitants, cet engagement n'est alors pas nécessairement constructif pour le projet. Dans toutes les opérations, on retrouve un leader habitant qui s'implique volontairement car il y trouve son intérêt d'un point de vue personnel mais aussi professionnel.

L'autre catégorie centrale d'acteurs dans les opérations étudiées est bien entendu celle des habitants impliqués dans la phase de conception. Notre méthodologie nous permet d'accéder à la parole des professionnels sur les habitants, ainsi qu'à celle des habitants eux-mêmes, sur les quatre opérations qui ont fait l'objet d'un approfondissement. Les deux stéréotypes courants sur l'habitat participatif sont d'une part qu'il est réservé aux « bobos » et/ou aux classes moyennes aisées, et d'autre part qu'il serait en soi un vecteur de mixité sociale. « *Les élus pensaient que l'habitat participatif amenait la mixité, ce qui n'est pas le cas* » (archi). Les opérations étudiées mettent en lumière **une grande hétérogénéité des profils d'habitants concernés par la conception participative**. Même si l'on observe une certaine homogénéité des habitants impliqués dans une même opération, la diversité des

contextes concernés par les opérations élargit les types de population concernée.

Nous présenterons successivement trois profils d'habitants concepteurs, selon le type d'opération concerné car il joue sur leur position sociale, leur position vis-à-vis de la conception, et pose des questions spécifiques.

- Les acquéreurs sont les habitants investis dans un projet d'achat d'un appartement dans un immeuble neuf, en particulier pour les opérations Kiwi et La Mangouste.
- Les copropriétaires sont propriétaires d'un appartement dans un immeuble qui prévoit une rénovation comme à la Résidence d'Antilope.
- Les locataires sont des habitants du parc HLM, concernés par une rénovation, comme pour Iguane.

Les acquéreurs

Des profils d'acquéreurs variés socialement mais pas culturellement

Le profil socio-économique des acquéreurs est conditionné par celui des propriétaires de logement en France, soit les deux tiers des ménages que l'on considère comme les plus aisés. Pour autant, **les opérations de conception participative**

intègrent une diversité sociale de propriétaires. « *Sur Presqu'île, ce sont des classes moyennes, alors qu'à la Mangouste c'était plutôt des gens qui viennent du locatif social qui avaient des revenus très bas* » (accomp./MO). En effet, une partie des opérations étudiées sont en accession sociale à la propriété, notamment celles qui émanent des coopératives

d'HLM. Cette forme d'opération a deux conséquences sur le profil des acquéreurs : d'une part, il s'agit de primo-accédants et d'autre part, ils perçoivent des revenus limités, « *pour acheter ici il y avait des plafonds de revenus à respecter* » (hab. M). Ainsi pour les habitants de la Mangouste, au-delà de l'aspect participatif, il s'agit d'un projet d'achat immobilier, « *je voulais acheter car j'avais plus de 40 ans et j'étais toujours locataire* », après un parcours dans le locatif social ou privé.

Les opérations de construction qui ne mettent pas en œuvre les dispositifs de l'accession sociale agrègent quant à elles des profils de ménages plus aisés²⁸. Il s'agit de familles de classe moyenne supérieure qui étaient déjà propriétaires de leur résidence principale. « *Je suis directeur commercial, il y a 15 ans on a voulu s'installer avec ma future épouse et on a fait l'achat d'un appartement juste à côté* » (hab. K). Mais ces opérations peuvent également s'ouvrir à **des profils d'acquéreurs variés sur le plan statutaire en intégrant des propriétaires bailleurs et des professionnels**. C'est le cas de Kiwi dans lequel on trouve des locaux occupés par des personnes morales : deux associations, un cabinet d'architecte, un local pour les accompagnateurs eux-mêmes, etc. Mais aussi des logements en location, y compris un gîte touristique. « *J'avais un appartement en défiscalisation qui avait plus de 8 ans donc je pouvais le revendre, je me suis dit pourquoi pas acheter ici* » (hab. K). La présence de cette dernière catégorie d'acquéreur fait d'ailleurs l'objet de critiques de la part du milieu militant de l'habitat participatif.

Au-delà de ces niveaux socio-économiques variés, une caractéristique commune à l'ensemble des acquéreurs est un capital culturel relativement élevé. Il s'agit très souvent de personnes diplômées qui exercent des métiers intellectuels : « *je suis secrétaire général adjoint d'un théâtre* » ; « *j'exerce le métier de chercheur biologiste* » ; « *je suis psychologue mais aussi médiatrice et formatrice* ». Les descriptions qu'en donnent les professionnels permettent de les rapprocher du **groupe social des créatifs culturels décrits comme un vecteur de changement social**²⁹. « *On va dire que ce sont des gens de niveau cultivé, avec des valeurs intéressantes, ils sont dans beaucoup d'associations... mais ils ne sont pas tous des militants !* » (archi). Ainsi, ce niveau culturel élevé apparaît comme une condition de la participation des habitants à la conception. « *Je ne voudrais pas paraître pédante mais le niveau d'études joue sur l'implication dans le groupe : rédiger un compte rendu, se mettre en posture d'animer le groupe, être à l'aise pour s'exprimer à l'oral* » (hab. M).

28 Insee, « Propriétaires – locataires », *Tableau de l'économie française*, 2013 <http://www.insee.fr/fr/ffc/tef/tef2013/T13F072/T13F072.pdf>

29 RAY Paul H., ANDERSON Sherry Ruth, *L'émergence des créatifs culturels. Enquête sur les acteurs d'un changement de société*. Édition Michel Y., 2001.

Trajectoires, logiques et représentations des acquéreurs

À côté de la description des profils, il est important de comprendre pourquoi ces acquéreurs se tournent vers une opération de conception participative, plutôt que d'acheter un appartement dans la promotion immobilière classique ou sur le marché de l'ancien. L'analyse montre que ce choix procède de la rencontre entre trois paramètres : chronologique avec une trajectoire vis-à-vis des nouvelles formes d'habitat, stratégique en raison de leurs attentes non satisfaites par le marché traditionnel, idéologique avec le désir de partager certaines valeurs dans le cadre de son logement.

Premièrement, la trajectoire des acquéreurs dans des opérations collaboratives fait apparaître une fréquentation préalable des nouvelles tendances que sont l'habitat participatif et/ou les économies d'énergie. D'une part, **les acquéreurs ont tous un parcours plus ou moins long avec l'habitat participatif** avant de s'engager dans cette opération. « *En tout, ça fait 11 ans que je suis sur un projet d'habitat participatif* » (hab. K). Il s'agit soit d'une connaissance indirecte d'immeuble de ce type, « *on était toujours fourrés là-bas, c'était un projet d'autopromotion : une grande bâtisse, j'ai trouvé cela très chouette comme ambiance* » (hab. M), soit d'un engagement dans des projets d'opération desquels ils se sont retirés ou qui ne sont pas allés à leur terme. Ces derniers peuvent être des projets qui démarrent entre amis, « *j'ai eu un projet d'habitat participatif avec un couple d'amis qui a une fille* », ou être connus via une association locale, « *j'ai participé à différents groupes d'habitat participatif que j'ai connus en allant aux réunions des Habiles* », ou plus rarement par un professionnel, « *alors il faut savoir que j'étais déjà sur un autre projet d'autopromotion avec les AMO* » (hab. K).

Plusieurs raisons sont invoquées par les acquéreurs pour expliquer l'absence de concrétisation de ces engagements ; elles nous renseignent sur **le taux d'échec important que connaissent les projets d'habitat participatif**. Le décalage chronologique entre les participants du groupe d'habitants en matière de maturité du projet : « *eux étaient au début de leur projet d'achat, et moi j'étais prête à acheter* ». La difficulté à trouver du foncier disponible : « *c'est quasiment impossible d'avoir un terrain car quand un propriétaire veut vendre, ils ont le choix entre des riches et un groupe de baba-cool, le choix est vite fait* ». Une approche trop idéaliste : « *dès qu'on a commencé à parler des prix au mètre carré, il y a quelqu'un qui a dit que ce n'était plus dans l'amour* ». Une faisabilité financière incertaine : « *les gens proposaient surtout des compétences et il y avait un manque d'argent, car c'est aussi nécessaire pour concrétiser le projet* ». Enfin un niveau d'engagement requis très important : « *je n'avais pas envie de tomber dans une secte comme ça, il y a un côté engrenage où après tu ne peux pas en sortir* ».

Une autre expérience, moins répandue, peut conduire à se trouver vers une opération de conception participative qui est liée à **une déception de l'habitat durable**. L'une des enquêtés a précédemment loué un appartement dans un immeuble basse-consommation. « *Le BBC n'était pas un critère premier mais c'était quand même important car depuis plusieurs années j'ai essayé d'avoir un mode de vie respectueux de l'environnement* » (hab. M). Malgré d'indéniables avantages en termes de qualité du logement, elle perçoit comme faible l'impact que ce choix a eu sur son empreinte carbone. « *Vivre dans un logement BBC je dirais que fondamentalement ça n'a pas changé mon mode de vie.* » Un autre acquéreur jouait dans son ancien immeuble le rôle de leader énergétique de la rénovation de sa copropriété, « *j'étais président du conseil syndical j'avais fait toutes les démarches* ». Mais face à l'impossibilité de faire aboutir le projet de rénovation globale, « *j'ai seulement réussi à faire l'isolation des combles perdus* », il préfère déménager et se tourner vers la conception participative.

Le deuxième faisceau explicatif de l'engagement dans une opération de conception participative a trait aux intérêts exprimés par les acquéreurs. En effet, le marché traditionnel de l'habitat ne semble pas en mesure de répondre à leurs attentes, dans l'ancien où la qualité des logements leur paraît souvent insuffisante, comme dans la promotion privée qui n'offre pas suffisamment de variété dans l'aménagement des appartements. « *Ce qu'ils nous proposaient n'allait pas du tout : des appartements de 100 m² avec six pièces toutes petites, et des cuisines en forme de pointe dans un angle de l'immeuble.* » La logique des acquéreurs qui se tournent vers la conception participative est de **pouvoir personnaliser la disposition de leur appartement**, « les promoteurs ne savent pas faire ça, ils ont un logement type et c'est tout ». Il s'agit alors de personnes qui ont une idée précise de leurs besoins : « on voulait un appartement autour d'une grande pièce avec une cuisine qui soit une pièce à vivre, et accessoirement deux chambres et un bureau ». À cela s'ajoute une recherche de maîtrise de la qualité permise par une « transparence des coûts, être à prix coûtant » (accomp).

La logique de personnalisation spatiale ne s'arrête pas au seuil de l'appartement, elle peut concerner également les autres espaces privatifs voire plusieurs logements. Ainsi dans l'opération Kiwi, plusieurs caves ont été aménagées pour correspondre aux demandes des acquéreurs professionnels ou des ménages. « *Pour moi l'intérêt c'était surtout de pouvoir demander à avoir un grand local de stockage pour mon association, l'architecte a aussi un local de stockage et il y a un monsieur qui a un local de répétition de musique. Les autres ont des caves de 10 m².* » Si cette logique concerne les ménages, elle est aussi intéressante pour **les professionnels qui peuvent adapter leur surface à leur activité**, voire à leur projet de vie plus global. Toujours dans Kiwi, l'architecte a choisi d'installer son agence au pied de l'immeuble mais aussi d'y acquérir un

logement pied-à-terre. « *L'intérêt de Kiwi pour moi c'était aussi d'avoir mon agence et mon logement au même endroit, ça réduit les temps de trajet, avant je devais faire 50 km tous les matins.* »

Une autre logique d'attrait pour les opérations de conception participative est **la possibilité de disposer d'espaces partagés**, ce qui reste encore rarissime en promotion privée. À côté des aspects idéologiques que nous traiterons plus loin, les acquéreurs peuvent trouver un véritable intérêt à ces locaux communs ; et ce, même s'ils ne sont pas encore complètement définis. « *Je trouvais aussi que l'aspect espaces partagés était intéressant, la salle c'est venu après au fil des rencontres car au départ c'était un espace ouvert.* » Certains le considèrent même comme « *un minimum légal* », bien que l'indétermination de la fonction des espaces permette ainsi toutes les projections. Du côté des ménages, il y a une logique de gain de place dans leur appartement : « *la buanderie collective ça nous paraissait une évidence, et puis ça permet de ne pas avoir de machine dans sa cuisine* ». Du côté des professionnels, les usages potentiels d'espaces communs sont multiples : « *le fait d'avoir une salle, une terrasse... je me suis dit que ça pourrait être utile pour l'association pour faire des réunions* ».

Sans doute plus difficile à saisir, la troisième logique d'attraction des opérations de conception participative est qu'elles facilitent **des compromis entre le projet d'habitat idéal et les réalités de marché**. D'une part, les avantages offerts par l'opération (personnalisation, espaces communs) permettent aux acquéreurs de compenser une surface d'appartement inférieure à celle initialement souhaitée, ou le fait de disposer d'une terrasse à la place de l'appartement du dernier étage. « *Les attiques étaient déjà pris, il y a eu une grosse déception, mais il restait un appartement dans l'angle avec la possibilité d'agrandir la terrasse, donc on s'est dit pourquoi pas !* » D'autre part, dans un parcours résidentiel, le passage par un immeuble participatif peut constituer un compromis entre le désir de vivre à la campagne et la nécessité d'habiter en ville pour des raisons professionnelles ou familiales. « *J'en ai marre de la ville mais comme mes enfants sont encore adolescents, je me suis dit que c'était mieux de rester en ville pour qu'ils soient près des écoles.* »

Enfin, il faut noter que l'opération Kiwi comporte plusieurs acquéreurs bailleurs, l'un est déjà parmi les acquéreurs en tant qu'occupant et d'autres ont le projet de faire un gîte touristique. Si l'association de propriétaires bailleurs paraît difficilement envisageable dans un projet de type strictement militant, elle permet ici de boucler le tour de table nécessaire au lancement de l'opération, aidé par le dispositif de défiscalisation. **Ces bailleurs** ne semblent pas être particulièrement intéressés par la participation à la conception, en revanche **ils anticipent un certain nombre de bénéfices locatifs liés à la présence du logement dans un immeuble en conception participative**. D'une part, une forte attractivité de leur loge-

ment et donc une moindre rotation des locataires, grâce au projet de vie commune dans l'immeuble mais aussi à la présence d'espaces partagés utilisables en plus du logement par leurs locataires. D'autre part, une plus grande facilité de gestion du fait d'une solidarité de voisinage qui permettrait de traiter une partie des problèmes sans en passer par le bailleur.

Troisièmement, les acquéreurs dans des opérations de conception participative se caractérisent sur le plan idéologique par **la recherche d'une autre forme d'habiter par rapport aux normes sociales en vigueur**. Ils expriment une conception singulière de l'habiter ensemble et trouve une cohérence avec les opérations de conception participative. « *En fait on avait trouvé la philosophie que l'on recherchait dans l'habitat !* » Ces valeurs s'expriment à deux niveaux. D'un côté, une recherche de mixité sociale alors que les immeubles sont généralement un lieu d'entre-soi. « *On ne voulait absolument pas vivre dans une résidence pour "des gens bien".* » Par exemple, l'opération la Mangouste offre une apparente mixité culturelle : « *il y a une personne d'origine algérienne, une Allemande, un Polonais... je voyais cet immeuble comme une tour de Babel et ça me plaît* ». Tandis que Kiwi intègre des personnes handicapées avec la présence d'un appartement thérapeutique géré par une association, « *on savait déjà que l'association "Familles solidaires" était partie prenante dans le projet, et on a trouvé ça génial* ».

De l'autre côté, **une demande de liens de voisinage intenses** alors que la norme actuelle dans les immeubles est plutôt celle de liens faibles. « *L'immeuble dans lequel on vivait, on n'avait aucune relation avec nos voisins, alors qu'on n'était que trois.* » Les acquéreurs dénoncent « *l'individualisme dans les villes où finalement je trouve que l'on vit de manière très isolée* ». Les opérations de conception participative offrent la possibilité de faire connaissance avec ses futurs voisins en amont voire de réfléchir à un projet de vie commun. En fonction des acquéreurs, il s'agit « *tout simplement d'être bien entouré et d'avoir de bons voisins !* » ou de tenter une expérience sociale de la construction d'une communauté de voisinage. Pour certains cette proximité de voisinage est perçue comme une condition du développement de pratiques écoresponsables. « *On a tous une tondeuse chez nous, une perceuse, mais on pourrait consommer différemment en se prêtant les objets, ce qui*

permet aussi un autre rapport à l'autre. L'habitat groupé ça fait partie pour moi de cette démarche écologique ».

Les conditions de l'engagement dans la conception

Une fois que l'on a compris les raisons qui poussent ces acquéreurs à se tourner vers des opérations de conception participative, il reste à expliquer leur engagement dans le processus de conception lui-même. Dans plusieurs opérations on constate un très haut niveau de mobilisation des acquéreurs dans la démarche de conception participative. « *Ce n'est pas un quart des habitants c'est plutôt 90 % des gens qui ont bossé dans le cadre de ces ateliers* » (archi). Ce niveau d'engagement est d'autant plus notable que ces démarches sont relativement chronophages, « *on parle de neuf journées complètes avec eux, avec énormément d'échanges entre deux journées* ». Ainsi, **pendant plusieurs mois, les échanges collectifs dans le cadre de la conception deviennent une dimension à part entière de la vie sociale**, « *il y a des choses qu'on a moins faites à côté* ». Bien entendu le niveau de participation n'est jamais à 100 %, on constate un « *turn-over sur les absences* » et des profils qui sont moins investis, « *les bailleurs étaient moins présents, ils donnaient leur avis en envoyant un mot ou un courriel* ».

Malgré ce bon niveau de participation générale, **les dispositions des acquéreurs à s'engager dans la conception restent assez variables** en fonction de leurs ressources. La première ressource est le temps disponible, ce qui favorise certains moments du cycle de vie ou encore les ménages sans enfant à domicile. « *C'est devenu possible car mon fils est parti faire des études supérieures et j'avais la perspective de la retraite.* » Une deuxième ressource importante est la sociabilité car pour s'investir dans ce type de démarche, il faut avoir le goût du collectif, plusieurs acquéreurs avaient déjà des activités associatives par ailleurs. Une troisième ressource est l'appétence pour la technique qui n'est pas un prérequis mais qui peut encourager la participation, « *j'ai fait construire ma maison et j'ai tout suivi moi-même de A à Z* ». Toutefois, l'intérêt des opérations de conception participative d'habitat collectif est moins exigeant que d'autres démarches comme l'habitat groupé en auto-construction : « *je n'y connais rien en construction et je n'aurais pas eu le temps de m'investir dans le chantier* ».

Les copropriétaires

Une autre catégorie d'habitants qui participe aux opérations de conception participative concerne les copropriétaires. **Le profil socio-économique des copropriétaires qui entreprennent des travaux de rénovation lourde n'est pas forcément celui des plus riches**. L'exemple de la copropriété du Parc d'Antilope montre au contraire une certaine diversité sociale. À l'origine il s'agissait d'une copropriété plutôt aisée, « *c'est un ensemble qui a été construit pour des hauts fonctionnaires* » (hab. A), qui subit un processus de déclassement progressif de sa population. « *Après, avec la dégradation de la copropriété, il y a aussi des profils plus*

modestes qui sont arrivés. » Au final, la copropriété compte une part non négligeable de ménages à bas revenus, « *il y a aussi beaucoup d'éligibles Anah environ 90 sur 380* ». En revanche, il est intéressant de noter que l'on retrouve, comme chez les acquéreurs, un haut niveau de capital culturel chez les copropriétaires. « *On a beaucoup de profs et de chercheurs car on est tout près de Saclay et de l'école Polytechnique.* »

Les motivations des copropriétaires à soutenir un projet de rénovation lourde sont de deux ordres : patrimoniale et le confort.

D'une part, la dégradation avancée du bâti entraîne une demande de ravalement de la part des copropriétaires. « *Pour les gens c'était ravalement tout court, "il faut refaire, c'est dégueulasse !", le dernier remonte à 1985 donc 30 ans.* » Au-delà de la gêne quotidienne que cela peut générer pour les habitants, c'est l'image du bâtiment qui est en cause : « *c'est pire qu'un HLM, les parties communes sont immondes !* ». Elles tirent à la baisse la valeur vénale des appartements et l'estime de soi des habitants. D'autre part, les habitants expriment des demandes d'amélioration du confort thermique en hiver, notamment ceux qui sont les plus défavorisés. « *Ceux qui habitent en pignon et au rez-de-chaussée qui se plaignent du froid, quand il fait 22°C ici, ils ont 19°C donc ils se caillent.* » De manière moins prégnante, l'amélioration énergétique de l'immeuble renvoie à une logique de réduction de charges, « *on préfère payer plus et avoir chaud* » et encore plus rarement d'écologie.

La participation des copropriétaires à la démarche de conception reste élevée, même si elle est en proportion moins importante que pour les acquéreurs, ce qui n'est pas surprenant compte tenu du grand nombre de logements concernés. « *Il y a eu 50 ou 60 personnes qui sont venues un samedi matin pour rencontrer l'entreprise.* » Elle est surtout le fait d'un **petit groupe de copropriétaires qui tirent la dynamique de participation au niveau de l'ensemble de l'immeuble**. D'abord, le conseil syndical, habituellement très investi, fait preuve d'un engagement exceptionnel puisque tous ses membres s'inscrivent dans la commission rénovation alors qu'ils ont l'habitude de se répartir. « *Cette année-là a été très dense !* » Ensuite, le conseil syndical envisage dès le départ le ravalement dans une perspective participative. « *On avait réfléchi en interne de la commission et on s'était dit qu'il fallait que ce soit participatif; sur un sujet aussi gros on ne pouvait pas faire ça de notre côté.* » Enfin, il effectue un travail régulier durant la démarche afin de susciter la participation : « *on a créé l'évènement : on a mis dans les cages d'escalier des affichettes* ».

Les locataires sociaux

Un profil variable en fonction des régions

Une troisième catégorie d'habitants embarqués dans des opérations de conception participative s'adresse aux locataires en logement social. Ils sont principalement concernés par des opérations de rénovation énergétique (Iguane, Les Ouistitis, L'Éléphant), mais également la construction neuve (Léopard). Sur le plan sociodémographique il s'agit de **ménages aux ressources économiques limitées**. « *Notre famille compte trois personnes, nous vivons dans un deux-pièces et on est très serrés. Mon mari est ascensoriste, moi je n'ai pas d'activité professionnelle* » (hab. I). Toutefois, les opérations étudiées ne concernent pas les franges de population les plus en difficulté logées par les bailleurs sociaux. « *Les locataires ne sont pas les plus démunis, ils n'ont pas de gros soucis personnels* » (accomp). Une des caractéristiques des locataires interviewés dans l'opération Iguane est qu'ils ont un parcours résidentiel essentiellement marqué par le logement social. « *Avant j'habitais dans le 15^e arrondissement de Paris, j'étais déjà logé par "Habitation Confortable" qui était le précédent gestionnaire* » (hab. I).

Un des architectes interviewés insiste toutefois sur **la disparité des profils de locataires sociaux entre la région francilienne et la province, notamment sur le plan du capital culturel**. « *La pression foncière n'est pas la même donc ça*

conditionne complètement l'accès au logement, ce n'est pas les mêmes publics. » En effet, les prix de l'immobilier en Île-de-France interdisent l'accès à la propriété pour toute une partie de la classe moyenne qui se tourne alors vers le logement social. À l'inverse, dans beaucoup de villes de province, l'accès à la propriété reste possible et le logement social est réservé aux catégories populaires. Ce contexte détermine fortement le profil des locataires concernés par les opérations de conception participative lancées par les bailleurs sociaux. « *En Île-de-France on va plutôt rencontrer des gens qui ont un capital culturel mais pas forcément de capital économique, du coup c'est plus guidé par un choix de modes de vie alternatifs, de solidarité quotidienne, etc.* » Alors qu'en province, « *ce sont des publics plus précaires qui disposent d'un capital culturel moindre, c'est plus un état de nécessité* ».

Perception du projet et positionnement des locataires

Pour les locataires sociaux, la question qui se pose n'est pas de savoir pourquoi ils choisissent de s'engager dans une opération collaborative, mais plutôt comment ils se positionnent vis-à-vis du projet et de la démarche proposée par le bailleur et les professionnels. Sur le plan de la perception du projet, nous avons relevé un paradoxe : **les locataires ont une opi-**

nion de départ positive au sujet de l'opération mais elle soulève en même temps toute une série d'incertitudes.

L'opération de rénovation d'Iguane est accueillie très positivement par les locataires qui partagent la nécessité d'une amélioration de l'immeuble. « *Je suis contente qu'ils prennent l'initiative de travaux car l'immeuble en a vraiment besoin.* » Les besoins exprimés par les locataires recouvrent en partie ceux identifiés par le bailleur, comme l'état du bâti ou les pannes de chauffage. Mais les locataires évoquent également des problèmes différents comme l'état des parties communes ou l'insonorisation. « *J'aimerais bien qu'il y ait des travaux ici car on peut y vivre mais il ne faut pas avoir des voisins chiants.* »

En parallèle, le discours des locataires laisse transparaître **une série d'incertitudes sur l'opération qui se transforme en inquiétude menaçant leur opinion positive initiale.** Étant donné le contexte local de rénovation du quartier lié au Grand Paris, les locataires s'interrogent sur la nature de l'opération : rénovation ou reconstruction. « *On s'était même posé la question de savoir s'ils allaient détruire l'immeuble pour en construire un autre.* » Deuxièmement, la reprise récente de l'immeuble par un nouveau bailleur conduit à un questionnement sur sa détermination à réaliser effectivement les travaux annoncés, « *on nous a toujours dit que l'immeuble allait être rénové mais ça n'a pas été fait depuis.* » Troisièmement, l'annonce de travaux dans les appartements génère une forte inquiétude sur l'ampleur des travaux, « *ça signifie des travaux gigantesques* » et les conditions de relogement, « *mais on va aller où nous ?* ». La capacité du bailleur à communiquer avec les locataires pour les rassurer est donc cruciale pour maintenir l'opinion positive initiale. « *On est mis devant le fait accompli !* »

L'attitude des locataires vis-à-vis de l'opération de rénovation s'analyse également en partant de leurs intérêts. Autrement dit, **les locataires adoptent un positionnement stratégique en fonction des avantages ou des risques** qu'elle représente par rapport à leur parcours locatif. Ainsi, une jeune mère de famille qui vit dans un logement trop petit soutient l'opération avec l'espoir d'un relogement dans un plus grand. « *On espère surtout que ces travaux soient l'occasion pour nous de déménager car on en a marre de dormir dans le salon.* » À l'opposé, une jeune retraitée qui vit seule dans un grand logement est plus réservée quant à l'opération car elle y voit un risque de perdre son logement. « *J'ai eu accès à cet appartement car mon mari était handicapé, il est décédé depuis.* » Pour les doyens de l'immeuble le positionnement vis-à-vis de l'opération est une question de calendrier, « *les travaux c'est bien d'en parler mais maintenant il faut attaquer* ». Ils ne sont pas sûrs de profiter des avantages de la rénovation et craignent de ne subir que les désagréments des travaux.

La perspective d'une rénovation est susceptible de jouer positivement sur le statut social des locataires. « *Je suis content d'habiter dans un immeuble qui va être rénové, parce*

que ce n'est pas agréable de recevoir des gens ici. » Le projet de l'Éléphant nous en donne une belle illustration. Il concerne un quartier dans lequel la majorité des logements sont en location et environ un tiers est en copropriété, « *ce sont des logements sociaux qui ont été vendus* » (archi). Alors que les locataires se montrent favorables au projet de rénovation, les propriétaires se positionnent clairement contre. « *Les locataires ils ont plutôt envie que ça se fasse car leur logement n'est pas fantastique au niveau des charges et du confort.* » Pour les propriétaires la possibilité de faire des travaux est un signe de distinction sociale, « *eux ont mis de l'argent pour refaire la chaudière, isoler les murs, donc ce n'est pas le même niveau de confort* ». La perspective d'une rénovation globale vient ainsi annihiler leurs efforts pour améliorer leur situation sociale, « *ils ont le sentiment qu'ils vont être déclassés* ».

Une participation supérieure mais limitée

Sans surprise, la question de la participation des locataires à la démarche de conception est plus problématique que pour les acquéreurs et les copropriétaires. Le niveau de participation est très variable entre les opérations ; il peut être très élevé dans une opération de construction avec une quinzaine de familles, « *on a 80 % des familles qui sont là* », et beaucoup plus faible dans une opération de rénovation de plus grande envergure. Pour autant, **les opérations de conception participative dans le logement social semblent générer une participation des locataires supérieure** à celle que l'on constate quand le bailleur s'en tient au strict respect de ses obligations d'information et de consultation. « *La participation s'est maintenue tout au long des réunions de concertation* » (MO). Généralement la participation se stabilise autour d'un sous-groupe d'habitants, « *ce sont toujours un peu les mêmes qui viennent* ». Cette situation soulève alors la question de la légitimité de ce groupe à influencer sur le processus de décision, étant donné sa faible représentativité et la difficulté d'interpréter le phénomène de majorité silencieuse.

L'intérêt des locataires à participer à la démarche est moins lié à la possibilité d'influer sur les choix qu'à l'accès à l'information qu'elle leur offre, « *ils veulent savoir ce qui va se passer* » (archi). Ainsi, **l'engagement dans la démarche est corrélé à l'impact potentiel de la rénovation sur leur vie quotidienne qui dépend de leur parcours résidentiel.** La sociologue intervenue sur le projet Iguane distingue ainsi des profils de locataires attachés à l'immeuble, « *les quasi-proprétaires, ce sont des gens âgés qui sont là depuis longtemps ; et des jeunes très moteurs vis-à-vis de la rénovation, parce qu'ils voulaient rester là et donc ils sont prêts à s'investir dans le logement* ». À l'opposé toute une partie des locataires sont décrits comme dilettantes car ils n'envisagent pas d'investir leur logement sur le long terme et logiquement ne s'investissent donc pas dans la démarche de rénovation, « *les dilettantes on ne les voit jamais* ».

Les habitants « leaders » du participatif

Notre enquête met en lumière l'émergence d'un leader chez les habitants embarqués dans des opérations de conception participative. Il s'agit d'un phénomène transversal, que nous avons repéré dans les quatre opérations étudiées de façon approfondie, et qui renvoie à des résultats déjà connus pour la rénovation des copropriétés³⁰. **Il s'agit d'habitants qui s'engagent plus que les autres dans la démarche en assurant des fonctions de représentation et/ou en prenant davantage d'initiatives.** Au sein du groupe d'habitants de l'opération d'autopromotion Kiwi, l'un des habitants a assumé la fonction de gérant de l'association de maîtrise d'ouvrage. Dans l'immeuble La Mangouste, l'une des habitantes se positionne comme animatrice de la vie collective malgré une situation de conflit avec les voisins. Pour la rénovation de la Résidence d'Antilope, le président du conseil syndical assure une fonction de coordination du projet et de médiation avec les professionnels. L'opération de rénovation d'Iguane a suscité l'engagement d'une locataire dans la création d'un collectif de locataires.

30 BRISEPIERRE Gaëtan, « Comment se décide une rénovation thermique en copropriété ? », *op. cit.*

La désignation du leader du collectif est informelle ; elle tient parfois à l'ancienneté dans le projet mais elle répond davantage à une logique de volontariat car cette position ne fait généralement pas l'objet de concurrence, « *j'ai pris la place de président car personne ne la voulait* ». En effet, **ce rôle demande un engagement supplémentaire en termes de temps qui peut dans certains cas être très lourd à porter.** « *Ça fait cinq ans que je ne fais plus que ça, je travaille et tout le temps à côté je le passe dans cette fonction de gérant.* » Elle suppose donc une disponibilité temporelle qui peut être celle de jeunes retraités, ou encore d'actifs bénéficiant d'une liberté d'organisation de leur temps de travail, « *je peux me rendre disponible pour des rendez-vous* ». Ainsi, l'un des habitants de Kiwi choisit de réorienter ses engagements associatifs précédents pour assurer ce rôle de gérant : « *quand je suis rentré dans le projet j'ai dû tout lâcher pour être disponible* ».

Les ressorts de l'engagement de ces leaders prennent racine dans leur parcours individuel comme dans le contexte de l'opération.

- Soit, **il renvoie à leur activité professionnelle**, leur rôle de leader pouvant s'inscrire en continuité comme à La Mangouste : « *c'est mon métier de m'occuper de l'animation, j'ai été moi-même animatrice de colo, j'ai été dans des mouvements associatifs* » ; ou au contraire en rupture comme pour le président du conseil syndical du Parc d'Antilope : « *j'avais envie aussi parce que parfois au boulot on ne voit pas la finalité de ce que l'on fait, on ne se sent pas particulièrement utile, cette activité m'apporte de travailler sur des problématiques concrètes* ».
- Soit, **il s'inscrit dans un rapport particulier à l'opération** qui peut être positif comme pour le gérant de l'association de MO à Kiwi qui est une figure centrale de l'immeuble, « *ce qui m'a permis de le faire c'est que j'ai été soutenu par les auto-promoteurs* ». Mais aussi très négatif comme la locataire à l'origine du collectif d'Iguane qui considère le bailleur comme co-responsable du décès de son mari. « *L'ascenseur de l'immeuble est tombé en panne pendant six mois et n'a pas été réparé, et nous vivons au septième, je considère qu'il est décédé à cause de ça, ça l'a épuisé !* »

PARTIE II

LES PRATIQUES DE CONCEPTION PARTICIPATIVE

LES PROCESSUS DE CONCEPTION PARTICIPATIVE

Les pratiques de conception participative s'organisent en processus, c'est-à-dire comme une suite d'étapes, à propos duquel nous devons commencer par trois remarques.

- Nous entendons conception au sens sociologique qui dépasse la définition indigène donnée dans le secteur du bâtiment. Le processus de conception participative embrasse en réalité toutes les étapes de la production du bâtiment au cours desquelles les interactions entre les acteurs, et singulièrement la participation des habitants, modifient le projet.
- Pour les besoins de l'analyse nous avons résumé ces processus en un schéma type de six étapes. Toutefois, en fonction du type d'opération et du contexte, l'ordre des étapes, l'importance accordée à chacune d'entre elles ou encore le niveau de participation des habitants peuvent varier.
- Le processus n'est pas linéaire, même si nous présentons ici les étapes les unes après les autres. En réalité, il y a une superposition des étapes : le montage de l'opération et le recrutement se déroulent en parallèle, la conception démarre avant que le recrutement ne soit fini, et le démarrage des travaux ne marque pas l'arrêt de la conception.

Le montage de l'opération

Dans une opération participative, la recherche de terrain et le montage juridique et financier sont assurés par les professionnels, contrairement à l'habitat participatif militant où les habitants butent souvent sur cette étape. Quand les habitants sont maîtres d'ouvrage, en autopromotion ou en copropriété, les cadres légaux existants supposent un travail d'adaptation par les professionnels.

Contrairement à l'habitat participatif ou aux rénovations où le groupe préexiste, dans les opérations participatives neuves il faut commencer par construire le groupe avant l'immeuble. Ce recrutement est initié par les professionnels mais la contribution des premiers habitants est essentielle à sa réussite car il repose sur la diffusion large de l'information dans des réseaux locaux. Certaines opérations profitent aussi d'un effet de levier médiatique en communiquant sur la démarche participative.

La réussite du recrutement d'un groupe complet dans un temps raisonnable n'a rien d'évident. L'habitat participatif est perçu encore comme une prise de risque, et les localisations périphériques des terrains ne correspondent pas aux profils de classes moyennes intéressées. Les exigences d'engagement dans la démarche participative réduisent le nombre de personnes intéressées, et à cela s'ajoutent parfois des critères propres

au groupe d'habitants. Toutes les opérations sont touchées par un syndrome de départ des habitants en cours d'opération, ce qui nécessite une mobilisation afin de compenser ces départs. Quand la conception elle-même est engagée, l'étendue des choix à faire se réduit progressivement, ce qui limite l'intérêt de la démarche pour les nouveaux.

Le montage d'une opération participative signifie que les habitants contribuent, à des degrés divers, au choix des professionnels. Quand les habitants sont souverains dans ce choix, la recherche de professionnels est difficile et se base surtout sur des critères relationnels. Dans le neuf, les habitants choisissent des professionnels associés à une opération ; cet engagement dans l'opération, parfois personnel (ex. : installer ses locaux, acheter un logement), est alors un facteur de confiance. Les MO professionnels peuvent aussi solliciter l'avis des habitants sur le choix de la maîtrise d'œuvre mais cela suppose alors un accompagnement important. Enfin, le choix de l'accompagnateur repose surtout sur sa capacité à maîtriser les incertitudes liées à la participation, en particulier l'ajout de délais à l'opération.

L'étape de montage d'une opération de logements collectifs consiste à réunir les éléments de base nécessaires à la fabrication ou à la rénovation d'un immeuble. Autrement dit : un terrain (sauf pour la rénovation), une forme juridique et un financement, un groupe d'habitants intéressés et enfin des concepteurs. Dans l'habitat participatif, les habitants sont en autonomie totale pour mettre en place ces différentes conditions de possibilité de l'opération, ce qui explique leurs difficultés pour aboutir. « *On met beaucoup l'accent sur les projets qui marchent mais à côté de ça il y en a beaucoup qui échouent* » (accomp). Dans les opérations de conception participative étudiées, le curseur se déplace puisque **ces actions sont portées par des professionnels, bien souvent avec la contribution des futurs habitants**. Autant les professionnels gardent leurs prérogatives pour l'identification d'un terrain et le montage juridico-financier, autant les habitants prennent leur part dans le recrutement d'autres habitants et le choix des professionnels concepteurs.

Une recherche de terrain déjà effectuée par les professionnels

Dans les opérations de conception participative étudiées, le terrain est déjà identifié par les professionnels et réservé pour l'opération. Par opposition, **la recherche du foncier par un groupe d'habitants peut être considérée comme un des signes distinctifs de l'habitat participatif** au sens strict, qui explique en partie le taux d'échec élevé des projets. « *Le gros problème c'est la question du foncier* » explique un habitant de la Chouette. Dans ces démarches, le groupe préexiste à l'opération ; une fois stabilisé et en accord sur un projet de vie, il se met en quête d'un terrain. Mais les appels à projets des collectivités restent rares et le coût du foncier urbain réduit les possibilités d'achat sur le marché privé. Le temps d'identifier une opportunité, le groupe peut se dissoudre et les propriétaires peuvent se retourner : « *la communauté religieuse propriétaire a finalement préféré le laisser à un promoteur* ». Il faut

un concours de circonstances favorables pour que ces projets aboutissent. « *Les propriétaires avaient eu eux-mêmes le projet de faire un habitat participatif sur ce terrain, mais ils avaient renoncé à cause de la complexité.* »

Un cadre juridico-financier à bricoler pour les MO habitantes

Après le foncier, la deuxième dimension du montage d'une opération est l'aspect juridique et financier. Les opérations de conception participative qui reposent sur une maîtrise d'ouvrage professionnelle, comme dans le logement social ou l'accession sociale à la propriété, ne posent pas de difficultés particulières à ce niveau puisque ces acteurs agissent dans leur cadre juridico-financier habituel. En revanche, **quand les habitants sont directement maîtres d'ouvrage le montage juridico-financier s'avère plus problématique** que ce soit en autopromotion ou en copropriété, et bien que les difficultés ne soient pas du même ordre. Dans le cas de l'éco-hameau de la Chouette, les habitants se retrouvent « *en position de promoteurs* » et même « *d'aménageurs* », ce qui représente une grande complexité. Dans l'opération d'autopromotion Kiwi, les habitants se constituent en association de maîtrise d'ouvrage mais pour le faire ils sont accompagnés par des AMO spécialisés. Dans la copropriété, la recherche des solutions juridiques est effectuée par l'architecte qui s'adresse à un avocat spécialisé.

Pour une opération d'autopromotion, la difficulté est à la fois juridique, « *le notaire on lui a posé plein de questions on a eu très peu de réponses* » et financière, « *il nous fallait faire un emprunt collectif, mais en tant que collectif d'habitants c'était très difficile à décrocher* ». En effet, **il n'existe pas en France de modèle juridique spécifiquement adapté à l'autopromotion**, contrairement à notre voisin allemand. De plus, les professionnels comme les habitants engagés dans ces opérations sont réticents à utiliser le cadre habituel de la promotion,

à savoir la Vefa³¹, aussi bien pour des motifs idéologiques que techniques. C'est l'absence de modèle juridique qui a justement conduit l'une des sociétés spécialisées en autopromotion à fusionner avec une coopérative d'HLM dont le cadre est jugé plus adapté. L'autre société d'autopromotion a inventé une solution en juxtaposant le cadre habituel de la promotion avec un cadre coopératif : « *on a utilisé quelque chose qui était déjà écrit dans la loi qui s'appelle une société civile coopérative de construction, à laquelle on a adossé la vente en état futur d'achèvement* » (accomp).

En parallèle, la difficulté du montage d'une opération d'autopromotion est d'arriver à obtenir un prêt pour financer l'achat du terrain, la conception et les travaux. En effet, l'autopromotion souffre d'une image négative auprès des acteurs économiques. « *Le directeur régional a dit quelque chose comme : "je ne veux pas de manouches"* » (hab. K). Mais surtout un groupe de particuliers ne peut pas apporter les mêmes garanties qu'un promoteur notamment en termes de références. « *On a mis un an à trouver une banque car on n'apportait pas de garantie financière d'achèvement.* » **Le montage financier de ces opérations n'est accessible que pour des ménages solvables**, qui disposent d'un capital et/ou qui peuvent tous obtenir sans difficulté et individuellement un prêt immobilier. « *On avait peu de revenus mais comme on était vieux on avait un capital.* » Mais alors l'intérêt de la banque est limité sur le plan financier, « *la banque ne prenait aucun risque puisqu'on déposait 100 % du coût de l'opération* », et il faut en trouver une qui soit sensible au bénéfice d'image de l'opération.

Dans la copropriété, bien que le contexte soit différent, on retrouve la même problématique d'inadaptation du cadre juridique. En effet, **le vote des travaux de rénovation repose sur des lois³² et règlements qui ont été pensés dans l'optique de l'entretien courant**, et pas dans celui de travaux de grande ampleur. Par exemple au Parc d'Antilope, « *les garde-corps sont une partie privative ; on ne peut pas y toucher sans l'accord de chaque copropriétaire* ». Ce point ayant déjà fait échouer un précédent projet de ravalement, une solution apparaît comme un préalable au démarrage de la conception. L'unanimité dans une copropriété de 360 lots étant invisable, une solution de contournement est trouvée : voter une réfection à l'identique nécessite une simple majorité, beaucoup plus réaliste. Dans le cas du quartier de l'Éléphant, où un tiers des logements sont privés, c'est l'existence même de la copropriété qui apparaît bloquante pour le bailleur porteur de projet. « *On voudrait pouvoir se passer du vote des copropriétaires* », mais les demandes de dérogation n'aboutissent pas.

31 Vente en état futur d'achèvement.

32 La loi de 1964 qui instaure le statut de copropriété, et le règlement de la copropriété qui précise certaines dispositions.

Le recrutement des habitants

La dimension centrale de l'étape du montage d'une opération participative est sans aucun doute le recrutement de ses futurs habitants. Cet aspect ne concerne pas les rénovations où le groupe d'habitants est déjà en place, mais toutes les opérations en autopromotion, en accession sociale, voire en locatif social. Alors que dans l'habitat participatif, le groupe préexiste à l'opération sur la base d'une définition d'un projet d'habitat et de vie commune, **dans les opérations de conception participative le groupe est à construire en parallèle de l'immeuble**. Quand l'opération est initiée par un professionnel seul, il s'agit même de constituer le groupe *ex-nihilo*, « *au départ il n'y avait pas de groupe !* ». Dans d'autres cas, il existe un noyau dur d'habitants impliqués dans le projet, qui peut notamment être issu des démarches précédentes qui n'ont pas abouti. L'enjeu du recrutement réside alors dans le fait de compléter ce noyau dur afin d'être suffisamment nombreux pour réaliser l'opération. « *Nous on s'était fixé 100 % pour sécuriser le projet même si à 70 % on aurait pu signer.* »

Les actions de recrutement avec la contribution des habitants

Dans l'habitat participatif, les habitants sont seuls à gérer le recrutement d'autres membres du groupe. « *Ça nous a demandé beaucoup d'énergie pour trouver d'autres personnes intéressées* » (hab. C). Dans les opérations de conception participative, le recrutement est pris en charge par le professionnel porteur de l'opération qui est bien souvent l'accompagnateur. Pour autant, **la contribution des habitants au recrutement s'avère décisive pour la réussite de l'opération**, à la fois sur le plan de la cohésion du groupe et sur celui de la maîtrise des coûts. La coopération informelle des premiers habitants génère un effet d'entraînement qui minimise l'investissement nécessaire au professionnel « *Sur Kiwi on a dû chercher 50 % des personnes, et ces personnes ont trouvé les autres.* » La participation des habitants au recrutement peut prendre différentes formes :

- La délégation complète semble être ce qui fonctionne le moins bien, que ce soit pour les habitants car ils éprouvent trop de difficultés pour aboutir, ou que ce soit pour le professionnel car cela génère d'importants surcoûts. « *Il y a eu cette première phase de recrutement informel par la famille historique et ensuite ils ont embauché un commercial ; ça explique en partie les surcoûts pour eux* » (hab. M).
- La collaboration entre professionnels et habitants semble être plus efficace. Elle peut se faire de manière assez informelle : « *j'en ai un peu parlé autour de moi du fait qu'il y avait des appartements vacants, notamment quand ma voisine du dessus s'est retirée* » (hab. M) ; comme de manière plus organisée, quand les premiers habitants participent régulièrement à des réunions publiques de présentation du projet.
- L'accompagnateur peut également coacher les habitants dans leurs actions de recrutement des autres participants à l'opération. « *Nous on n'avait pas directement de mission*

de recrutement, par contre on a aidé le groupe sur le recrutement » (accomp). Le coaching porte à la fois sur la définition de critères mais aussi la communication sur le projet, « avoir les outils pour pouvoir parler dans des soirées liées à des associations qu'ils connaissaient ».

Le principal canal de recrutement des habitants pour les opérations de conception participative sont **les réseaux d'interconnaissance informels et locaux**. Autrement dit, beaucoup d'habitants ont connaissance du projet par le « bouche-à-oreille », à travers des échanges dans un cadre familial, « mon père m'en a parlé et m'a dit d'aller voir, que ça avait l'air super », ou professionnel, « il y a une petite annonce qui a été passée dans le bulletin d'information de ma boîte ». En effet, la diffusion d'information dans les réseaux est un premier niveau d'action des professionnels, facilité par l'usage des outils de communication numériques et un ancrage local. « Il y a eu les mailings, comme on est du Bas-Rhin tous les deux on a un réseau perso et pro » (accomp). Ce type d'action est aisément relayé par les premiers habitants engagés dans l'opération, « on a fait ce que l'on pouvait dans le carnet d'adresses, y compris dans le milieu professionnel », qui peuvent même être prescripteurs auprès de leur entourage proche. « J'ai d'ailleurs des amis qui se sont aussi installés à Kiwi. »

Un deuxième canal de recrutement très souvent cité est celui du **réseau associatif local de l'habitat participatif**. En effet, on trouve dans les territoires des associations chargées d'animer une politique d'habitat participatif pour le compte des collectivités locales. « J'ai rencontré l'association "Les Habiles" qui tenait un stand, c'est l'association de promotion de l'habitat participatif en Isère. » Ces associations jouent le rôle de passerelle avec plusieurs des opérations étudiées, à travers les répertoires de projets sur leur site web et les réunions qu'elles organisent. Toutefois, la promotion de l'opération dans ce cadre nécessite un travail de la part des professionnels qui doivent présenter régulièrement le projet en réunion, « on a travaillé avec eux sur des réunions publiques, et il y a un groupe qui s'est formé ». La participation des premiers habitants à ces réunions constitue un facteur majeur de crédibilisation de la démarche auprès des prospects. « Les gens voulaient entendre l'architecte et l'AMO, mais ça les intéressait aussi de rencontrer un futur habitant. »

Troisième canal de recrutement : les supports de communication diffusés par les professionnels sur l'opération. Les accompagnateurs élaborent ces supports de manière artisanale avec les moyens du bord, « il y a eu des affichages, on a diffusé des tracts, on a boîté... il y a eu plein de versions que l'on a faites nous-mêmes... ». La difficulté est qu'ils sont en concurrence avec d'autres opérations portées par des promoteurs privés qui ont des moyens de commercialisation beaucoup plus importants. Outre la contribution des premiers habitants à la diffusion de ces supports, **le caractère innovant des opé-**

rations en autopromotion permet à leur communication de bénéficier d'un effet de levier médiatique. « On a aussi eu la chance d'intéresser les médias, si vous allez sur notre site internet vous verrez la revue de presse : pas mal d'articles, de reportages TV. » De leur côté, les coopératives d'HLM adoptent les pratiques de communication des promoteurs privés mais en adaptant un peu leur démarche. « Grosse campagne de pub ! mais avec des réunions de présentation, une visite du site » (archi).

Un paradoxe intéressant à souligner dans la communication sur les opérations participatives est qu'elles ne peuvent pas mettre en avant un projet puisqu'il s'agit justement de définir ce projet avec les futurs habitants. « C'est très différent d'un promoteur qui montre un dessin en disant : "regardez comme c'est beau" » (accomp). Or, l'image architecturale est la technique de captation habituelle des promoteurs auprès des futurs acquéreurs. « On a fait un joli dessin architectural qu'ils ont mis sur les supports de communication » (archi). Par conséquent, **la communication porte davantage sur la démarche participative que sur le projet en lui-même**. Le participatif devient un argument de vente en tant que tel à côté d'autres caractéristiques de l'opération qui sont déjà définies (prix au m², emplacement, etc.). « Ils mettaient surtout en avant le côté participatif car ils avaient compris que c'est ce qui m'intéressait. »

Un recrutement difficile

Malgré la mobilisation des habitants et la communication multicanal, le constat que nous avons fait est que le recrutement sur des opérations de conception participative reste difficile. Leurs acteurs mettent plusieurs mois, voire plusieurs années, avant de regrouper un nombre suffisant de ménages et de stabiliser le groupe. Ainsi la dernière habitante à s'être jointe à l'opération de la Mangouste explique qu'après la visite, elle « n'a pas ressenti trop de pression, il n'y avait pas vraiment d'autres personnes sur le coup » (hab. M). **Ces difficultés de recrutement posent problème car il y a un enjeu à réussir la constitution du groupe dans un délai raisonnable** qui tient aux frais engagés par les premiers habitants et/ou le MO pour le terrain. « On est restés quatre mois en stand-by, et on a fini par fixer une date butoir car on avait une contrainte financière, à ce moment-là on avait déjà acheté le terrain. » Ces difficultés peuvent s'expliquer à quatre niveaux : la perception de l'habitat participatif, les conditions de sélection, la superposition avec la conception et l'instabilité des groupes.

L'habitat participatif : une prise de risque ?

La communication sur les opérations participatives soulève l'intérêt d'un nombre important de ménages mais **la représentation sociale de l'habitat participatif génère des réticences chez ces prospects**. « Quand j'allais à des réunions sur le sujet il y avait des centaines de personnes mais dès qu'un projet se monte il n'y a plus personne » (hab. M).

- D'abord, ces opérations sont perçues comme une prise de risque importante par les ménages, car l'habitat participatif est **considéré comme une démarche pionnière qui manque de crédibilité**. « *Mes collègues me disaient : "tu vas à la ruine" ; les élus disaient : "ce n'est pas faisable"...* » (hab. K). En plus de l'aspect financier, le temps de la participation lui-même constitue un facteur de risque étant donné que les ménages n'ont pas la certitude que l'opération aille à son terme. « *On y a passé beaucoup de temps, mais ça pouvait très bien capoter.* » Dans les opérations participatives, la présence d'un professionnel, notamment un MO, permet de susciter de la confiance dans le projet. « *Il y avait la garantie que ce soit réalisé par un constructeur qui a pignon sur rue* » (hab. M).
- Ensuite, le principal frein à l'engagement dans une opération participative est **l'incertitude sur la durée de l'opération**. L'habitat participatif a la réputation d'un serpent de mer et, même accompagnées, les opérations d'autopromotion comme Kiwi peuvent se prolonger sur plusieurs années. « *Entre le moment où j'ai participé à la première réunion et mon installation dans l'appartement, cinq ans se sont écoulés* » (hab. K). Ce temps long de l'opération est incompatible avec des moments du cycle de vie ou certaines activités professionnelles. « *Je travaille dans le domaine de la culture où l'on peut rapidement être amené à bouger, notamment dans la fonction que j'occupe de directeur de théâtre* » (hab. M). Ainsi certaines opérations participatives renforcent leur attractivité en rassurant sur une durée relativement raccourcie, en présentant la garantie d'un professionnel, d'un terrain réservé, d'un groupe quasi-complet, etc. « *Quand je suis rentrée dans le projet je savais qu'un an après je rentrerais dans les lieux.* »
- Enfin, les difficultés de recrutement s'expliquent aussi par **le décalage entre le profil des acquéreurs potentiels et l'emplacement des terrains** réservés. Bien souvent les terrains mis à disposition par les collectivités se situent dans des zones urbaines à revitaliser (ancienne friche ou zone industrielle, quartiers populaires, etc.), et même quand ce sont les habitants qui font l'achat du terrain il est rarement situé en centre-ville étant donné la pression foncière. « *On est pris en sandwich entre deux quartiers qui craignent* » (hab. M). Or, nous avons vu que le profil des acquéreurs est celui de la classe moyenne à fort capital culturel, cela tend à créer une dissonance entre le souhait de s'engager dans une opération participative et d'autres préoccupations jugées plus prioritaires. « *Les gens qui s'intéressent à l'habitat participatif ne sont pas des riches mais les bobos ne veulent pas mettre leurs enfants dans n'importe quelle école.* »

Des critères de sélection au rituel d'intégration

Les difficultés de recrutement s'expliquent aussi par les conditions de sélection d'habitants, c'est-à-dire les critères et l'éventuel rituel d'intégration. **Un certain nombre de critères quant au profil des habitants peuvent être définis a priori**, soit par les élus qui ont accordé le terrain, soit par les premiers membres du groupe d'habitants. La nature des critères retenus est le plus souvent la mixité sociale et générationnelle. « *Quand on a commencé à discuter ils ont dit : "on voudrait que ce soit mixte, intergénérationnel, et divers en termes de revenus"* » (accomp). Mais ces préférences de mixité se heurtent à des contraintes qui aboutissent en définitive à une population plutôt homogène. « *Je peux te dire que ce sont plutôt des personnes seules âgées, et que ce n'est pas du tout ce que l'on imaginait* » (archi).

- Les opérations portées par des MO HLM, que ce soit en locatif social (bailleurs sociaux) ou dans l'accession sociale à la propriété (coopérative d'HLM), sont destinées à des ménages ayant des niveaux de revenus limités, ce qui interdit l'entrée de catégories sociales supérieures. « *Le revenu a été discriminant mais dans le sens inverse.* »
- Les attentes de mixité ne coïncident pas avec celles des nouveaux habitants si un équilibre n'est pas respecté et qu'une classe d'âge se retrouve en minorité. « *Les personnes âgées qui sont venues sont reparties, c'était des femmes seules. Elles disaient : "on veut bien venir mais si on est toutes seules dans un groupe de 15 avec un paquet d'ados, on va servir de grand-mères à tout le monde"* » (accomp).

Dans les opérations d'autopromotion, le groupe d'habitants et ses accompagnateurs sont libres de choisir les critères d'entrée dans les opérations. On note **des tactiques d'ouverture qui aboutissent à des situations de mixité fonctionnelle ou de statut d'habitation**. Ce choix s'explique moins par des raisons idéologiques que comme une stratégie pour réunir un groupe d'habitants de taille suffisante pour viabiliser l'opération. « *Déjà par principe on n'exclut aucun type de profil du programme : on est ouvert à des propriétaires occupants, à des investisseurs qui veulent mettre en location, à du meublé touristique par exemple, mais aussi des gens qui veulent un local professionnel, à des associations, tous les types d'utilisateurs...* » (accomp). Dans l'opération de la Chouette, le groupe d'habitants a ouvert une partie du terrain à des ménages souhaitant construire une maison individuelle. « *Pour les tiers acquéreurs – on les appelle comme ça – ils ont choisi leur constructeur, mais il y en a trois sur cinq qui ont construit une maison écologique* » (hab. C).

Les professionnels sont partagés sur la nécessité de définir des critères de recrutement pour le groupe d'habitants. « *Ces critères nous ont plus compliqué la tâche pour recruter.* » Certains incitent les habitants à le faire dans le but de favoriser la cohésion du futur groupe. « *On les a alertés en leur disant qu'ils risquaient de se retrouver avec trop de monde mais*

pas les bonnes personnes » (accomp). **Mais l'objectivation et l'utilisation d'un critère d'adhésion aux valeurs de l'habitat participatif apparaît délicat** dans les opérations étudiées. Notamment quand elles incluent du locatif social car le bailleur se doit de respecter une impartialité. « *Ils vont sélectionner des gens intéressés par l'habitat participatif, même si d'habitude ça ne se fait pas comme ça* » (hab. C). D'autres professionnels soutiennent au contraire que ce critère est superflu, car une forme de sélection naturelle s'opère par l'engagement requis pour participer à une telle opération. « *Il y a un écrémage qui se fait aussi mais il n'y a pas de critères, pas besoin* » (accomp).

Autrement dit, ce sont moins les critères que le processus qui permettent la sélection, en particulier par la mise en place d'un rituel d'intégration. Il consiste en une rencontre entre la ou les personnes intéressées et le groupe des premiers habitants afin de faire connaissance et d'évaluer la compatibilité. « *Ils m'ont expliqué l'histoire du projet, ils m'ont soumis une pré-chartre que je devais accepter* » (hab. M). Ce qui se joue lors de ces réunions est **le partage d'un état d'esprit qui construit une forme de cohésion**. « *Quand les gens venaient à ces réunions la majorité repartait ; c'est très bien cette sélection car ça a permis une entente au sein du groupe* » (hab. K). On pourrait croire que l'enjeu de ces interactions est que le nouvel entrant arrive à se faire accepter par le groupe mais en réalité il est tout autant important que le groupe parvienne à l'intéresser afin de boucler le tour de table. Ainsi, lors de ces échanges on peut noter des pratiques de rétention d'information sur les difficultés qu'a pu connaître le projet. « *Les habitants ne m'en avaient pas parlé, je crois qu'ils n'avaient pas voulu m'effrayer.* »

La forme de ces rituels se présente de manière informelle comme la participation à un « stammtisch »³³ organisé tout au long du projet Kiwi. Mais quand les habitants ont seuls la responsabilité de la sélection des nouveaux, comme dans les opérations d'habitat participatif, on s'aperçoit que le rituel devient un parcours beaucoup plus formalisé. « *On leur proposait de passer deux entretiens avec chacun d'entre nous, et si c'était OK on leur proposait de participer aux réunions* » (hab. C). Dans les opérations de conception participative, **les professionnels assurent une pré-sélection des futurs habitants** afin de vérifier leur accord sur la démarche et sur la possibilité de satisfaire leurs attentes (surface, prix, etc.) compte tenu des caractéristiques de l'opération. En effet, si le professionnel n'assure pas ce premier filtre, les habitants peuvent être confrontés à des profils et des demandes en décalage avec le projet, ce qui risque de créer une lassitude : « *au bout d'un moment on en a eu marre car à chaque fois on se mobilise, on se projette sur la personne dans le groupe...* » (hab. M).

³³ Le « stammtisch » désigne ici une pratique locale pouvant s'apparenter à un « pot », il s'agit d'une réunion conviviale qui rassemble les membres d'un projet leur offrant ainsi un temps d'échange plus informel.

La concomitance de la conception avec le recrutement

Les difficultés de recrutement se comprennent aussi à la lumière de **la nécessaire superposition avec la conception qui réduit les marges de manœuvre des futurs habitants**, à la fois sur le choix de leur logement et les caractéristiques de l'immeuble. L'organisation de l'opération n'est pas linéaire et les différentes phases se chevauchent. Afin de ne pas allonger la durée de l'opération dès qu'un premier groupe d'habitants est réuni, même incomplet, la conception démarre en parallèle. De ce fait, les futurs arrivants devront accepter les choix réalisés par les premiers. « *La difficulté c'est que le travail de conception avançait beaucoup plus vite que le recrutement* » (hab. K). Mais surtout, ces derniers sont amenés à choisir la position et la taille de leur appartement, ce qui diminue les possibilités de choix pour les autres et donc complexifie le recrutement. « *Un moment, il restait deux T3 disponibles : "bah, vous vous débrouillez pour trouver des gens qui veulent un T3"* » (accomp).

Il est intéressant de noter que ce sont les attiques (appartements en dernier étage) et les rez-de-chaussée (avec la possibilité d'avoir un jardin) qui sont les plus attractifs pour les habitants. « *On s'est retrouvés dans une situation où il fallait que l'on trouve des acquéreurs pour garnir le sandwich* » (accomp). S'il est facile de trouver un premier cercle d'habitants sur des positions d'appartement prisées, la fin du recrutement est toujours décrite comme très laborieuse. « *Il restait un appartement de 100 m² donc ce n'est pas anodin pour boucler le projet.* » **Ce recrutement des derniers nécessite que les professionnels conservent une souplesse dans le projet** pour leur ménager une marge de manœuvre. « *Avec ces personnes il y a un travail individuel qui se fait parce qu'on va adapter dans le cadre des contraintes.* » Surtout elle requiert la souplesse des premiers habitants qui peuvent être amenés à revoir leurs choix pour permettre l'intégration de nouveaux habitants. « *On a dû faire un certain nombre de concessions pour pouvoir recruter les derniers acquéreurs comme raccourcir notre terrasse.* »

Le turn-over dans les groupes d'habitants

La dernière difficulté qui complique la tâche du recrutement est l'instabilité des groupes d'habitants. Toutes les opérations neuves étudiées sont frappées par **un syndrome de départ dans le groupe d'habitants au cours de l'opération**. « *Les personnes qui commencent sont rarement celles qui rentrent dans le bâtiment, en tous cas au moins pour la moitié.* » On retrouve ce phénomène y compris dans l'habitat participatif dans lequel l'opération n'est pas à l'abri du départ des pionniers « *On s'est retrouvés tout un week-end dans la Drôme, à ce moment le groupe a explosé, certaines*

personnes qui étaient au cœur du projet ont jeté l'éponge » (hab. C). Il semblerait que les départs interviennent principalement au moment où les habitants doivent s'engager contractuellement et financièrement dans l'opération. « *Juste avant de signer je me suis retiré du projet* » (hab. M). Autrement dit, l'action de recrutement se poursuit jusqu'au démarrage des travaux. « *Généralement, les groupes se stabilisent au moment où le chantier démarre puisque ça prend une matérialité, et puis que l'on est à un an et demi de l'emménagement* » (archi).

Les raisons invoquées pour expliquer ces départs sont multiples et souvent se cumulent. D'abord, il faut souligner qu'il s'agit d'une décision très engageante sur tous les plans, un taux de perte est donc inévitable. « *Ils mettent ça sur le compte de : "il nous faut plus de temps"* » (accomp./MO). Ensuite, la dynamique de l'opération, notamment quand elle prend du retard par rapport à ce qui avait été annoncé, crée une tension et des doutes. « *Ça a pris beaucoup de temps, ça a été difficile pour ma femme qui avait des attentes* » (hab. K). **Les modalités de conduite d'opération peuvent également générer une perte de confiance de l'habitant** dans les professionnels, « *ça manquait de professionnalisme* », comme dans le groupe d'habitants, « *j'avais aussi des intuitions négatives sur les deux autres familles* » (hab. M). Enfin, certains professionnels soulignent que le profil de ceux qui commencent est radicalement différent de celui de ceux qui finissent l'opération. « *Les gens qui étaient impliqués au début sont des philosophes, ce ne sont pas des constructeurs* » (accomp./MO).

Quoi qu'il en soit, ces départs d'habitants posent problème puisqu'ils nécessitent de relancer le recrutement pour en trouver de nouveaux. Les départs tardifs sont généralement mal perçus car ils font peser un risque sur la faisabilité de l'opération, « *ça a été perçu comme une désertion* » (archi). La présence d'un maître d'ouvrage professionnel présente l'avantage de ne pas bloquer la poursuite du projet alors que les maîtrises d'ouvrage habitantes doivent réunir le quota prévu pour continuer. « *L'avantage c'est que même si tout le monde n'est pas autour de la table, la coopérative continue d'avancer et elle construit* » (accomp./MO). **Le rôle joué par les habitants restants peut alors contrebalancer l'effet négatif de ces départs.** Ainsi à La Mangouste, l'un des abandonnistes a été convaincu par une habitante de revenir sur sa décision. « *Ma voisine me racontait comment ça se passait et elle me tendait des perches pour que je revienne.* » Dans Kiwi, une habitante qui disposait de fonds a choisi d'investir comme bailleur dans un deux-pièces afin de débloquer le projet. « *J'ai proposé d'acheter le deux-pièces sinon il aurait fallu attendre encore pour trouver un nouvel acquéreur.* »

L'influence des habitants sur le choix des professionnels

Une autre dimension du montage d'opérations participatives concerne le choix des professionnels. Classiquement dans l'habitat collectif, les habitants n'interviennent pas dans ce choix, sauf dans la copropriété et encore sous une prescription forte du syndic. Dans la promotion privée, les acquéreurs choisissent une opération et l'image du promoteur peut éventuellement intervenir comme un critère. **Dans les opérations de conception participative, l'association des habitants a des implications dans les modalités de choix des professionnels.** L'influence des habitants sur le choix des professionnels varie en fonction du type de maîtrise d'ouvrage. Les maîtrises d'ouvrage habitantes en copropriété ou dans l'habitat participatif sont souveraines dans le choix du professionnel. Dans les opérations des coopératives d'HLM ou d'autopromotion accompagnée, les habitants choisissent de manière solidaire une opération et un professionnel. Pour les MO HLM, c'est le principe de participation des habitants qui oriente le choix de la maîtrise d'œuvre, avec parfois des tentatives de faire contribuer directement les habitants.

Des habitants souverains dans le choix de l'architecte

Quand ce sont les habitants qui ont initié l'opération, le choix des professionnels est exclusivement entre leurs mains. Dans les opérations d'habitat participatif comme la Chouette ou le Pays Panda, les groupes d'habitants sont constitués et disposent d'un terrain, mais malgré leur autonomie ils doivent à un moment avoir recours à des professionnels pour avancer. « *Quand il a fallu déposer un permis on avait besoin d'un architecte* » (hab. C). Dans les copropriétés, comme la Résidence d'Antilope, c'est l'assemblée générale des copropriétaires qui décide du choix des prestataires professionnels. La réglementation a rendu obligatoire les audits énergétiques dans les grandes copropriétés mais quand elles se placent dans la perspective d'entreprendre des travaux un audit plus complet est conseillé, ce qui demande là aussi de faire appel à un architecte. « *Je lui ai expliqué que l'on s'engageait dans un projet de ravalement et que l'on voulait faire un audit énergétique global comme on nous l'avait conseillé à l'Arc* » (hab. A).

Ce sont les habitants eux-mêmes qui entreprennent des démarches pour trouver un professionnel. L'identification d'un architecte qui puisse répondre à leur demande n'a rien d'évident car très peu de ces professionnels mettent en avant des pratiques de conception participative. « *Des archis qui avaient fait du participatif, ils n'en n'ont pas trouvé un seul qui avait des références* » (archi). **Confrontés à cette pénurie d'architectes participatifs, les habitants se basent sur d'autres vecteurs** de recherche comme leur entourage, « *le mari d'une collègue était architecte, il avait de la sympathie pour nous* » (hab. C), la présence dans des réseaux associatifs, « *pour*

l'audit on a pris des contacts à l'occasion de ce salon de l'Arc » (hab. A), ou simplement sur internet. Ils utilisent également d'autres critères de spécialisation comme l'architecture environnementale : « c'était vraiment notre spécialisation écolo qui les intéressait » (archi), ou l'expérience dans les copropriétés.

Le choix d'un professionnel apparaît relativement complexe pour les habitants, et dans les opérations étudiées on constate une période d'hésitation entre différentes propositions. Ainsi les habitants de la Chouette obtiennent d'autres propositions en plus de celle de l'architecte de leur entourage. « On a eu une autre proposition à travers notre réseau, ce n'était pas un archi mais un accompagnateur d'opérations immobilières » (hab. C). Du côté de la copropriété du Parc, deux cabinets d'architectes habitués à intervenir dans les copropriétés sont sollicités. Les procédures de décision ne correspondent pas à celles des appels d'offres que les MO professionnels ont l'habitude de mettre en place. « Ça s'est fait de gré à gré en marché privé » (archi). Plutôt qu'une objectivation, **les habitants recherchent un professionnel dans lequel ils peuvent avoir confiance pour mener à bien cette opération singulière**. La décision reste donc subjective et les professionnels sont parfois difficiles à départager. « Le débat a été très serré au sein de notre groupe » (hab. C).

Pour autant, on peut mettre en lumière un certain nombre d'indicateurs subjectifs qui mettent les habitants sur le chemin de la confiance envers les professionnels :

- Ils se tournent vers des architectes qui prennent au sérieux les attentes des habitants en matière de participation. Par exemple dans la copropriété, ils refusent la proposition de l'architecte qui réduit la participation à la « *présentation des choix de matériaux et de couleurs* » en assemblée générale, et se tournent vers celui qui fait preuve « *de véritables qualités oratoires, on s'est dit que ça nous serait très utile* ». Ils choisissent donc des professionnels qui proposent **une approche personnalisée et réflexive plutôt que l'exécution d'une méthode standard**. « *L'autre archi répondait juste à la demande [d'audit énergétique] alors que celui qu'on a choisi nous remettait en cause par rapport à une expérience, et c'est là que je me suis dit : "il y a autre chose, il y a une vision derrière" » (hab. A).*
- Ils privilégient des architectes qui sont en mesure de leur **donner de la visibilité sur la suite du projet en préfigurant des étapes et des solutions**. Ainsi l'étude préalable réalisée par l'architecte pour les habitants de la Chouette leur permet de se projeter sur la globalité de l'opération. « *L'architecte nous disait de commencer par une étude de faisabilité qui nous indique le coût de la viabilisation du terrain, le coût de la construction...* » (hab. C). Dans la copropriété, l'architecte prend l'initiative de traiter les points bloquants plutôt que de les passer sous silence. « *Il a dit qu'il fallait impérativement régler par le juridique ce sujet avant de commencer les travaux.* »

- Ils vont vers des professionnels qui proposent une **démarche par étape plutôt qu'une offre intégrée ou packagée**. Pour la Chouette, l'architecte commence par proposer une étude de faisabilité qui ne vaut en rien engagement pour les travaux. « *L'architecte nous a proposé une étude pour visualiser tout ça et nous a dit : "vous serez libres ensuite de le faire ou pas"* ». Dans la copropriété, les prestations proposées par l'architecte s'arrêtent à l'audit et n'impliquent pas automatiquement de continuer sur une étude de maîtrise d'œuvre. « *La première chose qu'ils nous ont dit c'est : "ces livrables on vous les donne et après vous allez voir qui vous voulez pour la suite"* ». Cette approche suit l'engagement progressif des habitants dans l'opération, elle leur permet aussi d'expérimenter la relation avec l'architecte avant de s'engager plus avant.
- Un autre critère utilisé par les habitants pour choisir les professionnels est leur **capacité à travailler en réseau avec d'autres acteurs** qui pourront intervenir dans le cadre de l'opération, notamment sur le plan financier. Pour le Pays Panda ou la Chouette, les architectes ont aidé à faire le lien avec des coopératives d'HLM qui ont ensuite pris part à l'opération. « *L'architecte nous accompagnait aussi dans les contacts avec les HLM, il connaissait des bailleurs sociaux coopératifs* » (hab. C). Pour la Résidence d'Antilope, l'architecte choisi présente une forte compétence sur l'accompagnement financier et les relations avec les financeurs publics.

La solidarité du choix de l'opération et de l'architecte

Quand ce sont les professionnels qui initient l'opération, ce ne sont pas les habitants qui choisissent seuls l'architecte. Quand une coopérative d'HLM répond à un appel à projets pour obtenir un terrain et réaliser une opération participative, elle le fait avec un architecte. « *Ce terrain était issu d'un concours donc l'architecte on l'avait déjà, on a répondu avec lui pour avoir ce terrain* » (accomp./MO). **Les habitants peuvent avoir une influence sur le choix de l'architecte quand ils interviennent en amont du choix du terrain**, en s'associant avec un MO professionnel pour répondre à un concours, ou quand ce MO se raccroche à une opération déjà en cours comme dans le cas de la Mangouste. « *L'architecte retenu était l'architecte choisi par le groupe originel, il avait déjà énormément bossé sur ce projet sans être payé* » (hab. M). Dans l'opération d'autopromotion Kiwi, ce sont les accompagnateurs qui ont choisi l'architecte qui faisait déjà partie de leur réseau professionnel. « *L'architecte était quelqu'un avec qui on travaillait déjà* » (accomp).

Contrairement à l'habitat participatif où les habitants revendiquent de pouvoir choisir par eux-mêmes tous les intervenants professionnels, dans les opérations participatives c'est l'implication en amont d'une équipe de professionnels qui rassure les habitants. « *J'ai été attiré par la taille du projet,*

le fait qu'un architecte et un AMO aient déjà été désignés, c'était un projet qui tenait debout » (hab. K). En plus de l'architecte, la présence d'un MO professionnel ayant des références constitue une garantie de fiabilité de l'opération. « Ce n'est pas de l'auto-construction, c'était avec un constructeur donc je savais que ce serait nickel du point de vue du bâti » (hab. M). Dans cette situation de choix restreint, **les habitants sont mis en confiance par la participation des professionnels aux risques de l'opération**. Ainsi dans ces opérations, les professionnels travaillent à perte tant que le nombre d'habitants suffisant n'est pas rassemblé. « L'architecte prend un risque parce qu'il n'a pas de client, on est en autopromotion donc le client n'existe pas encore » (accomp).

Dans l'opération d'autopromotion accompagnée Kiwi, une prise de risque supplémentaire des professionnels met en confiance les habitants vis-à-vis d'eux : le projet de l'architecte d'installer son agence mais aussi un pied-à-terre au sein de l'immeuble. « L'architecte met ses bureaux dans Kiwi donc ça c'est super rassurant parce qu'il partage le risque avec nous » (hab. K). Son engagement personnel vis-à-vis de l'opération va même au-delà dans la mesure où il participe activement au recrutement, et prend donc un risque social en cas d'échec de l'opération. « Il a aussi ramené des copains à lui, il a rempli à peu près le tiers du bâtiment » (accomp). Nous nous sommes interrogés sur le fait de savoir si ce **double statut de professionnel et de futur habitant** n'était pas perçu comme un conflit d'intérêt vis-à-vis de la conception par les autres habitants. « Ça ne me dérange pas du tout qu'il soit juge et partie, à partir du moment où il s'engage avec nous » (hab. K). Au contraire, il semble qu'il renforce la confiance dans l'opération du fait des intérêts partagés.

Une intervention dans le choix encadrée par les professionnels

Une troisième forme d'influence des habitants sur le choix des professionnels intervient dans des opérations initiées par un MO qui ouvre la procédure de choix à une participation des habitants. **Notre enquête met en lumière que cette codécision sur le choix de l'architecte peut être présente dans des contextes très différents**. On la retrouve dans une opération de promotion sociale en Loire-Atlantique où après avoir gagné un appel à projets de la ville en répondant avec une coopérative d'HLM, le groupe d'habitants se retrouve à choisir l'architecte. Mais elle est aussi présente dans une opération de rénovation menée par un bailleur social sur le quartier de l'Éléphant. Pour cette dernière, le choix de l'équipe de maîtrise d'œuvre concerne plus globalement un projet d'aménagement urbain qui touche à la fois des locataires et des copropriétaires. « L'idée c'était de proposer un projet de rénovation du quartier et des logements donc de la totalité » (MO).

Dans ces contextes, **la participation des habitants au choix de l'équipe pose au moins deux types de difficulté**. D'une part sur le plan légal, les jurys d'appels d'offres sont des procédures très formalisées qui demandent notamment aux évaluateurs de respecter la confidentialité afin d'éviter tout recours ultérieur. « Il a fallu batailler avec les achats car normalement on ne peut pas présenter des panneaux à des habitants, car c'est réservé aux membres du jury, si il y en a qui prennent des photos » (MO). D'autre part, sur le plan des compétences l'analyse des offres des équipes de maîtrise d'œuvre est d'une grande complexité, surtout quand elles sont nombreuses, « on a eu quarante équipes qui ont candidaté » et que le temps est compté, « sur un temps très court il faut réussir à se faire une idée » (accomp). Ce travail suppose parfois de participer à des réunions de commission qui rassemblent une grande diversité d'expertises. « Sur un mois on avait deux réunions par semaine, des journées complètes d'analyse des quatre projets, on était trente-cinq intervenants à chaque fois » (MO).

L'enquête montre différentes modalités de collaboration des habitants et des professionnels dans le choix de la maîtrise d'œuvre :

- **L'intégration de représentants d'habitants dans des réunions techniques avec un rôle consultatif uniquement.** « Il y avait un représentant locataire et un représentant propriétaire dans le jury. Ils avaient le droit de s'exprimer mais ils n'avaient pas le droit de vote » (accomp). Ils font partie d'une équipe élargie qui a pour but de présélectionner les équipes de MOE, et d'autres acteurs ont également ce rôle purement consultatif. « En plus du jury, on avait le Puca, l'architecte médiatrice, un AMO et les représentants habitants » (MO). Il est d'usage chez les bailleurs sociaux de faire appel à des intervenants extérieurs à l'opération afin de les aider dans la sélection des propositions. « On a sollicité des regards extérieurs, pour bien confronter l'analyse des offres par des lectures différentes : c'était très enrichissant ! » (MO). Mais l'influence des habitants reste limitée, « c'était uniquement consultatif et ça nous a été reproché après, de toute façon on n'a pas le droit de voter ». (MO)
- L'opération d'urbanisme de l'Éléphant a été le théâtre d'une modalité plus poussée de participation dans le cadre d'un diagnostic d'usage qui a été réalisé par les habitants sous la conduite de l'architecte médiatrice. **Les habitants ont été invités à présenter leur diagnostic aux équipes de maîtrise d'œuvre présélectionnées** afin d'alimenter la construction des projets. « C'était les quatre équipes chacune leur tour, il y avait une demi-heure de présentation et vingt minutes de questions » (MO). La présentation du cahier des charges habitants équivaut en quelque sorte à un programme complémentaire de celui fourni par la MO, auquel s'ajoutent des échanges pour cerner au mieux les attentes des habitants. « Ça a permis aux équipes d'avoir une autre connaissance du site sur des problématiques qui accrochent : le stationnement, les espaces publics, etc. On a vu ensuite que

les équipes s'en sont bien inspirées dans les projets. » On est là sur une dynamique collaborative dans la mesure où les habitants se retrouvent dans un rôle quasi-équivalent à celui des professionnels.

- Dans les deux opérations concernées, **les habitants ont été accompagnés par les professionnels pour participer au choix de l'équipe de maîtrise d'œuvre**. « Alors ils n'étaient pas tout seuls à choisir, mais on les a accompagnés sur les critères de choix d'une équipe plutôt qu'une autre, sinon c'est : "il paraît sympathique" » (accomp). Une partie des habitants sont invités à choisir avec le ou les MO professionnels, « les habitants ambassadeurs, soit dix-sept personnes ont pu noter chacun des quatre projets » (MO). Pour permettre cette prise de décision, un coaching est effectué en amont par les accompagnateurs de la participation habitante. Il consiste d'une part en un décryptage des propositions des professionnels pour les habitants : « là, il démolit tant de logements et il en construit tant ; là, pour le stationnement il a géré comme ça » (accomp). D'autre part, en une aide à l'évaluation à travers une grille d'analyse. « La grille c'était : positif, négatif, moyen, et tu pouvais aussi laisser des commentaires » (MO).

Dans ce dernier cas on est bien au-delà du consultatif, dans la mesure où la participation habitante pèse effectivement sur le choix des concepteurs pour l'opération. Il est intéressant de noter que **les critères de jugement des habitants ne se confondent pas avec ceux des professionnels**. Par exemple sur l'opération de l'Éléphant, les habitants ont privilégié un projet minimisant le traumatisme de la requalification du quartier : « ce qui les a séduits c'est le fait qu'il y a très peu de démolition et qu'il propose de la densification douce, sur le fait qu'il respecte le génie du lieu : les briques, les jardins, etc. L'autre projet, il démolissait la moitié du quartier » (MO). Non seulement le projet retenu par les habitants n'était pas le même que celui retenu par les professionnels, « celui qui a été choisi n'était pas le favori sur le plan technique » ; mais en plus il semblerait que le vote des habitants a conduit à faire pencher la balance en faveur de l'opération qu'ils soutenaient. « Ce qui était assez intéressant c'est que la note habitants a fait rebasculer un projet en première place. »

Le choix d'un professionnel pour accompagner les habitants

Une dernière modalité d'intervention des habitants dans le choix des professionnels concerne l'accompagnateur. Il s'agit le plus souvent d'une intervention indirecte : c'est le fait d'impliquer les habitants dans le projet qui influence le choix de cet intervenant par le MO. En effet, **rare sont les cas étudiés dans lesquels les habitants interviennent directement sur le choix de cet acteur** : dans l'habitat participatif les habitants ne considèrent pas avoir besoin d'être accompagnés, l'accompagnateur peut lui-même être à l'origine du projet comme dans l'autopromotion accompagnée, la fonction

d'accompagnateur se confond parfois avec celle d'architecte voire de maître d'ouvrage notamment en accession sociale ; enfin le maître d'ouvrage peut choisir unilatéralement l'accompagnateur comme c'est plus souvent le cas en HLM. « Quand on a commencé, on s'est dit : "Il faut qu'on bosse avec un cabinet de participation", je le connaissais déjà et elle connaissait le PDG » (MO). Toutefois, il reste intéressant d'étudier les critères retenus pour choisir l'accompagnateur.

Seulement dans l'opération de Loire-Atlantique, une partie du groupe d'habitants a pu participer au choix de l'accompagnateur. « Il faut savoir que ce sont les habitants qui nous ont choisis » (accomp). Il s'agit d'une situation de codécision puisque les habitants sont associés avec des MO professionnels. « À l'audition ils étaient une bonne dizaine, il y avait aussi le promoteur et le bailleur social » (accomp). **Le critère central du choix est la capacité de l'accompagnateur à intégrer le temps de la participation habitante dans le déroulement habituel d'une opération** d'habitat collectif. « Le groupe d'habitants avait besoin d'être accompagné, mais en face il y avait un promoteur et un bailleur social qui demandaient que l'on tienne un rythme normal de projet. » La crédibilité de la promesse de résoudre cette contradiction tient à la double compétence de l'accompagnateur à la fois sur le plan de l'accompagnement des groupes humains et sur le plan de l'expertise bâtiment. « On a été sélectionnés grâce à la clarté de l'accompagnement parce que l'on connaît très bien les cycles du bâtiment. »

Dans la situation plus courante où c'est le maître d'ouvrage qui choisit seul l'accompagnateur, on s'aperçoit que le même critère occupe une place centrale. Ainsi, **le choix de l'accompagnateur apparaît pour le MO comme une stratégie de réduction des incertitudes liées à la participation** habitante. Par exemple, dans l'opération de rénovation en logement social Iguane, au lieu de prendre un AMO, le MO HLM fait le choix d'intégrer un accompagnateur à l'équipe de maîtrise d'œuvre, afin d'ancrer la participation dans le processus de l'opération. Il sollicite à travers le cahier des charges la présence d'un sociologue de l'énergie. « Je voulais vraiment voir qu'est-ce que ça pouvait apporter d'avoir cette expertise et de la confronter à l'expertise d'un architecte dans une équipe de maîtrise d'œuvre » (MO). La différenciation entre les offres se fait sur la capacité de l'équipe de MOE à rassurer le MO sur le déroulement du projet, « l'équipe choisie avait présenté une offre extrêmement bien structurée, montrant bien les points d'étape de développement du projet », ainsi que sur le fait que la participation ne dépossède pas la MO de ses marges de manœuvre. « On les a rassurés sur le fait qu'on n'est pas des "bénis oui oui", c'est-à-dire que ce n'est pas parce que l'on fait participer les gens que l'on va dire oui à tout » (archi).

Le diagnostic

Le diagnostic est une étape indispensable en rénovation. Dans le cadre des opérations participatives il implique les habitants sous différentes formes : concertative, coopérative ou collaborative.

→ Une réunion de démarrage avec les habitants qui permet d'établir la relation avec les professionnels, de recueillir leurs attentes d'amélioration et leurs positionnements vis-à-vis de la rénovation.

→ Un diagnostic sociotechnique basé sur un entretien individuel à l'occasion d'une visite des logements. Il permet aux professionnels d'installer un dialogue avec les habitants, de développer une connaissance fine et d'affiner la suite de la méthode de participation. Mais quand elle est exhaustive c'est une démarche très lourde et chronophage, et qui pose des problèmes de confidentialité des données.

→ Un diagnostic collaboratif quand un sous-groupe d'habitants s'implique dans sa réalisation, notamment en travaillant sur l'histoire et l'identité du lieu. Il installe ces habitants dans une posture active et crée du consensus avec les autres autour d'une vision partagée de l'immeuble, à condition d'être réalisé en amont et que les objectifs de l'opération restent ouverts.

Dans le neuf aussi les opérations participatives passent par une étape inédite de diagnostic individuel basé sur les méthodes des SHS. Les professionnels l'orientent sur les attentes des habitants et leur rapport à l'habitat afin d'évaluer la compatibilité avec le projet collectif.

La deuxième étape des opérations de conception participative est la réalisation d'un diagnostic afin de caractériser les besoins du site et des habitants. **L'étape de diagnostic occupe une place différente pour les opérations de rénovation et de construction.** Dans la rénovation, le diagnostic technique du bâtiment est un passage obligé mais le caractère participatif de la conception conduit les professionnels à s'intéresser davantage aux habitants et à leurs besoins, voire à les associer à la production du diagnostic lui-même. Dans la construction d'habitat collectif, il n'est pas d'usage de réaliser un diagnostic puisqu'il n'y a pas d'état existant et que l'on ne connaît généralement pas les futurs habitants. Dans les opérations neuves de conception participative, les professionnels mènent des démarches de diagnostic afin de mieux connaître les futurs habitants et leurs modes d'habiter.

En rénovation, **le diagnostic technique est un préalable à toute opération ; quel que soit le contexte**, il s'agit de confronter le projet de départ à la réalité du bâti. Dans le logement social, il est intégré au cahier des charges de la maîtrise d'œuvre afin de réajuster le programme sur le plan des objectifs et du budget. À Iguane, le projet de départ est de faire une rénovation énergétique mais le diagnostic révèle des besoins importants de rénovation des réseaux mais aussi dans les logements avec la mise aux normes des sanitaires, ce qui demande au bailleur d'accepter une réévaluation budgétaire. « *Au départ c'est un projet de rénovation énergétique, mais notre diag' montrait qu'il était urgent de faire plus que de*

l'énergie » (archi). Dans la copropriété, les audits énergétiques sont devenus obligatoires pour les grands immeubles et les professionnels prescrivent la réalisation d'audits plus complets pour initier une approche globale de la rénovation. « *On sait que l'on veut faire un ravalement, mais posons-nous d'abord la question des problématiques à gérer* » (hab. A).

Les trois types de pratique de diagnostic identifiés dans le cadre des rénovations illustrent bien trois dynamiques de participation des habitants :

- La dynamique concertative quand le diagnostic se réalise dans le cadre d'une réunion de démarrage de l'opération où l'on sollicite l'opinion des habitants sur l'état du bâtiment.
- La dynamique coopérative quand le diagnostic se traduit par des échanges individuels avec les habitants pour recueillir leurs usages du logement et leurs attentes d'amélioration.
- La dynamique collaborative quand un groupe d'habitants contribue activement à la réalisation d'un diagnostic qui porte sur l'identité et l'appropriation collective de leur habitat.

La réunion de démarrage

Un premier type de pratique de diagnostic s'inscrit dans le cadre d'une réunion de démarrage de l'opération avec les habitants. Ces réunions peuvent faire partie des habitudes chez certains MO ou MOE ; il s'agit alors de **saisir cette opportunité pour en faire un moment d'échange privilégié avec**

les habitants. D'abord cette réunion permet de marquer symboliquement le démarrage de l'opération et de présenter l'équipe de conception qui a été retenue. Ensuite, il s'agit de présenter aux habitants la méthode de conduite de projet et la manière dont les concepteurs entendent les associer. Enfin et surtout, cette réunion réserve un temps d'échange important avec les habitants sur leur perception de l'immeuble et leurs attentes d'amélioration. Par exemple dans l'opération des Ouistitis, la responsable de gestion locative a utilisé une technique d'animation afin de faciliter l'expression des habitants sur l'immeuble. « *L'idée c'était de faire un mur avec des papiers verts où l'on écrivait les choses qui allaient bien sur la résidence selon les locataires, et des papiers rouges avec les choses qui n'allaient pas selon eux* » (MO).

Ainsi ces réunions de diagnostic permettent de faire ressortir un certain nombre de problèmes auxquels sont confrontés les habitants dans leurs usages quotidiens mais qui n'ont pas nécessairement été inclus dans un programme standard de rénovation énergétique ou préétablis par un MO professionnel. Les exemples sont nombreux : insonorisation entre les logements ou bruits provenant de la cour, inadaptation des locaux poubelles et/ou vélo, intrusion dans la résidence, etc. En outre, ces réunions assurent plusieurs fonctions dans la dynamique de projet :

- Premièrement, elles facilitent **l'établissement d'une relation entre les habitants et les professionnels** qui font la démarche de se présenter à eux. Dans plusieurs projets, on observe l'affichage d'un trombinoscope afin que les habitants identifient chacun des professionnels et leur rôle dans l'opération.
- Deuxièmement, la réunion de diagnostic permet aux professionnels d'**appréhender l'ambiance et les positionnements des habitants** vis-à-vis de la rénovation. Dans une copropriété, la relation entre les habitants au sujet de la rénovation peut s'avérer conflictuelle, et dans le logement social les locataires n'accordent pas d'emblée crédit aux bailleurs sur leurs intentions de réaliser des travaux. « *On a vu la réaction des gens : "ce coup-là on nous l'a déjà fait"* ». Cinq ou six ans avant il y a eu un précédent parce qu'ils devaient déjà faire des travaux mais ça ne s'est jamais fait » (archi). Dans le meilleur des cas, la réunion assure une fonction cathartique qui permet de faire sortir les insatisfactions accumulées par les habitants. « *En général moi je dis "faire leur crotte", ça fait des années qu'ils attendent, ils en ont marre, nous on est un réceptacle, ça fait partie du jeu* » (accomp).
- Troisièmement, ces réunions peuvent permettre aux professionnels d'**identifier d'ores et déjà des habitants plus particulièrement engagés** vis-à-vis de la rénovation qui pourront être sollicités par la suite. « *On avait mis une feuille d'émargement en demandant aux locataires à quoi ils voulaient participer : s'ils voulaient être informés régulièrement, participer à une fête de quartier ou participer activement au projet* » (MO).

Le diagnostic sociotechnique

Un deuxième type de pratique de diagnostic consiste en un entretien individuel avec les habitants. Il s'agit d'une pratique complémentaire à celle des réunions de diagnostic, mais moins souvent réalisée car très chronophage. Sur l'opération des Ouistitis, l'accompagnateur décide de se rendre sur place afin de rencontrer des habitants de manière informelle et en souligne la nécessité. « *J'aurais dû le faire en amont de la première réunion mais ce n'était pas inclus dans mon devis, maintenant je le proposerai systématiquement* » (accomp). L'opération d'Iguane intègre cet échange avec les habitants dans le cadre du diagnostic technique réalisé par l'architecte dans les logements, accompagné par la sociologue faisant partie de l'équipe de maîtrise d'œuvre. Ainsi, **les visites prennent la forme d'un diagnostic sociotechnique** qui permet à la fois de prendre connaissance de l'état des logements et d'avoir un dialogue avec les habitants. « *La sociologue a été plus dans un échange très ouvert, il n'y avait pas de questionnaire préalable* » (MO).

La pratique des visites de diagnostic sociotechnique assure plusieurs fonctions :

- Elle installe les professionnels dans une posture de **dialogue avec les habitants** qui facilite leur implication par la suite. « *On a eu un vrai échange ce qui évitait le côté un peu expert technique "ne vous inquiétez pas tout va bien se passer"* » (archi). Au-delà du recensement des besoins techniques de travaux dans des fiches, il s'agit d'une démarche compréhensive d'identification des conditions d'usages et des besoins subjectifs d'amélioration des appartements. « *Dans ma salle de bains j'ai mon linge, ma machine à laver, et j'ai surtout une petite fenêtre qui s'ouvre et ça c'est très pratique, la dame qui est venue elle le comprenait très bien d'ailleurs* » (hab. I).
- Ces visites permettent de **développer une connaissance fine des habitants**, en particulier quand elles sont réalisées de manière exhaustive. Ainsi, le diagnostic à Iguane aboutit à la construction de profils d'attitude vis-à-vis de la rénovation. « *Il y a beaucoup de personnes âgées qui sont là depuis très longtemps, la sociologue a dit qu'ils se comportaient comme des propriétaires* » (archi). Il permet également de pointer plus spécifiquement des locataires qui risquent d'être mis en difficulté par les travaux, et ce qui nécessite donc une démarche personnalisée de la part du bailleur. « *Il y a des gens psychologiquement fragiles. Il y en a un, son appartement est une sorte de mausolée.* »
- Ce diagnostic permet d'**affiner la méthodologie de participation des habitants à la conception** qui sera déployée par la suite. La meilleure connaissance de la population des habitants et des problèmes spécifiques de l'immeuble conduit les professionnels à adapter leur démarche. « *Le livrable du diagnostic a été une sorte de rapport assez simple, qui d'une part qualifiait les locataires et qui disait comment on pouvait mettre en place une méthode d'accompagnement et*

de communication, et quels seraient les points de vigilance » (MO).

Cette pratique de visite de diagnostic sociotechnique dans les logements **pose des difficultés spécifiques aux professionnels** :

- Elle implique une **logistique très lourde** pour les professionnels, ne serait-ce que pour la prise de rendez-vous avec chacun des habitants. La contribution du conseil syndical ou du gardien est alors une aide précieuse mais, malgré cela, il reste difficile de coordonner le temps d'intervention professionnelle avec la présence des ménages, en particulier les actifs. « *C'était compliqué car c'est juste l'heure de manger pour notre bébé, et nous on essaye de l'éduquer avec des horaires fixes* » (hab. I).
- Elle est **très chronophage** car le temps d'échange avec les habitants s'ajoute au temps nécessaire pour la visite technique et il est moins facile à maîtriser. « *On avait compté 20 minutes et c'était plutôt 30 minutes, donc sur 117 logements ça dérape* » (archi). Elle implique donc un surcoût pour les professionnels par rapport aux pratiques habituelles de diagnostic.
- Le diagnostic sociotechnique pose la **question de la confidentialité** des données recueillies sur les habitants eux-mêmes et sur leurs pratiques. « *Nous, on a essayé de l'encadrer en faisant signer une charte de confidentialité à notre équipe de maîtrise d'œuvre, chaque document porte la mention "confidentiel" »* (MO). Par définition, ces données ne sont pas anonymes et dans le logement social leur communication à la gestion locative peut représenter un intérêt dans la suite de l'opération notamment vis-à-vis des locataires fragiles.

Le diagnostic collaboratif

Un troisième type de pratique de diagnostic prend **une forme collaborative quand les habitants sont appelés à contribuer à la production du diagnostic** aux côtés des professionnels. On retrouve cette forme de diagnostic dans les opérations de rénovation de copropriété comme la Résidence d'Antilope, ou encore dans l'opération de l'Éléphant qui comporte une part de logements sociaux et une part de copropriétés. Contrairement au diagnostic sociotechnique par entretien, c'est ici un sous-groupe d'habitants volontaires qui est activement impliqué dans la réalisation du diagnostic. Par exemple, pour la Résidence d'Antilope, le conseil syndical de l'immeuble a eu à faire un important travail de recherche d'information. « *Ils nous ont demandé de leur fournir les plans d'origine, les plans d'appartement type, l'historique de la résidence, la liste des différents problèmes de cette résidence, etc.* » (hab. A). Même si quelques visites d'appartement ont eu lieu, elles sont relativement secondaires dans la démarche.

Un autre point commun de ces **diagnostics collaboratifs est leur objectif de mise en valeur du patrimoine symbolique**

du lieu bien au-delà de l'identification des défauts techniques. À la Résidence d'Antilope, « *on ne parle pas que d'énergie ! On essaye de mettre en avant les points positifs de la copropriété, on retrace l'histoire de la copropriété, tout cela pour développer le sentiment d'appropriation du lieu* » (accomp). Pour le quartier de l'Éléphant, « *ce n'est pas le diagnostic classique de gestion urbaine de proximité où l'on se trimbale dans le quartier avec une association payée par la mairie pour dire : "là, il y a des crottes de chien et des papiers par terre". Là, c'était beaucoup plus sur l'identité des lieux, leur fréquentation, etc.* » (accomp). Le diagnostic d'usage du quartier réalisé par les habitants a été accompagné par des intervenants culturels en plus de l'accompagnateur : « *il y a eu une première étape qui était un photographe qui est venu en résidence, et les jeunes ont interviewé les personnes âgées. Suite à ça, on a fait une rencontre entre un historien et les habitants pour faire le croisement entre les petites histoires et la grande histoire* ».

Dans les deux cas, **les diagnostics ont fait l'objet d'une restitution sous la forme d'exposition interactive**. L'enjeu de cette restitution est d'intéresser les habitants au-delà de ceux qui ont participé à la réalisation du diagnostic. « *J'ai expliqué qu'il ne fallait pas faire un format où l'archi parle depuis son estrade car une conférence ne facilite pas l'échange* » (accomp). Au quartier de l'Éléphant, le diagnostic d'usage a donné lieu à la réalisation de panneaux visuels sur les grandes thématiques : place de la voiture, usage du quartier, place de la nature, etc. « *Ils nous ont refait une carte des anciens commerces, c'était très intéressant* » (accomp). À la Résidence d'Antilope, l'exposition a été organisée dans le château au centre du parc sous la forme de stand : « *dans une grande pièce on a mis des points thématiques avec des panneaux et un professionnel, archi ou thermicien. Ça se passe sur une après-midi, ils viennent, ils déambulent, ils discutent entre eux et avec les professionnels* » (accomp).

Les diagnostics collaboratifs remplissent une double fonction vis-à-vis de l'opération :

- D'une part, **une fonction symbolique de partage d'une même vision entre les habitants** sur l'état de l'immeuble (ou du quartier dans le cas de l'Éléphant). Il s'agit à la fois de s'accorder sur les problèmes à traiter en priorité, « *à partir du moment où on dit qu'il y a des parties du bâtiment qui perdent de la chaleur, on sait qu'il faudra agir* » (accomp). Mais aussi de renforcer le sentiment d'appartenance au lieu et l'idée de bien commun. « *On essaye de créer du sens collectif, que les habitants prennent conscience collectivement qu'ils possèdent quelque chose qui a de la valeur.* »
- D'autre part, **une fonction sociale en instaurant une posture active des habitants** vis-à-vis de l'opération. Le diagnostic donne le ton de l'échange entre habitants et professionnels puisqu'il fait partie des premières actions de l'opération. « *Ça crée un mode de travail avec le conseil syndi-*

cal et les copropriétaires, ça a institutionnalisé cette communication à double sens pour les phases d'après ».

Toutefois, même le diagnostic collaboratif a ses limites : **il n'a rien d'une baguette magique capable de générer à elle seule une dynamique participative** dans l'opération. Un premier écueil   éviter est le diagnostic de rattrapage. En effet, mieux vaut qu'il soit réalisé tout au début et pas une fois que le conflit est installé avec les habitants. « On arrivait sur un contexte frondeur, avec des locataires qui   la base n'étaient pas contents des choix de rénovation » (accomp). Un second écueil est que le diagnostic ne fabrique pas en tant que tel l'adhésion à l'opération, notamment si les prérequis posés par le MO professionnel s'avèrent contraires à ceux des habitants. « Très rapidement les habitants se sont rendu compte que  a passait par la densification.  a a été un blocage dès le départ et qui est toujours d'actualité. Ils ne supportent pas l'idée d'avoir plus de monde dans le quartier, quelle que soit la forme que ça prend. »

Les diagnostics en construction neuve

Un dernier type de pratique de diagnostic se retrouve dans les opérations de construction neuve. Dans ce cas, le diagnostic concerne exclusivement les habitants eux-mêmes puisqu'il n'y a pas de bâti dont il faut évaluer l' tat. Les professionnels mettent en œuvre une démarche pour recueillir des données auprès des habitants. Elle se déroule en parallèle du montage de l'opération, et se confond parfois avec l'entretien de recrutement du ménage comme pour l'opération Kiwi. Mais, dans certains cas, **les professionnels utilisent des tech-**

niques de recueil des données à part entière s'inspirant des méthodes sociologiques. Que ce soit à travers la passation de questionnaire individuel : « c'est un questionnaire que l'on a élaboré, il y a quatre grands thèmes : le bâtiment, la vie sociale, l'aspect contractuel... et puis le dernier c'est le développement durable » (accomp./MO). Ou encore d'entretien à domicile de type ethnographique : « j'allais les voir dans leur domicile. Les entretiens à domicile, je passais entre deux et trois heures à discuter de ce qu'ils aiment dans leur logement » (accomp).

Les objectifs de ces démarches sont variables. Soit elles sont davantage tournées vers la construction d'un projet collectif, afin d'élaborer un sorte d'avant-programme, « le but c'était de recenser les demandes individuelles mais aussi pour voir si le groupe est en accord » (accomp./MO). Soit elles sont tournées vers les modes d'habiter individuels afin d'adapter la disposition des appartements, s'appuyant sur une auto-évaluation du logement actuel voire sur des techniques projectives. « On les fait dessiner aussi la représentation mentale de leur habitat » (archi). Malgré leur intérêt évident pour la suite de l'opération, **ces démarches constituent une prise de risque pour les professionnels** car elles interviennent très en amont dans l'opération quand le groupe est encore instable. Elles supposent de s'assurer au préalable d'un engagement minimum des habitants dans l'opération. «   l'issue de ce rendez-vous soit il rentrait dans le projet et il ne payait rien, soit il sortait et il devait rembourser la prestation d'entretien à domicile pour recueillir leurs attentes » (accomp).

La conception de l'immeuble

L'enquête nous a permis de relever trois catégories de pratiques de conception participative de l'immeuble :

1. Des réunions de concertation en grand groupe sont organisées à plusieurs étapes de la conception. Si l'objectif des professionnels est de dépasser l'obligation d'information, les locataires eux n'ont pas le sentiment d'influencer véritablement le projet. En effet, les conditions d'organisation de ces réunions limitent l'assimilation des informations, et le format classe ne permet pas facilement l'expression des locataires. L'appropriation du projet repose alors sur la qualité pédagogique des professionnels, et les modalités d'animation des échanges afin de faire sortir les besoins des habitants.

2. Les séries d'ateliers de co-conception permettent aux habitants d'intervenir très en amont sur le programme puis d'orienter les choix de conception. Ils rassemblent une majorité du groupe d'habitants sur une journée intensive, selon des modalités d'animation variées (sous-groupes, etc.). Une phase didactique permet aux professionnels de présenter les différentes options sur un thème, puis une phase de délibération aboutit à un arbitrage généralement par le biais d'un vote. La contribution effective de ces ateliers à la conception repose sur un important travail de préparation en amont pour cadrer les échanges, et de formalisation en aval pour en garder une trace. Toutefois, l'impact des habitants sur le choix reste limité par des contraintes temporelles, l'ordre d'arrivée dans l'opération, des incertitudes budgétaires et réglementaires, etc.

3. Les démarches d'animation collaborative ont pour finalité la participation des habitants en elle-même plus que les choix de conception. L'objectif est de créer les conditions d'adhésion à l'opération, par exemple à travers des actions culturelles de sensibilisation aux enjeux et de revitalisation du lien social. Le risque est que ces démarches soient interprétées par les habitants comme un détournement vis-à-vis de l'opération, même si elles peuvent aussi coexister avec des ateliers. L'animation collaborative peut mettre à contribution les acteurs du territoire afin de mobiliser les réseaux et les ressources nécessaires à la participation des habitants.

Dans les opérations étudiées, comment les habitants participent aux choix de conception concernant l'immeuble, c'est-à-dire la forme et la structure du bâtiment, les technologies utilisées, etc. ? Dans le langage des professionnels du bâtiment, il s'agit tout autant de programmation, c'est-à-dire de définition des besoins, que de conception, au sens de définition des solutions techniques pour y répondre. Habituellement l'élaboration de ces choix est l'apanage de professionnels, concepteurs ou maîtres d'ouvrage, et n'est pas ouverte aux habitants. Par quelles pratiques parvient-on à intégrer les habitants dans le jeu de la conception d'un immeuble ? L'enquête nous a permis de relever **trois catégories de pratiques de conception participative de l'immeuble** : 1) les réunions de concertation, notamment dans les rénovations d'immeubles sociaux ; 2) les ateliers de co-conception que l'on retrouve dans beaucoup d'opérations de construction neuve de l'échantillon ; 3) les démarches d'animation collaborative au niveau d'un territoire.

Les réunions de concertation

Une première catégorie de pratique de conception participative de l'immeuble se retrouve dans les opérations de rénovation énergétique en logement social, notamment Iguane et les Ouistitis. Dans ces opérations, les habitants n'interviennent pas directement sur la programmation qui reste le pré carré de l'organisme HLM et de son service patrimoine. « *Écrire un programme, c'est vraiment se poser la question de : qu'est-ce que l'on va faire ? Au-delà des besoins techniques ou de travaux, c'est comprendre le site, son environnement* » (MO). Toutefois, **la participation des habitants à la conception suppose que le bailleur intègre cet aspect dans son programme.** « *L'accompagnement des locataires c'était déjà dans le programme, c'était clairement annoncé.* » D'une part, elle doit recevoir le soutien de la direction car toute démarche participative suppose des délais supplémentaires par rapport à une opération classique. D'autre part, penser le besoin d'une démarche participative dès la programmation permet d'influencer les critères de choix des intervenants. Ainsi dans l'opération d'Iguane, le cahier des charges de la consultation demande expressément la présence d'un sociologue au sein des équipes de maîtrise d'œuvre.

Dans les opérations étudiées, **l'objectif des bailleurs sociaux est d'aller au-delà de leur obligation d'information** des locataires sur la rénovation ; pour autant, on ne peut pas qua-

lifier les démarches adoptées de co-conception. « *On est plus sur un mode de concertation que de participation* » (archi). Ces dernières visent deux objectifs :

- Premièrement, **favoriser l'appropriation du projet par les habitants**, bien que celui-ci soit conçu indépendamment d'eux. « *Je pense que grâce à l'architecte, les locataires ont bien compris les besoins du site, pourquoi on faisait ces choix techniques* » (MO). À Iguane, les professionnels ont prévu des espaces de participation pour les habitants mais ces derniers ne s'en saisissent pas systématiquement. « *Moi je ne pense pas que la participation se décrète, si les gens ne sont pas mûrs, n'ont pas le temps ou considèrent que ce n'est pas leur problème on ne peut pas les forcer non plus* » (archi).
- Deuxièmement, **adapter le projet aux besoins des habitants en intégrant certaines de leurs demandes** dans le programme de travaux. « *On va mettre en place des conteneurs à leur demande. Par contre ils voulaient que l'on mette en place des ascenseurs mais on leur a expliqué que ce n'était pas possible* » (MO). Aux Ouistitis, les réunions de diagnostic ont permis de recenser un certain nombre de besoins exprimés par les habitants, charge ensuite aux bailleurs d'expliquer aux locataires ceux qui ont pu être intégrés ou non et pourquoi.

L'enjeu de ces pratiques concertatives n'est pas que les habitants influencent de manière significative le projet, et les locataires le comprennent bien. Dans l'opération d'Iguane où nous avons pu interviewer certains d'entre eux, **l'écart est frappant entre le sens de ces pratiques pour les professionnels et l'interprétation qu'en font les locataires.** En effet, ces derniers ne perçoivent pas le caractère volontaire de la démarche pour le bailleur. « *Je pense qu'ils font ces réunions car ils y sont obligés ; d'ailleurs dès le départ ils ont dit que les loyers allaient être augmentés* » (hab. I). Ils les utilisent comme des séquences d'information plus que de participation au sens fort du terme. « *On est allés à ces réunions pour savoir ce qui allait se passer.* »

Le format choisi est celui d'une série de réunions en grand groupe. « *Ce que l'on a fait c'est des grandes réunions collectives avec tout le monde où l'on présentait le résultat de l'architecte* » (MO). À Iguane, elles ont lieu au fur et à mesure de l'avancement de la conception par la maîtrise d'œuvre ; il s'agit avant tout de réunions pédagogiques d'explication du projet. « *En réunion publique, l'architecte il est épatant, il apporte beaucoup*

de soin à la préparation du support PowerPoint, et dans sa présentation du projet il est très simple. » Mais le bailleur étant représenté lors de ces réunions, les échanges dépassent parfois le cadre de la rénovation. « *Le directeur est interpellé par des locataires qui rencontrent des difficultés donc il peut apporter certaines réponses.* » Aux Ouistitis, les réunions de concertation semblent plus centrées sur la prise en compte des demandes des locataires. Après une première réunion qui a permis de recenser les demandes des locataires, la seconde vise à en faire le bilan et à donner la position du bailleur. « *On a expliqué ce que l'on pouvait faire et ce qu'il était impossible de faire techniquement ou économiquement* » (MO). Tandis que la troisième permet d'informer sur le programme définitivement retenu.

Le nombre de participants à ces réunions de concertation est jugé élevé par les professionnels, relativement aux réunions d'information organisées usuellement par la maîtrise d'ouvrage. **La participation des locataires semble très dépendante de la proximité du lieu de la réunion par rapport à l'immeuble.** Ainsi, dans les deux opérations, les réunions de démarrage ont été organisées en pied d'immeuble. Mais le choix du lieu pour la réunion est soumis à une tension entre proximité et adaptation de l'espace, car les immeubles sont rarement équipés d'une salle suffisamment grande. « *Je préfère serrer les gens comme des sardines dans cette petite salle en face, plutôt que de les déplacer dans une salle plus loin où j'ai de la perte en ligne* » (MO). Mais du point de vue des locataires, le grand nombre de participants associé à l'étroitesse de la salle soulève quelques difficultés de communication : « *ils ont expliqué les travaux mais il y avait beaucoup trop de monde donc c'était difficile de comprendre* » (hab. I).

Le format de réunion en grand groupe semble parfois incompatible avec l'objectif d'appropriation du projet et encore plus avec celui de faire s'exprimer les locataires pour l'adapter. D'une part, les locataires éprouvent des difficultés pour assimiler les informations distribuées par les professionnels, en raison de la quantité et de la nature des informations. « *Ce sont quand même des réunions très techniques donc on ne comprend pas tout ce qu'ils racontent mais les présentations sont très bien faites* » (hab. I). Ce problème se renforce quand aucun document récapitulatif n'est remis aux locataires. **D'autre part, le format de réunion qui rappelle celui d'une salle de classe suscite une posture passive** chez les locataires et ne favorise pas l'expression. « *Alors oui c'est magistral ! On est tous très prudents sur la forme de ce type de réunion où il y a d'un côté les locataires assis sur leur chaise et de l'autre le maître d'ouvrage et son équipe* » (MO). Ainsi, les prises de parole des locataires ressemblent à celles d'élèves dissipés, « *les gens ne parlent pas de la rénovation, ils parlent d'une fuite qu'ils ont chez eux* » (hab. I) ou ne touchent pas à la question des choix de conception, « *quand ils s'expriment c'est sur l'esthétique, l'augmentation des loyers, etc.* ».

Les ateliers de co-conception

La deuxième catégorie de pratiques sur laquelle repose la conception participative des immeubles prend la forme d'atelier de co-conception. C'est celle que l'on retrouve le plus souvent dans les opérations étudiées, principalement en construction neuve où les acquéreurs sont impliqués dans la conception (Kiwi, La Mangouste, Chouette, Le Pays Panda, Bêluga, etc.) ; elle peut aussi concerner des locataires sociaux (Léopard) et des copropriétaires dans le cadre d'une rénovation (Résidence d'Antilope). Malgré la diversité des contextes d'opérations, **le point commun de ces ateliers de co-conception est qu'ils portent essentiellement sur les choix constructifs et techniques** et pas sur la gouvernance de l'immeuble habité. En cela, cette pratique distinguerait les opérations étudiées de démarches plus militantes : « *dans l'habitat participatif tel que c'est aujourd'hui perçu dans 99 % des cas, le groupe est le plus important ! La première chose qu'ils font en général c'est la charte du vivre ensemble* » (accomp).

Les fonctions des ateliers

Contrairement aux réunions de concertation, ces ateliers de co-conception interviennent très en amont, avant même le démarrage de la conception au sens technique. En effet, ils visent à **impliquer les habitants dans les choix de programmation pour définir les grandes orientations du projet**. « *Ce que l'on fait c'est de réunir les gens pour les faire travailler sur un programme détaillé. Le programme c'est exprimer les besoins, ça va être la commande à l'architecte... on ouvre l'élaboration de la commande* » (accomp./MO). Un architecte décrit sa mission d'assistance à maîtrise d'usage ainsi : « *elle a pour objet de qualifier le programme donc elle se déroule en amont et en aval de la conception, elle programme et elle valide* » (archi). Pour l'opération de rénovation en copropriété, il s'agit d'introduire une étape supplémentaire de négociation des choix après l'audit et avant la conception *stricto sensu* : « *on a voté une mission d'avant-projet dont l'objectif était de définir un programme de travaux avec budget maximum* » (hab. A).

Le principe organisateur de ces ateliers de co-conception est **la mise en débat des choix techniques avec les habitants**.

Le périmètre de ces choix peut être très large, certains professionnels affirmant même partir d'une page blanche. « *C'est vraiment de la co-conception ; on n'est pas arrivés avec un plan en leur demandant : "qu'est-ce que vous voulez changer ?"* » (archi). Même si le projet est cadré par les contraintes matérielles du terrain, le nombre de mètres carrés constructibles, la hauteur maximum, etc. la plupart des champs peuvent en théorie rester ouverts : forme et structure, orientation, choix des matériaux et de l'enveloppe, type de chauffage, présence et affectation d'espaces collectifs, etc. Toutefois, sur certaines opérations le périmètre des choix s'avère beaucoup plus restreint : les habitants sont associés sur la base d'un programme existant, et la discussion se réduit à l'affectation des espaces collectifs. « *Il y a toute une étape de programmation*

que l'on n'a pas, donc on va aller beaucoup plus vite dans le cœur du sujet » (archi).

Pour les professionnels, ces ateliers de co-conception présentent des enjeux sous-jacents. D'une part, **aboutir à un consensus entre les habitants sur les choix** qui orienteront l'opération. En effet, ce dont il est question ce ne sont pas les choix individuels des habitants concernant leur appartement mais des choix collectifs concernant l'immeuble. Il y a donc un potentiel de désaccords qui pourraient bloquer le projet : « *comme on fait aussi beaucoup de réhabilitation de copropriété on connaît bien ce problème, sauf que les ateliers de conception c'est plus ludique et plus pacifique !* » (archi). D'autre part, les ateliers doivent participer de la dynamique d'intéressement à l'opération, voire générer un effet d'entraînement. Dans la construction neuve, les ateliers sont un facteur d'attractivité pour le recrutement de nouveaux habitants. Dans la rénovation de copropriété, les ateliers sont un levier d'adhésion au projet. « *Vous pouvez faire le meilleur projet du monde, si vous n'emmenez pas les copropriétaires avec vous ça ne peut pas marcher* » (hab. A).

L'organisation des ateliers

L'organisation de ces ateliers de co-conception suit un rythme relativement soutenu, souvent mensuel, car les choix doivent pouvoir s'intégrer dans la chronologie de l'opération. « *C'est extrêmement rapide : il y a quatre mois de programmation puis cinq mois de conception du logement depuis l'esquisse jusqu'au permis de construire* » (accomp). **Le nombre d'ateliers varie de trois à dix en fonction des opérations et ils ont lieu sur une journée complète**, généralement le samedi afin de favoriser la participation des habitants. « *Je crois que j'avais calculé que l'on avait fait une dizaine d'ateliers sur une année, c'est quand même costaud ! Il y avait tous les mois des ateliers* » (hab. A). Chaque atelier aborde un ou plusieurs thèmes de la conception : « *l'implantation, l'organisation du programme dans le volume, l'aménagement des logements, des séances sur les enjeux énergétiques, les espaces extérieurs, etc.* » (archi). Le choix des thèmes n'est pas figé ; il est d'ailleurs souvent négocié avec les habitants lors d'une première séance consacrée à la méthode, ces derniers pouvant avoir des demandes supplémentaires notamment en rénovation (ex. : cage d'escalier).

Qui sont les participants à ces ateliers ?

- D'abord, **les futurs habitants bien sûr dont la présence n'est jamais obligatoire** mais toujours recommandée par les professionnels. Dans les opérations de construction, il n'est pas rare que la quasi totalité des habitants participe aux ateliers ; dans les rénovations des copropriétés c'est une participation plus partielle mais néanmoins importante. « *On a dû avoir environ un tiers des copropriétaires qui ont participé à au moins un atelier, je dirais 120 personnes sur 340* » (archi). Les opérations plus militantes, comme la Chouette ou le Pays Panda, proposent une organisation

d'ateliers en plusieurs niveaux afin de pouvoir varier l'engagement. « *L'autre niveau c'était d'avoir un représentant par famille, ce qui nous faisait un groupe de dix ou douze personnes. Ça nous permettait de faire des réunions en soirée à l'agence* » (archi).

- Ensuite, ces ateliers sont **animés par les professionnels, architectes et accompagnateurs de l'opération**. Dans certaines opérations, c'est l'accompagnateur qui est l'organisateur de l'atelier, l'architecte joue alors un rôle d'intervenant technique, « *le matin c'est souvent l'architecte qui est là pour expliquer* » (accomp) ou même de « *scriber* » (illustrateur) : « *il y avait un archi qui dessinait dans chaque groupe avec un paper board* » (archi). Mais, dans d'autres opérations, l'architecte est l'animateur en chef « *l'archi chef de projet qui anime les séances, de sorte qu'il n'y ait pas de perte en ligne* » (archi), s'il y a un accompagnateur il intervient alors en arrière-plan. « *Pendant les ateliers j'avais un rôle d'observation et de coaching ponctuel, mais ce n'était pas visible pour les copropriétaires* » (accomp).
- Enfin, **la participation de la maîtrise d'ouvrage professionnelle à ces ateliers se présente de manière ambivalente**. Le MO peut être tout simplement exclu des ateliers, comme dans le cas du Pays Panda ou de Léopard. « *Le fait que le bailleur soit présent peut parfois entraver la parole !* » (archi). Dans d'autres opérations, il participe aux ateliers mais la méthode d'animation prévoit un mélange des rôles et il se retrouve en minorité numérique par rapport aux habitants. « *Tous ceux qui viennent pour observer on leur dit qu'ils sont aussi habitants donc ils peuvent participer* » (accomp). Ils peuvent aussi contribuer à l'animation comme les membres du conseil syndical de la Résidence d'Antilope. « *Parfois le conseil syndical peut être là pour prendre une distance vis-à-vis de l'entreprise mais aussi vis-à-vis des copropriétaires. Il apporte une forme de neutralité* » (hab. A).

Le déroulement des ateliers

Le déroulement type d'un atelier de co-conception est résumé ainsi par un architecte : « *sur les différents thèmes, on avait une phase d'explication des choix techniques, de leur coût, puis on discutait. Ensuite on terminait par un vote* ». Dans certaines opérations, **la gestion d'un grand nombre d'habitants contraint les professionnels à s'adapter**, par exemple en scindant le groupe. « *On est 10 à 15 personnes maximum ce qui permet de faire du recueil d'avis* » (accomp). Cette technique des sous-groupes est aussi utilisée pour stimuler les échanges et mettre les habitants au travail : « *on faisait trois groupes de huit à douze personnes pour travailler, on avançait et puis on faisait un temps de présentation par les habitants* » (archi). Pour la rénovation de la Résidence d'Antilope, le format des ateliers a été adapté au stade d'avancement du projet et à l'enjeu de la participation : soit une grande salle organisée en stands thématiques, soit « *l'atelier avec tables en U et une restitution d'une dizaine de minutes, puis échanges, et puis vous avez aussi les*

plénières avec une estrade et éventuellement un support projeté » (hab. A).

On peut distinguer deux grandes phases dans le déroulement des ateliers de co-conception : une phase pédagogique, puis une phase de délibération et d'arbitrage. **La phase didactique consiste à expliciter les possibilités techniques et leurs implications.** « On présente aux habitants qu'est-ce qu'il est possible de faire techniquement, de façon objective, sans a priori, du plus simple au plus ambitieux » (archi). Il ne s'agit pas de présenter une unique solution et de convaincre les habitants de sa pertinence, mais de faire état des options existantes, de leurs avantages et de leurs inconvénients. Il faut noter que cette manière de présenter les choses n'est pas naturelle pour les architectes qui se perçoivent comme des prescripteurs. En outre, cette phase requiert alors une forte dose de pédagogie de la part des professionnels qui s'adressent à un public non spécialiste pour lequel ils doivent vulgariser les technologies et revenir sur les bases de l'architecture. « C'est la même méthodologie que les étudiants en archi de première année » (archi).

La deuxième phase que l'on retrouve dans les ateliers de co-conception est celle de la délibération et de l'arbitrage entre les différentes options. Après leur présentation, les solutions proposées font l'objet d'une discussion entre les habitants et avec les professionnels, ces derniers adoptant des techniques d'animation pour susciter l'expression des habitants, « on fait des tours de table où chacun doit prendre la parole » (accomp). Les échanges ont lieu en séance et se poursuivent lors des moments informels, comme le déjeuner, qui participent à la construction du consensus. Bien que les professionnels adoptent une posture de neutralité, ils sont aussi sollicités par les habitants pour donner leur avis, « ils nous disaient : "on pense que c'est ça le mieux" » (hab. K). En particulier, **le critère économique apparaît déterminant pour que les habitants puissent se positionner et arbitrer entre les différentes options.** « On a dû rogner sur certaines choses pour que ça rentre dans le budget des six millions d'euros. » Cela nécessite de la part des professionnels une compétence de chiffrage anticipé des solutions, qui est portée par les architectes et renforcée par les accompagnateurs.

Pour compléter les échanges informels et les préconisations des professionnels, ces derniers introduisent des procédures de décision afin de s'assurer de parvenir à un choix en fin d'atelier. « C'est essentiel que les ateliers ce ne soit pas juste pour parler » (accomp). **Les procédures sont assez diverses mais renvoient toutes au principe du vote et donc à une logique majoritaire.** Par exemple dans Kiwi, les habitants étaient invités à coller des gommettes sur leurs options préférées en fin d'atelier. « Ça a été un petit exercice intéressant parce qu'ils ne pouvaient pas voter pour tout évidemment » (accomp). Cette technique d'animation permet aussi

de relancer la discussion, « chacun venait expliquer pourquoi ce choix-là, avec ensuite la possibilité de pouvoir changer ». À la Résidence d'Antilope, ce système de gommettes est utilisé mais vu le grand nombre d'habitants il est complété par des questionnaires que les habitants sont invités à remplir en fin d'atelier. Au-delà du recueil d'opinion, l'intérêt est également de recueillir des propositions. « Il y avait des questions : "est-ce que vous avez des remarques complémentaires ?" ».

L'enjeu du travail périphérique aux ateliers

Beaucoup de professionnels insistent sur le travail nécessaire à la préparation des ateliers et à la formalisation de livrables. On observe des variations entre des professionnels qui pratiquent l'improvisation, « il ne faut pas trop préparer, il faut laisser un maximum d'ouverture » (accomp./MO), et d'autres qui au contraire cherchent à cadrer au maximum l'échange, « pour arriver à une journée d'ateliers, c'est à peu près quatre ou cinq jours de préparation » (accomp). **Le travail de préparation d'un atelier porte notamment sur la définition d'objectifs précis,** « on prépare les points sur lesquels les copropriétaires avaient à se positionner » (archi) et d'une stratégie d'animation pour y parvenir. « La consultante en communication réfléchissait vraiment à tous ces aspects d'échange, il y avait vraiment un soin apporté à ces rencontres » (hab. A). Il est aussi question d'une préparation logistique, dans les supports utilisés par les professionnels (PowerPoint, choix d'image, etc.) et dans l'organisation de l'espace accueillant l'atelier, mettant parfois à contribution les habitants eux-mêmes.

Les ateliers de co-conception nécessitent également **un travail en aval afin de formaliser les échanges et les décisions prises par le groupe.** « Ça prend la forme de réunions, mais nous derrière on écrit » (accomp./MO). Ce sont les professionnels qui réalisent ces supports sous des formats assez divers : planche illustrée, « carnet de bord d'une quarantaine de pages qui restitue la prise de recul sur le sujet » (accomp), voire un compte-rendu d'atelier qui peut se transformer en « un PV d'AG dans lequel tout est acté et qui est transmis à l'architecte » (accomp). Ces documents remplissent plusieurs fonctions dans la conception : ils vont tenir au courant les habitants absents en atelier, formaliser les décisions du groupe et orienter le travail de conception de l'architecte. Dans certaines opérations, les habitants sont mis à contribution pour avancer entre deux ateliers. « Tout le monde repartait avec des devoirs à faire. » Au final, la réussite d'un atelier semble autant reposer sur son déroulement que sur les tâches de préparation en amont et de formalisation en aval.

Les conditions sociales des choix lors des ateliers

Les ateliers de co-conception sont donc un moyen de mettre en débat les choix de conception de l'immeuble de manière ouverte auprès des habitants. Malgré cette intention première, il subsiste une certaine structuration sociale des marges de manœuvre des habitants sur l'immeuble ; autre-

ment dit, **tous les habitants n'ont pas la même influence sur les décisions qui sont prises**. D'abord, les ateliers de co-conception sont soumis à des contraintes temporelles plus ou moins fortes selon le type d'opération. Ainsi, la phase de conception a souvent lieu en parallèle de la phase de montage de l'opération qui peut accaparer les habitants, notamment dans les démarches les plus militantes où ils sont à la manœuvre. « *On avait un compte à rebours, il fallait déposer le permis de construire, recruter de nouveaux ménages, et créer la société en même temps* » (hab. C). Inversement, dans des opérations plus commerciales, le temps imparti au choix collectif est restreint par la nécessité pour les habitants de faire simultanément les choix concernant leur appartement, alors qu'un séquençage des choix permet d'y consacrer du temps.

Ensuite, les ateliers de co-conception démarrent alors que le recrutement du groupe d'habitants n'est pas achevé. Autrement dit, **les premiers choix structurants sont faits par le groupe des premiers habitants**, ce qui réduit d'autant les marges de manœuvre de ceux qui rejoignent l'opération ensuite. « *Du coup la personne qui arrive en cours de route devait prendre ce qui avait été acté* » (accomp). Il s'agit à la fois des choix de programmation comme la structure du bâtiment, « *on a un bâtiment avec des coursives extérieures détachées du bâtiment, ça c'est venu tout de suite avec les trois ou quatre premiers parce qu'ils voulaient un logement traversant nord sud* », des choix de configuration des appartements fortement impactés par la position des descentes d'eaux usées voire, dans certaines opérations, des choix de position des appartements avec une forte concurrence sur l'attique et le rez-de-chaussée avec jardin. Il y a donc une dyssymétrie parfois importante entre les habitants dans leur capacité d'influence des choix en fonction de leur ordre d'arrivée dans le projet.

Les écarts sont importants entre des opérations où l'on a le sentiment que **les choix sont le fait d'un seul habitant et celles qui ont trouvé le moyen d'associer un véritable collectif**. D'un côté, l'opération de la Mangouste a subi un turnover important dans le recrutement des habitants, de sorte que la famille pionnière semble être la seule à être intervenue sur la programmation. « *Je n'ai eu aucune intervention sur l'immeuble car quand je suis arrivé dans le projet il était déjà entièrement dessiné* » (hab. M). De l'autre, les accompagnateurs de Kiwi ont mis en place un système permettant de réserver un certain nombre de choix à la fin de la conception en fonction des marges de manœuvre budgétaires restantes, ce qui a permis d'associer y compris les derniers arrivés. « *On prend une marge de sécurité sur les coûts de travaux, elle permet de se payer des plus qualitatifs : triple-vitrage à la place du double, cloisons en matériaux écologiques, des terrasses en bois* » (accomp). Nous verrons que la possibilité de peser sur les choix, même à la marge, semble déterminante dans l'appropriation de l'opération.

Enfin, **les choix des habitants pendant les ateliers de co-conception n'apparaissent pas souverains**. Autrement dit, ils sont susceptibles d'être remis en cause dans la suite de l'opération au gré de l'intervention de nombreux autres acteurs. Par exemple dans Kiwi, le choix d'un revêtement en bois pour la façade a été invalidé par le bureau de contrôle, « *pour des raisons de propagation de feu* » (accomp). Ou encore, pour la Mangouste, les balustrades en bois choisies par les habitants ne sont pas celles qui ont été installées au final, « *au moment de la pose c'est une balustrade standard qu'ils ont mise* » (hab. M). La poursuite des ateliers tout au long de l'opération permet alors d'expliquer aux habitants ces revirements et de les impliquer sur le choix d'alternatives, car le risque est que les habitants interprètent ce changement comme une décision unilatérale des professionnels qui « *cherchent à faire des économies de partout* » (hab. M).

Les démarches d'animation collaboratives

La troisième catégorie de pratiques de conception participative rassemble des actions qui relèvent de l'animation collaborative au niveau d'un territoire. D'abord, elles ont en commun de ne pas travailler directement sur le programme de rénovation, **leur finalité est davantage tournée vers le processus de participation des habitants**. Ensuite, nous les qualifions de collaboratives car elles mettent à contribution les habitants comme des producteurs de ces actions d'animation. Autrement dit, il ne s'agit pas seulement de faire des choix mais de faire tout court. Enfin, elles ne se limitent pas à impliquer les futurs habitants du bâtiment, mais associent le voisinage et/ou les acteurs du territoire. Ce type de pratique participative est illustré par deux opérations de rénovation en logement social assez différentes : la rénovation de l'Éléphant initiée par un bailleur social sur un quartier qui comporte une part de logements en copropriété ; la rénovation de la résidence des Ouistitis que nous avons déjà évoquée pour illustrer les réunions de concertation, ce qui montre que plusieurs catégories de pratiques peuvent être à l'œuvre dans une même opération.

La démarche d'animation du quartier de l'Éléphant

Même si l'opération de l'Éléphant est présentée comme une démarche participative, il s'agit en réalité d'**une démarche descendante qui vise à mettre en application une vision techno-prospective sur un morceau de ville**. « *Notre directeur général et le maire avaient invité l'ensemble des habitants en leur disant : "vous avez de la chance vous êtes estampillés troisième révolution industrielle, on va transformer votre quartier en ville de 2030"* » (MO). Malgré cette communication, les habitants du quartier concerné ne s'y trompent pas et marquent un fort scepticisme lors de la première réunion d'information sur le projet. « *On leur a tout de suite dit que le projet allait être en concertation avec eux, mais là d'emblée des gens ont dit : "non c'est faux on vient de trouver le projet sur internet"* ».

Ce faux départ convainc le bailleur social de changer de posture vis-à-vis des habitants dont certains sont copropriétaires et donc co-décisionnaires. « *On a voulu les emmener trop loin trop vite, mais on s'est rendu compte que le développement durable les gens ne savaient pas ce que c'était.* »

Le nouveau chargé d'opération lance une enquête auprès des habitants qui montre qu'ils ne sont pas fondamentalement opposés à un projet de changement. « *On a sollicité un cabinet de type TNS Sofres, on l'a mandaté pour faire du porte-à-porte, à l'époque 85 % des gens pensaient que le projet serait positif* » (MO). Il convainc la direction de modifier le calendrier initialement prévu pour l'opération afin d'intercaler une démarche d'animation pour sensibiliser les habitants du quartier. « *On a juste temporisé de quatre mois le lancement de concours d'architecte pour faire de la sensibilisation et de la formation intensive.* » Une architecte médiatrice est missionnée en tant qu'assistante à maîtrise d'ouvrage pour préparer le terrain. Dans un premier temps, **l'objectif de la démarche d'animation n'est pas d'associer les habitants à la définition du projet mais plutôt de mettre en place les conditions d'adhésion** à un projet déjà existant.

- D'une part, à travers leur acculturation aux notions qui sous-tendent l'opération : « *c'était pour leur expliquer : c'est quoi le développement durable, c'est quoi l'urbanisme durable, c'est quoi le logement de demain, la forme architecturale, les questions d'énergie, etc.* ».
- D'autre part, en revitalisant un lien social dans le quartier considéré comme dégradé : « *c'est une cité-dortoir, on arrive dans un contexte où les gens ne se connaissent pas. Alors que dans les films d'époque on voit bien que les gens vivaient porte ouverte à l'Éléphant* ».

Au départ, la démarche mise en place autour de l'opération relève plus de l'animation culturelle que de la participation à la conception. « *On essaye de travailler avec des artistes pour nourrir les gens, moi je crois beaucoup à la culture* » (accomp).

Les professionnels déploient une panoplie d'actions culturelles à destination des habitants du quartier. La projection de film censé susciter le désir pour la transition énergétique : « *cette année on projette le film "Demain" car il parle de tous les enjeux dont on parle dans la troisième révolution industrielle et pour une fois on ne fédère pas sur la peur mais sur l'envie* » (accomp). Le théâtre est aussi utilisé comme vecteur de transmission d'un message : « *on a fait jouer une pièce de théâtre qui s'appelle "Café équitable et décroissance au beurre"* ». Des visites sont organisées avec certains habitants sur des sites exemplaires. D'autres actions ont eu lieu en marge de la réalisation du diagnostic habitant, comme la conférence d'un historien et la restitution du travail avec le photographe.

Il est intéressant de s'arrêter plus en détail sur **l'une de ces actions culturelles qui a consisté à travailler avec les enfants des écoles du quartier**. « *On a sensibilisé trois cents*

enfants, on est allés dans les classes » (accomp). Pour les professionnels, le travail avec les enfants présente un double intérêt. D'une part, les enfants seraient des promoteurs efficaces de l'opération auprès de leurs parents. « *Ils arriveront à motiver les parents à venir à des réunions, à venir voir ce qu'ils ont fait.* » D'autre part, les capacités créatives des enfants seraient supérieures à celles d'adultes trop conventionnels, ce qui permettrait d'alimenter le projet. « *On voit bien qu'ils ont moins d'inhibition que les parents, ils ont mille idées super intéressantes.* » Cette action qui pourrait paraître neutre suscite une vive réaction d'une partie des habitants : « *les habitants du quartier m'ont accusé d'avoir manipulé trois cents enfants, il faut rester zen ! Évidemment le but n'est pas là !* ». Au-delà du procédé, on peut s'interroger sur la pertinence de ces démarches culturelles qui éloignent les habitants du cœur du sujet, à savoir les choix qui vont être faits pour le devenir de leur quartier dans les années à venir.

Toutefois, la suite de la démarche laisse plus de place à l'opération puisque les habitants sont invités à travailler sur un cahier des charges habitant, réalisé en parallèle du cahier des charges techniques du MO. « *On a lancé un concours d'urbanisme avec une opération exemplaire de réhabilitation de logements* » (MO). **On est bien dans une logique collaborative dans la mesure où les habitants coproduisent des documents de consultation**, dans la continuité avec la démarche de diagnostic décrite plus haut. L'architecte médiatrice anime une série d'ateliers dédiés, « *les ateliers c'était entre 20 et 50 personnes, et on avait une quinzaine d'ambassadeurs* » (accomp). La projection des habitants sur le futur du quartier s'alimente des actions d'animation culturelle auxquelles ils ont participé, mais aussi de l'utilisation d'images sélectionnées par les professionnels servant de support aux habitants pour indiquer leurs préférences. « *Ils venaient mettre une gomme sur les images qui leur plaisaient avec un commentaire et on n'a retenu que les images qui faisaient l'unanimité.* »

Bien que cette démarche participative relève plutôt de l'animation, elle semble bien avoir influencé le projet au moins à deux niveaux. D'une part, les documents coproduits avec les habitants ont fait partie de la commande. « *Le diagnostic et le cahier des charges habitants sont devenus des pièces contractuelles d'urbanisme, ça a été intégré dans le DCE* » (MO). D'autre part, les interactions répétées avec les habitants lors des démarches d'animation ont permis au MO de prendre conscience des préoccupations prioritaires des habitants. « *Il faut faire super gaffe à ce que tu écris, la moindre des choses peut être très mal interprétée, notamment sur l'aspect démolition.* » Loin de brider l'opération, **cette intégration des préoccupations habitantes dans la formulation de la commande semble avoir ouvert le champ des possibles** en matière de conception en incitant à des approches moins brutales et davantage basées sur la rénovation. « *Vis-à-vis des habitants on ne parle plus de démolition mais de densité, et vis-à-vis des*

architectes ça permet de libérer leur créativité, certains ont proposé 60 démolitions et d'autres 10.»

Malgré la prise en compte des demandes habitantes, et les ressources investies dans la démarche d'animation, **le rapport des habitants à l'opération n'a guère évolué voire semble avoir empiré.** « C'était la pire des réunions publiques en fait, il y avait 50 % de contre et 50 % de pour. Ils avaient fait venir la Voix du Nord, ils avaient posé avec une banderole "non au projet" devant la mairie et la photo est parue dans le journal » (MO). Le MO réagit en relançant la démarche participative et en cherchant à l'adapter aux critiques des habitants. « On s'est dit qu'il fallait évaluer et continuer notre démarche car les gens reprochent les dates qui bougent, pas d'envoi de compte-rendu, etc. ». En définitive, l'action choisie consiste à faire du porte-à-porte auprès des locataires afin de les convaincre du bien-fondé de l'opération. « Les propriétaires ont fait du porte-à-porte de désinformation des locataires en leur disant : "le bailleur va vous mettre dehors." » L'enjeu sous-jacent à cette action étant d'identifier une zone favorable pour démarrer une première tranche de travaux.

Le comité de pilotage des Ouistitis

Une seconde illustration des pratiques d'animation collaborative nous est donnée par la rénovation de la résidence sociale des Ouistitis. Après avoir mené des réunions de concertation avec les locataires, le bailleur social a missionné un accompagnateur, assistant à maîtrise d'usage, pour animer un « comité de pilotage autour de l'usage : concrètement ce sont cinq réunions avec toutes les parties prenantes de l'usage » (accomp). **L'originalité de ce dispositif est qu'il rassemble un large cercle d'acteurs intéressés par la démarche**

d'association des locataires. « L'idée est d'avoir des acteurs qui vont aider le processus d'implication des locataires car certains y trouvent leur intérêt. » On a bien sûr les différents services du bailleur mais également des acteurs présents sur le territoire comme l'espace info énergie, une association de quartier, la mairie et la communauté de communes, le conseil général, la Caf, la CNL, etc. Chacun ayant son propre intérêt à suivre l'opération, par exemple : « La Caf car elle se demande comment accéder aux appartements », la CNL pourrait recruter de nouveaux adhérents, etc.

La logique d'animation de ce comité de pilotage est collaborative dans la mesure où chaque participant est incité à contribuer à l'élaboration du processus d'association des locataires, parfois de manière très concrète. « Par exemple la mairie a prêté des tables pour la dernière réunion avec les locataires » (accomp) ou « on a imaginé avec la CNL pouvoir organiser une fête de quartier sans autres objectifs que la convivialité ».

L'engagement des différents acteurs est très variable mais ils sont tous des ressources potentielles, « certains voient ça de loin, mais leur participation pourra peut-être se révéler utile plus tard lors de l'opération ». Le cahier des charges du comité de pilotage prévoit d'intégrer plusieurs représentants de locataires. « L'enjeu est important car c'est difficile de travailler sur l'implication des locataires sans eux!!! » Malgré la démarche de concertation préalable, les locataires ne se montrent pas très enclins à participer à ces réunions, « c'est un peu les locataires qui veulent bien venir ». En effet, il n'y a pas de représentation structurée dans cette résidence et la communication auprès d'eux sur ce comité de pilotage n'a sans doute pas été suffisante. « J'avais sous-traité le recrutement des locataires à l'agence de gestion locative mais ça n'a pas été suffisant. »

La conception des logements

La conception participative porte également sur la configuration des appartements, mais la possibilité de personnaliser doit aussi tenir compte des contraintes du collectif, ce qui donne lieu à trois types de pratiques :

1. La conception individualisée joue un rôle attractif dans certaines opérations car elle permet d'intéresser les futurs acquéreurs. Sur la base des attentes exprimées par les habitants (surface, position, etc.), les professionnels déterminent un prix. Le plan sur-mesure est le produit d'un travail itératif entre les habitants et l'architecte dont la créativité permet de trouver des astuces spatiales pour rester dans le budget. Les professionnels tentent aussi de trouver des compromis afin de rendre compatibles les plans individuels qui doivent coexister dans un même volume collectif, tout en conservant l'attractivité des derniers lots.
2. La conception mutualisée correspond à un objectif de maîtrise des coûts de l'opération. Dans une opération militante, les habitants ont défini ensemble des typologies communes. Mais dans les autres opérations pour conserver une part de personnalisation, les professionnels mettent en place différents dispositifs de contrôle du temps architectural : groupement des demandes par l'accompagnateur, tête-à-tête minutés sur une journée et ateliers collectifs sur des problématiques communes. Le choix des finitions fait aussi l'objet de logiques de

mutualisation qui permettent des économies d'échelle avec plus ou moins de liberté individuelle.

3. La conception concertée vise à faire accepter des interventions lourdes dans des appartements HLM. Quand la rénovation de l'immeuble impose ces interventions, les professionnels négocient avec les locataires une partie des choix afin de les rendre acteurs du changement. Un rendez-vous individuel avec l'architecte permet à l'habitant de commenter le plan proposé et de tenir compte des usages actuels de l'appartement (ex : destination de pièces). Mais cette démarche est très chronophage et crée une inégalité avec les locataires dont l'appartement ne sera pas restructuré.

La quatrième étape du processus de conception participative concerne la configuration des appartements. Habituellement, dans l'habitat collectif, les habitants n'ont aucune prise sur la conception de leur appartement car les promoteurs et les bailleurs sociaux construisent des typologies, « l'architecte fait des cellules type qu'il emboîte » (accomp). Dans la promotion privée ou l'accession sociale, il n'est pas rare que les habitants, fraîchement propriétaires, commencent par casser quelques cloisons. À l'autre extrémité du spectre, dans la « maison individuelle d'architecte tout est discuté avec le ménage », mais les coûts sont alors beaucoup plus élevés.

Les opérations de conception participative illustrent une troisième voie qui permet aux habitants de personnaliser la configuration de leur logement en habitat collectif tout en restant dans un budget maîtrisé. Dans ces opérations, on distingue différentes formes de pratiques : de la conception individualisée comme dans Kiwi à des pratiques de mutualisation de la conception ; on voit aussi surgir ces pratiques de co-conception des logements dans les réhabilitations sociales.

La conception individualisée : l'exemple de Kiwi

Les pratiques de conception individualisée des logements sont présentes quasiment parmi toutes les opérations participatives étudiées. Il semblerait que cette promesse fasse partie du kit de base d'une opération de construction neuve participative, au même titre que la présence d'espaces partagés dans l'immeuble. Nous appuierons surtout notre analyse sur **l'opération Kiwi que nous avons étudiée de manière approfondie et qui met l'accent sur cette individualisation** : « l'architecte a fait vingt-et-une maisons individuelles emboîtées » (hab. K). Les autres opérations de construction neuve étudiées ont aussi intégré cette pratique de conception individualisée, y compris des projets militants comme la Chouette. « Chaque logement est très différent il n'y en a pas deux pareils » (hab. C). Parfois, les professionnels l'ont fait dans des formes moins prononcées ; par exemple, à la Mangouste, on observe de fortes inégalités entre les habitants sur les possibilités de choix, ou encore au Gypaète où les pratiques sont un savant mélange entre de l'individuel et du collectif.

La démarche de conception et sa fonction

La singularité de l'opération Kiwi permet de révéler **la fonction sociale des pratiques de conception individualisée des logements** dans une opération de conception participative.

Elles jouent le rôle de **dispositif de captation** de la clientèle et permettent de les maintenir dans l'opération jusqu'à son terme. Étant donné l'absence de MO professionnelle, l'enjeu pour les professionnels est de parvenir à constituer et stabiliser le groupe d'habitants MO. D'abord, l'étape de conception des logements est chronologiquement première par rapport aux échanges sur la conception du bâtiment. « C'est une première étape de projet qui sert à recruter et à fabriquer notre client » (accomp). Ensuite, chaque habitant est recruté individuellement à travers une série d'échanges avec les professionnels afin de s'accorder sur un plan, avant qu'ils ne rencontrent le groupe existant d'habitants. « On ne fait pas un travail collectif, on les rencontre individuellement, et on élabore la meilleure synthèse possible. » Enfin, l'opération adopte un positionnement de personnalisation à l'extrême. « Sur les cloisons, il y en a qui disait : "j'ai l'armoire normande de ma grand-mère" donc on décale un peu. »

Dans cette opération, la démarche de conception individualisée des logements se déroule en deux temps : d'abord une rencontre avec les accompagnateurs, puis une série d'échanges avec l'architecte. Cette première rencontre avec les accompagnateurs prend la forme d'un entretien approfondi qui se confond avec les démarches de diagnostic individuel que nous avons déjà exposées plus haut. **L'objectif de cet entretien est d'élaborer un mini-cahier des charges du logement souhaité par les habitants.**

- Il s'agit de prendre connaissance du besoin exprimé par les habitants, « on rencontre chaque foyer pour comprendre ses attentes, ses envies, son budget, etc. » (accomp). L'enjeu est de déterminer une surface mais aussi un certain nombre de dimensions qualitatives. Nous avons vu que dans d'autres opérations les professionnels utilisent des techniques afin de faciliter l'expression des besoins par les habitants, comme l'entretien ethnographique à domicile ou des techniques projectives. « On leur faisait dessiner leur représentation mentale de l'habitat » (archi).
- Il faut ensuite mettre en rapport ce besoin avec un prix afin de vérifier la compatibilité avec le budget des habitants et éventuellement ajuster. Il dépend du nombre de mètres carrés mais aussi des options choisies, « le principe c'était plus tu t'éloignes de l'appartement moyen plus le prix au m² est cher » (hab. K). Le prix donné à ce moment est une estimation et il est amené à être réévalué en fonction des

échanges ultérieurs avec l'architecte. « À chaque version de plan on colle un prix, dès qu'il augmente sa superficie de balcon on augmente le prix » (accomp).

Le deuxième temps de la conception individualisée des logements est l'échange avec l'architecte autour d'un plan. L'architecte propose généralement une première esquisse à partir des demandes exprimées par les habitants dans l'entretien préalable. Il s'agit ensuite d'un travail itératif entre les propositions de l'architecte et les réactions des habitants afin de concilier au mieux les attentes et les contraintes. Les échanges ont lieu à plusieurs moments de l'opération car d'autres éléments sont à préciser ultérieurement comme « la position des prises » (hab. K) et les choix collectifs pour le bâtiment peuvent demander des révisions du plan. « Quand on a décidé de mettre un ascenseur tout l'immeuble est devenu PMR donc mes WC ont doublé de surface. » **La quantité de travail architectural nécessaire à l'élaboration de chaque plan apparaît très disparate.** « Il y a un couple pour lequel on a refait au moins dix fois l'esquisse de leur appartement, alors que d'autres on les a vus une fois deux fois » (archi). Les rencontres sont des rendez-vous physiques mieux adaptés à l'échange autour d'un visuel, mais certains habitants ont sollicité d'autres modes de communication. « J'ai beaucoup traité de choses avec la jeune architecte par mail » (hab. K).

Les effets : créativité architecturale et compromis social

Les résultats de cette démarche de conception individualisée des appartements se font sentir à deux niveaux dans l'opération : la maximisation de la satisfaction individuelle et la compatibilité avec le projet collectif. « Ils étaient vraiment à l'écoute des souhaits tout en imposant le respect de l'intérêt commun » (hab. K). **Les échanges répétés des habitants avec l'architecte permettent une série d'ajustements du plan qui aident à concilier au mieux leurs attentes avec les possibilités matérielles.** Tous les habitants n'ont pas la capacité de se projeter spatialement et sont loin de pouvoir réaliser par eux-mêmes un plan d'appartement. En outre, même les habitants qui ont déjà une idée précise de ce qu'ils souhaitent tirent un grand bénéfice du travail avec l'architecte. « On savait ce que l'on voulait : une grande pièce à vivre carrée avec une cuisine fonctionnelle, le plan était quasiment dessiné dans notre tête mais on a reçu une belle aide de l'architecte en charge du dossier, elle a fait tout un tas de propositions » (hab. K).

Le cas particulier de l'appartement d'un des habitants que nous avons visité va nous permettre d'illustrer ces ajustements architecturaux profitables aux habitants. La priorité du couple est d'avoir une grande pièce à vivre avec un large espace extérieur, mais « la salle de bains ça coinçait ». En effet, les normes PMR³⁴ dans la construction neuve obligent à des surfaces importantes pour la salle de bains ; difficile de tout faire tenir sans augmenter le nombre de mètres carrés et

34 PMR : personne à mobilité réduite.



[Le coin salle de bains.](#)

donc le budget. Les échanges avec l'architecte permettent alors de trouver une solution originale de contournement : « on a décortiqué leurs usages et on s'est rendu compte qu'ils n'avaient pas forcément besoin d'une salle de bains à part entière, ce constat a libéré la conception et on a intégré un coin salle de bains dans chaque chambre ». Mais ce choix pose alors un autre problème réglementaire lié à la ventilation, car « un point d'eau dans une chambre on ne gère pas la même humidité » (accomp). Là encore, le travail de l'architecte et des bureaux d'études permet de préciser les conditions requises pour réaliser cet appartement « sans salle de bains, enfin comme on l'entend : une pièce fermée... ».

Le problème soulevé par la conception individualisée des appartements est que chaque projet individuel doit être compatible avec un projet d'ensemble. C'est bien sûr le travail de l'architecte qui rend possible cette conciliation, « c'est un jeu de Tetris pour faire rentrer tout le monde » (accomp). Mais au fur et à mesure du projet, **le travail des accompagnateurs est essentiel pour obtenir des compromis par rapport aux**

attentes exprimées initialement. « *Même si on lui a vendu du sur-mesure, pour que le projet se fasse l'impératif c'est de trouver d'autres personnes, donc il faut que tu mettes un peu d'eau dans ton vin dans l'intérêt global de tout le monde.* » Dans Kiwi, les accompagnateurs se positionnent en médiateurs entre les habitants et prennent à leur charge la synthèse globale. Dans d'autres opérations, les habitants se retrouvent à devoir se coordonner directement entre eux, ce qui ne facilite pas l'obtention d'un compromis et aboutit parfois à des inepties architecturales, la décision des habitants suivant une logique de plus petit dénominateur commun. « *Les plans sont trop biscornus, on devait négocier avec ma voisine du dessus pour laisser aux futurs acquéreurs un T2 qui ressemble à quelque chose* » (hab. M).

La coordination entre les habitants porte tout d'abord sur le choix de la position de leur appartement dans l'immeuble. Dans Kiwi, la position de l'appartement est un choix individuel fait par chaque ménage au moment de la conception de son logement. Une fois que les places les plus prisées sont réservées (rez-de-chaussée, derniers étages), reste alors à trouver les familles qui rempliront les « trous ». « *Ensuite ceux qui arrivaient devaient s'intégrer dans le volume laissé par les premiers* » (accomp). La difficulté est de parvenir à conserver des volumes attractifs pour les derniers arrivés, au risque de ne jamais terminer le montage de l'opération. « *Il ne faut pas se retrouver avec des petits bouts de machins invendables, c'est là où nous on est un peu directs.* » Les accompagnateurs négocient alors des compromis avec les premiers habitants afin de satisfaire les attentes des derniers arrivés dans l'opération. En effet, ces derniers ont déjà des marges de manœuvre réduites sur les choix collectifs mais également sur la disposition de leur appartement. « *À partir du moment où il y a les premières gaines fluides et ventilations ce sont des premières contraintes.* »

L'obtention de ces compromis passe par un travail de négociation des professionnels à la recherche d'une certaine équité entre les habitants, comme l'illustre le cas des terrasses de Kiwi. **Plusieurs habitants ont été sollicités pour réduire la surface de leur terrasse afin de ne pas priver leur voisin** du dessous d'ensoleillement. « *On aurait voulu une terrasse plus grande mais l'architecte a dit que tout le monde devait avoir du soleil, c'est assez élégant je trouve* » (hab. K). Pour un ménage, ce compromis est difficile à accepter car la terrasse est une de ses principales motivations. « *Ma femme a d'abord été dégoûtée.* » Mais l'enjeu collectif est fort car il s'agit d'une condition pour trouver un acquéreur au dernier appartement. Les professionnels « *ont proposé une solution pour maintenir la surface en dégagement, c'est ce qui a obligé à ajouter un pylône.* » Cette solution alternative est acceptée par les habitants mais suppose un coût supplémentaire pour le collectif qui doit prendre à sa charge le pylône.

La conception mutualisée

À côté de ces pratiques de conception très individualisée, on trouve dans les opérations **une recherche de mutualisation de la conception entre les habitants** qui s'exprime à différents niveaux. Elle est principalement **le fait des professionnels et elle est guidée par une nécessité de maîtrise des coûts.** « *Les gens auraient eu envie de voir plus souvent l'architecte mais dans les honoraires qu'ils payaient ce n'était pas imaginable* » (accomp). Cette contrainte agit différemment selon les opérations et le type d'engagement des professionnels qui les portent.

- Ainsi dans Kiwi, les professionnels n'ont volontairement pas fixé de limite de temps aux habitants, « *c'était à la demande* » (archi). Ces derniers ont bénéficié de la disponibilité d'une architecte à plein temps, très engagée dans l'opération dont c'était aussi le projet de fin d'études. On retrouve ce type d'engagement des professionnels dans les opérations militantes comme la Chouette, avec un architecte en fin de carrière qui ne compte pas son temps. Ils bénéficient toutefois d'un certain effet de péréquation entre les demandes des habitants.
- Dans les opérations plus commerciales mais néanmoins pionnières, comme la Mangouste, les professionnels n'ont pas forcément fixé de limites au départ. « *On a voulu laisser toutes les libertés au début, mais ça a été un très gros tort* » (accomp./MO). Mais la démarche de conception individuelle s'avère très chronophage, notamment pour l'architecte, ce qui est alors vécu comme une dérive. « *L'architecte les a vus dix fois ! Les gens étaient très demandeurs sur tous les plans, on n'aurait jamais dû accepter.* »

De la possibilité de concilier mutualisation et individualisation

Les professionnels cherchent alors des solutions pour limiter le temps de conception consacré par l'architecte à chaque habitant. Sur la Mangouste, après un moment de laisser-aller, l'accompagnateur a interdit aux habitants toutes relations directes avec l'architecte. Mais cela introduit une inégalité entre des habitants arrivés plus tôt qui ont pu bénéficier d'un temps sans limite et ceux arrivés plus tard. « *Je n'avais pas de relation avec l'architecte car ils ne voulaient pas* » (hab. M). De plus, les habitants trouvent des tactiques de contournement de cette contrainte, soit en interne du projet, « *ils ont fini par jeter l'éponge* », soit en externe dans leur entourage, « *heureusement mon ex-mari est architecte* ». Une autre stratégie qui semble moins inégalitaire consiste à renforcer la spécialisation des tâches entre l'accompagnateur chargé de recueillir les demandes des habitants et l'architecte chargé de les intégrer dans le plan global. « *Ça fait partie des choses que l'on a rationalisées* » (archi).

L'accompagnateur exerce alors une sorte de filtre mais il ne peut pas pour autant interdire toute relation entre architecte et habitant au risque d'être surchargé par les demandes.

Certains accompagnateurs mettent alors en place une limitation matérielle du temps d'interaction entre habitants et architectes. Les professionnels de Kiwi ont un temps évoqué la possibilité de « *ticket d'architecture* » que les habitants pourraient aussi mutualiser. C'est à peu de choses près ce qu'a réalisé l'équipe de Au Gypaète puisque les rencontres entre habitants et architectes se font lors de tête-à-tête en marge des ateliers collectifs. « *On avait installé un petit coin plus intime avec un chrono de vingt minutes par foyer* » (accomp). Cette limitation aurait d'ailleurs un effet positif sur l'interaction en la concentrant sur l'essentiel. « *C'était chronométré du coup ils abordaient le truc qu'ils avaient envie d'échanger avec l'archi.* » Mais le problème qui se pose alors est que toutes les problématiques ne peuvent pas être traitées dans le cadre de ces échanges interindividuels.

En parallèle, **certains professionnels proposent aux habitants des ateliers collectifs sur la configuration des logements.** D'une part, ces ateliers permettent un échange de bonnes idées entre habitants sur l'aménagement. D'autre part, les professionnels identifient des problématiques communes sur la base du diagnostic effectué auprès de chaque ménage qui font l'objet d'une résolution collective en atelier. Exemple avec l'opération Au Gypaète : « *il y a eu un grand sujet autour de la mezzanine parce qu'ils en étaient tous fans mais de manière différente, ce sont des choses que l'on a questionnées avec l'architecte* » (accomp) ; ou encore : « *les questionnaires nous ont permis de nous rendre compte que sur les quinze familles il y avait neuf chats, du coup c'est devenu un sujet collectif pour savoir si les chats avaient accès aux terrasses* ». Cette démarche de mutualisation permet toutefois de conserver un degré de liberté pour que les habitants puissent adapter leur plan intérieur à l'occasion des tête-à-tête architecturaux. « *Chaque famille a eu son logement personnalisé en fonction de son mini-programme, mais dans une reproductibilité possible.* »

La conception collective de typologie

L'opération du Pays Panda constitue un cas limite dans l'échantillon car elle est la seule à nous présenter une démarche de conception des logements purement collective, ce qui n'est pas le cas d'autres projets militants comme la Chouette : « *ce n'était pas animé collectivement, c'était des rencontres individuelles avec l'architecte* ». **Le Pays Panda est la seule opération de l'échantillon pour laquelle les habitants ont travaillé collectivement sur des typologies communes.** « *La distribution interne des logements, on l'a faite en plénière pendant une journée, il y avait un groupe T2, un groupe T3, un groupe T5 et un archi dans chaque groupe.* » Autrement dit, ce n'est pas chaque ménage qui a établi le plan de son appartement, mais c'est un choix collectif des habitants prévoyant d'emménager dans un appartement de même taille. Par la suite, les demandes de personnalisation semblent avoir été inexistantes pour le plus grand étonnement de l'architecte. La seule adaptation possible étant de pouvoir choisir entre

les deux versions d'une typologie établie par le groupe d'habitants.

Cette singularité du Pays Panda en matière de conception communautaire des logements s'explique principalement par deux conditions. D'une part, le choix du groupe de faciliter le déménagement des habitants au sein de l'immeuble, ce qui requiert une certaine interchangeabilité des appartements. Ce choix se traduit également dans la propriété collective de l'immeuble par une structure juridique en coopérative d'habitants là où les autres opérations sont des copropriétés. D'autre part, **le choix de l'architecte de repousser le travail sur la conception des logements à la fin du processus**, là où pour Kiwi il est un préalable pour l'intégration de nouveaux habitants. « *Ça a permis de questionner les gens sur : "est-ce que globalement vous êtes d'accord ensemble et pas juste vos petits coins de paradis à vous?"* » (archi). Le corollaire de cette organisation de la conception est à la fois la préexistence du groupe et une certaine autorégulation sur le choix des logements, « *ils s'étaient sans doute déjà fait leur tambouille entre eux mais on n'était pas au courant* ».

Les formes de mutualisation des choix de finitions

Le choix des finitions (peinture, revêtement de sol, meubles intégrés, etc.) nous donne aussi une bonne illustration des différentes logiques de mutualisation à l'œuvre dans des opérations de conception participative.

- Dans l'opération Kiwi, les professionnels ont privilégié la logique d'individualisation des finitions. « *À la limite les gens peuvent choisir ce qu'ils veulent et nous on a tout un système qui permet de chiffrer ce que ça coûte* » (accomp). Ils ont toutefois prescrit des fournisseurs en organisant pour les habitants des visites chez des fournisseurs dédiés, chacun étant libre de choisir ou non ces produits. Il est intéressant de noter que **les habitants ont cherché à mettre en place une certaine mutualisation** en organisant en parallèle de la livraison un achat groupé chez un cuisiniste. « *Ça ne faisait pas partie du marché de construction mais il y a eu un achat groupé. Il y a plusieurs propriétaires qui sont allés voir Schmidt en même temps* » (hab. K)
- Dans l'opération La Mangouste, les habitants ont été incités par l'accompagnateur à choisir des finitions communes dans une logique d'économie d'échelle. « *Ils ont très bien compris que s'ils prenaient une prestation ça coûtait cher, alors que si plusieurs prenaient une prestation on arrivait à avoir des meilleurs prix* » (accomp./MO). La difficulté est que certains habitants arrivés très tardivement n'ont eu presque aucune marge de manœuvre sur l'opération, sur le choix de leur logement, sur la configuration de leur appartement. **Quand leur seul degré de liberté se situe sur ces finitions, cela peut les amener à refuser les prescriptions** et/ou faire par eux-mêmes une fois l'appartement livré.
- Dans l'opération du Pays Panda, le choix des finitions va au-delà de la mutualisation et met en scène une logique

communautaire. **Les habitants prennent l'initiative de définir un standard de finitions uniques pour l'ensemble des appartements.** « Ils ont travaillé en groupe sans nous et ont décidé : carrelage dans les pièces d'eau et parquet dans les autres » (archi). Cette logique communautaire va au-delà de la seule maîtrise des coûts, il s'agit également de permettre une interchangeabilité des logements au sein du groupe. Les habitants gardent la possibilité de choisir un « niveau de finition » mais sous le contrôle du groupe, « les autres pouvaient donner leur veto ».

La conception concertée

À première vue la question de la conception des logements ne se pose pas pour la rénovation des immeubles. Il est vrai qu'en copropriété, l'intérieur des appartements est juridiquement une partie privative et n'est donc pas concerné par les projets de rénovation collective³⁵. **En revanche, en logement social les opérations de rénovation d'habitat collectif peuvent donner lieu à des modifications impactant les logements.** Au sein de notre échantillon, deux opérations sont concernées. Celle d'Iguane dans laquelle le diagnostic a révélé la persistance des sanitaires d'origine dans un tiers des appartements. Même si le projet de départ est une rénovation énergétique, il est difficilement envisageable de ne pas mettre aux normes ces sanitaires pour le bailleur. « Quand on est intervenus sur ces appartements on a dû tout changer » (archi). Le quartier de l'Éléphant est aussi concerné à travers l'objectif de densification porté par le bailleur, qui se traduirait par des extensions et des surélévations dans les maisons du lotissement, nous y reviendrons.

Iguane: les rendez-vous de co-conception

L'immeuble en briques des années 30 des Hauts-de-Seine réserve quelques surprises aux professionnels qui ne s'attendaient pas à trouver dans certains appartements des pièces d'eau minuscules dans lesquelles il faut enjamber une douche pour arriver jusqu'aux toilettes. **Le problème qui se pose est que la mise aux normes sanitaires ne peut pas se faire sans toucher à la distribution des appartements** ; il s'agit donc d'une intervention lourde pour les habitants. Quand le diagnostic est présenté en réunion, ce point déclenche la réticence des habitants concernés mais le choix du bailleur est clairement annoncé. « Il y a eu des réactions de gens qui ne voulaient pas, mais le MO a tranché » (archi). Les habitants ne sont pas tous concernés car des appartements ont déjà été rénovés au gré des rotations. « Mon appartement a été refait à neuf avant que l'on emménage » (hab. I). Des locataires visés par la restructuration se montrent plutôt favorables, notamment les jeunes « c'est formidable je vais déménager sur place en fait ».

³⁵ Exception faite des parties privatives d'intérêt commun comme les fenêtres ou les radiateurs dont le remplacement, depuis la loi Grenelle 2, peut faire l'objet d'un vote en assemblée générale. Toutefois ces travaux n'entraînent pas de modification en profondeur du logement, et ne justifient pas un travail de conception.

Mais une autre partie des habitants concernés par la rénovation de leur appartement se positionne clairement contre. « Il y en a qui ne veulent pas que l'on touche à leur appartement » (hab. I). Ce peut être des locataires qui ont procédé récemment à des travaux de décoration. « J'ai une voisine qui a refait entièrement sa salle de bains mais ils vont quand même tout casser car ils veulent restructurer. » On remarque que **les profils réticents sont principalement des personnes âgées qui sont pourtant en théorie les plus en difficulté** par rapport à l'accès aux toilettes. Au-delà d'une interprétation en termes de « difficulté à changer les habitudes », l'entretien avec les doyens de l'immeuble montre que ces sanitaires exigus sont pour eux un symbole d'accès au confort moderne quand ils ont emménagé dans les années 60. Leur attachement affectif à cette pièce leur permet même d'y trouver certains avantages pratiques : « À l'origine c'était très bien, ça permet de gagner de la place, il y a une fenêtre donc c'est pratique pour aérer et il y a même du soleil, ça nous va très bien ! ».

Les premières réactions négatives des locataires lors des réunions de concertation conduisent les professionnels à mettre en place une démarche spécifique concernant les logements à restructurer. « Les gens commençaient à dire "moi chez moi", mais on ne peut pas dans les réunions communes parler des cas particuliers » (archi). La démarche de conception concertée des logements consiste à proposer **des rendez-vous individuels aux ménages afin de leur présenter un projet de plan, et de recueillir leurs demandes de modifications.** « On arrivait avec le plan en expliquant que c'était une proposition et que l'on pouvait en discuter » (archi). Ces rendez-vous sont des réunions en tête-à-tête avec l'architecte, qui est au départ accompagné de la sociologue. La démarche est très chronophage pour les professionnels, et ils choisissent d'organiser les rendez-vous dans une salle en pied d'immeuble. Ce choix présente aussi l'avantage d'aider les habitants à prendre du recul par rapport à leur logement et ainsi de se concentrer sur l'essentiel. « Ça permet une distance, et pour être un peu chez eux on avait amené l'ordinateur avec les photos de leur logement. »

Nous qualifions cette démarche de concertée dans la mesure où les travaux de remise aux normes sanitaires ne sont pas négociables. « Ce qui était imposé, c'est de supprimer cette salle d'eau » (archi). Pour autant, le reste est présenté comme négociable et la démarche favorise les prises d'initiatives des locataires, « les architectes ont donné les crayons aux locataires » (MO). **L'interaction de l'architecte, expert de l'organisation spatiale, avec l'habitant expert de l'usage s'avère très fertile.** « On a discuté en lui disant "on peut faire ça" et tout d'un coup on a tout changé son appart » (archi). Plutôt que de partir d'une vision stéréotypée des besoins des habitants, l'architecte a choisi de concevoir sur la base du logement tel que se l'étaient réapproprié ses habitants au fil des années. « Sur le plan de l'architecte, les pièces étaient nommées et dans

certain cas les gens ont fait remarquer que les noms n'étaient pas les bons l'architecte a rayé sans hésiter et leur a demandé : "ça s'appelle comment ?" » (MO).

Les résultats de cette démarche de conception concertée des logements sont très positifs du point de vue des professionnels. « *Je pense que cette étape a été déterminante pour la suite* » (MO). En valorisant l'habitant comme un acteur à part entière de la conception de son futur appartement, **la démarche a permis de faire changer d'opinion un certain nombre de locataires réticents au départ**. Elle a sans aucun doute permis une amélioration de la qualité des plans de restructuration proposés à l'ensemble des locataires concernés, à travers notamment une mise en commun des bonnes idées. « *Grâce à elle on a fait un plan qui est nettement mieux, il y en a d'autres dans la même colonne qui ont voulu le même plan qu'elle.* » (archi). La principale limite de cette démarche concerne davantage les locataires qui ne sont pas touchés par la restructuration de leur appartement. En effet, elle introduit une inégalité dans le groupe de locataires dont certains ne pourront même pas bénéficier de modifications légères pour leur intérieur : « *j'aurais voulu qu'ils m'enlèvent ma baignoire mais ils ont refusé* » (hab. I), alors qu'il sera également

touché par la rénovation : « *tous les appartements sont concernés par l'isolation intérieure côté brique* ».

Le quartier de l'Éléphant : la pédagogie par l'image

Au moment de l'enquête, le quartier de l'Éléphant fait l'objet d'un projet d'urbanisme qui prévoit une augmentation de la densité à travers l'intervention sur les bâtiments. Ce type de travaux soulève les craintes des locataires qui entrevoient les conséquences de ces modifications sur la qualité d'usage de leur logement. « *Les gens pensent qu'avec les extensions et les surélévations, ils n'auront plus de lumière et plus d'intimité dans leur jardin* » (accomp). La phase de conception des logements n'est pas encore initiée mais les professionnels envisagent de développer des modèles constructifs en fonction des situations, « *par exemple transformation du T2 en T3* » (accomp). La démarche vis-à-vis des habitants consisterait alors à leur présenter ces modèles à l'aide d'**une maquette 3D immersive censée les rassurer sur les conséquences de ces travaux**. « *A minima on veut virtualiser un exemple en surélévation et un autre en extension.* » À ce stade de l'opération, la concertation sur la conception des logements se réduit à une pédagogie du projet par l'image qui ne laisse pas d'autres marges de manœuvre aux habitants que la contestation.

Le financement

Nous incluons le financement dans la conception participative car il est une modalité d'implication des habitants dans l'opération et interagit avec les choix techniques.

En construction neuve, les opérations participatives vont de pair avec une prise de risque financière supérieure pour les habitants qui peut être contrebalancée par : 1. le sentiment de faire une bonne affaire grâce aux dispositifs fiscaux et/ou à un meilleur rapport qualité prix ; 2. une transparence des coûts qui autorise des stratégies d'ajustement en s'alignant sur un modèle standard ou en intégrant de l'auto-construction ; 3. une confiance dans la capacité des professionnels à rester dans le budget initial qui s'appuie sur une compétence de chiffrage et/ou un engagement personnel dans l'opération.

Dans la rénovation de copropriété, l'enjeu du financement est de convaincre les copropriétaires de choisir les travaux d'économie d'énergie plutôt que le ravalement seul. Les professionnels entreprennent un lourd travail d'ingénierie financière afin de maximiser le niveau de subventions du projet. Une démarche de communication spécifique est mise en place sur le financement à travers un atelier et des permanences individuelles pour que chaque copropriétaire connaisse le reste à charge des travaux. Enfin, l'assemblée générale est millimétrée pour éviter que des dynamiques émotionnelles prennent le pas sur la démonstration de l'intérêt financier à voter.

Dans la rénovation en HLM, les locataires sont doublement concernés par le financement d'une opération participative même s'ils ne sont pas les principaux contributeurs. La démarche de concertation amène à une transparence relative sur les arbitrages réalisés par le bailleur, mais ils ne sont pas toujours compris car les logiques de décision diffèrent. En outre, le principe d'une augmentation de la quittance suscite des craintes chez les locataires, que le bailleur peut difficilement lever compte tenu de ses incertitudes sur la compensation effective par les économies d'énergie.

La cinquième étape du processus de conception participative est celle du financement, que l'on ne considère habituellement pas comme faisant partie de la conception. Dans notre perspective, le financement fait partie de la conception de l'opération dans la mesure où ces choix interagissent avec les choix techniques. De plus, l'étape du financement implique fortement les habitants puisque c'est **celle dans laquelle se détermine l'impact économique individuel de l'opération sur chaque habitant** (il ne s'agit pas du montage juridico-économique global qui fait partie de la première étape). Le traitement du financement conditionne fortement l'attitude des habitants vis-à-vis de l'opération. L'étape du financement se présente assez différemment selon les types d'opérations concernées : elle n'intervient pas au même moment dans le processus et soulève des enjeux variés.

- Dans la construction neuve, elle intervient tout au long de la conception et l'enjeu de la participation des habitants est de limiter des défections qui pourraient mettre en péril l'ensemble du projet.
- Dans la rénovation de copropriété, le financement intervient en fin de conception, et l'enjeu de l'association des habitants est de les orienter vers un scénario d'amélioration énergétique plutôt que l'entretien à l'identique.
- En rénovation de logement social, le financement intervient dès le début de la conception, l'enjeu de l'implication des locataires est d'éviter la focalisation sur l'augmentation des loyers au détriment du projet.

Le financement dans la construction neuve

Dans la construction neuve, la promotion privée propose un modèle d'acquisition de logement rassurant dans le sens où il minimise les incertitudes pour les acquéreurs, à la fois sur la nature du produit et le prix. « Avec un promoteur, les gens achètent un logement à X milliers d'euros, donc c'est fixe quand ils signent » (archi). **Les opérations de conception participative sont davantage perçues comme une prise de risque financier** par les habitants, ce qui limite les profils potentiellement intéressés. « Il y a des gens quand ils investissent 300 000 € ils veulent que ce soit exactement comme ils veulent, nous on a payé pour voir ! » (hab. K). Dans des opérations comme Kiwi, au moment où les habitants versent leur premier acompte, ils ne peuvent pas avoir la certitude que l'opération ira à son terme. « On crée la société avec 70 % des acquéreurs et on demande à chacun de signer un engagement de souscription » (accomp). Au Pays Panda, les habitants n'ont pas de certitude sur le prix définitif durant la conception. « Les habitants nous donnent un budget définitif, mais nous on ne s'engage pas sur le prix » (archi).

Pour les professionnels, l'enjeu de l'étape du financement est de rassurer les futurs habitants sur le maintien du budget de l'opération. Les modèles proposés par les professionnels offrent un certain nombre de compensations qui réduisent

le sentiment des habitants de prendre un risque financier. Premièrement, **les logements en conception participative sont perçus comme une bonne affaire par les habitants**.

En effet, les habitants achètent souvent en dessous du prix du marché dans ces opérations qui bénéficient d'avantages fiscaux. Des opérations comme Le Pays Panda, La Mangouste ou encore Au Gypaète sont vendues en accession sociale à la propriété, c'est-à-dire à des prix plafonnés, « pour y accéder il ne fallait pas dépasser un certain plafond de revenu » (hab. M). Cela se combine avec des avantages liés aux logiques d'attribution des terrains par les collectivités locales, « le fait que ce soit dans une zone Anru nous a permis d'obtenir une TVA à 5,5 % », et avec des avantages qui concernent l'encouragement à la production de logements, « il y avait aussi le PTZ puisque c'était du neuf ».

L'opération Kiwi en autopromotion accompagnée a été vendue au prix du marché et pourtant ses habitants considèrent eux-aussi avoir fait une bonne affaire. En effet, la conception participative semble offrir un meilleur rapport qualité / prix que la promotion immobilière classique. « On ne fait pas d'économies dans un projet comme celui-là mais par contre on en a pour son argent » (hab. K). L'absence de promoteur permet d'économiser sur un certain nombre de postes, « on a évité des frais comme la publicité ou les dessous de table, tout cela explique que l'on ait un prix serré ». Les coûts commerciaux habituels sont remplacés par le travail de recrutement artisanal des AMO et la contribution des habitants. La rémunération des AMO indépendants est basée sur un prix forfaitaire, ce qui évite aussi aux habitants d'avoir à payer la marge du promoteur. Ces économies sont alors réinvesties dans l'opération en tant que telle, c'est-à-dire dans le choix de matériaux de meilleure qualité.

La deuxième compensation apportée par les opérations de conception participative à une prise de risque financière est une certaine transparence des coûts. Le meilleur exemple est là aussi Kiwi où les habitants ont eu un accès permanent et total à l'ensemble des flux financiers. « On connaît la destination de chaque euro que l'on a mis » (hab. K). De manière plus générale, **les professionnels informent les habitants des implications économiques des choix techniques afin de permettre des arbitrages** visant à respecter le budget global de l'opération. « C'est bien à nous, professionnels, d'orienter tout cela pour que ça reste supportable » (accomp./MO). Par exemple, la demande de disposer d'espaces communs dans l'immeuble augmente le prix du mètre carré privatif. « Les gens veulent le même appartement T3 mais avec les surfaces collectives en plus, obligatoirement c'est plus cher. » Autrement dit, pour disposer de ces espaces partagés, les habitants doivent renoncer en partie à leur espace privatif ce qui ne va pas de soi.

La transparence des coûts favorise l'émergence de modèles économiques plus souples autorisant des stratégies alternatives de maîtrise du budget global.

Dans les opérations mixtes où les habitants s'associent à un MO professionnel, bailleur ou coopérative d'HLM, l'équilibre économique du projet réside souvent dans l'intégration des logements participatifs dans un ensemble plus vaste contenant des logements conçus de manière classique. Dans ce cadre, les habitants ont la possibilité entre s'aligner sur les choix faits pour l'ensemble ou supporter un surcoût. « *Ça fait partie d'une opération de 30 logements, donc tout choix technique il fallait aussi qu'il soit fait de l'autre côté pour avoir des économies d'échelle* » (accomp./MO). Dans les démarches plus militantes, où les habitants sont les seuls MO, la transparence des coûts permet aussi l'émergence de stratégies de maîtrise du budget comme le recours à l'auto-construction partielle. « *Pour baisser le prix quelqu'un a fait son atelier en auto-construction, il y a aussi des jeunes qui ont choisi de faire le second œuvre en auto-construction* » (hab. C).

Troisième compensation de la prise de risque des habitants, **la confiance dans la capacité des professionnels à maîtriser le coût global de l'opération.** En effet, la norme sociale dans la construction de logement collectif est plutôt celle du dépassement budgétaire. Or, contrairement aux maîtres d'ouvrage professionnels, le budget des habitants pour l'achat d'un logement est rarement extensible. « *Sur le plan économique nous ne sommes pas riches à millions car nous avons seulement nos deux salaires* » (hab. K). Dans les opérations participatives initiées par des coopératives d'HLM, ces dernières prennent un engagement sur le prix et bénéficient de l'image sociale de promoteurs. Dans les opérations où aucun MO professionnel ne garantit le prix, la question de la confiance des habitants se pose. Par exemple à Kiwi, l'absence d'engagement contractuel sur le prix est compensée par l'engagement personnel du professionnel dans l'opération. « *Le fait que l'architecte construise ses locaux et un logement pour lui dans l'immeuble c'était quand même une sacrée garantie* » (hab. K).

De manière générale, les professionnels qui travaillent sur des opérations participatives semblent partager une certaine éthique du respect du budget. « *On ne dépasse jamais nos budgets, JAMAIS ! C'est un principe, et je peux vous dire que c'est rarement le cas de nos confrères* » (archi). Pour les habitants, ce discours a un effet rassurant surtout qu'il semble se traduire dans les faits. « *Une chose qui m'a donné confiance c'est qu'entre 2011 et 2016 on est restés dans le même budget, c'est phénoménal !* » (hab. K). Même si la compétence à budgéter l'opération fait théoriquement partie des attributions de l'architecte, ils ont souvent besoin de renfort sur ce point. « *En pratique on arrive à construire dans les prix parce qu'on embauche des gens compétents pour ça* » (archi). Dans les opérations participatives, **la participation des autres professionnels, MO professionnels et/ou accompagnateurs, à la maîtrise du**

budget semble décisive pour arriver à de tels résultats. « *Ça fait partie du métier d'architecte mais c'est quelque chose que l'on faisait à deux avec les AMO* » (archi).

La communication financière en copropriété

La Résidence d'Antilope nous fournit un cas d'étude pour comprendre l'étape du financement dans la conception d'une rénovation de copropriété. Comme pour la construction neuve, dans la rénovation de copropriété les habitants propriétaires sont les principaux financeurs des travaux. **L'enjeu central de l'étape du financement est de rendre possible le vote d'un programme de travaux avec amélioration énergétique**, en effet ici le vote du ravalement seul est acquis étant donné l'état de la résidence. « *Sur les dix millions, six c'est pour le ravalement et trois pour la partie énergétique. Tout le travail que l'on a fait c'est pour avoir cette partie énergétique en plus* » (hab. A). L'argument que mettent en avant les professionnels est celui d'un équilibre financier de l'opération si l'on tient compte des aides publiques, et des économies de charges. Au début de la conception une partie des habitants se montre sceptique vis-à-vis de la réalité de cet argument. « *On s'est pris des vestes, les gens disaient : "vos économies d'énergie je n'y crois pas"* ». Pour les convaincre les professionnels mettent en œuvre trois séries d'action :

- un travail d'ingénierie financière,
- une démarche de communication dédiée au financement,
- une préparation très poussée de l'assemblée générale.

Le travail d'ingénierie financière a pour finalité d'anticiper le coût marginal de ces travaux d'économie d'énergie pour chaque copropriétaire. La tâche est loin d'être simple car il faut croiser la situation individuelle de 360 ménages avec les conditions d'attribution de multiples aides. L'architecte réalise tout d'abord une consultation anticipée des entreprises afin d'avoir une idée précise du coût des travaux. « *Il a fait une pré-consultation, ce qui permet de macro-chiffrer les choix* » (hab. A). **Pour déterminer le périmètre des travaux réalisés, la stratégie choisie consiste à optimiser le ratio dépenses / subventions**, au lieu d'aller vers la performance énergétique maximale. « *L'idée c'était de faire les travaux énergétiques au minimum mais de descendre suffisamment d'étiquette pour rentrer dans le cadre des aides.* » Le principe est d'ajuster le programme au plus juste pour tenir compte des capacités financières limitées des copropriétaires, par exemple en retirant la réfection des cages d'escalier initialement prévue.

L'architecte effectue un important travail qui permet de maximiser le niveau des aides collectives pour l'opération.

Il fait preuve d'une compétence particulièrement remarquable pour se repérer dans le maquis des aides publiques aux travaux d'économies d'énergie dans les copropriétés. « *Il connaît très bien les aides auxquelles la copropriété peut prétendre* » (hab. A). Chaque aide est associée à un coût de transaction élevé car il faut s'informer sur ses conditions et remplir des

dossiers, menant parfois à une impasse comme pour une aide de la Région envisagée un temps puis refusée. Il s'agit alors d'exploiter toute la palette des aides existantes, par exemple « une TVA à taux réduit qui concerne aussi la partie ravalement à partir du moment où il y a une amélioration énergétique ». Il oriente les copropriétaires vers une aide peu connue mais qui va s'avérer décisive : « on s'est aperçu que notre commune proposait une exonération de la taxe foncière pendant 5 ans, ça représentait 800 000 euros ».

L'ingénierie financière doit également inclure la maîtrise de l'information sur les aides individuelles auxquelles ont droit les copropriétaires en fonction de leur situation (revenu, statut, etc.). **Un traitement particulier est mis en place pour deux profils de copropriétaires qui pourraient bloquer le vote des travaux d'économies d'énergie** : d'une part, les copropriétaires modestes en raison de la capacité de financement limitée pour lesquels un niveau d'aide supérieur est obtenu, « on leur paye jusqu'à la moitié de leur ravalement », assorti d'un accompagnement au montage des dossiers ; d'autre part les copropriétaires bailleurs qui ne bénéficient pas directement des économies d'énergie. Ces derniers sont informés d'une disposition spécifique leur permettant de solliciter la contribution de leur locataire, « ils peuvent récupérer à hauteur de la moitié des économies d'énergie engendrées ». Ils sont minoritaires dans la résidence et peuvent avoir d'autres motivations pour voter les travaux comme l'attachement à la résidence pour les anciens occupants.

Deuxièmement, les professionnels mettent en place une démarche de communication spécifique sur le financement, distincte de celle concernant les choix techniques. Certes, les ateliers de conception technique comportaient déjà des informations économiques, « on se doit toujours de les informer sur le coût des différentes options sinon on n'est pas crédible » (archi). Mais **la complexité du financement des travaux nécessite de mettre en place des dispositifs de communication adaptés**. « L'idée était de leur faire comprendre la mécanique du reste à charge, et que le pack énergie ne leur coûterait pas plus cher avec les subventions » (accomp). Par exemple, les professionnels mettent en place un atelier dans lequel les copropriétaires suivent un parcours entre différents stands, munis d'un formulaire sur lequel ils choisissent les options, et à la fin le stand banque leur fournit un calcul de leur reste à charge. L'intérêt pour les professionnels est aussi de recueillir les formulaires pour ajuster le projet technique. « Les choix n'étaient pas définitifs mais ça nous permettait de recueillir les tendances. »

La limite de ce dispositif d'atelier parcours est qu'elle ne permet pas de fournir une information financière véritablement personnalisée aux habitants. « Comme on ne pouvait pas calculer individuellement, on avait ramené ça au type de logement » (accomp). **Les professionnels organisent donc des perma-**

nences, c'est-à-dire des rendez-vous individuels pour les copropriétaires afin de tenir compte de leur situation en termes de revenus pour le calcul des aides. Ils font pour cela appel à des organismes spécialisés dans l'accompagnement financier des rénovations, « le Pacte des Hauts-de-Seine a vocation à récupérer des informations confidentielles » (hab.A). Malgré le renfort de nouveaux professionnels, l'organisation des ateliers comme des permanences individuelles pour 360 ménages est très lourde, les membres du conseil syndical sont donc mis à contribution. « Le conseil syndical a été formé pour aider les gens à calculer leur reste à charge, après le "total toutes dépenses confondues", il faut enlever les aides collectives et individuelles. »

Troisièmement, les professionnels effectuent une préparation très poussée de l'assemblée générale de vote des travaux. Cette réunion est le moment-clé de la décision, mais quelle que soit la qualité du projet, elle peut être soumise à des dynamiques émotionnelles, notamment quand le nombre de copropriétaires présents est élevé. Ainsi le président du conseil syndical raconte l'anecdote d'un précédent projet de ravalement qui avait été refusé suite à la prise de parole inattendue d'un copropriétaire déclenchant un mouvement de foule dans l'assistance. « Il était monté sur l'estrade avec l'échantillon et avait dit en le montrant "vous vous rendez compte c'est ça qu'ils veulent nous mettre", et ça avait fait un tollé ! » (hab. A). **Le principal garde-fou mis en place par les professionnels est toute la démarche de conception participative en amont de l'AG**. « Les gens ont participé aux ateliers ; quand vous arrivez en AG ils vous connaissent et ils savent de quoi on parle. » De plus, des réunions sont organisées quelques jours avant l'AG afin de réduire au maximum les incertitudes, « on a fait une réunion questions/réponses sur le financement juste avant l'AG » (accomp).

Le déroulement de la réunion en elle-même fait l'objet d'un intense travail de préparation entre les professionnels et le conseil syndical, orchestré par la consultante en communication. La rédaction de l'ordre du jour bénéficie d'une attention particulière, « dans l'ordre et dans la rédaction des résolutions ». Une répartition des rôles est prévue entre les intervenants en tribune, « j'ai rédigé un déroulé précisant l'ordre et les grands messages ». Les possibilités d'intervention des copropriétaires sont aussi très encadrées pour limiter les débordements, « s'ils voulaient poser une question, ils devaient prendre le micro et on répondait à toutes les questions en une seule fois ». **En plus de ce plan de communication, l'équipe orchestre une mise en scène qui permet de faire jouer la dynamique émotionnelle** en faveur de l'opération. « On y avait réfléchi avant, par contre on a fait en sorte que ça fasse comme si c'était sur le moment » (hab. A). Répondant aux questions d'un copropriétaire, l'architecte ajoute des garanties de dernière minute sur l'obtention de crédit à taux bas et s'engage à une « amélioration de l'étiquette énergie ».

L'association des locataires au financement de la rénovation

Contrairement à la construction neuve et à la rénovation en copropriété, les habitants du logement social ne sont pas les principaux financeurs directs d'une opération de rénovation énergétique. Pour autant, **les locataires ne sont pas tenus à l'écart de l'étape du financement de l'opération**. Dans une opération de conception participative comme celle d'Iguane, les habitants sont doublement associés : ils sont informés des arbitrages budgétaires du bailleur concernant la rénovation et ils sont mis à contribution pour financer cette rénovation. Cette association des locataires au financement soulève d'importants enjeux de communication pour le professionnel, et tout particulièrement le bailleur. En effet, la question des loyers et de leur évolution est une question sensible chez les locataires. Et si sa communication n'est pas bien maîtrisée, elle risque de mettre à mal la concertation avec les locataires sur l'opération dans son ensemble en focalisant les débats, au détriment des bénéfices qualitatifs que peut apporter la rénovation.

Dans l'opération d'Iguane, la concertation avec les locataires sur les choix techniques s'accompagne d'une relative transparence sur ses implications financières pour le bailleur. C'est un point à souligner car habituellement, dans le logement social, les locataires connaissent seulement le budget global. Ici, les architectes explicitent au fur et à mesure des réunions, « *les grandes masses en jeu, mais on ne rentrait pas dans le détail car on ne savait pas à ce moment-là* » (archi). Les locataires ne participent pas aux arbitrages qui restent une prérogative du bailleur MO, « *ce n'était pas soumis à une décision de leur part* ». L'objectif de cette communication est de leur **donner une compréhension des implications financières des choix techniques sur lesquels ils sont censés donner leur avis**, voire être force de proposition. « *J'expliquais les travaux envisagés mais en disant bien que c'est l'étude financière qui déciderait, que l'on ne pourrait pas tout faire.* » Cette transparence est ambiguë pour les locataires dont la logique reste éloignée de celle d'un bailleur social.

La communication sur les arbitrages financiers du bailleur est victime de deux dissonances qui rendent difficile la compréhension des locataires. D'une part, le bailleur ne raisonne pas à budget constant, autrement dit l'enveloppe consacrée à la rénovation est à géométrie variable. Ainsi, à la suite du diagnostic, la nécessité de remettre aux normes les sanitaires de certains logements conduit le bailleur à augmenter le budget par rapport à celui qu'il avait anticipé pour une simple rénovation énergétique. Ce budget fait d'ailleurs l'objet d'une négociation avec l'architecte : « *ils nous ont dit six millions c'est trop, il faut descendre à quatre, on est monté à cinq, c'est un réglage de curseur* » (archi). D'autre part, le bailleur ne raisonne pas avec un budget global mais avec des enveloppes compartimentées selon différents postes.

Ce point apparaît difficile à appréhender pour les habitants qui raisonnent selon un principe de vase communicant, et cela suscite une certaine inhibition vis-à-vis d'initiatives concernant l'immeuble. « *Ils avaient toujours peur que l'on investisse le jardin au détriment de leur logement* » (archi).

L'autre mode d'association des locataires au financement de la rénovation est une contribution économique venant compléter les investissements réalisés par le bailleur. Cette possibilité légale concerne les opérations de rénovation en logement social, mais elle soulève des enjeux particuliers dans le cadre de la rénovation énergétique. En effet, **le principe général de contribution défini par le bailleur est que l'augmentation est compensée par les économies d'énergie**. Les bailleurs semblent assez hésitants en matière de communication aux locataires : « *l'augmentation du loyer est un gros enjeu mais les bailleurs sont assez bizarres pour communiquer sur la question* » (archi). Ils l'abordent de manière trop elliptique, « *il ne dit pas qu'il y aura une baisse de charge* », ou au contraire de manière trop encyclopédique en organisant des réunions de pédagogie sur la quittance. Ce type de réunion est envisagé à Iguane et a été organisé aux Ouintitis mais sans succès. « *Il n'y a eu qu'une faible participation* » (MO).

Quand on interroge les locataires, on s'aperçoit qu'ils sont bien conscients de la possible augmentation de leur quittance à l'issue de la rénovation et ne paraissent pas opposés sur le principe. En revanche, cette augmentation annoncée **suscite de nombreuses incertitudes qui génèrent une tension vis-à-vis du bailleur et in fine, de l'opération de rénovation**. La principale incertitude concerne le montant de cette augmentation. Elle s'illustre bien au sein d'un couple que nous avons interviewé : « *lui : ça va augmenter plus du double ! Elle : mais non les travaux sont aidés par l'État* » (hab. I). Ensuite, les locataires expriment des craintes quant aux inégalités que cela pourrait générer entre eux compte tenu des différences de loyer déjà existantes. « *Il y a des personnes qui payent beaucoup plus cher pour des appartements de même taille, pour eux ça va faire beaucoup.* » Enfin, ils sollicitent davantage d'engagement du bailleur sur le sujet, « *ça ne suffit pas de l'affirmer, nous on veut un chiffrage précis* ».

Pour l'opération d'Iguane, les professionnels sont tout à fait conscients de ces inquiétudes et demandes du fait de la proximité avec les locataires suscitée par la démarche de concertation. Ainsi, le bailleur envisage l'organisation prochaine d'une réunion dédiée : « *on prépare l'atelier qui va expliquer l'incidence de l'augmentation des loyers sur la quittance* » (MO). Son ambition est de fournir aux locataires des éléments précis, « *au-delà de l'annonce, l'augmentation de loyer va être traduite en euros* » et illustrés, « *on va faire une quittance avant / après pour montrer ce que ça change* ». Mais en réalité **le travail de traduction du principe général en quittance locataire apparaît extrêmement complexe** et encore très incertain à ce

stade. En effet, il lui est à la fois difficile de mesurer la baisse des charges après les travaux mais aussi d'anticiper l'évolution des loyers.

- D'une part, **la baisse des charges est difficile à estimer.** Au-delà des calculs conventionnels de performance énergétique, le bailleur anticipe un risque d'effet rebond sur les économies d'énergie réellement générées après les travaux. Son discours attribue ce risque aux comportements des locataires mais les campagnes de mesures³⁶ ont montré qu'il dépendait tout autant d'erreurs de conception, de défauts d'installation et de problèmes de réglage et de maintenance. De plus, le bailleur met en avant une évolution probablement à la hausse des coûts de maintenance qui se répercute dans les charges des locataires. « *Le coût des prestataires de services, tout ce qui relève de l'exploitation maintenance, va évoluer post-travaux et a une incidence en termes de charges* ». Ainsi, le bailleur sollicite de la part de la maîtrise d'œuvre un appel d'offres pour une exécution des travaux assortie d'un contrat de performance énergétique. On peut l'interpréter comme une stratégie de réduction de ces incertitudes afin notamment de faciliter la communication financière envers les locataires.
- D'autre part, **il est tout aussi difficile pour le bailleur d'être catégorique sur l'évolution des loyers car elle dépend de plusieurs facteurs.** D'abord le loyer de départ ;

³⁶ ENERTECH, *Évaluation par mesure des performances énergétiques des 8 bâtiments construits dans le cadre du programme européen Concerto*, Rapport de synthèse, avril 2011. Cerema, *Bâtiments démonstrateurs à basse consommation d'énergie, Enseignements opérationnels tirés de 60 constructions et rénovations du programme Prebat 2012 - 2015*, décembre 2015.

or tous les locataires ne payent pas les loyers sur la même base de prix étant donné l'ancienneté d'occupation de certains d'entre eux. Ensuite, les travaux de rénovation vont modifier la surface des appartements qui est l'unité de base pour calculer les loyers. « *Les surfaces des logements vont changer puisque l'on va faire de l'isolation par l'intérieur* » (MO). Enfin, la rénovation va s'accompagner d'une modification du classement administratif de l'immeuble qui pourrait bien avoir une incidence positive pour les locataires aidés. « *Il va y avoir un conventionnement des logements, ce qui va permettre aux locataires de bénéficier des APL alors qu'ils ne disposaient que de l'aide au logement.* »

On mesure donc la complexité du calcul de l'impact de la rénovation sur la quittance des locataires, qui est en soi un défi pour la communication. En outre, les premières estimations sur des cas réels montrent des effets contradictoires selon les locataires, « *dans certains cas le loyer baisse, dans d'autres il augmente, c'est très hétérogène* » (MO). Le principe d'équilibre financier dans la contribution des locataires se trouve donc remis en cause. Afin de rétablir cet équilibre, **la stratégie envisagée par le bailleur est de jouer de manière différentielle sur deux leviers de contribution financière des locataires.** D'un côté la « *troisième ligne de quittance* » qui permet de répercuter une partie des économies d'énergie générées par les travaux, mais cela le soumet aux incertitudes liées à l'effet rebond. De l'autre côté, l'augmentation de loyer au titre d'une rénovation mais cela implique d'organiser un vote des locataires, ce qui soumet le bailleur à l'incertitude de son résultat. Un dilemme encore difficile à trancher au stade de l'opération où nous menons l'enquête.

Les travaux

Les travaux sont une étape à part entière des opérations participatives, en construction et en rénovation de copropriété, ils impliquent les habitants et prolongent la conception.

→ Le groupe d'habitants participe au choix des finitions (visite de fournisseurs, atelier couleur de la façade en copro, etc.) et on relève même certaines pratiques d'auto-finition des appartements.

→ L'habituelle mise à distance des habitants du chantier n'est plus possible. En copropriété les travaux se font en site occupé, et en construction les habitants réclament un droit d'accès. Pour éviter le conflit les professionnels organisent une transparence du chantier pour les habitants, avec l'intervention de médiateurs, ce qui leur permet de participer aux derniers arbitrages.

→ Un chantier se caractérise par des imprévus, le capital confiance accumulé par les professionnels auprès des habitants tout au long de l'opération est donc crucial pour surmonter les incidents et faciliter la levée des réserves.

Dans la rénovation en HLM, les travaux sont une des principales sources d'angoisse des locataires dès le début de l'opération : impacts du chantier, conditions de relogement, organisation du déménagement, etc. Les profes-

sionnels étant eux même en situation d'incertitude, ils ne peuvent que partiellement rassurer. Mais la conception participative favorise l'implication des habitants dans l'organisation du chantier : anticipation des situations lors du diagnostic, consultation sur la méthodologie des entreprises et le mode de communication sur les travaux. En revanche, on peut s'interroger sur l'idée récurrente d'utiliser le temps du chantier comme un moment de communication sur les usages post-travaux (énergétiques notamment).

La dernière étape du processus de production des opérations participatives est celle des travaux, c'est-à-dire la réalisation concrète de l'immeuble. Cette étape est généralement présentée comme séparée des choix de conception puisqu'il s'agit justement de les mettre en œuvre. Pourtant, **il est d'usage que le travail de conception se poursuive pendant les travaux** : « *alors notre grande découverte, c'est qu'il y a plein de trucs dans la pratique des architectes, pas mal de détails qu'on voit le moment venu, qu'on décide en cours de chantier* » (accomp). En dehors des opérations militantes d'auto-construction, les travaux sont habituellement considérés comme le champ d'action réservé aux professionnels, y compris dans les opérations participatives que nous avons étudiées. « *Je leur ai dit très tôt dans le projet qu'au niveau des travaux ce serait une opération classique* » (archi). Pourtant, l'association des habitants, y compris dans cette phase, paraît indispensable quelle que soit la catégorie d'opération participative : construction neuve, rénovation en copropriété comme en logement social.

Les travaux en construction neuve

Les opérations de construction neuve que nous avons étudiées de manière approfondie (Kiwi et La Mangouste) sont livrées depuis plus d'un an, ce qui nous permet d'avoir un recul sur la phase des travaux. L'association des habitants à cette phase se manifeste à trois niveaux : dans le choix des finitions, dans le déroulement du chantier et au moment de la livraison des logements.

La co-production des finitions

Contrairement à une vision séquentielle des opérations, le travail de conception avec les habitants se poursuit en parallèle du chantier. Alors que le gros œuvre démarre certains choix pour l'immeuble ne sont pas encore fixés, « *au moment où ils faisaient les fondations, on était en train de bosser sur l'enveloppe* » (hab. K). Les professionnels organisent également le choix des finitions pour les appartements. Habituellement les promoteurs définissent des choix par défaut, « *ils nous ont mis un sol bas de gamme* » (hab. M), et proposent individuellement un catalogue aux habitants pour des options payantes. Dans les opérations participatives, **les professionnels organisent des visites chez les fournisseurs afin que les habitants définissent eux-mêmes leur standard de finition**. « *On est allés voir tous ensemble les parquets, on a fait trois sorties comme celles-là* » (hab. K). Cette pratique favorise un meilleur compromis entre les niveaux de qualité tout

en bénéficiant des économies d'échelle du choix collectif. Les habitants restent libres de choisir d'autres produits pour leur appartement en payant un supplément, « *en réalité il y a plein de gens qui ont demandé des choses particulières* ».

Les opérations étudiées présentent différentes configurations des niveaux de finitions. À Kiwi, « *les appartements devaient être livrés prêts à occuper* » alors qu'à la Mangouste, « *l'appartement était livré sans toutes les finitions* ». Dans tous les cas, **on observe à différentes échelles une part d'auto-finition par les habitants eux-mêmes** :

- Pour Kiwi, cette part est très réduite car le processus de choix des finitions laisse aux habitants beaucoup de marge de manœuvre individuelle ; autrement dit il permet d'intégrer les personnalisations dans l'opération collective. Seuls les travaux qui n'ont pas pu être pris en charge dans le projet collectif, en raison par exemple d'arbitrages budgétaires, le sont individuellement. « *Il y avait des casquettes prévues pour les terrasses du haut mais finalement on ne les fera pas. Du coup j'ai mis une pergola que j'ai mis deux jour à monter* » (hab. K).
- Pour la Mangouste, la part d'auto-finition est plus élevée puisque plusieurs habitants ont réalisé la peinture de leur appartement, une salle de bains ou encore le montage de leur cuisine. Ce choix correspond à un modèle d'opération dans lequel chaque finition supplémentaire correspond à une option payante et à une logique de maîtrise budgétaire pour une population moins aisée que celle de Kiwi. Mais il relève aussi d'une logique d'appropriation progressive de son logement qui procure une certaine satisfaction. « *Je l'aménagement par petits bouts, j'ai acheté ma cuisine, j'ai installé une porte coulissante pour ma chambre* » (hab. M). La réalisation des finitions par les habitants s'inscrit en continuité avec la participation à la conception de l'immeuble.
- À la Chouette, l'opération prévoit que certains habitants réalisent eux-mêmes l'ensemble des finitions pour tout ou partie de leur logement. Par exemple, un habitant a réalisé son atelier en auto-construction, et un jeune couple a fait tout le second œuvre de son appartement. Dans ce choix la logique budgétaire prédomine, mais il ne semble pas efficace car il pose des problèmes d'articulation avec le choix des autres habitants pour qui les entreprises réalisent les finitions. « *Pour les auto-constructeurs c'est très dur, car ils ne s'y sont pas retrouvés financièrement, il y a eu beaucoup d'erreurs techniques, pour les entreprises ça ne faisait pas partie du projet.* » (hab. C)

« Chantier interdit au public » ?

Dans une opération de construction neuve, la présence des habitants sur le chantier avant la livraison des appartements n'apparaît pas souhaitable aux professionnels. « *On a fait le projet avec les habitants, mais après c'est fini, sinon c'est le bordel !* » (archi). Cette mise à distance est notamment présentée comme une condition pour respecter les délais d'exécution prévus. « *Les travaux se sont très bien passés, ça a été hyper efficace et hyper rapide* » (hab. M). De leur côté, **les habitants expriment une forte demande d'accès** au chantier et d'être associés au suivi de son déroulement. « *Le groupe voulait pouvoir voir ce qu'il se passait* » (archi). Visiblement cette demande est inattendue et problématique pour les professionnels qui résistent dans un premier temps, ce qui apparaît illégitime aux habitants compte tenu du caractère participatif des opérations. « *Il n'avait prévu aucune visite de chantier alors qu'on est quand même dans l'habitat participatif* » (hab. M).

Dans les deux opérations étudiées, **les habitants décrivent des pratiques de visite sauvage du chantier défiant les consignes données par les professionnels. Les habitants se rendent sur le chantier le week-end en l'absence des ouvriers, en particulier pour voir leur appartement.** « *J'habitais à cent mètres donc on venait régulièrement voir le chantier, il y a même un week-end on est montés sur l'échafaudage voir notre appartement* » (hab. K). Les habitants pouvant même agir en commando bravant ainsi les dispositifs de sécurité, « *on a dû escalader les grilles, les voisins de la rue ont failli appeler les flics* » (hab. M). Cette pratique des visites sauvages des appartements en construction renvoie à deux principales logiques chez les habitants. D'une part, la curiosité car faire construire son appartement est un choix très engageant pour le ménage et les travaux sont de longue durée, « *le chantier a duré un an et demi* » (archi). Après avoir participé à la conception, il y a une appétence vis-à-vis de sa concrétisation : « *c'était plus par plaisir qu'autre chose* » (hab. K).

D'autre part, le passage des habitants sur le chantier vise à combler leur difficulté à se projeter dans l'espace. « *On avait envie de savoir ce que ça donnait en 3D notamment l'intérieur de nos appartements* » (hab. M). Le plan n'apparaît pas comme suffisant pour permettre aux habitants de se représenter leur futur intérieur et penser son aménagement. « *On est venus mesurer dans l'appartement car on avait l'impression que la mezzanine ne passerait jamais* » (hab. K). **La visualisation des volumes de leur appartement peut conduire les habitants à prendre conscience d'un décalage avec leurs attentes,** « *il y avait deux portes en plus pour faire des toilettes séparées mais du coup c'était vraiment trop étriqué* » (hab. M). Les habitants demandent alors aux professionnels des modifications en cours de chantier ce qui peut représenter à la fois un coût pour ces derniers et un risque pour tenir les délais. Ceci explique sans doute la barrière mise par les professionnels à l'entrée du chantier que les habitants cherchent à contour-

ner lors de leurs visites, « *à cette occasion j'ai échangé avec un artisan et je lui ai demandé de mettre un deuxième radiateur* » (hab. M).

Quand les professionnels ne jouent pas le jeu de la transparence sur le chantier, la tension monte avec les habitants. « *Plus on avançait dans le chantier, plus ça se crispait, et à la fin ça a fini en lettre recommandée* » (hab. M). À la Mangouste, les professionnels ont fini par consentir à une visite organisée, « *ils nous ont présenté cela comme un geste commercial* ». Mais cette **visite ponctuelle semble insuffisante pour répondre au besoin de contrôle et d'ajustement de la mise en œuvre des choix par les habitants.** En effet, les professionnels décident de variantes de manière unilatérale sans associer les habitants à ces arbitrages, « *plus on avançait plus on découvrait des changements par rapport à la notice technique* ». En outre, un certain nombre de choix peuvent difficilement être faits avant le chantier et requièrent la présence des habitants sur place. « *On ne peut pas tout discuter en amont sur un plan.* » Ainsi, alors que les habitants sollicitent une nouvelle réunion, les professionnels préfèrent esquisser la demande, « *ils avaient honte, on a fini la réunion avec le chef de chantier* ».

La situation est très différente à Kiwi puisque les professionnels choisissent de répondre à cette demande de transparence, en proposant de nommer un référent habitant qui participe aux réunions de chantier sans exclure la présence ponctuelle d'autres habitants. **Cette médiation du chantier par un habitant apparaît comme un élément très positif à plusieurs titres. Au niveau de l'information des habitants,** « *ça permettait de tenir au courant de l'avancée des travaux* » (hab. K), ainsi que dans la prise en compte de leurs demandes par les professionnels, « *ça me permettait également de reporter les observations faites par les habitants qui visitaient le chantier* ». Par son intermédiaire, les habitants participent aux arbitrages, en renonçant par exemple à une personnalisation trop poussée des couleurs des peintures. « *On était vingt-trois lots et on choisissait parmi cinquante couleurs ; à un moment le peintre a dit "je n'y arriverai jamais", on est revenus à huit couleurs de base.* » Au final, ce dispositif permet une gestion de la demande de participation des habitants en limitant les contraintes pour le chantier : « *on avait une grosse confiance dans les professionnels et notre voisin !* ».

Une tension entre date de livraison et qualité de la réception

En théorie, la phase de travaux s'achève par la livraison des appartements aux habitants, même si en réalité elle ne la clôture pas complètement. « *On peut même dire que ça continue jusqu'à la fin de l'année de parfait achèvement et la levée des réserves* » (archi). On observe dans les opérations participatives **un phénomène d'anticipation de la date de livraison, certains habitants emménageant alors que les travaux sont à peine (voire pas) terminés.** « *La livraison était prévue pour juillet, mais on l'a avancée à avril, tout s'est fait dans*

la précipitation » (hab. K). En effet, une partie des habitants se trouve dans une situation de contraintes liées aux conditions de départ de leur ancien logement (revente, rupture de bail, etc.). Quand les habitants sont MO, le groupe a davantage de marges de manœuvre pour décider de la date de livraison, ce qui autorise cette souplesse. « *Il n'y avait pas de promoteur pour décider !* » En contrepartie, les premiers habitants acceptent une situation quotidienne difficile parfois pendant plusieurs mois. « *C'est encore très en chantier* » (hab. C). Mais surtout cela limite leurs possibilités de pointer les erreurs d'exécution. « *Pour pouvoir rentrer dans les logements, on a accepté la livraison sans émettre de réserve.* »

De manière générale, le jour de la réception des travaux apparaît comme un moment de cristallisation, révélateur des tensions qui ont pu être accumulées au cours du chantier. À cela s'ajoute le décalage entre **les attentes des habitants qui s'attendent à emménager dans un logement terminé, et la perception des professionnels pour qui la nécessité de procéder à des ajustements ultérieurs est dans l'ordre des choses.** « *Pour nous il n'y avait pas de stress majeur, c'est une opération comme une autre, ça s'est fait tout à fait classiquement* » (accomp./MO). L'enjeu pour les habitants est d'être en mesure de formuler leurs réserves sur les points qu'ils perçoivent comme des défauts et de les faire accepter aux professionnels. En effet, les habitants ne maîtrisent pas directement la relation avec les entreprises, « *après les travaux on voit que c'est super compliqué de les faire revenir sur le chantier* » (hab. K). Sans compter que certaines entreprises ne sont pas à l'abri d'une défaillance, « *à la suite de ce chantier il y a au moins trois entreprises qui ont fait faillite* » (hab. M).

Les récits de la réception des chantiers font le grand écart entre l'opération Kiwi et La Mangouste. La première montre comment les tensions inhérentes à cette étape peuvent se réguler en s'appuyant sur la configuration des acteurs et un capital de confiance accumulée. Malgré l'emménagement précoce de certains habitants et la présence inévitable d'erreurs, les habitants ont **confiance dans la capacité des professionnels à prendre en compte leurs réserves et à les accompagner pour les lever. Cette confiance est renforcée par l'engagement personnel des professionnels dans l'opération et en particulier l'installation de l'agence de l'architecte dans l'immeuble.** « *On s'est installés en dernier car il fallait organiser le déménagement de l'agence* » (archi). De plus, la position des habitants en tant que MO de l'opération, à travers une association dont l'un des habitants est le gérant, leur fournit une prise beaucoup plus directe sur les entreprises même si cela nécessite un important travail pour ce dernier. « *En tant que gérant, je suis responsable des choses qui ne sont pas finies, même si c'est l'architecte qui s'occupe de la relation avec les entreprises* » (hab. K).

L'opération La Mangouste illustre au contraire comment la réception du chantier peut devenir le point d'orgue d'une relation conflictuelle entre professionnels et habitants. « *Ça a été la bérézina car tous les petits conflits qui se sont accumulés sont ressortis ce jour-là* » (hab. M). **Les habitants dénoncent ainsi les tactiques des professionnels pour contourner la prise en compte de leurs réserves qui représentent un coût financier. Par exemple, réduire au maximum le temps imparti à la réception,** « *ils ont voulu tout faire le même jour, le matin les parties communes et l'après-midi les logements* ». En effet, l'identification des défauts demande du temps, certains n'apparaissant que très tardivement, « *c'est à l'utilisation que je me suis rendu compte des problèmes* ». Les professionnels peuvent tenir un discours de déresponsabilisation vis-à-vis des défauts constatés par les habitants, qui s'approche parfois de la mauvaise foi. « *Ils ont fait venir quelqu'un qui a cherché à me prouver par A+B que ce n'était pas ça le problème.* »

Face à l'attitude de dénégation et d'évitement des professionnels, les habitants ne peuvent leur accorder leur confiance et déploient alors de nombreuses tactiques de résistance : refus de signer le PV de réception des parties communes, refus de quitter le logement malgré des défauts évidents. « *À chaque fois que l'on allumait l'électricité ça sautait, ils n'ont pas voulu me donner les clés, mais moi j'ai dit "je reste je suis chez moi"* » (hab. M). Certains habitants vont même jusqu'à retenir une partie du paiement : « *il était possible de déposer le dernier paiement à la CDC le temps qu'ils lèvent les réserves* », voire contactent la presse, « *ils ont fait un article dans le journal* ». Mais **les capacités d'action des habitants sur les professionnels sont limitées car ils restent dépendants d'eux pour agir sur les entreprises. Ils doivent donc accepter leurs conditions.** « *On a fait un compromis en leur laissant du temps pour lever les principales réserves.* » Malgré une insatisfaction persistante, toute action collective apparaît impossible si la cohésion du groupe d'habitants est faible. « *On n'a pas la force de protester car on est usés par les difficultés de vie de groupe dans l'immeuble.* »

En copropriété, la phase travaux peut réserver des surprises

Lors de notre enquête, les travaux de rénovation de la Résidence d'Antilope venaient de démarrer depuis quelques mois, l'étude de cette phase se fait donc à chaud au moment des premières interventions sur les façades. Comme pour les cas de construction neuve, **l'enquête montre que le travail de conception avec les habitants ne s'arrête pas avec le démarrage du chantier.** En continuité avec la méthodologie déjà utilisée, l'équipe « *organise des ateliers pour choisir les couleurs avec une architecte spécialiste des couleurs* » (archi), pour les revêtements de façade, des halls d'entrée et des cages d'escalier. Le report de ces choix au moment des travaux constitue une stratégie de minimisation du risque vis-

à-vis de leur impact sur le vote de la rénovation. « *C'était trop clivant, on ne voulait pas polluer le vote des travaux, sachant que de toutes les façons ça n'impactait pas le budget* » (accomp). Le choix des habitants ne fait donc pas l'objet d'un vote formel en AG mais suit un processus délibératif plus souple où les participants à l'atelier sont invités à choisir « deux options possibles », puis « *on fera peut-être une consultation* » (archi).

Contrairement à la construction neuve, la mise à distance des habitants vis-à-vis des travaux est impossible puisque ces derniers sont réalisés en site occupé. « *Tous les copropriétaires suivent le chantier, il y a eu au moins cinq cents photos qui ont été prises par un peu tout le monde* » (hab. A). **En copropriété, l'enjeu du vote des travaux apparaît prépondérant dans un premier temps, mais la question de la relation des copropriétaires au chantier apparaît majeure par la suite, dans la mesure où elle peut remettre en cause le lien de confiance vis-à-vis des professionnels qui a justement permis le vote des travaux, voire le projet dans son ensemble.** « *Il y a de grosses craintes des copropriétaires : des impacts sur le cadre de vie, les retards, la qualité des entreprises, etc. Du coup la question qui émerge c'est : "est-ce que l'on a eu raison ?" (accomp). L'organisation du chantier dans laquelle les bâtiments de la résidence sont rénovés les uns après les autres fait d'ailleurs peser un risque d'annulation des travaux pour les bâtiments suivants si les choses commencent mal.*

Conscients de l'enjeu, les professionnels ont mis en place un dispositif visant à gérer au mieux la relation des copropriétaires aux travaux. Son pilier est l'intervention d'une accompagnatrice dédiée à la phase travaux, comme ils avaient pu le faire pour la phase conception avec une consultante en communication. **La spécificité est que cette accompagnatrice du chantier est positionnée comme AMO :** « *elle représente les copropriétaires, elle est distincte du MOE qui fait l'interface avec les entreprises, les intérêts peuvent diverger, au moment des états des lieux par exemple* » (archi). Il y a ainsi une répartition claire des rôles, « *on ne peut pas demander à l'architecte de gérer chaque copropriétaire individuellement* ». En plus des actions de communication par cage d'escalier, l'accompagnatrice « *est sur place tous les jours pour régler les problèmes* », ce qui lui permet de construire une relation privilégiée avec les habitants et *in fine* d'orienter la méthodologie d'intervention des entreprises ; « *ça permet de détecter les problèmes le plus en amont possible* » et d'éviter leur reproduction.

Malgré ce dispositif d'accompagnement poussé, un incident inattendu vient remettre en cause la confiance des copropriétaires dans le bon déroulement du chantier. **Un incendie survient dans le bâtiment en travaux et la responsabilité de l'entreprise qui intervient sur les façades est mise en cause.** Cette incident s'ajoute à une longue liste de difficultés rencontrées par le MOE avec cette entreprise (retards, compétences techniques, etc.), ce qui conduit les profes-

sionnels à proposer aux copropriétaires de dénoncer le marché pour l'attribuer à une autre entreprise. Au moment où nous réalisons l'enquête, une véritable guerre de communication est engagée entre les concepteurs et le façadier, afin d'influencer la décision des copropriétaires. À titre d'exemple, un jour d'entretien nous remarquons la présence d'enveloppes sur tous les pare-brise des voitures, il s'agit d'une lettre du façadier justifiant sa position et menaçant de poursuites juridiques. Toutefois, la confiance accumulée entre le conseil syndical et les professionnels tout au long du processus de conception laisse à penser que les copropriétaires suivront la préconisation des concepteurs.

La gestion sociale des chantiers HLM augmentée par la participation

Dans le logement social, l'enquête nous a conduits à travailler sur des opérations où la phase travaux est sur le point de démarrer, notamment Iguane et les Ouistitis. Sur l'une d'entre elles, les entretiens que nous avons réalisés avec les habitants montrent une forte appréhension collective de la période de travaux. « *La perspective de travaux nous inquiète, ça nous perturbe, on en parle avec nos voisins* » (hab. I). **Cet état d'angoisse s'explique par la situation d'incertitude vécue par les locataires sur les conséquences des travaux sur leur quotidien.** « *J'essaye de rester positive mais on ne sait pas trop comment ça va se passer.* » Ces incertitudes se concentrent sur trois dimensions de l'impact des travaux :

- Les **modalités d'intervention des entreprises** en particulier le délai d'exécution des travaux. « *La grande question c'est combien de temps ça va durer, dans l'ensemble et par appartement ?* » Plus encore que les travaux en parties communes, les interventions à l'intérieur des logements sont perçues comme une source de désagrément majeur par les habitants. « *Même mes petits travaux chez moi ça salit déjà beaucoup, alors là je n' imagine même pas.* »
- Les **conditions de relogement** sont aussi une source d'incertitude à plusieurs niveaux. Au moment des entretiens, les locataires ne savent pas à qui le bailleur proposera un relogement temporaire. Ensuite, ils ne connaissent pas les marges de négociation dont ils disposent vis-à-vis du bailleur, alors que certains locataires n'envisagent pas de l'accepter, « *je ne veux pas coucher en bas, je ne bouge pas de chez moi* », d'autres au contraire souhaiteraient un relogement définitif, « *je n'aimerais pas que les travaux commencent alors que je suis dans un T2* ».
- Pour ceux qui se sentent concernés par un relogement, **l'organisation du déménagement** pose question, notamment l'aide prévue par le bailleur « *Avec un enfant en bas âge, c'est compliqué car on a beaucoup d'affaires, et comme je suis seule toute la journée avec lui je ne sais pas comment je vais faire.* » Certains locataires sont confrontés à des problèmes pratiques qui demandent de trouver des solutions spécifiques.

« Moi ce qui m'embête le plus c'est que j'ai des balcons avec des arbres, des bambous, et je ne sais pas où je vais les mettre. »

Le discours des professionnels indique une pleine conscience de l'inquiétude des habitants vis-à-vis du chantier à venir. Certains professionnels prennent positivement l'appréhension exprimée par les habitants comme un indicateur d'assimilation des travaux à venir. « Ça veut bien dire que le projet est acquis, qu'ils l'ont accepté en quelque sorte, c'est déjà énorme » (archi). Mais on peut sentir chez les professionnels une angoisse analogue, « je sais que les travaux vont être difficiles, vraiment ! » (MO). En réalité, on s'aperçoit que **les professionnels sont eux-mêmes dans une situation d'incertitude** et donc dans l'incapacité de fournir aux habitants les informations qui apaiseraient leurs angoisses. Par exemple, le délai d'exécution prévu du chantier peut se trouver complètement revu à l'occasion de la découverte d'amiante, « ça a pris beaucoup de temps de définir une méthodologie d'intervention » (MO). La facilité d'accès aux logements apparaît également comme une zone d'incertitude majeure du chantier, « avec les interventions dans les logements ça va être touchy » (accomp).

Au-delà des opérations participatives, la gestion sociale d'un chantier est un enjeu bien connu du monde HLM qui a eu à connaître ces dernières années les grandes opérations de renouvellement urbain, dont certains professionnels interviewés ont une expérience directe. En logement social, **l'importance accordée à l'enjeu social du chantier requalifie les démarches de conception participative**. À Iguane, la démarche de conception associant les habitants est perçue par le bailleur comme un facteur de préparation favorable au bon déroulement du chantier. « Le fait d'avoir tissé des relations avec les locataires et de bien les connaître va aider à ce que les travaux se passent mieux » (MO). Aux Ouistitis, l'intervention d'un accompagnateur à travers l'animation d'un comité de pilotage trouve sa principale justification sur la phase travaux (et pas sur la conception au sens strict). « L'enjeu de ma mission est surtout dans la facilitation des travaux, ce qui reste de concertation c'est uniquement sur les aménagements extérieurs » (accomp).

Dans ce contexte des opérations participatives, **les professionnels mettent en place des actions supplémentaires consistant à impliquer les habitants dans l'organisation du chantier**. Ces actions n'annihilent pas leurs incertitudes avant le démarrage des travaux car elles introduisent encore plus de complexité, mais elles pourraient minimiser l'impact des travaux sur la vie quotidienne des locataires pendant le chantier.

- **L'anticipation de l'enjeu de la gestion sociale du chantier dès le diagnostic sociotechnique réalisé au début** de l'opération à Iguane. Ce dernier inclut un entretien individuel avec les locataires et certaines questions cherchent à mesurer les risques du chantier pour les locataires et les

besoins en matière de relogement. « On a posé des questions pour savoir s'ils travaillent sur place, s'ils sont là en journée, s'il y a des enfants, s'ils travaillent la nuit, etc. » (archi). Mais la décision finale de relogement reste dépendante de la nature des travaux réalisés qui varient selon les logements, et surtout des préférences exprimées par les locataires. « Il y a des travaux lourds, il y a des travaux moins lourds, et puis ça va dépendre de leur capacité à supporter les travaux. » Il s'agit donc aussi d'engager une négociation individuelle avec chaque locataire qui demande un important travail aux services de gestion locataire du bailleur. « On a remonté ça au bailleur, ils ont commencé à prendre le sujet en main. »

- **La consultation des locataires sur la méthodologie d'intervention des entreprises**. Ainsi, les professionnels envisagent la possibilité d'un référent du côté entreprise dédié à la relation avec les habitants sur le chantier, « une personne qui ne soit pas un technicien » (archi); de supports de médiation entre l'entreprise et les habitants, « des fiches logement avec la liste précise des travaux qui vont être faits, que ce soit en accord avec les locataires », ou encore la mise à disposition de la salle commune comme « lieu de référence qui est aussi la base de vie des ouvriers » (accomp). La difficulté de l'échange avec les habitants sur ces questions est que les professionnels ne maîtrisent pas à ce stade les modalités d'intervention qui seront proposées par l'entreprise. « Je leur ai expliqué que ce n'était pas nous en tant qu'architecte qui allons décider, c'est l'entreprise qui va proposer une méthode » (archi). L'enjeu est donc d'intégrer dans le cahier des charges « des critères autour de la relation avec les habitants » (MO), puis éventuellement de faire valider par les habitants les propositions des entreprises.
- **L'association de locataires à l'élaboration des modes de communication à propos des travaux**. Ainsi aux Ouistitis, le comité de pilotage inclut des locataires avec qui différentes options sont envisagées, « ce qui est intéressant c'est que l'on a co-construit la méthodologie avec les locataires, ils étaient quatre » (accomp). Les idées qui émergent sont de faire « un affichage par cage d'escalier », « un courrier de synthèse » plus général, voire un « petit journal pour expliquer un peu les travaux ». L'enjeu pour les professionnels est d'éviter les courts-circuits, « quand ils posent directement des questions aux ouvriers, c'est comme ça que naissent les rumeurs » (MO). Il est alors envisagé « une permanence du MOE une fois par mois dans l'appartement témoin ». Quand les professionnels proposent aux locataires présents de s'engager davantage en nommant un habitant référent par cage d'escalier, l'idée ne semble pas faire recette, « ça ne leur parlait pas ». À ce stade les incertitudes sont encore très fortes, ce qui rebute sans doute les locataires à aller plus loin.

De manière assez surprenante, dans les deux opérations, **les professionnels envisagent le temps des travaux comme propice à une communication avec les locataires sur l'utilisation des logements rénovés** en termes de confort

et d'énergie. Si cela fait partie du cahier des charges de la démarche participative, le sujet n'a pu être abordé en amont les échanges étant focalisés sur la conception du projet. La période précédant le lancement des travaux apparaît en revanche comme un creux : « *on se laisse quelques ateliers pour occuper la partie qui sera un peu libre au moment de l'appel d'offres* » (archi). Aux Ouistitis, l'organisation d'une fête de quartier est envisagée pour le démarrage des travaux, « *et à cette occasion on proposera un atelier pour sensibiliser sur les économies d'énergie* » (MO). Toutefois, on peut douter de la

réceptivité des locataires à un échange sur des thématiques liées à l'après-travaux qui risque de rentrer en tension directe avec leurs fortes incertitudes sur le déroulement des travaux à court terme.

LES INTERACTIONS AUTOUR DE LA CONCEPTION PARTICIPATIVE

Après avoir décortiqué le processus de conception participative dans toutes ses étapes, nous nous intéresserons aux différentes interactions qui se nouent dans le cadre de ces opérations. La participation des habitants modifie-t-elle les relations habituelles avec les professionnels ? Quels sont les rôles joués par les nouveaux intervenants de la conception participative et les relations qui s'instaurent ? Autour de quoi se cristallisent les interactions entre habitants et profession-

nels ? Comment les différentes dynamiques qui caractérisent les groupes d'habitants contribuent-elle à la conception ? Jusqu'où l'impact de la participation habitante s'arrête-t-elle dans le réseau des acteurs professionnels ? Tout d'abord les relations entre les habitants et les professionnels, ensuite les dynamiques au sein des groupes d'habitants qui participent à la conception, enfin les interactions entre les professionnels.

Les interactions des habitants avec les différents professionnels

L'architecte s'efforce d'adapter ses pratiques professionnelles à la relation spécifique avec un groupe d'habitants qui est marquée par un double enjeu. La gestion du temps qui passe par la mise en place de médiations par l'accompagnateur ou le groupe lui-même. L'instauration d'une confiance qui suppose une interconnaissance avec les habitants pour surmonter les épreuves qui se présentent sur la durée de l'opération.

Les opérations participatives se caractérisent par la présence d'un accompagnateur :

→ Il est positionné comme un tiers dans la relation entre les professionnels et les habitants, ce qui lui permet une posture de médiation. Mais il y a un débat sur la pertinence d'un acteur à part entière car son indépendance est relative, et certains défendent une posture d'accompagnement intégré au métier d'architecte.

→ Le rôle d'accompagnateur est pourtant complémentaire à celui des professionnels ne serait-ce que pour partager la charge de travail. Il organise un cadre d'interactions avec les habitants et intervient selon les contextes sur la constitution du groupe, les réflexions sur sa gouvernance, l'expertise méthodologique, la stratégie de communication, etc.

→ Les compétences de l'accompagnateur relèvent d'abord des relations humaines (empathie, communication, animation) mais son acculturation au monde du bâtiment est également importante ; tout comme des compétences techniques telles que le chiffrage ou la gestion de chantier, ce qui peut nécessiter des intervenants distincts.

Quand les opérations participatives s'appuient sur un MO professionnel, sa présence au côté des habitants pendant la conception est souvent ambiguë. Il peut se retirer ou adopter une posture de neutralité pour favoriser le libre choix des habitants, mais en même temps ces derniers attendent un engagement sur l'opération et parfois d'être rassurés sur leurs choix. Toutefois certaines modalités d'animation permettent d'associer le MO en le libérant de son statut professionnel.

Les relations avec l'architecte

Parmi les trois catégories de professionnels qui interviennent dans les opérations de conception participative, l'architecte est le seul acteur à être systématiquement présent. Qu'est-ce qui se joue dans la relation architecte / habitant au sein des opérations de conception collaborative ?

Dans le cadre d'une opération de conception participative, **la relation entre les habitants et les architectes amène ces derniers à adapter leurs pratiques professionnelles** par rapport aux projets menés exclusivement pour des professionnels. D'abord, en adoptant une posture pédagogique afin de pouvoir transmettre aux habitants les éléments qui leur permettent d'orienter la conception. « *On décortiquait le bâtiment pour l'expliquer et donner un maximum de choix, c'est un travail de prof!* » (archi). Ensuite, au niveau du processus créatif puisque le projet architectural doit s'adapter aux demandes d'un groupe qui évolue constamment, alors que le MO professionnel a un cahier des charges défini une fois pour toutes. « *On n'a pas suivi une démarche avec une forme préétablie dès le départ, c'était plutôt un travail de mise au point progressif* » (archi). Enfin, l'architecte est contraint de justifier ses décisions au groupe d'habitants afin de vérifier qu'elles conviennent à l'ensemble du groupe. « *Là, il a fallu systématiquement argumenter pour que les gens adhèrent à la raison qui a motivé notre choix* » (archi).

Par ailleurs, **cette relation habitant / architecte est marquée par la nécessité de gérer le temps passé par l'architecte sur le projet**. Dans les opérations d'habitat participatif comme La Chouette ou le Pays Panda, le temps passé par l'architecte sur le projet semble presque illimité, le groupe d'habitants reste entièrement souverain et autonome sur la décision. « *Tout a pris du temps ! La moindre décision a pris du temps* » (archi). Ainsi pour le Pays Panda, l'architecte n'est pas présent quand les habitants font leurs choix, et il apprend très tard que leurs décisions sont prises au consensus. À la Chouette, ce temps de décision du groupe entre en tension avec les habitudes des architectes notamment dans la gestion des chantiers. « *En réunion de chantier, l'architecte disait "il faut prendre une décision", et moi je répondais "attendez je consulte le groupe"* » (hab. C). Le fait que ces projets d'habitat participatif se soient concrétisés s'explique donc tout autant par l'engagement des habitants que celui de professionnels

qui n'ont pas compté leur temps. « *Ça a duré deux ans, c'était deux fois plus long qu'une conception dans une opération classique* » (archi).

Les architectes peuvent avoir tendance à se laisser emporter par la relation avec les habitants qui contribue au plaisir qu'ils éprouvent à participer à ce type d'opération. « *Nous on a conçu une vingtaine de maisons individuelles assemblées, donc c'est faire vivre le rêve de chacun* » (archi). Mais dans les opérations participatives, **cette tendance à vouloir satisfaire aux demandes des habitants peut entrer en tension avec la concrétisation globale du projet**, son équilibre économique ou encore l'équité de traitement entre les habitants. Dans les opérations de conception participative, on oscille entre une situation où la relation entre architecte et habitants ne subit aucune contrainte, « *pour Kiwi ça nous a joué des tours* » (accomp); et au contraire des situations où certains habitants se sont même vu interdire tout contact avec l'architecte, l'accompagnateur jouant le rôle de filtre dans les relations. « *Personnellement, je n'ai pas pu parler à l'architecte, c'était l'accompagnatrice qui me transmettait ses croquis* » (hab. M).

Dans les opérations de conception participative, **les acteurs mettent en place des cadres pour contrôler le temps passé par les architectes avec chaque habitant**, notamment grâce à la médiation de l'accompagnateur. Ce dernier peut intervenir en amont afin de prendre connaissance des besoins des habitants. Cela permet de concentrer les interactions avec l'architecte plus en aval quand la participation de l'habitant à l'opération est garantie. L'accompagnateur peut aussi être présent lors des échanges avec les habitants afin de cadrer les réponses de l'architecte et éviter tout débordement. « *Ils n'ont pas envie de dire non [...] et puis surtout nous on met un prix sur chaque plan* » (accomp). La maîtrise du temps de l'architecte peut aussi passer par la mise en place d'un groupe de médiation habitants sans une intervention d'un accompagnateur, ce qui est le cas dans la rénovation de la copropriété dans l'Essonne. « *Ce sont 5 copropriétaires qui ont des compétences techniques, on avance plus vite quand on est 5 que quand on est 15* » (hab A).

Un autre pôle de la relation entre les habitants et l'architecte dans une opération de conception collaborative est **la construction de la confiance, qui passe en premier lieu par le développement d'une interconnaissance mutuelle**. En

rénovation de logements sociaux, un trombinoscope peut être affiché dans l'immeuble, afin que les locataires identifient bien chaque professionnel qui vient aussi se présenter en réunion. Malgré ces mesures, certains locataires ont une vision assez confuse des intervenants et de leur rôle, l'architecte apparaît alors comme la figure de référence pour les habitants car c'est lui qui incarne le projet à leurs yeux. L'interconnaissance avec les habitants se développe à plusieurs vitesses en fonction de leur engagement dans la démarche de conception, ainsi elle sera plus forte pour des locataires concernés par la restructuration de leur appartement qui ont un rdv individuel avec l'architecte. Les moments de convivialité qui suivent les réunions collectives sont aussi des occasions pour l'architecte de tisser des liens avec les habitants.

La relation de confiance entre l'architecte et les habitants subit un certain nombre d'épreuves pendant l'opération.

Ainsi au Pays Panda, le renouvellement d'une partie du groupe d'habitants, alors que le projet était déjà abouti, s'est accompagné d'une certaine défiance vis-à-vis de l'architecte tranchant avec la situation antérieure. « *Dès que les nouveaux avaient un doute ils faisaient remonter le doute au groupe, pour s'approprier le projet ils ont eu besoin de réquisitionner tous les choix* » (archi). Inversement, la présence d'un MO professionnel dans l'opération peut constituer un facteur de confiance du groupe dans l'architecte. À condition que le MO professionnel soit présent lors des moments d'interaction avec les habitants, sa validation des propositions et des choix de l'architecte peut constituer une sorte de caution. En effet, il s'appuie sur des compétences professionnelles mais aussi sur une expérience que n'ont pas les habitants « *Il était là pour expliquer la maintenance parce qu'il a les retours des gestionnaires. C'est venu rassurer le groupe.* »

L'intervention d'un accompagnateur

Dans la plupart des opérations que nous avons étudiées, nous avons noté l'intervention d'un accompagnateur avec toutefois des profils et des rôles très diversifiés. Quelles sont les fonctions de ces accompagnateurs, et comment se positionnent-ils vis-à-vis des habitants et des autres professionnels ?

De la nécessité d'un « tiers » dans la relation habitants / professionnels

La présence d'un acteur tiers dans la relation entre habitants et professionnels est suffisamment récurrente pour constituer une caractéristique distinctive des opérations de conception participative. Ce tiers se définit d'une part, à travers sa position d'extériorité vis-à-vis des autres acteurs de l'opération (il n'est pas un concepteur et ne fait pas partie de la MO professionnelle quand il y en a une) ; d'autre part, à travers sa fonction de médiation avec les habitants. Mais **la nécessité d'un acteur tiers fait débat parmi les enquêtés**, ne serait-ce que parce que son intervention renchérit le

coût de l'opération. Dans les opérations d'habitat participatif on ne retrouve pas aussi systématiquement la présence d'un acteur tiers professionnel, le groupe d'habitants étant suffisamment autonome pour organiser sa relation avec les professionnels et maîtriser le rapport de pouvoir. Dans les opérations de conception participative, la position de tiers de l'accompagnateur n'est pas toujours clairement identifiée par les habitants. « *Je ne fais pas trop la différence entre l'AMO et l'architecte* » (hab. K).

Pourtant dans ces opérations de conception participative, **l'intervention d'un tiers correspond bien à un besoin exprimé par l'ensemble des acteurs**, y compris des professionnels. « *L'architecte a exprimé le besoin d'avoir quelqu'un qui soit un pilier de la communication entre le projet et les copropriétaires* » (hab. A). Les habitants l'expriment tout aussi clairement, notamment à l'issue d'une opération ayant donné lieu à des conflits avec les professionnels, comme dans le cas de La Mangouste. La personne qui assurait au début de l'opération le rôle d'accompagnatrice a été nommée à la direction de la coopérative d'HLM partenaire de l'opération. Ce brouillage des rôles engendre alors une crispation des habitants ne se sentant plus représentés par personne. La professionnelle en est d'ailleurs parfaitement consciente : « *quand c'était deux structures différentes, je pouvais faire le médiateur proche des gens et un intermédiaire vis-à-vis du méchant MO* » (accomp./MO). Aujourd'hui, elle fait désormais appel à des accompagnateurs indépendants sur les nouvelles opérations de conception collaborative lancées par sa coopérative d'HLM.

Toutefois, l'indépendance de cet acteur tiers ne va pas de soi car il reste lié aux autres acteurs professionnels.

D'une part, il ne peut pas toujours être rémunéré par les habitants, notamment en logement social où c'est le bailleur qui finance son intervention. La posture de neutralité voire de porte-parole des habitants est alors à construire au fur et à mesure des interactions avec les habitants. « *Il faut que je puisse poser la question comment ça se passe avec votre bailleur, c'est une information très précieuse* » (accomp). D'autre part, l'accompagnateur fait souvent partie de l'équipe des professionnels notamment quand il est intégré à la maîtrise d'œuvre. Dans la rénovation de copropriété, il n'est pas toujours facile de trouver un professionnel compétent pour assurer une mission d'AMO et ensuite de convaincre les copropriétaires de la financer en plus de la maîtrise d'œuvre. Dans le logement social, les bailleurs peuvent demander dans leur cahier des charges la présence d'un accompagnateur dans l'équipe de maîtrise d'œuvre comme la sociologue de l'opération Iguane.

Un autre débat concerne la nécessité de recourir à un acteur supplémentaire. **Alors que certains professionnels présentent ce tiers comme indispensable, des architectes revendiquent le fait de porter eux-mêmes cette fonction.** « *On tient à ce que ce soit ceux qui dessinent le projet qui animent*

les séances avec les habitants » (archi). Pour les défenseurs du tiers, la fonction d'accompagnement relève d'un autre métier que celui d'architecte, « certains appellent ça concepteur de workshop » (accomp), et ces rôles ne sont pas cumulables pour des questions de logistique de l'opération, l'animation étant une activité très chronophage. Au contraire, pour les défenseurs d'une posture d'accompagnateur intégrée celle-ci est constitutive du métier d'architecte. « Notre métier c'est de faire de l'assemblage, c'est de mettre en musique des sommes d'acteurs au profit d'une qualité d'usage » (archi). Ils insistent notamment sur le fait que le cumul des fonctions permet à la fois de maximiser l'intégration des attentes des habitants dans le projet et de pousser plus loin l'innovation technique en suscitant la confiance des habitants.

Des rôles complémentaires à ceux des autres professionnels

Les rôles assurés par ces accompagnateurs dans les opérations participatives sont d'abord très variables en intensité. Dans une opération comme Kiwi, l'accompagnateur, AMO en autopromotion, est véritablement la pierre angulaire de l'opération puisque c'est lui qui l'a initiée. Dans une opération comme celle des Ouistitis, l'accompagnateur, assistant à maîtrise d'usage, intervient de manière beaucoup plus minimaliste, presque exclusivement au niveau des professionnels. « Je suis payé pour encadrer le Copil mais pas pour mettre en place les actions avec les habitants » (accomp). Si le rôle d'accompagnateur consiste le plus souvent à prendre en charge la relation avec les habitants, ils ne sont pas des intermédiaires ou ne se substituent pas à la relation avec les professionnels, mais sont davantage des médiateurs, des traducteurs.

Le rôle des accompagnateurs apparaît comme complémentaire dans le partage de la charge de travail pour tout ce qui concerne les relations avec les habitants, ainsi que dans l'approche particulière qu'ils ont de l'opération. « La sensibilité du sociologue n'est pas celle du maître d'ouvrage, n'est pas celle de la maîtrise d'œuvre traditionnelle, elle apporte une expertise complémentaire dans le projet » (MO).

Les rôles d'accompagnateurs dans les opérations de conception participative sont très divers et varient fortement en fonction de leur profil et du contexte. Celui que l'on retrouve le plus souvent est **l'organisation d'un cadre d'interactions entre les habitants et les professionnels tout au long de l'opération**. « On fait venir les copropriétaires dans des ateliers mais ce n'est pas feuille blanche et "allez on y va", il y a un cadre » (hab. A). L'accompagnateur peut d'ailleurs être à l'initiative de ce principe de participation parmi les professionnels, « c'est elle qui a proposé dès le départ de penser la participation des copropriétaires, pour les inciter à être acteurs du projet » (archi). Il exerce fréquemment une fonction de conseil stratégique sur le protocole à mettre en place pour favoriser les échanges entre habitants et professionnels. Il peut également aider les concepteurs dans la préparation des ateliers et/ou les animer

par lui-même. Enfin, certains accompagnateurs formalisent également des supports de restitution des échanges en ateliers afin de les communiquer aux habitants et/ou aux autres professionnels.

Plutôt que de détailler la liste des autres rôles joués par les accompagnateurs, nous préférons mettre l'accent sur certaines **fonctions spécifiques selon les contextes** :

- Dans les opérations de construction neuve, l'accompagnateur a souvent pour fonction de constituer le groupe en aidant à son recrutement. Il est aussi chargé d'assister ce groupe dans la réflexion autour de la gouvernance de l'immeuble. « On n'avait pas envie de leur imposer notre vision des choses, donc on avait besoin de quelqu'un qui sache faire émerger ça du groupe » (accomp).
- Dans la rénovation en logement social, l'accompagnateur intervient notamment sur les pratiques des professionnels afin d'améliorer la prise en compte des locataires : diagnostic sociotechnique à Iguane, animation du comité de pilotage de l'usage aux Ouistitis. Le rôle de l'accompagnateur est également de donner à voir la diversité des locataires, ce qui permet entre autre de pointer les profils plus difficiles.
- Dans la rénovation de copropriété, le rôle de l'accompagnateur se concentre sur la stratégie de communication du conseil syndical vis-à-vis des copropriétaires à la fois sur le plan sémantique : « elle nous a permis de passer de l'idée de "ravalement" à celle de "projet de rénovation" » (hab. A), mais aussi en épaulant le conseil syndical dans la rédaction des supports et la préparation des prises de parole en assemblée générale.

Des compétences spécifiques pour l'accompagnateur

Au-delà d'une position de tiers dans la relation habitants / professionnels, le rôle d'accompagnateur repose sur des compétences bien spécifiques. « L'accompagnement humain c'est un autre métier que le bâtiment » (hab. M). Ainsi, un des professionnels issus de la promotion immobilière qui s'est improvisé accompagnateur reconnaît les limites de son intervention. « Nous, on animait tout cela mais on avait seulement notre bagage technique, on s'est aperçu que c'était surtout de la communication et de la pédagogie » (accomp/MO). Même si **l'accompagnateur s'appuie sur des compétences spécifiques, les professionnels soulignent l'intérêt qu'il soit acculturé au monde du bâtiment**. « Vous verrez que les médiateurs qui le font avec le plus de brio sont des gens qui ont une formation d'architecte » (archi). Cette double compétence est nécessaire pour traduire les langages et réguler les demandes. « Elle anime le groupe et elle est professionnelle du bâtiment, donc elle sait les rôles de chacun, elle sait dire "non l'architecte ne fait pas cela" » (accomp).

Les compétences spécifiques de l'accompagnateur relèvent de la relation humaine³⁷ et se caractérisent principalement par :

- **L'empathie** ou la capacité à se mettre à la place de l'habitant en étant à son écoute et en créant un lien de confiance. « Elle arrive à voir et à comprendre des situations qui moi m'échappent totalement, que je ne vois pas, que je ne relève pas, que je ne sais pas interpréter ni comprendre » (MO).
- **La communication** ou la capacité à penser les circuits d'échanges d'information, à réfléchir les messages et à adapter la forme des supports. « C'est une professionnelle des questions de communication, elle maîtrise certains outils, elle a travaillé dans le conseil dans le privé puis elle a monté sa propre boîte » (hab. A).
- **L'animation** ou la capacité à susciter des échanges dans un groupe en vue d'atteindre un objectif. « Ce sont des méthodes d'intelligence collective : le PPCO, le Stello, le rêve éveillé, l'avocat de l'ange, etc. il y a 150 outils que l'on utilise mais que l'on n'a pas inventés, qui ont été réfléchis depuis 40 ans » (accomp).

En parallèle, les accompagnateurs s'appuient aussi sur des compétences associées à l'univers du bâtiment :

- **Le chiffrage des coûts**, l'opération est une compétence mobilisée par l'accompagnateur dans certaines opérations de construction neuve, notamment en autopromotion. En effet, ce paramètre est essentiel dans l'orientation des choix des habitants et elle n'est pas le cœur de métier de l'architecte.
- **La gestion du chantier**, en particulier dans les opérations de rénovation pour faciliter les relations entre les habitants et les entreprises. « Il a une personne qui est dédiée à répondre aux questions techniques des copropriétaires, à la prise de rendez-vous pour les états des lieux, qui traite les problèmes avec les entreprises, etc. » (hab. A).

Les compétences des accompagnateurs sont donc assez disparates en fonction des contextes d'opération mais elles peuvent également varier selon l'étape de l'opération. Ainsi, **on peut s'interroger sur la possibilité d'un accompagnateur unique tout au long de l'opération**. À Iguane, les compétences sociologiques mobilisées au moment du diagnostic ne seront pas forcément les plus pertinentes en phase chantier malgré le contrat avec le bailleur : « normalement la sociologue a sa mission jusqu'à la livraison du bâtiment » (MO). Dans l'Essonne, la consultante en communication qui est intervenue sur l'organisation de la participation des copropriétaires à la décision a laissé sa place à un autre type d'accompagnateur une fois les travaux votés, ayant l'expérience de la gestion sociale de chantier. « L'AMO est intervenue pour le démarrage des travaux après la conception » (hab. A)

³⁷ Pour une analyse plus complète des compétences liées à l'accompagnement des habitants, se référer au rapport BRISEPIERRE Gaëtan, « L'accompagnement des habitants : une évidence à déconstruire », *Les chantiers de Leroy Merlin Source*, numéro 11, 2015.

La présence de la MO professionnelle au côté des habitants

Parmi les acteurs professionnels présents dans les opérations étudiées, certaines mobilisent une MO professionnelle, bailleur social ou coopérative d'HLM. Quelle relation s'instaure entre les habitants qui participent à la conception et les représentants de la MO professionnelle ? Une façon de répondre à cette question est de s'intéresser à la présence de cette MO professionnelle lors des moments d'interaction entre les habitants et professionnels qui répondent à différentes configurations selon les contextes.

Dans les rénovations de logement social, **la MO est présente lors des interactions des locataires avec les professionnels**. Cette présence peut être minimaliste à la fois dans le nombre de représentants et dans l'attitude lors de la réunion, comme à l'Éléphant : « je laisse la main à l'équipe pour animer les ateliers, moi je suis vraiment là en pompier s'il y a une question dirigée vers le bailleur mais c'est extrêmement rare » (MO). Cette posture de retrait du chargé d'opération correspond à l'enjeu d'afficher une indépendance de la démarche participative par rapport aux objectifs du bailleur. À l'opposé, la MO d'Iguane est omniprésente lors des réunions dont le bailleur est d'ailleurs l'organisateur. Ses représentants viennent en nombre et prennent la parole y compris les plus hauts placés. « Le directeur était très bien puisqu'il est venu et il est monté au front. » Le chargé d'opération accompagne aussi les professionnels sur certaines interactions individuelles avec les habitants (visites de diagnostic, rendez-vous individuels pour le plan, etc.). L'enjeu est de démontrer l'engagement du MO dans l'opération et de rassurer les locataires sur sa détermination à la mener à bien.

Dans des opérations de construction neuve qui s'appuient sur un MO professionnel, ce dernier n'est généralement pas présent lors des ateliers avec les habitants. Lors de la conception du Pays Panda, **le bailleur ne s'implique pas directement dans les échanges des concepteurs avec le groupe d'habitants**, même s'il participe à des réunions ponctuelles qui lui permettent de valider les orientations choisies par le groupe. Il se situe ainsi dans une logique d'expérimentation de choix constructifs différents : « il est arrivé que l'on ne réponde pas aux demandes du bailleur comme d'habitude, par exemple la cour-sive au départ il était contre » (archi). Dans une opération en locatif social, l'architecte conseille au bailleur de ne pas venir lors des ateliers afin de faciliter l'expression des locataires. « Il est important que chaque acteur puisse élaborer sa proposition autonome et la mettre en débat. Le fait que le bailleur soit présent peut parfois entraver la parole ! » (archi). En outre, la temporalité des ateliers le plus souvent en dehors des horaires de travail rend difficile la participation systématique des MO professionnels.

Une dernière modalité d'intervention du **MO professionnel dans la conception consiste en une présence en atelier mais à distance de son statut professionnel**. En effet, certaines modalités d'animation d'ateliers de co-conception reviennent à abolir les distinctions entre concepteurs, habitants et MO pour mettre tout le monde en situation de coopération devant un problème. « *Dans l'atelier il y a toujours un moment où l'on ne sait plus qui est qui, et d'ailleurs on s'en fiche !* » (accomp). Cette situation d'horizontalité peut d'ailleurs conduire à inverser le rapport de force habituel, le MO

n'ayant plus la possibilité d'imposer des choix aux habitants. « *Les MO étaient en infériorité numérique, et une association d'habitants c'est très présent.* » La difficulté est alors d'obtenir le même engagement de la part d'un MO professionnel que celui des habitants qui agissent en leur nom personnel. En effet, la moindre désynchronisation dans le groupe est de nature à bloquer le processus de décision. « *Il y a eu une fois où c'était compliqué, le bailleur social n'avait pas été présent sur un atelier précédent.* »

Les questions transversales dans l'interaction habitants / professionnels

La marge de manœuvre effective des habitants sur les choix de conception en construction neuve apparaît variable selon les opérations. Le rôle de l'accompagnateur est en effet central pour aménager un espace de liberté vis-à-vis des logiques de décision habituelles d'une opération, même si une dose de prescription reste toujours nécessaire. En rénovation HLM, la marge de manœuvre des locataires est généralement très réduite mais leur influence peut être tout à fait significative sur des aspects précis, les professionnels doivent alors en rendre compte s'ils ne veulent pas qu'elle reste invisible. En copropriété, la marge de manœuvre préexiste avec le vote des copropriétés mais l'enjeu est de l'étendre à l'ensemble des choix de conception.

Loin d'être des adeptes de la maquette numérique, les professionnels privilégient l'utilisation de supports physiques dans l'interaction avec les habitants : ils facilitent la projection, et la matérialisation des contraintes permet de contourner l'exposé de règles abstraites. Ils se méfient aussi de l'image architecturale qui inhibe les échanges, et conçoivent des supports visuels didactiques visant à les nourrir. Quant à l'utilisation de l'image numérique, elle correspond plus à un objectif de séduction des habitants.

En rénovation, la communication sur l'opération est un enjeu fort des relations avec les habitants ne serait-ce que du fait de leur nombre. En HLM, il y a un jeu social entre les professionnels missionnés pour aider à la communication, le bailleur qui cherche à garder le contrôle et les locataires qui contournent les voix officielles. On note ainsi des erreurs de communication et des pratiques de rétention des supports écrits qui ont des conséquences négatives sur l'attitude des locataires. À l'opposé, la communication en rénovation de copropriété est co-construite avec les habitants ce qui lui donne une interactivité, et elle fait une large place aux supports écrits.

Les marges de manœuvre pour les habitants dans les opérations

Dans ces opérations participatives, de quelles marges de manœuvre effectives disposent les habitants sur des choix de conception qui sont habituellement l'apanage des professionnels ? Comment évolue le rôle traditionnel de prescripteur joué par les concepteurs dans le cadre de la relation avec des habitants impliqués dans le projet ? Quelles sont les limites données aux habitants en fonction des contextes d'opération ?

En construction : une marge de manœuvre à géométrie variable

Les opérations de construction neuve sont celles où, en théorie, les habitants ont le plus de marges de manœuvre puisqu'il n'y a pas d'état existant. Pourtant, dans les deux opérations étudiées de manière approfondie, **le ressenti des habitants sur l'influence qu'ils ont eue sur l'opération est très différent**. Pour Kiwi, les habitants rencontrés considèrent : « *avoir eu une influence majeure sur l'opération* » (hab. K), alors que pour la Mangouste les habitants n'ont absolument pas ce même ressenti. « *Au niveau des choix que l'on avait on était*

assez dirigés quand même » (hab. M). Dans ce dernier cas, les habitants évoquent même un grand écart entre les possibilités affichées à leur entrée dans l'opération et celles dont ils ont effectivement bénéficié. « Avec eux tout était possible au début, le problème c'est qu'ensuite on est restés avec ces idéaux, donc on ne peut qu'être déçus ! » (hab. M). Ce discours à connotation commerciale peut se comprendre dans une logique de recrutement mais trouve ensuite ses limites dans la suite du processus de conception. « Elle me disait : "il n'y a pas de problème, on va se plier en quatre pour vous", alors que c'était impossible. »

En effet, malgré la présence des habitants en amont de l'opération, leur influence sur le projet ne va pas de soi. Elle dépend, en premier lieu, de **la posture de l'accompagnateur vis-à-vis des choix des habitants, notamment sur la conception de l'immeuble**. À Kiwi, les habitants sont considérés comme souverains et l'accompagnateur se porte garant du respect des choix des habitants tout au long du projet. « Notre position a été de veiller à ce que les choix soient respectés, même si on n'a pas réussi à 100 %, et quand ils n'étaient pas respectés de demander pourquoi afin d'être en mesure de justifier et d'expliquer » (accomp). À l'inverse, la posture de l'accompagnatrice de La Mangouste consiste davantage à faire accepter un projet déjà existant dans ces grandes lignes. « En fait, on sait où l'on veut aller nous, mais il faut faire en sorte que les gens aient l'impression d'être maîtres à bord, c'est très subtil » (accomp./MO). Mais les habitants ne sont pas dupes et ressentent cette ambiguïté dans la posture de l'accompagnateur. « Il y avait plus une volonté de montrer que l'on décidait des choses alors qu'en réalité pas vraiment » (hab. M).

En second lieu, toute se passe comme si **la marge de manœuvre des habitants sur le projet se gagnait sur celle de l'architecte**. D'une part, son existence suppose que l'architecte accepte de remettre en question sa vision initiale du bâtiment en fonction des demandes des habitants. « On a vu que ce n'était pas dans le bâtiment que l'architecte avait en tête, par exemple il voulait des volets coulissants colorés, bah non les gens veulent des brise-soleil orientables » (accomp). D'autre part, cela signifie aussi une modification du processus de décision architectural qui reporte habituellement certains détails à plus tard ou les laisse à la discrétion des entreprises. « Pour que les choix soient faits avec les habitants, la réflexion doit se faire en amont et les décisions figées. » La médiation de l'accompagnateur paraît utile pour éviter que l'architecte reste cantonné dans sa position de prescripteur : « sur la couleur des balustrades l'architecte a dit qu'il ne fallait pas prendre ce que l'on avait choisi » (hab. M).

En troisième lieu, **les capacités des habitants à s'emparer de ces marges de manœuvre s'avèrent limitées**. « En réalité, les gens n'ont pas une imagination débordante donc ils prennent les choses qu'on leur présente » (accomp./MO). Les choix de

conception demandent aux habitants profanes une montée en compétence importante qui peut difficilement être complète sur tous les sujets et dans le temps imparti. « Les habitants sortaient des ateliers la tête comme une pastèque car il y avait beaucoup d'informations nouvelles à assimiler » (archi). Cette saturation explique probablement que les habitants expriment une demande de prescription à l'égard des professionnels. « Ils avaient une orientation en tant que professionnels c'est normal c'est leur métier » (hab. K). Même dans des opérations très ouvertes comme Kiwi, il y a alors un équilibre à trouver entre une marge de manœuvre laissée aux habitants et une dose de prescription. En effet, l'équilibre économique de l'opération restreint le temps d'apprentissage des habitants, au risque de refermer toute possibilité de choix.

En dernier lieu, quand les habitants formulent une demande et que les professionnels parviennent à l'intégrer dans le projet, ils ne peuvent pas garantir qu'elle y reste. Les habitants de Kiwi « voulaient un bâtiment avec des façades différentes en fonction de l'orientation, avec du bois au nord, ils nous ont fait une proposition selon nos volontés » (hab. K). Mais suite à un avis négatif du bureau de contrôle, l'architecte est contraint de modifier le projet. « Ça a été très difficile à expliquer que l'on devait abandonner le bardage bois » (archi). **La logique de décision des habitants se heurte ici à celui des acteurs du bâtiment par affinage successif** et prise en compte progressive des contraintes réglementaires ou économiques. Cette divergence suppose une transparence totale des professionnels au risque de susciter chez les habitants le sentiment d'une confiscation de leurs possibilités de choix. Ainsi à la Mangouste, les habitants découvrent seulement en cours de chantier les arbitrages économiques du MO conduisant à une série de changements : modèle de balustrade, matériaux des terrasses, etc., se sentant renier dans leurs choix.

En rénovation sociale : une marge de manœuvre à rendre visible

Dans les opérations participatives de rénovation HLM, les professionnels s'accordent à dire que la marge de manœuvre laissée aux locataires sur les choix de conception est relativement faible. « Pour la partie technique c'est surtout de l'acceptation » (archi). Dans ce contexte, les professionnels restent aux commandes des grandes lignes du projet, à la fois l'architecte : « il faut être honnête sur le fait que c'est nous les concepteurs » (archi), et le MO propriétaire du bâtiment : « le rôle de la MO, elle finance, elle définit le programme, elle suit les études ». **Les professionnels insistent sur l'importance de bien cadrer en début de projet la zone d'intervention des locataires sur l'opération**, et les risques qu'il y a à trop la laisser ouverte. « La limite de cette démarche de participation, c'est que l'on ne peut pas concerter sur tout » (MO). Donner à discuter des choses qui ont déjà été décidées crée de faux espoirs et un creuset pour une dynamique de contestation : « il faut clarifier dès le début les invariants du projet ». En outre, pour les professionnels la

prise en compte des demandes individuelles des locataires ne peut suffire à construire un projet : « on ne parviendrait qu'à construire une somme d'individualités, et pas une cohérence ni urbaine, ni architecturale, ni sociale » (archi).

Le cadrage strict de la marge de manœuvre des locataires sur les projets ne signifie pas pour autant qu'ils n'ont aucune influence sur l'opération. Les démarches d'écoute préalables permettent de conforter les projets du bailleur. « Je ne dirais pas que les habitants ont influencé les choix de conception, en revanche les demandes qu'ils ont exprimées ont renforcé les choix que l'on avait envisagés » (MO). Les visites dans les logements permettent de faire évoluer les contours de l'opération, voire l'approche du bailleur. « Au fur et à mesure du porte-à-porte, on se rend compte que les besoins des gens sont assez différents notamment en termes d'occupation » (accomp).

La marge de manœuvre peut même s'avérer assez importante sur certains aspects précis du projet, notamment les parties communes (cages d'escalier, aménagement des cours, locaux communs, etc.) « Il y a une réunion qui a duré très longtemps sur la couleur des cages d'escalier » (hab. I). Mais elle peut aussi être maximale sur le plan de leur appartement comme pour les locataires d'Iguane concernés par la restructuration, « pour l'intérieur des logements ils ont réellement participé » (archi).

Les locataires interviewés dans le cadre de l'opération d'Iguane ont effectivement le sentiment d'une marge de manœuvre restreinte, ce qui ne semble pas poser de problème en soi. « Je ne pense pas avoir eu une influence sur le projet des travaux, mais je le trouve très bien » (hab. I). En logement social, on s'aperçoit que **l'influence des locataires sur le projet peut rester invisible à leurs yeux, si les professionnels ne cherchent pas à en rendre compte** spécifiquement. En particulier, les réorientations des projets qui découlent des démarches d'écoute des besoins et/ou de diagnostic socio-technique dans les logements. « Par exemple en phase esquisse, l'équipe avait proposé 120 logements en micro-densification, là aujourd'hui on est arrivés à 50. » Les professionnels n'ont pas toujours le réflexe de restituer aux locataires, avant le démarrage des travaux, les évolutions du projet liées à leur participation, alors que cela constitue une forme de reconnaissance de leur contribution. « Elle a envoyé un courrier aux locataires en disant ce qui serait pris en compte dans les travaux, et il y avait pas mal de propositions qui étaient OK » (accomp).

En rénovation de copropriété : une marge de manœuvre à étendre

Les copropriétaires ont de fait une marge de manœuvre sur l'opération puisque ce sont ces derniers qui votent les travaux. Mais **l'enjeu des opérations participatives est d'étendre la marge de manœuvre des habitants de la seule décision aux choix de conception**. Ainsi dans l'opération dans l'Essonne, les professionnels ont cherché à donner un maximum de

possibilités aux habitants. « Sur les choix de conception, ce sont vraiment les habitants qui ont fait le résultat final, on aurait pu faire beaucoup d'autres combinaisons » (archi). Toutefois, cette ouverture repose en amont sur un travail de cadrage réalisé avec l'accompagnatrice. « C'est bien l'architecte qui doit décider de ce que l'on peut donner à décider aux copropriétaires, en même temps il faut les pousser à ouvrir sinon ils n'ouvrent pas grand chose » (accomp). Les interactions entre habitants et professionnels permettent alors d'éviter de recourir à des solutions standardisées, en déterminant un ensemble de choix adaptés aux spécificités de l'immeuble et de sa population pour maximiser les chances d'un vote positif.

« Notre stratégie c'est toujours de donner le choix entre deux options sur chaque thématique. Il ne s'agit pas de proposer deux grands scénarios, puis les habitants votent. On cherche à identifier les possibles, puis les soumettre pour construire le scénario avec les copropriétaires » (accomp).

Les supports de la relation habitants / professionnels : une manipulation ?

À l'heure où l'on vante les mérites de la maquette numérique pour faciliter la collaboration entre les acteurs du bâtiment voire avec les habitants, il paraît intéressant d'analyser les supports utilisés par les professionnels dans le cadre de la conception participative ainsi que leurs usages. Quelle est la place du digital dans la conception participative d'habitat collectif ? Quels sont les outils adaptés à la conception avec les habitants ?

Le rôle crucial des supports physiques

Même s'ils utilisent l'informatique comme outil de travail, **les concepteurs mettent en avant l'utilisation de supports physiques dans les ateliers avec les habitants**. « Zéro numérique, tout à la main ! Maquette en carton, dessin, etc. » (archi). À Kiwi, l'architecte a fabriqué une maquette en papier de l'immeuble qui a permis au fur et à mesure de l'arrivée des habitants dans le projet de voir comment ils pouvaient s'insérer dans le bâtiment par rapport aux autres appartements. « On pouvait retirer les étages jusqu'aux caves pour montrer ce qu'il restait comme place, ça a été un outil très précieux de communication avec les habitants » (archi). Les plans des appartements font l'objet de nombreux allers-retours, car les habitants peuvent facilement se les approprier et intervenir directement dessus. À Iguane, le rendez-vous avec l'architecte pour les habitants de l'appartement appelé à être restructuré se fait justement autour d'un plan. « On arrivait avec le plan en expliquant que c'était une proposition et que l'on pouvait en rediscuter » (archi).

Au-delà des outils classiques de l'architecte que sont le plan et la maquette, certains professionnels vont beaucoup plus loin **en inventant des supports à manipuler proposés aux**



[La maquette amovible.](#)



habitants en fonction des différentes étapes de conception et des objectifs associés. « *C'est des supports que l'on a mis au point en s'inspirant de méthodes qui existent, par contre on a construit notre propre démarche* » (archi). D'abord, pour l'implantation de l'immeuble : « *on a des maquettes en cube, on déplace les cubes, on fait varier le programme dans son contexte urbain, on regarde l'ensoleillement* ». Ensuite pour la distribution des appartements, « *on a une espèce de jeu de puzzle qui permet d'intégrer les contraintes structurelles et réglementaires* ». Enfin, pour aider à réaliser les arbitrages entre les différentes options, « *on a une sorte de Monopoly avec des billets et on choisit les variantes en fonction de son budget pour les matériaux et les modes constructifs* ».

Les professionnels font l'éloge des avantages de la manipulation physique dans l'interaction avec les habitants. « *On utilise beaucoup la manipulation parce que l'on souhaite donner cette dimension physique qui rend compréhensible* » (archi). En effet, l'enjeu est de **vulgariser des connaissances techniques qui appartiennent à un domaine professionnel pour les rendre accessibles aux habitants**, ce que facilite le détour matériel. « *Nous en tant qu'architecte on a l'habitude de résumer une réglementation urbaine en trois formules, mais personne ne comprend, en gabarit papier c'est beaucoup plus compréhensible.* » La matérialisation est économe dans l'interaction avec les habitants puisqu'elle permet d'éviter l'explication de règles abstraites en les intégrant directement dans le support physique comme des contraintes. « *Le processus même est fait pour qu'ils comprennent les règles du jeu au fur et à mesure.* » La manipulation de ces supports aide au choix permettant de tester directement les solutions possibles et leurs implications concrètes, « *on est dans un aller-retour permanent entre expérimentation et manipulation* ».

Des supports visuels didactiques

Par ailleurs, les supports visuels sont très couramment utilisés dans l'interaction avec les habitants. Toutefois, il s'agit de visuels bien différents que ceux utilisés habituellement par les promoteurs dans le cadre de la commercialisation d'un immeuble, à savoir le dessin du futur bâtiment. Les architectes qui interviennent dans les opérations participatives

expriment un point de vue critique sur l'utilisation de l'image en général, qu'ils assimilent à de la manipulation mentale des habitants à cause de ses effets émotionnels. « *Je crois beaucoup à ce qu'a écrit Debord dans "La Société du spectacle", la représentation est une manière de manipuler les foules* » (archi). Dans ces opérations, **l'image du futur bâtiment pourrait en effet avoir un effet inhibiteur sur les interactions avec les habitants** en focalisant sur l'aspect extérieur. « *La représentation ça donne une image figée* » (archi). Leur enjeu est donc plutôt de ne pas laisser les habitants s'enfermer dans cette image pour ouvrir le champ des possibles. « *Ils voulaient "voir ce que sera la résidence", on a résisté, car après on ne peut plus parler de ce qui est intéressant* » (archi).

Dans le cadre des ateliers, les professionnels utilisent donc d'autres supports visuels plus didactiques. En particulier **des diaporamas Powerpoint qui font l'objet d'un important travail de préparation impliquant l'ensemble des professionnels** de l'opération, architectes, accompagnateur et maître d'ouvrage. En effet, pour s'adresser aux habitants il faut trouver un équilibre entre la quantité d'informations, « *il ne faut pas que le niveau de détail dépasse le supportable* » (accomp./MO), une formulation accessible et la présence d'éléments illustratifs comme des photos. « *C'est nous qui amenons les images, parce que l'on a photographié des centaines de bâtiments* » (accomp). Toutefois, plusieurs professionnels soulignent l'effet négatif d'un écran sur les interactions avec les habitants. « *Il ne faut surtout pas d'écran entre les professionnels et les copropriétaires au sens propre comme au sens figuré* » (accomp). Ils privilégient alors des supports imprimés comme des « *panneaux car il faut incarner* » et/ou apportent des échantillons de matériaux.

Des supports digitaux presque absents

Les supports digitaux sont donc très peu présents dans les interactions entre les professionnels et les habitants impliqués dans l'opération. Bien que certains professionnels se montrent ouverts à leur usage, « *ça pourrait constituer une évolution intéressante* » (accomp./MO), la plupart sont assez critiques, « *la dématérialisation éloigne toujours plus de la réalité* » (archi). Seule exception, l'opération de l'Éléphant où **les**

professionnels envisagent de proposer aux habitants une visite virtuelle d'un logement témoin grâce à des lunettes 3D.

Ce projet prend sens dans le contexte d'une opération qui a d'abord associé les habitants à des réflexions sur l'urbanisme et à la nécessité de répondre à leurs craintes sur les impacts au niveau de leur logement. « Avec la densification, les gens ont peur de perdre en intimité, "si vous construisez au-dessus de chez moi quelqu'un pourra voir dans mon jardin" » (MO). En outre, la temporalité longue de réalisation d'un prototype conduit les professionnels à s'orienter vers une solution d'immersion digitale plus rapide à mettre en place. « Il y a aussi les logements témoins mais ils ne vont pas arriver avant deux ans » (accomp).

Dans cette opération, qui est un cas limite de notre échantillon à plusieurs titres, l'utilisation d'un support digital n'apparaît pas principalement comme un outil d'interaction avec les habitants sur la conception de leur logement. Il est d'abord présenté par les professionnels comme **un outil de séduction des habitants visant à rattraper les premières étapes de l'opération qui ont vu monter une dynamique d'opposition** à la densification. « On s'est dit que c'était la meilleure solution pour rassurer les habitants sur les extensions et les surélévations » (accomp). L'enjeu est donc avant tout de convaincre du projet, même si les professionnels envisagent aussi qu'il puisse favoriser des interactions sur la conception. « Les habitants auront peut-être des idées en termes d'usage : "la cuisine ouverte ce n'est pas terrible" » (MO). En réalité, l'outil digital est pensé pour répondre aux enjeux du bailleur MO de l'opération : que ce soit en termes de relogement des locataires et de commercialisation des nouveaux logements. « Je pense que ça peut aider au passage à l'acte, car certains préfèrent rester sur un T4 même s'ils n'utilisent pas l'étage. »

La communication sur l'opération auprès des habitants

Un verrouillage de la communication par les bailleurs sociaux

La question de la communication sur l'opération se pose avec plus d'acuité dans le contexte de la rénovation car les habitants concernés sont sur place et leur nombre est plus important que pour les opérations neuves. Dans des rénovations de logements sociaux comme Iguane ou l'Éléphant, l'enquête met en lumière **un jeu social entre les professionnels sur la maîtrise de la communication auprès des locataires**. Habituellement le bailleur social a le monopole de la communication vis-à-vis des locataires, mais dans le contexte d'une rénovation l'intervention de professionnels, concepteurs comme accompagnateurs, pose la question de savoir qui va s'adresser aux locataires au sujet de l'opération ? Cette question est d'autant plus légitime que le bailleur missionne les professionnels notamment sur cet aspect communication. « C'est toujours eux qui communiquent mais ils

nous demandent de les accompagner, de faire des modèles de courrier, etc.» (archi).

Le constat est que malgré cette demande d'accompagnement, **les bailleurs sociaux cherchent à conserver le contrôle de la communication vis-à-vis des locataires** dans le contexte de la rénovation. L'opération de conception participative pouvant être perçue comme « dangereuse pour l'image » globale du bailleur. Pour le quartier de l'Éléphant, la communication sur le projet est gérée par la direction de la communication du bailleur, et les professionnels intervenants ont une marge de manœuvre très limitée notamment pour mettre en place des outils de communication spécifiques au projet. « La com' nous a sorti un plan de com' et il faut le respecter, on a demandé à mettre en place un blog et un compte Facebook, on s'est fait rembarer » (MO). Autre exemple de contrôle exercé par un bailleur pour l'opération d'Iguane où les supports des professionnels présentés aux habitants doivent être validés en amont de la réunion. « On leur communiquait toujours les diaporamas et parfois ils voulaient mettre leur petit grain de sel » (archi).

Cette ambiguïté pose problème dans la mesure où elle conduit les acteurs à faire **des erreurs de communication qui créent de la dissonance chez les habitants vis-à-vis de l'opération**.

Ainsi à Iguane, le bailleur a choisi d'organiser un premier atelier participatif autour de l'aménagement des cours en jardin alors même que le diagnostic sociotechnique avait bien mis le doigt sur le fait que les interventions dans les logements étaient la priorité des habitants. « Normalement je suis maître de la démarche participative, mais cet atelier m'a échappé, ils ont choisi le jour où je ne pouvais pas être là » explique l'architecte. Autre exemple sur la même opération, avec un courrier qui a failli partir trop vite de la part du bailleur concernant les rendez-vous individuels pour la conception du plan des appartements. « On a fait un modèle de courrier, le MO refait avec toutes les erreurs que l'on ne voulait justement pas faire. » La question qui est ici soulevée est celle de la nécessaire coordination entre les professionnels pour une maîtrise de la communication vis-à-vis des habitants.

Face aux tentatives de contrôle de la communication sur le projet exercées par les bailleurs, on s'aperçoit que **les habitants et les autres professionnels contournent les stratégies mises en place**. Ainsi, dans l'opération Iguane, le concierge apparaît à la fois comme la principale source d'information des habitants sur la rénovation et celle à laquelle ils font le plus confiance. « On parle beaucoup avec le gardien car on se rencontre souvent, il est au courant car il a des réunions toutes les semaines » (hab. I). Au quartier de l'Éléphant, les professionnels ont choisi de mettre en place une adresse mail afin de pouvoir échanger directement avec les habitants sans passer par le bailleur. « Déjà on s'est créé notre propre adresse Gmail pour la concertation » (MO). Le bailleur finit

d'ailleurs par accepter la nécessité d'une communication directe entre l'accompagnatrice et les habitants dans le cadre de l'opération. « *Au départ c'était hors de question, mais la garante de la concertation ce n'est pas moi le chargé d'opération, c'est la médiatrice.* »

Une pénurie organisée de supports écrits en HLM

Une autre divergence importante entre les acteurs dans la communication vis-à-vis des habitants concerne la diffusion de supports écrits. Il apparaît que **les bailleurs ont tendance à pratiquer la rétention des informations écrites vis-à-vis des locataires** dans le cadre des opérations participatives. À Iguane, une locataire se voit ainsi refuser par le bailleur l'envoi des diaporamas utilisés par l'architecte lors de la réunion collective. « *La responsable m'a dit qu'elle ne pouvait pas me les donner car c'était trop compliqué à comprendre, c'est quand même gonflé !* » (hab. I). À l'Éléphant, l'accompagnatrice n'est pas autorisée à diffuser un compte-rendu des réunions aux habitants, la direction de la communication préférant rédiger un petit journal. « *Je pensais que ça allait être un CR mais en fait j'avais 20 signes pour faire intégrer un compte-rendu et ça c'est impossible !* » (accomp). Le problème de la diffusion de ces informations est encore renforcé par le fait que tous les habitants ne sont pas locataires des bailleurs, « *les propriétaires ne les ont pas* » (MO).

Une hypothèse que nous pouvons faire pour expliquer cette restriction des bailleurs dans la communication écrite est la maîtrise du risque juridique lié à des engagements écrits qui ne seraient pas tenus par la suite. Quoi qu'il en soit, **cette rétention d'information écrite a des conséquences négatives sur l'attitude des habitants vis-à-vis du projet**. D'une part, elle restreint l'information aux habitants présents lors des réunions : « *beaucoup de gens ne sont jamais venus aux réunions, ils vont être surpris quand ils vont apprendre que l'on va toucher à l'intérieur de leur appartement* » (hab. I). Ce déficit d'information écrite peut s'avérer contre-productif s'il existe chez les habitants une dynamique d'opposition au projet : « *forcément ça laisse toute latitude à faire de la désinformation !* » (accomp). D'autre part, la rétention suscite une attitude de méfiance chez les locataires qui s'interrogent sur les raisons de cette absence de trace écrite. « *C'est bien gentil de faire des réunions mais si on n'a pas de compte-rendu la parole prononcée n'a pas de valeur* » (hab. I). Les réactions sont de l'ordre du scepticisme quant à la détermination du bailleur à engager les travaux, voire de la crispation vis-à-vis des conséquences des travaux.

En copropriété : la communication co-construite et interactive

Le cas de la rénovation d'une grande copropriété dans l'Essonne nous donne une illustration très différente de la communication sur l'opération auprès des habitants. Si celle-ci fait également l'objet d'une grande maîtrise mais selon des

modalités bien différentes, et avec un résultat positif puisque les travaux ont été votés sur cette opération. **La communication sur l'opération est co-construite avec les habitants à travers l'implication du conseil syndical**, accompagné d'une consultante en communication. « *On vérifiait toujours, à partir du moment où ça vient du conseil syndical, on doit relire !* » (hab. A). Cette action conjointe permet de faire jouer la complémentarité des expertises entre habitants et professionnels. « *Elle avait des connaissances en communication, et nous on avait des connaissances propres à l'immeuble, son historique, sa population, etc.* ». Plus encore, l'élaboration de la communication s'enrichit de l'expertise métier de certains habitants. « *Une personne du conseil syndical avait vraiment ce sens de la communication !* »

Dans la communication menée au sujet de la rénovation de cette copropriété on note une profusion de documents écrits, *a contrario* de leur rareté organisée dans le cas des rénovations en HLM. **Les enquêtes évoquent une grande diversité de catégories de documents adaptés aux différentes étapes de l'opération** : des lettres signées par le conseil syndical, des synthèses « *hyper courtes* », des documents techniques, des FAQ sur l'opération ou encore des documents supports pour les ateliers. « *On avait une fiche de simulation par appartement, en fonction de la taille les gens voyaient combien allait leur coûter chaque poste de travaux et ils disaient "ça je veux bien le faire ou non"* » (hab. A). Le soin apporté à l'élaboration de ces documents est souligné à plusieurs reprises, notamment grâce à l'intervention d'un professionnel dédié : « *regardez bien ce courrier d'accompagnement de la convocation, il est quand même incroyable !* ». La diffusion massive de ces documents de qualité a sans aucun doute contribué au vote positif des travaux par les copropriétaires, en touchant notamment ceux qui n'avaient pas participé aux ateliers sur la conception.

Une autre caractéristique à souligner de **la communication mise en œuvre sur cette opération est sa dimension interactive**. En effet, l'objectif de la communication n'était pas uniquement d'informer les habitants mais bien de répondre à leurs interrogations et/ou leurs objections. « *On était très attachés sur le pack énergie, et on ne savait pas trop comment réagir, vous ne pouvez pas ne pas répondre !* » (hab. A). Là encore, l'expertise de l'accompagnateur s'avère très précieuse sur le ton à adopter dans les réponses : « *elle nous préparait les réponses, qui devaient être les plus neutres possibles, avec des éléments factuels pour ne pas rentrer dans la polémique* ». Cette interactivité s'exprime tout particulièrement sur le forum en ligne ouvert à l'occasion de l'opération qui a nécessité un très important travail de modération et de réponse. « *On a dit "n'hésitez pas à commenter", on a été assassinés !* » Toutefois, le caractère interactif de la communication apparaît comme une des clés de l'aboutissement de l'opération. « *On a réussi à obtenir une évolution sur les hésitants, au départ ils ne voyaient pas les enjeux puis ils sont venus* » (accomp).

Les dynamiques d'interactions entre habitants

Dans l'habitat participatif, les groupes d'habitants sont très organisés car ils ont un objectif d'autonomie vis-à-vis des professionnels. Dans la conception participative, l'organisation du groupe d'habitants face aux enjeux de la conception est aussi nécessaire mais elle suppose l'initiative des professionnels. Le lancement d'une dynamique interne au groupe passe par la proposition de temps d'échanges informels en construction neuve, et la création d'un groupe intermédiaire d'habitants en rénovation.

Le phénomène de leadership peut être perçu comme incompatible avec les idéaux de l'habitat participatif, mais les opérations participatives font bien apparaître des leaders relatifs. Dans la construction, l'ancienneté dans le projet fonde la légitimité du leader, mais la longue durée des opérations favorise un phénomène de leadership tournant au sein du groupe. En rénovation de copropriété, la présence d'un leader d'action ne doit pas masquer l'importance de la mobilisation du collectif. En rénovation HLM, forcer l'émergence de leaders habitants n'apparaît pas constructif, surtout quand le concierge assure déjà ce rôle même s'il est rarement reconnu pour ça.

Dans la rénovation, l'émergence d'une contestation est inévitable car les habitants n'ont pas tous choisi l'opération, mais celle-ci peut ou non se transformer en dynamique d'opposition durable. La démarche de conception participative neutralise une partie des critiques possibles à l'encontre de l'opération. Mais une minorité active d'habitants peut toujours mener des actions de désinformation ; l'enjeu est alors d'organiser les réponses afin d'éviter la diffusion de rumeurs, et de favoriser l'expression de la majorité silencieuse sur l'opération.

Les habitants s'emparent des outils numériques afin de communiquer au sein du groupe pendant la conception. Ils y sont encouragés par les professionnels car leurs fonctionnalités facilitent les échanges à distance et sur le temps long. Toutefois, ces outils ont aussi un certain nombre d'effets pervers : divisions dans le groupe, effet de loupe sur les opposants, etc. Après la livraison, ils sont partiellement abandonnés du fait de la coprésence dans l'immeuble, mais ils gardent leur pertinence pour la gestion.

Quelles sont les relations entre les habitants qui participent à une opération de conception participative ? Comment ces interactions internes au groupe d'habitants influencent le processus de l'opération et les choix de conception ? Nous avons identifié quatre dynamiques transversales propres au groupe d'habitants qui prennent des formes variées en fonction des contextes d'opération.

L'organisation des groupes d'habitants face à la conception

Dans quelle mesure les groupes d'habitants se structurent pour répondre à l'enjeu de la participation à la conception ?

Dans les opérations d'habitat participatif, comme la Chouette où le Pays Panda, l'objectif des groupes est d'atteindre le plus haut degré d'autonomie par rapport aux professionnels. « *Le groupe a géré le projet de A à Z même si nous nous sommes entourés d'experts* » (hab. C). **Les groupes d'habitat participatif mettent alors en place une organisation très sophistiquée dans laquelle les habitants sont répartis en**

sous-groupes afin de couvrir tous les aspects de l'opération. « *On a structuré en plusieurs commissions : la guilde des orfèvres pour le montage juridique, la guilde des bâtisseurs pour les aspects construction et la guilde des tisserands pour le vivre ensemble et la communication.* » Cette organisation poussée vise un double objectif. D'une part, permettre une implication de tous les habitants dans l'opération, « *ces trois groupes permettaient à chacun de participer : les actifs comme les retraités qui n'ont pas les mêmes horaires* ». D'autre part, mettre à profit l'étendue des compétences existantes au sein du groupe d'habitants, « *ce qui fait la différence sur ce projet c'est que ça a été organisé de façon très professionnelle* ».

Toutefois, cette organisation n'est pas si horizontale qu'elle y paraît car la multiplication des groupes nécessite la mise en place de coordinateurs « *pour assurer l'articulation des différentes dimensions, notamment en ce qui concerne le calendrier* » (hab. C). Mais surtout, la relation avec les professionnels s'accompagne d'une spécialisation de certains habitants dans le domaine sur lequel ils sont impliqués. « *On voyait trois représentants du groupe qui étaient les référents archis, ils sont*

montés en compétence beaucoup plus que les autres » (archi). **L'émergence de ces habitants spécialistes apparaît à la fois inévitable et dangereuse pour la dynamique d'un groupe qui recherche l'autonomie** vis-à-vis des professionnels. Ces habitants peuvent se trouver mis à l'écart du groupe, « il est passé pour quelqu'un qui voulait défendre l'intérêt de l'architecte, alors qu'il avait surtout l'historique du projet ». En miroir, certains habitants développent alors une méfiance excessive à l'égard des professionnels. « Ils considèrent que les architectes sont tous des voyous, on a appris qu'ils avaient fait venir un expert d'assurance alors qu'il n'y a pas de litige. »

Dans les opérations participatives en construction neuve, on ne retrouve pas cette même recherche d'autonomie du groupe, et ce sont les professionnels qui gardent la maîtrise du processus de conception, « la conception de l'immeuble nous échappait un peu » (hab. M). **La dynamique interne du groupe d'habitants est aussi largement initiée par les professionnels.** Le cas emblématique est celui de Kiwi avec l'organisation de réunions informelles à l'initiative des AMO : « on avait nos fameux Stamtisch, on ne travaillait pas sur les choix de conception, en revanche on discutait projet, banque, recrutement, etc. » (hab. K). Au Gypaète, les accompagnateurs donnent des devoirs collectifs au groupe d'habitants entre deux ateliers : « ils avaient au moins une réunion à faire entre eux, à chaque fois on leur disait ce dont on avait besoin qu'ils discutent » (accomp). En revanche, à la Mangouste les actions mises en place par les professionnels ne semblent pas avoir suffi pour que la dynamique de groupe prenne. « On se téléphoniait de temps en temps avec la famille historique, et on s'est réunis deux fois dans leur jardin » (hab. M).

Pour autant, **la capacité du groupe d'habitants à trouver sa propre dynamique en se réunissant régulièrement apparaît décisive** car elle assure plusieurs fonctions capitales pour la réussite de l'opération. En développant la cohésion du groupe d'habitants, elle renforce la confiance de chacun d'entre eux dans l'opération et évite les défections. « Seulement deux ou trois sont partis en cours de route, quand vous avez des doutes à propos du projet et que vous retrouvez le groupe vous repartez avec de l'énergie » (hab. K). Cette solidité du collectif est essentielle dans des opérations qui durent plusieurs années et qui soumettent les habitants à de nombreuses incertitudes. Par ailleurs, les échanges au sein du groupe d'habitants permettent de susciter une vision partagée de l'opération, qui minimise les risques de conflit lors des ateliers liés à des désaccords sur les choix. « Je crois que tout le monde allait dans le même sens au niveau global, c'est-à-dire un projet participatif et écologique, il y avait un esprit de concession à partir du moment où l'on restait dans ce cadre » (hab. K).

Dans la rénovation de copropriété, la particularité est que le groupe d'habitants préexiste et se réunit au moins une fois par an en assemblée générale. **L'enjeu d'organisation des**

habitants consiste à obtenir un engagement plus fort d'un groupe intermédiaire sur l'opération. « Le conseil syndical est déjà très moteur, on a créé une commission rénovation et ils se sont tous inscrits » (accomp). En effet, la phase de conception ne peut impliquer l'ensemble des copropriétaires au même niveau, a fortiori dans les grandes copropriétés. Le groupe intermédiaire permet un « compromis entre niveau d'information et efficacité, car si tout le monde a l'information on ne prendra jamais de décision » (hab. A). En même temps, c'est l'ensemble des copropriétaires qu'il faut convaincre pour obtenir le vote des travaux. La capacité du groupe intermédiaire à amener les autres habitants à participer dans la démarche proposée par les professionnels est donc essentielle. « Les inscriptions ont été gérées par le conseil syndical pour les ateliers que l'on a faits deux samedi de suite, on est sur 350 logements, on a dû toucher la moitié de la copropriété » (accomp).

Dans le cas des rénovations en logements sociaux, les habitants ne se reconnaissent pas a priori comme faisant partie d'un même groupe, bien que beaucoup d'entre eux entretiennent des relations de voisinage. Autrement dit, **même si la démarche des professionnels fait émerger les locataires comme un groupe cela ne signifie pas que ce collectif subsiste** en dehors des temps d'échange proposés par les professionnels. « Pour les présentations il y a toujours eu du monde, à chaque fois on était 30 à 40 personnes » (archi). Ainsi certains locataires apparaissent très isolés dans leur rapport à l'opération, « je n'ai pas vraiment échangé sur le projet avec mes voisins », quand pour d'autres ce sujet pénètre leurs relations de voisinages interindividuelles, « au sein de la résidence ça communique beaucoup ! » (archi). Comme dans les copropriétés, les professionnels cherchent à impliquer un groupe intermédiaire qui puisse faire l'interface avec les professionnels mais la mobilisation des locataires s'avère plus difficile : « 3 locataires sont présents dans ce comité de pilotage pour nous faire remonter les problèmes, mais ils travaillent avec la représentante de la CNL car il n'y a pas d'association de locataires dans ce quartier » (MO).

Le phénomène de leadership parmi les habitants

Les modalités d'organisation des groupes d'habitants face à l'enjeu de participation à la conception font surgir la question du leadership. Quel que soit le contexte de l'opération on a constaté le besoin parmi les professionnels de pouvoir échanger avec des habitants plus impliqués que les autres : habitants spécialistes, groupe intermédiaire ou encore locataires relais, etc. D'après certains professionnels, **la nécessité d'un leadership habitant semble entrer en contradiction avec l'idéologie de l'habitat participatif.** « Si tu retranscris je vais avoir des problèmes (rires) car il y a une revendication de ne pas avoir de leadership, que des décisions au consensus...

En pratique il y a évidemment un leadership, ça fait partie des *désillusions* » (archi). Dans les opérations de conception participative, ce fait ne semble pas être un problème en soi, en revanche il pose la question de la légitimité à assurer ce rôle de représentation, ainsi que de l'équilibre qui s'établit dans le groupe d'habitants.

Nous avons déjà traité dans le chapitre consacré aux profils d'habitants (chapitre 3) des motivations de certains d'entre eux à s'engager davantage dans l'opération. Nous allons ici définir en quoi consiste ce leadership et ce sur quoi il s'appuie. Dans la construction neuve, **l'ancienneté dans l'opération semble être le fondement de la légitimité à se positionner comme un leader du groupe d'habitants**. « *Il fait partie des fondateurs du projet, il était vraiment là à la genèse* » (hab. K). Autrement dit, il ne s'agit pas d'un leadership charismatique basé sur la personnalité qui ne suffit pas dans ces opérations, « *il y en a qui sont plus grande gueule que d'autres* » (archi). Si un minimum de savoir-être collectif paraît indispensable, le leader d'un groupe d'habitants est plutôt quelqu'un qui sait conserver une certaine neutralité. « *C'est une personne qui a une facilité à prendre la parole en public mais qui n'est pas dans les jeux de pouvoir* » (hab. K).

Un phénomène important que nous avons repéré sur plusieurs opérations est **le leadership tournant qui permet d'assurer un relatif équilibre des pouvoirs** entre les membres du groupe d'habitants. « *Il y a différentes temporalités : l'émergence du projet, son montage, sa gestion, etc. ce ne sont pas forcément les mêmes personnalités ni les mêmes leaders à chaque étape* » (archi). Ce leadership tournant optimise l'allocation des compétences habitantes au fur et à mesure de l'opération, et il est notamment rendu possible par les défections et les rotations au sein du groupe d'habitants. Lors de la phase de montage, « *de constitution d'une association et de réponse à un appel à projets, c'est une personne au chômage qui a beaucoup de temps et une autre qui est monteuse de projet culturel, donc qui sait faire* ». Ensuite, pour la phase de conception, d'autres prendront le relais « *sur des choses simples comme prévoir un repas quand le groupe se réunit, ou s'interroger sur la place que les enfants auront dans l'immeuble* ». Enfin, d'autres encore travailleront à « *l'anticipation de la gestion* » ou à un projet de « *jardin partagé* » juste avant l'emménagement.

Dans la copropriété, la notion de « leader énergétique »³⁸ est déjà une base fondamentale de l'analyse du processus de décision de rénovation. Toutefois, l'opération étudiée dans le cadre de cette recherche nous permet d'apporter deux précisions **à la contribution d'un leader habitant, qui tendent à rééquilibrer la balance vers le collectif**. En effet, pour la Résidence d'Antilope, le style de leadership démocratique du président du conseil syndical est pointé par les professionnels

³⁸ BRISEPIERRE Gaëtan, « Comment se décide une rénovation thermique en copropriété ? Un nouveau mode d'organisation de l'habitat comme condition de l'innovation énergétique », *Revue FLUX*, 2014.

comme un élément important de la réussite de l'opération. « *Je suis attaché au fonctionnement démocratique de la copropriété, que chacun s'exprime, respecter les temps de parole* » (hab. A). Autre élément, si un leader d'action est nécessaire pour porter et incarner le projet, la contribution de leader d'opinion parmi les habitants peut s'avérer décisive, dans un sens comme dans un autre nous le verrons. « *On a eu le soutien d'un copropriétaire de 95 ans, il laissait des commentaires lyriques sur le forum, ça donnait du sens, c'est quelqu'un de très écouté et respecté dans la résidence* » (accomp).

Dans le logement social, on ne constate pas systématiquement l'émergence spontanée d'un leader étant donné que les habitants ne font pas groupe vis-à-vis de l'opération. L'enquête montre que **les professionnels cherchent à faire émerger des leaders parmi les habitants, ce qui peut s'avérer risqué**. L'intention des professionnels est de pouvoir disposer d'interlocuteurs privilégiés parmi les habitants. « *Sur la base du volontariat, on s'est dit que ça serait bien d'avoir un représentant par rue* » (accomp). Mais les habitants qui acceptent de s'investir dans l'opération ne le font pas nécessairement avec une approche constructive. « *C'était les gens stressés par le projet, c'était surtout de la surveillance*. » Au final, la pratique des professionnels en HLM qui consiste à forcer l'émergence de leader parmi les locataires peut avoir un effet contraire à celui recherché, ces derniers n'améliorant pas la circulation de l'information avec les habitants autour de l'opération. « *Leur rôle a été de raconter n'importe quoi sur le projet et de fédérer sur la peur*. »

En revanche, le concierge semble pouvoir jouer ce rôle de leader du groupe habitants dans les résidences HLM concernées par une rénovation énergétique. Au sens de la sociologie des organisations, il est dans une position de « marginal séquent » étant salarié du bailleur social en même temps qu'habitant de la résidence. À Iguane, on constate que **le concierge joue ce rôle de leader pour les habitants même si les professionnels ne lui reconnaissent pas** officiellement ce rôle de relais.

- D'une part, il est la principale (et parfois l'unique) source d'information des habitants sur l'opération. « *À part le gardien je ne parle à personne au sujet des travaux* » (hab. I). Pourtant les professionnels ne lui attribuent pas clairement cette fonction d'interlocuteur privilégié des habitants. « *Il n'est pas censé tout savoir sur l'opération, je lui ai dit "non tu n'es pas obligé de répondre ce n'est pas ton rôle"* » (archi). Cette ambiguïté sur le rôle d'information du gardien explique qu'il ne soit pas reconnu par tous les habitants en tant que tel, « *il n'a pas tous les tenants et les aboutissants de toutes les façons* » (hab. I).
- D'autre part, il facilite la rencontre entre les professionnels et les habitants grâce à ses liens d'interconnaissance avec ces derniers. Ainsi, lors du diagnostic sociotechnique à Iguane, c'est lui qui s'est chargé des prises de rendez-vous pour les visites, « *quand il n'a pas été là pour organiser les*

visites ça a été le bordel, on arrivait et un logement sur deux les gens n'ouvraient pas » (archi). Mais du côté du bailleur il y peut y avoir une réticence à assumer ce rôle d'entremetteur joué par le concierge dans l'opération : « le problème c'est qu'il a amené des heures supplémentaires à son patron et ce n'est pas passé du tout ! Pendant ce temps-là son boulot il ne le faisait pas ! ».

La difficulté qu'ont les professionnels à investir pleinement le concierge dans un rôle de médiateur habitants vis-à-vis de l'opération tient sans doute à une contrainte organisationnelle interne aux bailleurs sociaux. En effet, **les concierges sont généralement employés par les services gestion locative, alors que les opérations de rénovation sont gérées par les services du patrimoine**. Pour que le concierge puisse jouer son rôle officiellement, cela suppose donc d'associer dès le début de l'opération le service de gestion locative et de lui reconnaître une contribution véritable dans cette phase de conception.

Des dynamiques d'opposition inévitables dans la rénovation

Dans les opérations de rénovation, tout ou partie des habitants ne choisissent pas d'initier l'opération, il faut donc s'attendre à la possible émergence d'une contestation collective. Ainsi, parmi les opérations étudiées trois nous fournissent **des exemples de dynamiques d'opposition qui connaissent des destins variés** : à Iguane elle est tuée dans l'œuf notamment grâce à la démarche d'association des locataires à la conception ; au quartier de l'Éléphant elle prend une ampleur croissante que les professionnels ne parviennent pas à juguler ; tandis qu'à la Résidence d'Antilope l'opposition de certains habitants à l'opération semble cantonnée par l'action d'autres habitants soutenus par les professionnels. Au-delà de la nature de l'opération, deux éléments transversaux apparaissent comme déterminants dans le devenir de ces dynamiques d'opposition : la capacité de la démarche à faire s'exprimer la majorité silencieuse des habitants afin d'isoler les opposants, et mener des actions d'information adaptées qui permettent de contrer les actions de désinformation des opposants sur l'opération.

Une opposition se déplace

À Iguane, l'une des locataires a décidé de créer un collectif d'habitants à l'occasion du démarrage de l'opération de rénovation. « J'ai monté un groupement pour faire valoir nos droits sur les travaux » (hab. I). N'ayant pas elle-même les compétences nécessaires à l'examen d'une telle opération, **la locataire à l'origine du collectif choisit de faire alliance avec une association nationale de consommateurs**. « Je me suis rapprochée de la CNL, moi je n'y connais rien sur le plan technique, eux ils connaissent le cadre juridique. » Ce rapprochement est aussi une tactique pour peser sur le bailleur afin de lutter

contre ses pratiques de rétention des informations écrites. « On aurait dû être reçus pour qu'ils nous remettent le dossier de la rénovation qu'on puisse donner à la CNL, c'est normal qu'on puisse accéder à ces documents. » Loin d'inquiéter le bailleur, ce dernier tient un discours positif sur la création de ce collectif, « c'est très bien pour nous car au moins il y a un interlocuteur » (MO), y compris dans le rapprochement avec l'association nationale qui est perçue comme ayant un effet encadrant sur la contestation.

L'enquête montre que la création de ce collectif ne débouche pas sur une dynamique d'opposition chez les locataires, son accélération étant freinée à deux niveaux. D'une part, la représentativité du collectif apparaît très limitée, il rassemble surtout les connaissances de la locataire fondatrice sans aller au-delà. « C'est environ 10 personnes, ce sont des gens que je connaissais déjà, je ne fais pas de porte-à-porte » (hab. I). Plusieurs locataires rencontrés ne sont d'ailleurs pas au courant de l'existence de ce groupement. D'autre part, **le registre de contestation de l'opération mis en avant par l'association nationale apparaît dissonant avec la démarche d'association des locataires** mise en place par les professionnels. Lors d'une réunion : « ce sont les autres locataires qui ont fait faire la personne de la CNL qui disait "on n'est pas informés", ce qui est complètement faux, on ne l'a pas revue après » (archi). Au final, la dynamique d'opposition à l'opération ne prend pas auprès des locataires, pour autant cela ne signifie pas la dissolution du collectif.

On constate alors **un revirement stratégique du collectif d'habitants de l'opération de rénovation vers la gestion courante**. En effet, le contexte de dégradation de la relation locative apparaît propice à une dynamique de contestation, en raison des changements d'organisation récents de la gestion locative et de ses conséquences sur les locataires. « Il faut passer par un standard donc on arrive jamais à avoir la personne habilitée pour vous répondre, et ils ne répondent jamais dans les temps » (hab. I). Le collectif se fait ainsi le relais des demandes quotidiennes des locataires qui ne trouvent pas un écho satisfaisant auprès du bailleur. Il parvient à obtenir du bailleur des canaux d'accès à l'information supplémentaires à ceux dont les locataires disposent individuellement, « il a été reçu en interne par la gestion locative » (MO). Ce changement stratégique du collectif apparaît favorable à la suite de l'opération, mais une incertitude demeure dans la capacité de la démarche de conception participative à gérer l'angoisse des locataires compte tenu des rythmes d'une opération de rénovation. « Il y a un temps du projet qui fait que concrètement il ne se passe rien et il n'y a pas de travaux non plus. »

Une opposition exponentielle

Dans le quartier de l'Éléphant, on constate également l'émergence d'un groupement d'habitants dès le démarrage de l'opération. « Les propriétaires se sont constitués en collectif

qui ne veut absolument pas du projet, ils sont contre la densification » (accomp). **Ici, le collectif a réussi à instaurer une véritable dynamique d'opposition à l'opération**, qui d'après les dernières informations dont nous disposons a réussi à remettre en question l'existence même du projet du bailleur. « Il y a eu une réunion publique qui a été très houleuse, avec des gens très énervés, il y avait au moins 200 personnes. » Cette dynamique repose en particulier sur des actions de désinformation menées par le collectif d'habitants. « Ils ont fait du porte-à-porte en récupérant les plans d'esquisses et sont allés voir les gens en leur disant : "regardez on va vous foutre dehors" » (MO). Ces actions ont permis de faire courir des rumeurs au sujet de l'opération faisant monter l'angoisse d'un grand nombre d'habitants. « Les gens y croyaient qu'on allait mettre les vieux dans des cabanes au fond du jardin, que plein de maisons allaient être démolies » (accomp).

Cette situation trouve ses racines dans la démarche des professionnels qui ont choisi de communiquer de manière indifférenciée auprès des habitants d'un quartier pourtant traversé par de forts clivages. « Il y a le côté propriétaires et locataires même si nous on a choisi de les traiter ensemble depuis le début » (MO). Une partie de cette population perçoit l'opération comme une menace pour ce qui constitue un symbole de leur réussite sociale : la propriété privée. « Ils ont réussi à être propriétaires dans une banlieue riche alors qu'il y a des fils d'ouvrier. » Au sein de cette partie des habitants, quelques-uns se positionnent de manière particulièrement radicale vis-à-vis du projet. « Ils sont toujours en train de dire qu'il y a un complot, après ils sont seulement deux ou trois. » Le choix des professionnels d'organiser la communication avec les habitants sous **la forme de réunions collectives donne le primat de l'expression habitante aux plus radicaux**. « Pour moi ils sont très peu mais c'est comme dans une classe, il suffit d'un élément perturbateur pour ne plus pouvoir faire classe » (accomp).

Le changement d'approche des professionnels avec la mise en place d'action de porte-à-porte leur permet de mettre en lumière **une réalité beaucoup plus contrastée concernant la dynamique d'opposition / adhésion parmi les habitants**. « En faisant du porte-à-porte on s'est rendu compte qu'il y avait beaucoup de locataires qui ne venaient pas aux réunions car ils en avaient marre de se faire insulter par les propriétaires » (accomp). Une partie des locataires se montre clairement favorable à l'opération, « notamment les personnes âgées » (MO). Une partie des propriétaires semble même avoir intérêt à cette réhabilitation du quartier, « dans la partie basse c'est un peu plus dégradé, les maisons se vendent moins cher et là tout le monde est d'accord pour intervenir ». Au final, les professionnels s'appuient sur ces clivages au sein de la population pour réajuster leur approche en se concentrant sur les locataires plus favorables et en ciblant la zone la plus perméable du quartier, mais ce réajustement arrive tardivement.

Une opposition maîtrisée

L'opération de rénovation de la copropriété du Parc d'Antilope a aussi connu une dynamique d'opposition chez les habitants. Elle semble avoir émergé assez tardivement, seulement quelques mois avant le vote, à partir du moment où des informations sur l'estimation des coûts de travaux ont été transmises aux habitants. « Ils ne comprenaient pas les coûts que l'on proposait, par exemple le changement de boîte aux lettres à 1000 € : "elles sont en or vos boîtes aux lettres" » (hab. A). En revanche, les opposants ont su déployer une série d'actions élaborées et un discours très virulent contre le projet. « Je peux vous dire qu'au début ça a été l'horreur, on a fait un forum, on s'est pris des mails et des mails, on a eu des courriers hyper travaillés, des tracts qui ont été mis dans les boîtes aux lettres. » Ainsi, le phénomène de leadership observé se retrouve aussi au sein de ces dynamiques d'opposition. « On a aussi eu un leader négatif, en particulier un qui travaille dans l'énergie et qui n'a cessé de mettre en cause le projet » (accomp).

Cette dynamique d'opposition n'aboutit pas au final, puisque les travaux finiront par être votés, mais elle réussit à faire vaciller le conseil syndical qui porte le projet depuis plusieurs mois. « Vous avez plein de réactions qui sont des incompréhensions, vous avez de la désinformation, vous avez des gens qui crient "au loup" » (hab. A). L'intervention de l'accompagnatrice sur la stratégie de communication à adopter vis-à-vis des opposants est décisive pour le conseil syndical. « On a mené une véritable campagne politique c'était incroyable. » **La stratégie préconisée consiste à répondre systématiquement aux critiques de l'opération tout en gardant la main sur la communication**. « On répond car on ne doit pas faire comme si ça n'existait pas, mais on ne se laisse pas dicter les sujets, le rythme, les réponses, etc. » (accomp). En effet, l'enjeu n'est pas tant de convaincre les opposants que de ne pas les laisser influencer la majorité silencieuse. « Si on répond aux opposants ce n'est pas pour eux, c'est pour que les indécis et les hésitants nous lisent et puissent se faire un avis » (hab. A).

Les usages des outils numériques entre les habitants

Nous avons déjà vu que les supports numériques sont quasiment absents des interactions entre professionnels et habitants concernant les choix de conception. En revanche, l'enquête montre que **dans les opérations participatives, les outils numériques sont utilisés pour communiquer au sein du groupe d'habitants**, et avec les professionnels. « On utilise beaucoup les outils collaboratifs, donc le stockage, les listes de mail, les forum, etc. » (archi). Les professionnels peuvent être prescripteurs de cet usage auprès des habitants, voire pour certains mettre en place eux-mêmes ces outils numériques, mais leur appropriation reste alors assez limitée. « Au départ on avait créé un blog avec forum pour les acquéreurs mais ils ne l'utilisaient pas » (accomp). La capacité des groupes à s'empa-

rer de ces outils est aussi variable selon les opérations, « on a des groupes avec des personnes de 65 ans, donc il faut être vigilant sur la simplicité des outils et limiter leur multiplication » (archi).

C'est quand les habitants mettent en place eux-mêmes des outils de communication numériques qu'ils font l'objet des usages les plus intensifs. **Cette capacité à s'emparer d'outils numériques collaboratifs s'appuie sur leur gratuité, mais nécessite les compétences informatiques d'un des habitants.** « On a le geek de service du groupe qui va proposer des outils libres ou on utilise les outils Google » (archi). Cette mise en place d'outils digitaux par les habitants peut aussi prendre place dans le cadre plus large d'une rénovation des outils déjà existants, pour une copropriété par exemple : « depuis que je suis président du conseil syndical on a refait le site internet, on a mis de plus en plus de trucs en ligne » (hab. A). Il faut toutefois souligner que la banalisation des outils de collaboration numériques est encore un phénomène récent, et que les projets les plus anciens ne sont pas concernés. « Même pas un Doodle pour fixer les réunions, pas de plateformes non plus, mais c'était il y a 5 ans ! » (archi).

Ces outils numériques apparaissent particulièrement adaptés pour permettre la communication entre les habitants au stade de la conception de l'opération. En effet, ils remplissent au moins quatre fonctions :

- Aider la communication en grand groupe et tenir compte des changements dans les membres du groupe. « Un Google Group c'est quand même beaucoup plus simple que d'avoir une liste de 17 mails, ça évite à certains de ne plus recevoir les mails » (hab. A)
- Faciliter les échanges entre des personnes qui ne vivent pas (encore) à ce moment au même endroit, notamment dans les opérations neuves, comme le permet une liste de diffusion de mails. « Au début on l'a beaucoup utilisée car on était tous dispersés » (hab. K).
- Améliorer la réactivité des décisions des habitants grâce à l'échange désynchronisé au sein du groupe. « Il y a une question d'efficacité, car sur une décision soit on mobilise seulement ceux qui sont disponibles, soit on la dématérialise » (archi).
- Garder une trace matérielle des décisions prises et des échanges dans le groupe, ce qui s'avère nécessaire compte tenu de la densité et de la longueur des opérations. « Il y a une question de mémoire collective de ce qui a été décidé, de ce qui a été fait » (archi).

Toutefois, il faut souligner que **la mise en place de ces outils de communication n'est pas sans risque pour la dynamique du groupe d'habitants** vis-à-vis de l'opération. D'une part, ces outils ne sont pas neutres socialement, et leur maîtrise variable peut créer un déséquilibre dans les rapports de pouvoir et l'accès à l'information. « La seule fois où on a eu une

engueulade, c'était à propos du blog car il y en avait qui voulaient recevoir une alerte par mail et d'autres non » (hab. K). D'autre part, certains de ces outils créent un nouvel espace d'expression sur l'opération pour les habitants où la communication n'est pas soumise aux mêmes conventions sociales que l'interaction en face-à-face. Ainsi, il faut bien différencier la mise en place d'un site internet qui permet de centraliser les informations sur une opération, « le conseil syndical a créé une page spécifique "rénovation" et tout était mis dessus » (accomp), de la création d'un espace d'échange en ligne : « on a créé un forum pour le ravalement et on s'est fait un peu avoir avec ça, on a perdu la maîtrise de la communication sur cet outil-là » (hab. A)

Le cas du forum sur la rénovation de la Résidence d'Antilope est intéressant car il montre à la fois l'ambivalence des outils digitaux et les limites de la participation habitante. Dès sa création le forum est principalement investi par les opposants qui se lâchent, étant protégés par la mise à distance de l'outil numérique. **Le forum crée alors un effet de loupe sur l'opposition au projet, et par là-même un effet démoralisateur** chez les habitants et les professionnels. « Sur le forum on se faisait critiquer par une trentaine de personnes et on avait l'impression que toute la copropriété était contre » (hab. A). En outre, un outil d'expression collectif comme un forum nécessite un délicat travail de modération assuré en l'occurrence par un copropriétaire. « Le webmaster a été super efficace, il a gardé une neutralité alors qu'il était pour » (accomp). On voit ici ressurgir le rôle que peuvent jouer les professionnels pour aider les habitants dans le pilotage de ces outils digitaux. « J'ai coaché le webmaster qui est un membre du conseil syndical pour l'aider à savoir quoi répondre et quand répondre » (accomp).

Enfin, on peut s'interroger sur le devenir de ces outils numériques une fois que le bâtiment est habité ; une sélection par l'usage s'opère entre des outils qui seront délaissés et d'autres qui émergent. Une partie d'entre eux sont abandonnés du fait du développement de la vie de voisinage dans l'immeuble qui multiplie les occasions d'interactions en face-à-face. « Maintenant on n'utilise presque plus le site sur lequel on échangeait, on communique dans les coursives, et grâce aux Stammtisch » (hab. K). Toutefois, on observe que **les outils numériques gardent leur pertinence, tout particulièrement en matière de gestion** de l'immeuble. « On continue à s'envoyer beaucoup de mails, la liste marche encore très bien. » La présence d'espaces partagés suppose aussi une gestion supplémentaire à celle d'un immeuble classique qui peut être facilitée par un outil numérique. « Il y a une habitante qui a proposé de créer un agenda Google pour la gestion de la salle commune et il marche bien » (accomp).

Les relations entre les professionnels

La participation des habitants engendre des changements dans les relations entre professionnels :

→ L'arrivée d'un accompagnateur parmi les acteurs en phase conception apporte des bénéfices à l'architecte dans un contexte participatif : donne du poids à ses demandes vis-à-vis du MO, apporte une aide dans la communication avec les habitants, adapte le processus de conception à la participation, et enfin sécurise l'architecte en clarifiant la répartition des rôles avec les habitants.

→ La conception participative suppose que tous les professionnels adoptent cette démarche, ce qui semble aller de soi pour les paysagistes mais pas pour les bureaux d'études. Pourtant leur engagement dans les échanges avec les habitants permet de sortir d'une vision abstraite des usages pour identifier des solutions plus adaptées. Quant aux entreprises et exploitants, leur association à la démarche participative passerait par des contrats d'engagement sur les résultats.

→ Chez les bailleurs sociaux, les opérations de conception participative s'apparentent à une épreuve organisationnelle. En effet, elle met en question la structuration entre le service patrimoine qui gère la réhabilitation et le service qui gère les relations locataires. L'intégration de la gestion locative dès les premières étapes de l'opération est essentielle pour obtenir sa collaboration ensuite.

→ Les opérations participatives vont de pair avec un élargissement du réseau des intervenants. En copropriété, un nouveau syndic en capacité d'assumer la complexité de la rénovation et/ou d'autres organismes complétant le financement. En logement social, la mairie est sollicitée pour s'impliquer dans la démarche participative, et certains bailleurs vont beaucoup plus loin en associant un comité d'acteurs du territoire.

L'implication dans une opération de conception participative n'est pas neutre pour les professionnels, y compris ceux qui ne sont pas en première ligne avec les habitants. Quelles sont les relations qui se nouent entre les professionnels dans le cadre de ces opérations participatives ? Quelle est **l'influence, même indirecte, de la participation des habitants sur les relations que les professionnels entretiennent habituellement** dans une opération ? Nous verrons tout d'abord qu'en introduisant un accompagnateur la conception participative crée un binôme là où l'architecte agit généralement seul. Ensuite, nous montrerons comment la démarche participative conditionne la relation avec les autres intervenants de l'opération : bureau d'études et entreprises. Puis, nous analyserons les changements internes aux organisations suscités par une opération participative, notamment le rôle renforcé de la gestion locative chez les bailleurs sociaux. Enfin, nous pointerons la nécessité d'associer de nouveaux acteurs comme des parties prenantes de l'opération.

Le binôme architecte / accompagnateur

Les opérations de conception participative étudiées font émerger **une relation nouvelle entre architecte et accompagnateur qui apparaît comme un socle de réussite**. Plus

ieurs opérations donnent ainsi l'exemple de coopération réussie d'architectes avec une sociologue, une consultante en communication, une facilitatrice en intelligence collective, un AMO en autopromotion, etc. « Avec la sociologue on s'est très bien entendus, ça m'a beaucoup aidé comme collaboration » (archi). Dans les opérations où architecte et accompagnateur sont intervenus séparément cela semble avoir créé des difficultés. « Je ne suis pas en relation avec les concepteurs, je me demande d'ailleurs si ce n'est pas une erreur de ne pas les avoir impliqués dans le Copil » (accomp). Dans les opérations sans accompagnateur, notamment en habitat participatif, l'idée d'ajouter un architecte pour aider à gérer la relation avec les habitants ne s'avère pas forcément une réussite. « Il a pris un jeune en indépendant, mais ils ne se sont pas entendus et au final ils ont fait chacun un bâtiment » (hab. C).

Qu'est-ce qu'apporte la relation avec l'accompagnateur aux architectes qui peuvent en théorie intervenir seuls ?

Une première fonction de la relation accompagnateur / architecte se situe dans le cadrage de la relation au maître d'ouvrage. Quand il s'agit d'une maîtrise d'ouvrage habitante comme en autopromotion, l'accompagnateur structure la démarche des habitants et permet à l'architecte de se

concentrer sur la conception. « *Sinon je crois que je ne me serais pas lancé, ils ont fait tout le montage administratif et financier, ils ont cadré les choses en termes de projet, etc.* » (archi). Quand il s'agit d'une maîtrise d'ouvrage HLM, l'accompagnateur donne davantage de poids à l'architecte dans sa relation au MO, en particulier dans tout ce qui concerne les locataires. « *Si j'avais des choses à dire au MO ça passait mieux du fait que c'était cautionné par la sociologue* » (archi). Quand il s'agit d'une maîtrise d'ouvrage mixte impliquant plusieurs pôles (habitants, coopératives d'HLM, promoteurs, etc.), l'accompagnateur est le garant d'une démarche commune qui permet aux différentes maîtrises d'ouvrage de travailler ensemble. « *Lors du prochain atelier on va travailler sur l'imbrication des trois maîtrises d'ouvrage : qui va être face au parc ?* » (accomp).

Habituellement, l'architecte est dans une position solitaire vis-à-vis des habitants notamment en rénovation : « *nous archis on est seuls, c'est nous qui organisons la communication alors que ce n'est pas notre métier* » (archi). Une deuxième fonction, très souvent soulignée, de **la relation avec l'accompagnateur est d'apporter une aide à l'architecte dans la communication avec les habitants**. « *On a eu beaucoup d'échanges sur la façon de présenter, ce qu'il fallait mettre en avant, l'ordre dans lequel on présente les choses, etc.* ». Il s'agit à la fois d'aider l'architecte à vulgariser son discours pour être compris par les habitants, « *parfois on devait traduire en français !* » (accomp) ; et en même temps de ne pas tout exposer aux habitants pour éviter d'ajouter de la complexité : « *moi mon travail c'est de lui dire "vous ne montrez pas ça"* » (accomp). En fonction des opérations, la position de l'accompagnateur vis-à-vis des habitants varie, il peut être en retrait derrière l'architecte, « *elle était en observatrice* », ou au contraire être au premier plan devant l'architecte, « *on lui donnait la parole sur la base du diapo pour expliquer les avantages et les inconvénients* » (accomp).

Une troisième fonction de la relation accompagnateur / architecte est de veiller à donner une place aux habitants dans le processus de conception. « *Habituellement les architectes travaillent en chambre : ils reçoivent une commande, pendant plusieurs mois ils conçoivent le meilleur projet possible selon EUX, et ensuite ils le proposent* » (accomp). **L'intervention d'un accompagnateur auprès de l'architecte permet de préserver des marges de manœuvre pour les habitants**. « *On vient avec des choix, il faut au moins qu'il y ait deux options, sinon ce n'est pas trop la peine.* » L'accompagnateur rappelle à l'architecte le besoin de moduler sa posture de prescripteur, « *surtout retenir l'architecte pour ne pas qu'il avance trop vite dans la conception* » (accomp). Cette ouverture peut également demander des adaptations jusque dans le processus de conception habituel : « *la méthodologie participative suppose de scinder la démarche de conception en plusieurs étapes, ils font un avant-projet qui permet de discuter* » (accomp).

La quatrième fonction de la relation accompagnateur / architecte est liée à la troisième qui bouleverse profondément l'identité professionnelle de l'architecte, « *il y a eu beaucoup de craintes au départ* » (accomp). **L'accompagnateur sécurise l'architecte et l'aide à repenser son rôle dans un contexte de la participation habitante**. « *Il a fallu les rassurer sur le fait qu'ils restent des sachants, que les habitants ne vont pas s'improviser architecte.* » Dans les opérations de conception participative, la compétence demandée à l'architecte n'est plus uniquement de projeter le bâtiment mais de savoir remettre en question cette vision première. « *Je vous parlais d'égo, les archis ont une vision du bâtiment, mais c'est normal c'est leur métier* » (accomp). Cette nécessité de conserver le projet ouvert met l'architecte en situation d'insécurité, l'accompagnateur joue alors le rôle de garant quant à la capacité des habitants à contribuer à la conception. « *C'est très surprenant pour l'architecte qui est habitué à avancer, plus ça avançait moins l'architecte avait besoin de faire des choix pour se rassurer, la confiance s'installait dans la co-conception* » (accomp).

L'implication des autres professionnels dans la participation

Au-delà d'un accompagnateur, les opérations soulèvent la question de l'attitude des autres professionnels du bâtiment vis-à-vis des démarches participatives. Au niveau de la maîtrise d'œuvre, nous avons noté que **les architectes associent souvent des paysagistes dans le cadre d'opération participative**. « *Le paysagiste, je l'ai amené un peu naturellement, ce n'était pas une obligation mais je me suis dit que ça serait bien* » (archi). En effet, ce groupe professionnel semble avoir une culture métier tournée vers la participation habitante. « *C'est une coopérative qui a l'habitude de travailler sur des processus de participation sur des enjeux de territoire* » (archi). À l'opposé, au sein de la maîtrise d'œuvre, l'engagement des bureaux d'études dans la démarche participative des opérations semble beaucoup moins naturel. « *Les bureaux d'études ils sont quand même très en dehors et disent : "qu'est-ce que c'est que ce truc que vous m'avez inventé là ?"* » (accomp./MO). Mais leur présence reste indispensable à la réalisation de l'opération, ce qui suppose leur collaboration. « *Je me suis dit qu'il fallait absolument un qui joue le jeu, nous on ne maîtrise pas tout* » (archi).

Il faut reconnaître qu'a priori le rôle des bureaux d'études dans les opérations n'induit pas une appétence pour la participation. « *En général dans l'habitat, les bureaux d'études thermiques font un calcul RT et s'en vont* » (archi). En outre, sur le domaine de l'énergie les marges de manœuvre sont tellement contraintes qu'elles ne laissent que peu de place aux habitants. « *Les habitants n'influencent pas ces choix parce qu'il y a la réglementation, les objectifs du MO, etc.* » (archi). **Dans l'habitat participatif, la logique de décision réglementaire des bureaux d'études rentre en choc frontal avec l'aspiration**

des habitants à participer. « *Le bureau d'études nous disait : la RT 2012 impose telle chose, on va aller vers telle solution, il n'y a pas de discussion possible* » (hab. C). La seule manière pour les habitants d'influer sur les choix énergétiques est alors de développer une contre-expertise, ce qui suppose d'avoir des compétences techniques parmi le groupe d'habitant. « *On avait un habitant qui travaillait dans une boîte de solaire, on se faisait notre propre point de vue en parallèle pour arriver devant les professionnels mieux armés.* »

Pour éviter ce type d'affrontement dans les opérations participatives, certains préfèrent cacher les bureaux d'études derrière les architectes ou les accompagnateurs. « *Sur ces projets, ils n'ont pas été associés, c'est nous qui faisons les demandes ou l'architecte* » (accomp./MO). Mais d'autres cherchent au contraire à impliquer les bureaux d'études auprès des habitants. « *Ils étaient là dans les premiers ateliers, pas tous et moins que nous* » (archi). **La culture métier n'apparaît pas comme le principal frein à l'engagement des bureaux d'études sur une opération participative,** c'est plutôt la structure organisationnelle de certains bureaux d'études qui ne permet pas une prise en compte des spécificités des opérations. « *Ce qui bloque le plus souvent c'est qu'ils ne font pas leur boulot, dans les gros bureaux d'études tous corps d'état ils sous-traitent, ils surchargent les opérations donc le travail est mal fait.* » Ce déficit d'engagement dans l'opération au moment de la conception se retrouve aussi plus tard au moment du chantier. « *Ils n'ont pas suivi le chantier car c'était une période où leur chiffre d'affaires a beaucoup augmenté, et ils n'y étaient pas préparés* » (hab. C).

En sélectionnant judicieusement des petits bureaux d'études spécialisés, des architectes parviennent à les impliquer pleinement dans l'opération participative. Au niveau des habitants, ils font partie intégrante des acteurs de l'opération, « *il a été là à la première réunion pour se présenter et expliquer ce qu'il allait faire* » (archi), puis dans les différentes étapes de la conception participative, « *il a participé au diagnostic en se rendant dans les logements, à des permanences avec les architectes* » (MO), voire *in fine* dans une relation directe avec les habitants, « *on va l'impliquer dans les ateliers sur l'évolution des habitudes* » (archi). Au niveau des choix techniques, **les bureaux d'études peuvent aussi se montrer particulièrement intéressés pour relever les défis posés par la conception participative.** « *Le bureau d'études est en train de chercher des solutions pour faire de la ventilation naturelle dans des logements mono-orientés* » (archi). Contre toute attente leur contribution peut alors relever du domaine de la créativité pour faire coller le projet aux demandes habitantes.

« On voulait faire de la rétention d'eaux pluviales mais on n'a pas les moyens de le faire, le bureau d'études nous a proposé de mettre des gros tuyaux en béton sous terre, c'est 10 fois moins cher qu'une citerne » (archi).

Parmi les professionnels du bâtiment, **les entreprises et les exploitants peuvent aussi être impactés par le caractère participatif d'une opération.** Le MO et les concepteurs qui ont impliqué les habitants dans la conception cherchent une continuité avec les phases suivantes : le chantier et l'exploitation. « *On rappelle notre démarche, on demande de s'inscrire dans cette démarche* » (archi). Certains critères peuvent être ajoutés dans les cahiers des charges de consultation des entreprises afin de s'assurer d'une organisation de la communication avec les locataires pendant le chantier. « *Ils font une proposition que l'on jugera aussi sur l'aspect relation avec les locataires.* » En outre, les MO peuvent choisir des modalités contractuelles qui permettent d'associer l'exploitant dès la conception et de l'engager sur le long terme. « *Ce n'est pas l'entreprise qui fait les travaux et qui 2 ans plus tard sera partie, et puis de manière isolée un exploitant va venir se greffer sur les systèmes* » (MO). L'engagement de l'entreprise et de l'exploitant sur l'accompagnement des locataires fait alors aussi partie des registres de justification du choix du contrat de performance énergétique.

La mobilisation des services des bailleurs sociaux sur l'opération

Les opérations de conception participative soulèvent aussi des enjeux organisationnels internes aux organismes HLM dans le cas des rénovations énergétiques. « *La difficulté c'est que les équipes en interne n'ont pas un mode de fonctionnement adapté à ce type de projet avec participation* » (MO). Plus particulièrement, l'association des locataires aux choix de réhabilitation de leur résidence interroge les relations entre les directions d'un bailleur social. « *La relation entre la direction du patrimoine et l'agence de gestion locative c'est le nœud du truc* » (accomp). Généralement, les grosses rénovations sont gérées par la direction du patrimoine, tandis que la gestion locative est en charge des relations avec les locataires. « *De son côté la gestion locative manque d'information sur ce qu'il se passe dans les travaux, et de l'autre le patrimoine n'a pas dans son processus l'implication des locataires.* » **Une opération participative se présente donc comme une épreuve de changement organisationnel pour le bailleur.** « *Je n'avais pas du tout anticipé à quel point cette démarche allait avoir une incidence sur le fonctionnement interne des équipes* » (MO).

La première question est : quelle est la direction du bailleur qui porte la démarche participative ? Notre échantillon d'opérations nous apporte deux configurations différentes. Aux Ouistitis, la démarche est portée par la gestion locative qui se fait aider d'un assistant à maîtrise d'usage. Mais la direction du patrimoine reste relativement distante : « *le chargé d'opération a dit : "ça m'aide à me rendre compte de ce qui se passe sur le terrain"* » (accomp) ; et la participation des locataires est déconnectée des choix de conception, « *les choix techniques restent une prérogative de la direction du patri-*

moine, c'est une concertation tout court ». À Iguane, la démarche de participation des locataires est portée par la MO à travers la mission déléguée à la maîtrise d'œuvre qui a intégré une sociologue. La difficulté est alors que ces intervenants externes n'ont que peu de marges de manœuvre en interne, notamment sur la gestion locative. « *Je n'avais sans doute pas assez évalué le besoin de la maîtrise d'ouvrage d'être accompagnée* » (MO).

L'opération d'Iguane démontre l'impossibilité de mener à bien une conception participative sans obtenir la coopération d'autres services, et donc de les associer en amont ce qui n'est généralement pas fait. « *Tout ça c'est beaucoup de travail, en plus des réunions avec les locataires, ce sont des réunions internes* » (MO). D'une part, pour réaliser le diagnostic sociotechnique les professionnels ont besoin d'accéder au logement, or c'est une zone d'incertitude que maîtrise le concierge. « *La relation de proximité avec les locataires, c'est lui qui l'a, en la matière le sachant c'est lui.* » Or, chez ce bailleur, les concierges ne font pas partie de la gestion locative mais du service maintenance, « *c'est une originalité* ». **L'investissement du gardien sur l'opération entre alors en tension avec son travail quotidien.** « *Les équipes de proximité sont sollicitées par la démarche participative, ça représente un travail qui n'est pas dans leur fiche de poste.* » La bonne volonté des acteurs ayant des limites, cela nécessite à un moment donné une reconnaissance des tâches accomplies et donc une transaction entre services.

D'autre part, la réalisation par la maîtrise d'œuvre du diagnostic soulève un certain nombre de situations humaines problématiques : des logements sur-occupés, des locataires en grande fragilité. À cela s'ajoute les problèmes classiques de gestion sociale du chantier pour un bailleur à partir du moment où il intervient en site occupé : impayés, relogements temporaires, etc. La coopération de la gestion locative est requise mais elle est habituellement tenue à distance des rénovations. « *Les chargés de gestion locative n'étaient pas au courant, enfin vaguement, ils ont trop de dossiers* » (archi). **L'opération de conception participative conduit la MO à solliciter plus tôt que d'habitude la gestion locative** à travers l'organisation de réunions « *pour croiser l'avancement des projets, et que la gestion locative nous aide sur l'accompagnement de certains profils difficiles* » (MO). Ainsi, le diagnostic amène à faire appel à une « *conseillère sociale et familiale qui peut mettre en place un relais avec les services de la Ville* ».

Un nécessaire élargissement du réseau des acteurs professionnels

Au-delà de l'intervention des principaux professionnels : architecte, accompagnateur et maître d'ouvrage, les opérations participatives associent de nouveaux acteurs comme des parties prenantes de l'opération. **Le phénomène d'élar-**

gissement du réseau des acteurs professionnels est plus particulièrement visible en rénovation, que ce soit dans la copropriété ou le logement social. En copropriété, la complexité d'un processus de rénovation énergétique suppose de pouvoir se reposer sur des professionnels fiables et aux compétences pointues. Quand le gestionnaire de la copropriété s'avère défaillant, le conseil syndical décide de se tourner vers un nouveau syndic afin de ne pas mettre en danger le déroulement de l'opération. « *Quand on a commencé à travailler sur la rénovation, on a eu tellement de cafouillages que l'on s'est dit, ce n'est pas possible d'avoir un tocard comme syndic* » (hab. A). Certains problèmes peuvent nécessiter l'intervention ponctuelle d'un spécialiste comme un avocat du droit de la copropriété, « *il nous a dit que l'on pouvait faire des travaux sur partie privative d'intérêt collectif mais il fallait refaire à l'identique* ».

En copropriété, l'association de nouveaux acteurs apparaît particulièrement cruciale pour parvenir à boucler le financement de l'opération, même si ces démarches n'aboutissent pas toujours. « *Parmi les subventions du plan de financement, il y a celle de la SEM Énergie Positif à laquelle on s'est alliés mais que l'on a pas eue* » (hab. A). Au-delà de l'obtention des financements suffisants, **la difficulté est de trouver des acteurs qui puissent s'intégrer dans la démarche participative** car le montage de dossier suppose une collaboration avec les habitants. « *On a eu des problèmes avec les acteurs qui sont intervenus dans le projet et qui ont eu du mal à s'adapter à l'esprit très participatif, ils n'étaient pas aussi investis qu'on l'aurait souhaité, ils n'ont pas pris la mesure de l'enjeu de la communication.* » La présence de tous ces acteurs en assemblée générale face aux habitants permet de représenter leur implication. « *On a fait un travail de répartition des questions entre la SEM, le syndic, le Pact, l'architecte, la présence de l'avocat a joué un rôle-clé.* »

En logement social, on note sur plusieurs rénovations l'association de la municipalité à l'opération par le bailleur. « *On a des relations avec les services de la Ville que l'on rencontre régulièrement et avec qui je suis en toute transparence* » (MO). La mairie a en effet intérêt à s'informer sur le déroulement de l'opération qui peut influencer sur les enjeux électoraux, le bailleur étant souvent perçu par les locataires comme une émanation de la municipalité. **L'implication de la mairie consiste notamment à faciliter la démarche participative souvent à la demande du bailleur.** « *La mairie nous met à disposition gracieusement des salles de réunion, et puis en retour on les informe.* » Les représentants de la mairie sont parfois présents lors des moments d'échanges avec les locataires afin de sentir la tendance. « *Il y a toujours des gens de la Ville qui sont à chaque atelier* » (accomp). La venue de personnalités politiques locales peut alors constituer une caution et renforcer la confiance des locataires dans la démarche initiée par le bailleur. « *Le maire a dit que les travaux c'était bien, sa présence ça va faire avancer les travaux* » (hab. I).

L'une des opérations enquêtées est allée beaucoup plus loin dans l'élargissement du réseau d'acteurs en créant un « *comité de pilotage autour de l'usage* » (accomp). En effet, il ne s'agit plus seulement d'associer la mairie mais un cercle beaucoup plus étendu « *de partenaires locaux : la mairie, la Caf, l'assistante sociale, l'espace info énergie, la maison de quartier, le département, la représentante de la CNL, etc.* » (MO). Pour le bailleur, l'association des parties prenantes est avant tout orientée vers la démarche participative en elle-même, beaucoup plus que sur les choix de conception, même si « *ça permet d'avoir un œil extérieur sur l'opération* » (accomp). On peut même dire que c'est **l'implication des partenaires locaux dans ce comité de pilotage qui tient lieu de démarche participative** pour le bailleur, même si certains locataires ont été associés sans grand succès. « *L'idée est que l'ensemble de ces partenaires nous aident à mobiliser les locataires et nous fassent remonter les difficultés* » (MO).

Du côté de ces partenaires locaux, l'intérêt de cette association est en effet orienté vers la participation des locataires. « *Je pense que la majorité des acteurs sont moins intéressés par la rénovation que par la démarche d'implication des locataires dans les travaux, dans la vie de la résidence, donc au final dans la vie de la cité* » (accomp). Chaque acteur peut alors y trouver son intérêt : « *Le conseil général car ça touche au social, c'est sa partie ; la Caf se demande comment accéder aux logements, etc.* ». **L'opération de rénovation apparaît alors comme un prétexte pour renouveler les liens entre les institutions et les habitants** de l'immeuble. Ainsi, le bailleur se positionne comme un acteur central de la politique de la ville. « *Souvent quand on met en place des choses, elles ne correspondent pas aux besoins des habitants, là on a une démarche qui part de leurs besoins donc ça génère beaucoup d'attentes* » (MO). Finalement les bénéficiaires de cette démarche participative sont autant pour les habitants de l'immeuble que pour le bailleur qui anticipe « *des retombées positives en termes de réseau* » (accomp).

PARTIE III

LES EFFETS DE LA CONCEPTION PARTICIPATIVE

LES CHOIX DE CONCEPTION DES HABITANTS

Qu'est-ce que le processus participatif fait au bâtiment ? En quoi l'implication des habitants dans la conception modifie-t-elle les orientations prises pour la construction ou la rénovation d'un immeuble ? Autrement dit, un bâtiment pensé avec ses futurs occupants est-il différent d'un immeuble conçu uniquement par des professionnels ? **Les choix réalisés dans les projets étudiés sont un bon révélateur des demandes émergentes concernant l'habitat collectif.**

Bien sûr, l'impact des habitants sur les choix de conception varie selon le type de projet et les marges de manœuvre dont ils disposent. On s'aperçoit en effet que ces choix relèvent de négociations à partir des propositions des professionnels et restent soumis à des arbitrages économiques et des contraintes réglementaires. Nous examinerons les choix de conception sur cinq champs : la forme du bâtiment, la disposition des appartements, les espaces collectifs, la dimension environnementale et la gouvernance.

Avant de rentrer dans le détail des choix réalisés par les habitants, il est donc intéressant de préciser **les demandes exprimées par ceux-ci en début de projet**, très variables selon la catégorie de projet concernée.

- Dans la construction d'immeuble, les demandes récurrentes des habitants au départ sont le fait de **disposer d'espaces collectifs et d'utiliser des matériaux naturels**. La mise en commun d'espaces semble être un prérequis dans la représentation que se font les habitants qui participent à ces projets, et nous verrons qu'il se traduit en partie dans la construction. De même, on retrouve la volonté d'utiliser des « *matériaux sains* », « *naturels* », « *recyclables* », « *locaux* », etc. mais nous verrons que cette attente très forte au début du projet est réduite par des arbitrages. « *Nous on pose des alertes sur la difficulté technique, si on veut maintenir les coûts pour être dans le budget qu'ils ont...* » (accomp./MO).

- Dans la rénovation de copropriété, la demande des copropriétaires est souvent d'**intégrer des améliorations supplémentaires par rapport au projet initial**, par exemple de ravalement thermique. « *La thématique des cages d'escalier a été amenée par la copropriété car on voulait un ravalement qui s'occupe aussi des halls* » (hab. A). La difficulté est alors de ne pas surcharger le projet de demandes qui ne feraient pas consensus tout en maîtrisant l'enveloppe budgétaire des travaux. « *On avait sorti la réfection des cages d'escalier du projet pour des raisons d'obtention des financements, mais elle a été votée en parallèle* » (accomp).
- Dans la rénovation en logement social, la demande des locataires porte bien souvent sur **les parties communes mais pas toujours celles concernées par les travaux**. « *L'escalier est dans un état lamentable, la peinture tombe de partout ; l'extérieur n'est pas en mauvais état, ce sont des travaux qui ne nous concernent pas* » (hab. I). Le choix du bailleur d'intervenir à l'intérieur des logements, surtout quand il suppose un déplacement des locataires, soulève quant à lui des demandes d'obtention de nouveaux logements.

La forme du bâtiment : implantation, structure, apparence

Au niveau de l'implantation, les habitants acceptent une mixité sociale et une certaine densité (maisons en bandes, immeubles mixant copropriété et locatif HLM), au nom d'idéaux progressistes mais aussi pour dégager des marges de manœuvre pour financer des espaces communs.

Sur la structure, les opérations aboutissent souvent à une circulation par coursives qui donnent de la liberté dans les plans d'appartement, permettent des logements traversants, et laissent imaginer des usages conviviaux au-delà de la circulation. On anticipe aussi des améliorations possibles dans le futur, comme l'installation d'un ascenseur.

Les immeubles en conception participative ne présentent pas nécessairement une apparence originale car la priorité des habitants va à la qualité. En même temps, les habitants se montrent réceptifs aux propositions audacieuses des architectes qui peuvent s'appuyer sur la diversité de leurs attentes pour casser l'uniformité des façades.

Dans les projets neufs, **la forme urbaine n'est pas toujours complètement déterminée au démarrage du projet, ce qui laisse une marge de manœuvre aux habitants** pour exprimer des préférences ou des principes par rapport aux propositions des professionnels.

- Dans les projets avec une dimension d'aménagement, comme la Chouette et l'Éléphant **les choix des habitants peuvent pousser dans le sens du collectif ou le freiner**. Au Hameau de la Chouette où les habitants sont à l'origine du projet, ils choisissent des maisons en bandes plutôt que séparées afin de préserver la possibilité de disposer d'un espace commun. « *L'architecte nous a dit : "il faut construire en bandes", sinon ça ne rentrera pas dans le budget. La densité ça nous permet également de maintenir du terrain collectif* » (hab. C). Inversement au quartier de l'Éléphant, où le projet de requalification du quartier part d'une volonté du bailleur, les locataires expriment une forte réticence à la densification qui est prise en compte par le MO. « *On est passé à onze logements démolis, par rapport à cent au départ, ce n'est pas rien comme changement. Sur les hauteurs, ils ne voulaient pas de R+2, il n'y en a pas !* » (accomp).
- Dans les projets de construction d'immeuble, le choix reste parfois ouvert entre la possibilité de construire un ou deux bâtiments sur la même parcelle. C'est le cas de deux projets étudiés qui choisissent tous les deux de faire un seul immeuble mais pour des raisons différentes. Les habitants du Pays Panda qui construisent en partenariat avec un bailleur social font le choix par principe d'éviter toute ségrégation avec les locataires sociaux. « *Très tôt dans le projet, est venu le principe de ne pas faire deux bâtiments séparés pour le Pays Panda et le HLM* » (archi). À Kiwi, le choix d'un seul bâtiment s'impose rapidement dans le projet compte tenu des demandes individuelles des premiers habitants qu'il serait impossible de satisfaire avec un seul bâtiment. « *Les*

premiers arrivés voulaient tous l'attique, et le RDC était déjà pris » (archi).

Toujours dans les projets neufs, une autre question qui se pose est celle de la structure du bâtiment. Sur ce point, l'intervention des habitants prend surtout la forme d'une validation de la proposition architecturale formulée par les professionnels afin de s'assurer qu'elle répond bien à leurs préoccupations individuelles comme collectives. « *On a plusieurs séances de travail qui permettent de leur donner les outils pour se positionner par rapport à ce qu'on leur propose. Ça reste l'architecte qui dessine mais on leur donne les moyens de nous critiquer* » (archi). Une caractéristique commune à plusieurs immeubles étudiés est **l'organisation de la circulation entre les appartements autour de coursives**. Ce choix ne doit rien au hasard, il correspond à plusieurs nécessités qui interviennent dans le cadre de la conception participative, « *il a y des choses qui sont venues comme ça en déduction* » (archi).

- La desserte en coursive permet de conserver le maximum de liberté dans la configuration des plans des appartements les uns par rapport aux autres. « *Ce choix a permis de libérer la conception des logements en retirant le couloir central du bâtiment* » (archi)
- Le choix des coursives facilite la conception de logements traversants qui sont à la fois une demande des habitants et souvent une condition pour respecter le budget et la réglementation. « *Quand on nous dit : "on veut un bâtiment qui soit positif, qui soit confortable, qui soit pas cher", on en est vite arrivés à parler de logements traversants* » (archi)
- La coursive est un support pour proposer un espace de circulation qui soit aussi un espace de vie collective, plus convivial qu'un sombre et petit couloir. Ainsi, trois projets proposent des espaces intermédiaires aménageables « *de telle sorte que ce soit vraiment des lieux habités : une penderie collective, une dimension de palier qui permet que les enfants*



[Des exemples de coursives.](#)

de plusieurs appartements se retrouvent au centre pour jouer » (archi). Toutefois, le stationnement des habitants dans les coursives peut venir perturber l'intimité des logements, surtout si les fenêtres donnent dessus. « On a eu une proposition de l'architecte qui était d'éloigner la coursive de la façade pour préserver l'intimité, les acquéreurs ont tout de suite adhéré » (accomp).

L'autre élément de structure sur lequel interviennent fréquemment les habitants est la présence d'un ascenseur. C'est souvent une attente forte des habitants mais pas toujours évidente à réaliser compte tenu de la taille réduite des opérations participatives qui renchérisse le coût de cette option. « Un ascenseur c'est X € en plus, donc ça vous rajoute à chacun 20 000 euros. Et comme ils ne sont que sept familles à se répartir les charges ça fera tant de plus par mois » (accomp./MO). Toutefois, **même si cette demande ne peut être satisfaite dans l'immédiat, sa formulation par les habitants au stade de la conception permet de l'intégrer comme une évolution possible** de l'immeuble. « Ils ont quand même voulu qu'on laisse un emplacement pour plus tard, en disant on ne sait jamais, en vieillissant on veut pouvoir en mettre un. » Dans les projets de plus grande taille, comme Kiwi, le choix d'un ascenseur s'avère économiquement soutenable mais il implique ensuite des contraintes techniques dans la conception des appartements qui doivent tous respecter les normes d'accessibilité.

Le dernier pôle qui conditionne la forme du bâtiment est celui de son apparence. Le discours des professionnels laisse entrevoir un paradoxe concernant l'image des opérations participatives. D'un côté, leur mode de production particulier semble exiger une certaine originalité : « ça aurait été assez bizarre de tomber sur un type déjà vu très couramment ! On s'était mis en tête que ça ne ressemblerait pas à un bâtiment ordinaire » (archi). De l'autre côté, les projets participatifs ne sortent pas systématiquement du lot : « ce que l'on constate dans l'autopromotion, c'est une architecture relativement pauvre parce que ce sont des non professionnels qui se lancent dans la

*maîtrise d'ouvrage » (archi). Autrement dit, **les immeubles en conception participative ne respectent pas tous à première vue cette prétention d'originalité.** Une explication tient aux priorités mêmes des habitants qui misent plus sur la qualité que sur l'apparence en elle-même. « On a surtout insisté sur l'isolation thermique et phonique, par exemple on a évité le grand miroir dans l'entrée, un classique chez les promoteurs » (hab. K).*

L'originalité du bâtiment repose essentiellement sur les propositions de l'architecte pour qui la conception participative peut représenter une véritable « occasion d'architecture » (archi). **La singularité de l'immeuble ne se construit pas exclusivement en référence à une image projetée par l'architecte mais aussi par rapport à la diversité des attentes des habitants**, comme le montre le cas de Kiwi. Ainsi, l'architecte a proposé des boîtes de rangement en métal coloré qui dépassent de la façade. « La cave en coursive c'était en option, tous les appartements ne l'ont pas, c'était au choix, ça fait aussi un élément distinctif sur la façade » (archi). D'autres éléments personnalisables cassent complètement l'uniformité habituelle des immeubles collectifs. Que ce soit les terrasses, « les acquéreurs ont choisi la taille de leur balcon, c'est ce qui explique que la façade soit irrégulière » (accomp), ou encore la taille des fenêtres. « Ce n'est pas toutes les mêmes fenêtres sur la façade, les gens pouvaient choisir leurs fenêtres parmi sept ou huit modèles. »

Alors qu'on pourrait s'attendre à un certain conformisme de la part des habitants, il semble que l'interaction avec l'architecte aille plutôt dans le sens **d'une incitation à la créativité, contrairement aux MO professionnels.** « On avait formulé une option pour la façade mais qui était plus du domaine du rêve et ils nous ont demandé d'y aller » (archi). Dans le cas où un bailleur coopératif est partenaire de l'opération, l'audace des habitants peut le conduire à réviser ses réflexes constructifs. « La coursive au départ il était contre, mais dans le cadre de ce projet il voulait bien tenter l'expérience » (archi). En revanche,



La diversité des attentes des habitants comme support de diversification architecturale.



quand les futurs habitants sont exclusivement des locataires sociaux, ces derniers n'ont que peu de marges de manœuvre sur la forme du bâtiment dans les projets neufs : « *la participation des habitants elle intervient surtout sur les distributions des appartements, les qualités intérieures, etc.* » (archi) et *a fortiori* dans la rénovation. « *Sur l'apparence de l'immeuble je crois qu'ils vont nettoyer toutes les briques, mais vous imaginez le temps que ça va prendre !* » (hab. I).

Dans le cas des rénovations en copropriété, l'ambition n'est *a priori* pas de modifier la forme de l'immeuble mais les travaux peuvent en changer l'apparence, notamment en cas d'isolation par l'extérieur. **Cette « question du look » peut même focaliser l'attention des copropriétaires au détriment des autres aspects du projet** et risque de susciter des conflits entre eux. « *Les habitants voulaient un relooking de la copropriété alors que les archis sont plus dans la technique.* » Les professionnels cherchent alors à canaliser les demandes des habitants en gardant la prérogative de l'apparence de la façade et en limitant le choix des habitants sur les halls d'entrée. « *Les choix esthétiques ça se fait maintenant dans le cadre d'ateliers avec une architecte de l'agence spécialisée dans les couleurs.* » En outre, les habitants sont invités à se prononcer sur d'autres aspects comme l'épaisseur des isolants en façade qui améliore la performance énergétique, mais limite la jouissance des balcons. « *Il faut faire un compromis entre les aspects architecturaux et économiques car en fonction de l'épaisseur d'isolant on n'a pas accès à des subventions* » (archi).

La disposition des appartements : entre personnalisation et adaptabilité

Ces opérations manifestes s'accompagnent d'une recherche de personnalisation poussée. La demande principale des habitants est d'avoir un grand séjour et une cuisine ouverte mais avec le risque de rendre les chambres quasi-invivables. Les architectes tentent de rompre avec le principe des typologies en basant le plan sur les usages actuels des habitants ou en expérimentant d'autres dispositions que le classique jour/nuit.

En outre, les opérations participatives proposent des solutions originales à la question de l'évolutivité des appartements : un plan intégrant les besoins du cycle de vie suivant, une organisation sociale facilitant le déménagement au sein de l'immeuble, une conception facilitant la mobilité des cloisons.

L'une des promesses fortes des opérations de conception participative est de permettre aux habitants de personnaliser le plan de leur appartement. « On détermine des m² en fonction de leur budget à chacun, et après on a essayé de faire dedans quelque chose qui correspond à leur mode de vie » (accomp./MO). Nous avons vu que les pratiques de conception des logements se présentent de manière assez différenciée en fonction des appartements : conception individualisée ou concertée, niveau de mutualisation variable, etc. Voyons maintenant le résultat de ces pratiques, autrement dit les choix qui sont effectivement réalisés pour le plan des appartements dans les opérations de conception participative.

De manière générale, **ces choix semblent soumis à une tension entre une demande de personnalisation et la nécessité de tenir compte d'un usage futur** du logement. Certaines opérations autorisent en théorie une adaptation des plans au mode de vie des habitants, en fonction des meubles « j'avais demandé des dimensions spéciales pour la salle de bains car je voulais pouvoir mettre un meuble que j'avais déjà » (hab. K), et des pratiques des occupants « j'ai aussi fait faire une niche dans un mur de soutien pour pouvoir méditer » (hab. M). Mais en même temps, cette démarche de personnalisation se trouve nécessairement limitée par les perspectives d'évolution du mode de vie ou de changement d'occupant. Que ce soit en cas de revente par les habitants propriétaires. « On a voulu que ça reste un appartement classique, un T3 avec une salle de bains et une cuisine pour que ça soit plus facile à revendre » (hab. K), ou de relocation par le bailleur. « J'aurais voulu qu'il m'enlève la baignoire mais ils ont refusé car les appartements de deux chambres sont prévus pour les familles avec enfants, et il faut une baignoire » (hab. I).

Dans les opérations de construction neuve, **la demande récurrente des habitants est de disposer d'un séjour le plus grand possible, quitte à réduire la taille des chambres.** « J'ai deux petites chambres et un grand séjour, ce n'est pas si facile que ça à obtenir » (hab. M). Cette exigence est d'autant plus complexe à satisfaire compte tenu de l'obligation de res-

pecter les normes d'accessibilité handicapé qui augmentent mécaniquement la taille des autres pièces : salle de bains, cuisine, WC, couloir, etc. afin de respecter les espaces de manœuvre pour les fauteuils roulants. « On a été bloqués par les normes handicapés, ça m'a chauffé, on n'est pas tous handicapés quand même ! » (hab. K). Cette équation conduit les habitants à demander des plans d'appartement qui vont à l'encontre des préconisations des architectes sur la fonctionnalité des espaces. « Sur les intérieurs, il y a un logement où en termes de distribution on trouve ça aberrant : quatre chambres qui font 2,30 m de large par 5 m de long qui sont difficiles à meubler ; et un séjour de 10 m de long par 3,5 m de large » (archi).

Par ailleurs, les appartements visités nous amènent à nous interroger sur la pertinence d'une trop grande ouverture des professionnels aux exigences des habitants sur la disposition des appartements. « Quand je suis arrivé dans le projet tout semblait possible ! » (hab. M). En effet, les espaces à aménager restent contraints par la forme générale de l'immeuble et l'emplacement des autres appartements, surtout pour les habitants qui rejoignent tardivement le projet. « J'ai repris les plans de l'appartement qui avaient été dessinés par une autre famille. Il y avait une chambre en bas et puis tout à l'étage, ça ne me convenait pas. » L'accumulation des adaptations successives conduit parfois à **des « plans de compromis » qui paraissent au final bien peu fonctionnels pour un observateur extérieur.** « J'ai demandé de mettre les deux chambres en bas. Ça n'a pas été possible et au final je me retrouve avec un séjour en longueur sur la terrasse donc difficile à meubler. »

Même dans le cas des opérations en logement social où la disposition des appartements doit respecter une certaine uniformité, **les concepteurs cherchent à rompre avec le principe des typologies en s'appuyant sur une connaissance du mode de vie des habitants.** Dans la rénovation d'Iguane, le plan des appartements à restructurer tient compte de la désignation indigène des pièces par les locataires. Dans une autre opération de construction neuve en locatif social, l'architecte a remis en cause à partir d'une démarche ethno-

graphique chez les futurs habitants « *la distribution jour / nuit qui n'est absolument pas opérante* » (archi). Face à cela, il a proposé plusieurs distributions : « *une division réception / intimité* » ou « *un espace de vie et deux espaces autonomes* » qui collent à la diversité des modes de vie observés antérieurement chez les habitants. « *On a les "Japonais" : chacune des activités amène un déplacement de mobilier au centre. On a les "fermiers" qui ont une grande table autour de laquelle tout se passe.* »

Le choix de la disposition des appartements soulève également le problème de l'évolutivité des logements dans le temps. En effet, si la personnalisation de l'appartement peut apporter un bénéfice à court et moyen terme, elle pourrait au contraire limiter la qualité d'usage des logements sur le plus long terme. Les opérations participatives que nous avons étudiées mettent en lumière **trois tactiques pour gérer le problème de l'adaptabilité des logements dans le temps**.

- L'évolutivité peut être traitée **au niveau du plan du logement en partant des préoccupations de l'habitant qui se projette dans sa vie future**. Ainsi l'une des habitantes, mère de plusieurs adolescents, souhaite à la fois leur aménager un espace autonome et envisage l'usage du logement lorsqu'ils auront quitté le logement. « *Je voulais aussi que le RDC soit transformable en studio, soit pour un de mes enfants soit pour le louer quand ils ne seront plus là* » (hab. M). Autrement dit, pour l'habitant qui personnalise son plan il s'agit

de concevoir l'appartement en pensant à l'étape suivante du cycle de vie.

- L'évolutivité peut être traitée par **une organisation sociale du groupe d'habitants facilitant le déménagement au sein de l'immeuble**, entre des logements de taille différente. Ainsi, les statuts du Pays Panda sont prévus pour favoriser cette tontine : « *ils ne se sentent pas propriétaires d'un logement, ils sont occupants, et le jour où il y en a un autre qui se libère, ils changent* » (archi). Cette souplesse suppose non seulement un rapport spécifique à la propriété, mais aussi une mutualisation de la conception des appartements et une personnalisation limitée.
- L'évolutivité des logements est parfois **traitée techniquement par l'architecte à travers un travail sur la mobilité des cloisons**. Ce choix peut se faire de manière plus ou moins affirmée, car les habitants ne sont pas toujours sensibles à celui qui leur succédera. « *On a veillé à ce que les cloisons n'aient pas trop de prises électriques dedans pour que l'on puisse les démonter. Nous, il faut que l'on anticipe celui qui récupère le logement dans deux, trois ou dix ans* » (archi). Alors que dans le cas du logement social cette caractéristique intéresse au plus haut point les bailleurs. « *On est sur des logements qui sont modulables, ça va être une première en France sur du locatif, il y a des pièces échangeables entre les logements* » (archi).

Les lieux collectifs : espaces partagés, parties communes et abords

Dans les opérations neuves, la demande de disposer d'espaces partagés est systématique, ils sont vus comme un vecteur de services, de convivialité, de valorisation du patrimoine comme de l'identité. Ces espaces ne sont pas perçus comme un surcoût car ils sont intégrés dans le prix de départ et financés par des arbitrages au sein de l'opération. Le nombre d'espaces partagés varie selon les opérations, leur définition gagne à se faire au fur et à mesure de la conception plutôt qu'*a priori*.

Nous pouvons distinguer trois catégories d'espaces partagés selon leur fonction :

→ La sociabilité avec très souvent une salle commune polyvalente qui permet au groupe de se réunir mais qui est aussi privatisable par les habitants et/ou ouverte sur le quartier. Autre version, des paliers de grande taille partagés avec les voisins de l'étage, ce qui évite les incertitudes de gestion de la salle commune. On trouve plus rarement des chambres d'ami tournées vers les liens familiaux et amicaux.

→ Le stockage même si la buanderie est loin de faire l'unanimité car elle n'est pas dans les habitudes culturelles, ceux qui en disposent cumulent souvent avec une machine individuelle. Les habitants font plutôt le choix d'une diversité d'espaces de stockage et d'activité : placards sur le palier, bibliothèque, atelier, etc.

→ La demande d'un espace extérieur privatif semble irréductible mais elle coexiste avec une demande de potager collectif difficile à satisfaire en même temps. L'exploitation de la toiture pour en faire une terrasse collective apparaît alors comme une solution.

En rénovation, les habitants formulent souvent une demande de réhabilitation des parties communes qui est rarement intégrée au départ dans un projet de rénovation énergétique. De leur côté, les professionnels font des propositions d'amélioration fonctionnelle qui peuvent sembler consensuelles, mais déplacer les poubelles fait forcément des perdants. Les professionnels font porter aux projets de végétalisation des ambitions de sociabilité mais ils révèlent surtout des conflits d'usages potentiels. Dans tous les cas, l'amélioration des lieux collectifs ne suffit pas à revitaliser les liens de voisinage si la question de leur régulation sociale n'est pas traitée en parallèle.

Si la mutualisation des espaces fait partie des stéréotypes de l'habitat participatif, **l'implication des habitants dans la conception amène-t-elle automatiquement à l'implantation d'espaces partagés dans un immeuble ?** Nous allons voir que la question des lieux collectifs se pose bien au-delà de ce que l'on entend habituellement par la mutualisation des espaces. Nous considérons ici les lieux collectifs à la fois comme des parties communes dans un sens juridique et des espaces partagés dans un sens sociologique. La première acception est minimaliste voire individualiste puisqu'il s'agit de lieux rendant un service aux habitants (locaux poubelles, vélo, couloir d'accès), la seconde acception renvoie à un projet collectif d'usage et elle est donc plus exigeante vis-à-vis du groupe d'habitants. Bien que la demande d'espaces partagés soit systématique dans la construction neuve, leur implantation est soumise à de nombreuses contraintes qui en font varier le périmètre.

La création d'espaces partagés dans la construction neuve

L'attractivité des espaces partagés

Les opérations de construction neuve en conception participative que nous avons étudiées se caractérisent toutes à des degrés divers par la création d'espaces partagés, en plus des traditionnelles parties communes et des appartements. Ces espaces partagés ne sont donc pas seulement un stéréotype associé à l'habitat participatif mais une véritable demande des habitants qui s'investissent dans un processus de conception participative. Plus encore, **la possibilité de disposer de ces espaces partagés, peu courante dans l'habitat collectif en France, fait partie des principales motivations des habitants à s'engager dans des opérations de conception participative.** « Lors de la réunion; les habitants m'ont parlé d'un espace partagé dans lequel on pourrait organiser des activités, des réunions, et aussi s'en servir comme logement d'appoint » (hab. M). Cet attrait concerne aussi des profils comme les bailleurs qui y voient un élément de valorisation locative de leur bien, et les professionnels qui envisagent des usages pour ces espaces. « Ces espaces collectifs nous sont tout aussi utiles qu'aux habitants » (hab. K).

Au-delà de fonctions spécifiques attribuées à ces lieux, les logiques d'intérêt des habitants pour disposer d'espaces partagés sont plurielles. Premièrement, la mutualisation

d'espaces est envisagée comme un moyen d'accéder à des services supplémentaires qui ne seraient pas abordables pour un ménage seul, soit en raison du coût d'acquisition, « la chambre d'ami chez moi ça m'aurait coûté cher » (hab. M), soit en raison des contraintes de gestion, « le jardin je n'aurais pas eu le temps de m'en occuper seul ». Deuxièmement, **les espaces partagés sont envisagés comme des vecteurs de convivialité dans la vie quotidienne**, y compris sur la réalisation de tâches ménagères. « La buanderie collective on l'a mise sur le toit, ce n'est pas marrant de faire son linge, donc autant que ce soit dans un lieu agréable, voire un lieu de rencontre » (archi). Troisièmement, sur le plan identitaire le fait de disposer d'espaces partagés dans son immeuble est considéré comme un critère différenciant des immeubles voisins. « Sans la terrasse collective, ça devient un immeuble quelconque, ça perd de son charme » (hab. K).

Étant donné les attentes exprimées par les habitants, on peut s'interroger sur le fait que **ces espaces partagés ne soient pas plus souvent présents dans les opérations classiques** pour le compte de promoteurs privés comme de bailleurs sociaux. Cela s'explique principalement par la logique financière (rentabilité pour les promoteurs et équilibre pour les HLM) qui préside au montage de leurs opérations. Une architecte l'expose avec beaucoup de clarté : « ils vendent [ou louent] des mètres carrés habitables donc il faut limiter les surfaces communes, car ce qui coûte c'est la surface de plancher, donc on a des obligations de ratio normalement » (archi). À cela s'ajoute dans le logement social, les craintes des bailleurs sociaux sur les difficultés de gestion de ces espaces partagés qui représentent pour eux des coûts supplémentaires au quotidien. Elles s'expriment dans une des opérations étudiées où un bailleur social est positionné en MO : « il a fallu se battre avec le bailleur parce qu'il disait : "c'est à l'extérieur du logement, ça va être un problème" » (archi)³⁹.

Le financement des espaces partagés

En associant les futurs habitants aux choix de conception, les opérations étudiées créent les conditions d'émergence de ces espaces partagés dans l'habitat collectif. Pour autant, cela n'exonère par ces opérations de contraintes financières, que ce soit dans le cadre de l'autopromotion ou de l'accès sociale à la propriété. Dans ces opérations, **les espaces**

³⁹ Dans le logement social, il semblerait que le plafonnement des loyers soit également un frein à la construction d'espaces partagés, puisqu'une opération ne pourrait pas parvenir à l'équilibre dans ce cadre.

partagés ne sont jamais perçus comme un surcoût par les habitants, ni présentés comme tels par les professionnels. « *Je n'ai pas fait de grand calcul mais je ne l'ai pas vu comme un coût supplémentaire* » (hab. M). En effet, ils sont intégrés dès le départ dans le prix au mètre carré privatif proposé aux habitants, souvent équivalent aux opérations voisines voire amoindri par l'accession sociale. Ces espaces supplémentaires participent de la logique globale de recherche de qualité qui est présente dans ces opérations. Au final, l'achat de l'appartement apparaît même comme une bonne affaire étant donné la présence de ces espaces partagés. « *On n'est pas plus cher, donc c'est un plus* » (hab. K).

La question qui se pose alors est comment les professionnels font-ils pour faire tenir le coût des espaces partagés dans l'enveloppe globale de l'opération ? **Les espaces partagés sont financés au travers d'arbitrages au sein de l'opération.** Ils sont réalisés sur la surface privative des appartements, avec par exemple un système de pot commun de mètres carrés, ou sur certains équipements des parties communes. « *On a dû prendre les garde-corps d'acier qui sont moins chers* » (hab. K). Au fur et à mesure de la conception, le budget s'affine et les marges financières peuvent être réaffectées sur des espaces partagés. « *Les AMO avaient mis des matelas de sécurité donc plus on avançait plus ça dégageait des petits budgets supplémentaires.* » Les choix des habitants peuvent ainsi se faire entre des « *matériaux plus qualitatifs et des espaces supplémentaires* » (accomp). Toutefois, sur l'opération de la Chouette, c'est l'ouverture de l'opération à des habitants n'ayant pas participé à la conception qui a permis de financer l'espace partagé. « *L'achat des terrains par des tiers acquéreurs nous a aidés à payer la maison commune* » (hab. C).

La définition des fonctions des espaces à partager

Quel que soit le mode de financement, la présence d'espaces partagés dans l'immeuble reste un coût pour les habitants. « *Les communs m'ont coûté environ 20 000 euros, la salle en bas... donc il faut la rentabiliser (rires)* » (hab. M). Au-delà du consensus sur le principe d'intégrer des espaces partagés dans l'immeuble, cela suppose un accord entre les habitants sur les fonctions attribuées à ces espaces et leurs usages potentiels. **Le périmètre et le type d'espace partagé reposent donc sur un travail de définition au moment de la conception.** Le nombre et la diversité des fonctions des espaces partagés varient fortement selon les opérations, certaines se limitent à une salle commune et un jardin tandis que d'autres cumulent près d'une dizaine de lieux collectifs. Pour la Chouette : « *une grande salle polyvalente, il y a aussi la chambre d'amis, l'atelier, une petite salle, une buanderie, une cave, un cellier* ». Pour Kiwi : une terrasse collective, un jardin en rez-de-chaussée, une salle commune, un local vélo, un atelier, etc.

Il semblerait que le processus de définition des espaces communs conditionne leur étendue. Dans certaines opérations, ils

sont prescrits dès le début par les professionnels et validés avec les premiers habitants, sans qu'ils ne puissent être véritablement remis en cause par la suite. « *La famille historique est la seule à avoir eu une discussion au sujet de la buanderie* » (hab. M). Dans d'autres opérations, **la définition des espaces partagés se fait au fur et à mesure de la conception.** D'une part, cela permet d'intégrer les derniers arrivés dans une logique de consensus. « *Au niveau des choix il y a tout un cheminement, des discussions en duo, des conversations collectives, il y a une maturation collective, certaines choses s'ancrent progressivement* » (hab. C). D'autre part, cela demande beaucoup de souplesse au concepteur à cause des interactions entre les choix individuels, techniques et collectifs : « *à un moment j'ai émis l'idée d'avoir mon jardin sur le toit, ça a évolué en jardin pour tous avec une salle commune ; donc il fallait que ce soit accessible via l'ascenseur, ce qui nous a amenés à passer d'une ossature bois à une ossature béton* » (hab. K).

L'un des points intéressants à souligner est que **la création d'espaces collectifs exploite des surfaces qui seraient habituellement inutilisées par les habitants.** Un espace technique comme une toiture est ainsi réaménagé en terrasse collective. « *L'architecte a proposé d'y mettre des plantations, d'en faire une terrasse* » (accomp). Ceci permet en plus de dépasser la concurrence entre les habitants pour occuper l'attique. Certaines surfaces résiduelles, une fois les appartements dessinés, sont requalifiées en espace partagé, ce qui permet aussi de ne pas bloquer la suite de l'opération. « *On ne pouvait pas en faire un espace habitable, ce n'était pas vendable, on a proposé d'en faire un atelier* » (accomp). Quand la demande du groupe d'habitants de partager des espaces est forte, des parties privatives peuvent même être détournées en lieux collectifs. « *On a l'obligation de réaliser des parkings mais eux ils n'ont pas de voiture donc ils l'ont récupéré pour faire un atelier, une salle de jeux, etc., du coup nous on leur a fait des box doubles* » (archi).

Le choix des fonctions des espaces partagés soulève deux sujets de débat récurrents entre habitants, souvent animés par les professionnels. Les projets de mutualisation supposent de se poser la question de l'intimité, c'est-à-dire de ce que les habitants sont prêts à partager, car poser une limite semble nécessaire. « *Ce n'est surtout pas communautaire, on constate une demande d'intimité, il ne faut pas tomber dans l'image de la communauté soixante-huitarde* » (accomp./MO). Mais aussi de ce qu'ils sont prêts à abandonner dans leur espace privatif, sinon le risque est que les espaces partagés viennent doubler la surface requise pour une même fonction. Par ailleurs, un autre débat est très présent dans les opérations mixtes, celui de l'ouverture de ces espaces partagés aux habitants qui n'ont pas participé à la conception. Même si le principe d'ouverture fait partie de l'éthique des habitants, on sent une certaine réticence vis-à-vis du partage avec les locataires sociaux. « *On lui a donné pour nom "Knoumè" : "elle est*

qu'à nous mais..." ça donne bien l'esprit » (hab. C) Une hésitation qui se double parfois de freins logistiques, « partager 70 m² à 100 logements, c'est-à-dire 250 personnes, c'était utopique » (accomp).

Les catégories d'espaces partagés

Les trois catégories d'espaces partagés que nous avons identifiées dans les opérations étudiées sont :

- les espaces de sociabilité, dédiés aux liens sociaux,
- les espaces de stockage, qui accueillent également des activités,
- les espaces extérieurs.

Ces fonctions ne sont pas strictement séparées. Par exemple les coursives de Kiwi sont à la fois des lieux de sociabilité, des lieux de rangement et des espaces extérieurs.

Les espaces de sociabilité

L'espace que l'on retrouve le plus fréquemment est une salle commune qui permet au groupe d'exister, « pour se rencontrer » (hab. C), que ce soit pour la gestion de l'immeuble et pour des activités plus conviviales. Un autre point fort de ces salles est leur polyvalence ; elles sont pensées comme des lieux capables d'intégrer plusieurs fonctions en même temps, comme une bibliothèque, une chambre d'ami, un espace de jeux, etc. Même si l'usage de ces salles est d'abord envisagé au niveau du collectif d'habitants, elles sont aussi pensées comme un espace privatisable par les habitants, pour y recevoir leurs proches (anniversaire, fête de famille, etc.). « Du coup elle doit être plus grande que leur propre séjour parce qu'ils vont y inviter leur famille » (accomp./MO). La question du degré d'ouverture se pose avec acuité sur ce type d'espace, à la fois vis-à-vis des autres habitants n'ayant pas participé à la conception, « ce n'est pas la MJC » (hab. C), comme vis-à-vis des habitants du quartier car il peut être ponctuellement ouvert pour des associations.

Une version alternative de la salle commune est le palier partagé entre voisins que l'on retrouve sur deux opérations assez différentes mais qui ont pour point commun d'intégrer du locatif social. Au Pays Panda, il s'agit de paliers extérieurs qui viennent s'ajouter à la salle commune. « Au lieu de faire 1,20 m² le pallier fait 4 m², on voit que ce sont des espaces qui vivent très bien, il y a des canapés, des tables, des barbecues » (archi). Dans l'opération Léopard, ils sont présentés comme des « vestibules collectifs éclairés et naturellement chauffés avec une dimension qui permet aux enfants de se retrouver au centre pour jouer » (archi). **L'intérêt de ces paliers partagés entre voisins est de limiter les risques liés à la gestion de la salle commune** pour un bailleur car la régulation sociale d'un espace de petite taille partagé à deux ou trois familles apparaît plus aisée. Dans une certaine mesure, les coursives présentes sur de nombreuses opérations ont aussi cette fonction de lieu de vie et de convivialité entre voisins.

Un autre type d'espace partagé dédié aux liens sociaux est **la chambre d'amis tournée vers les liens familiaux et amicaux plus que vers les liens de voisinage**. On en retrouve une dans plusieurs opérations : « le principe c'est qu'il n'y a pas de chambre en rab dans les appartements » (archi). Le Pays Panda pousse ce choix encore plus loin puisqu'il « y a quatre chambres individuelles en rez-de-chaussée que l'on réserve, ce qui permet de recevoir quatre couples en même temps ». Pour les opérations qui ne disposent pas d'une chambre d'amis attitrée, la salle commune est parfois prévue pour assumer ponctuellement cette fonction en installant les équipements nécessaires. « Comme il y a de toute façon un WC et une salle de bains, il y a le projet d'une chambre d'amis. » Autre alternative, dans l'immeuble Kiwi, l'un des appartements est un gîte touristique ouvert à la location saisonnière, ce qui permet aux habitants de proposer un logement à proximité immédiate, même si ce cas d'usage ne nous a pas été directement rapporté.

Les espaces de stockage et d'activité

Parmi les espaces de stockage et d'activité, la buanderie collective fait partie des stéréotypes de l'habitat collectif mais ce choix est loin de faire l'unanimité parmi les opérations et génère de nombreux débats. « Le grand sujet de discussion ça a été les fameuses buanderies » (accomp). Seules trois opérations ont choisi d'intégrer cet espace partagé ; les autres ont arbitré en faveur d'autres objets de mutualisation, « chacun préférerait sa machine chez soi » (hab. M), souvent encouragés par les professionnels. « Moi je viens d'un pays de la buanderie collective donc j'en connais l'usage, ça me fait sourire » (accomp). **Le principe de la buanderie collective semble en décalage avec la culture latine** qui caractérise la France. « Quand on regarde ce qui se fait en Allemagne, ils ont tous une buanderie commune, eh ben en France non, on lave son linge sale en famille » (accomp./MO). À la fois sur le plan de l'intimité « le voisin pose ton tas de linge mouillé avec par dessus ton slip un peu déchiré » (accomp), mais aussi sur le plan de la gestion quotidienne de l'espace buanderie.

Pourtant dans les opérations où les habitants sont MO, ils ont fait le choix d'installer une buanderie collective. À Kiwi, il s'agit d'un local sur le toit qui a été équipé dans le cadre de l'opération, alors qu'au Pays Panda ce sont les habitants qui se sont organisés pour équiper le local. Bien que nous n'ayons pas visité tous les logements, il semblerait que ces buanderies collectives se cumulent fréquemment avec des machines individuelles à l'intérieur des appartements. **La logique d'installation des buanderies collectives est plutôt de disposer d'équipements performants pour des lavages ponctuels**, « tout le monde voulait des machines de qualité pour les gros volumes » (accomp). Par exemple à Kiwi, l'un des occupants professionnels envisage d'utiliser la buanderie pour « laver les nappes » utilisées après un événement. Ainsi, la buanderie collective se présente surtout comme un service de type laverie

automatique réintégrée dans l'immeuble, bien que certains habitants l'utilisent de manière exclusive.

Une fonction très prisée que l'on retrouve derrière le choix d'espaces partagés est celle du **stockage pour des contenus assez divers et s'associant souvent avec d'autres fonctions** :

- Des **espaces de rangement** comme une cave partagée entre deux familles à La Mangouste, ou encore des placards sur les paliers partagés entre voisins d'un même niveau. « *C'est un moyen de décharger le logement, et aussi de mettre en commun un aspirateur, une perceuse, etc.* » (archi). Quand ce besoin de rangement n'est pas anticipé à la conception, des espaces sont investis par les habitants comme les coursives. « *On n'avait pas pensé au rangement sur les paliers donc les gens s'étaient un peu avec des bacs pour le recyclage ou des petits meubles* » (accomp). Autre exemple, des placards techniques (gaines eau, électricité, etc.) sont parfois détournés pour cet usage dans les opérations où ces placards partagés ne sont pas prévus au départ.
- Une **bibliothèque collective**, « *on a mutualisé les livres car chez les créatifs culturels le livre prend beaucoup de place* » (accomp). Un travail de définition des livres à partager est alors nécessaire, « *la plupart des gens ont répondu qu'ils pouvaient mettre 80 % de leurs livres en commun* ». Même si dans la plupart des opérations cet espace n'existe pas en tant que tel, une bibliothèque est très souvent présente dans la salle commune.
- Les **ateliers** sont aussi une fonction que l'on retrouve dans plusieurs opérations ; ils permettent à la fois d'entreposer et de partager les outils et de disposer d'un espace adapté à l'activité manuelle. « *L'atelier de réparation de vélos parce que c'est quand même plus agréable d'avoir un endroit pour cela que de le faire au milieu du salon* » (archi). Dans certaines opérations, cet espace est ajouté par les habitants par la reconversion d'un garage.
- Enfin, la fonction de **stockage numérique** mutualisé a été envisagée dans une des opérations mais n'a pas été retenue par les habitants. « *J'avais proposé quelque chose qui est resté un vœu pieux : avoir un serveur commun pour stocker et partager des fichiers mais aussi pour accéder à internet* » (hab. K). Le projet de partager certains fichiers comme « *de la musique et des films* » se heurte à des contraintes juridiques, « *avec la loi Hadopi il faut pouvoir identifier individuellement ceux qui téléchargent* ».

Les espaces extérieurs

La dernière catégorie d'espaces partagés sont les espaces extérieurs. Contrairement au stéréotype du jardin potager collectif associé à l'habitat participatif, ce qui frappe dans les opérations étudiées c'est le **primat d'une demande d'espaces extérieurs privés sur le collectif**. Les propositions des professionnels de mutualiser les espaces extérieurs ne

rencontrent pas l'intérêt des habitants. « *On a essayé de proposer des terrasses collectives pour deux logements mais ça n'a pas marché* » (archi). Même quand de larges espaces extérieurs collectifs sont prévus, les habitants exigent un espace privatif même minimal. « *Les balcons privés sont revenus à travers la question de l'intimité : "moi il y a des choses que je ne veux pas mettre sur mon palier"* » (archi). La taille d'une terrasse privative peut même être un critère rédhibitoire pour certains habitants, amenant le groupe à supporter un surcoût afin de les garder dans le projet. « *Dans les terrasses il y en a une seule qui a trois piliers, c'est un coût important mais c'était la condition pour qu'ils restent* » (hab. K).

Cette demande coexiste avec le **souhait des habitants d'avoir un espace extérieur partagé, mais les professionnels sont alors soumis à une contrainte de rareté de l'espace au sol disponible**. En effet, le principe de l'habitat collectif est une certaine densité sur une emprise au sol réduite. Par exemple à Kiwi, l'espace au sol disponible est d'autant plus réduit que le choix a été fait d'offrir un jardin privatif aux habitants du rez-de-chaussée par équité avec ceux des étages disposant tous d'une terrasse. « *Le jardin collectif n'est pas si grand que ça donc on a choisi de ne pas faire de jardin potager en bas, on a semé une prairie fleurie* » (hab. K). Cette rareté de l'espace au sol est l'une des raisons qui a amené les professionnels à proposer une toiture aménagée en terrasse collective avec des bacs de culture partagée⁴⁰. À la Mangouste l'espace au sol est également réduit par le parking et par les caves qui sont d'anciens box ; par conséquent les habitants exploitent des bandes de terre dans les marges pour y faire des plantations, loin de l'image d'Épinal du grand jardin potager.



[Une terrasse aménagée.](#)

Un dernier élément à souligner concernant les espaces extérieurs collectifs est qu'ils font l'objet d'une forte indétermination sur leur usage pendant la conception. Autrement dit, les entretiens donnent le sentiment que les habitants ne se projettent pas vraiment sur leur usage et s'emparent de la question bien après être entrés dans les lieux. Ainsi, lors de notre

⁴⁰ Au cours d'un entretien avec un habitant, sa sonnette retentit et c'est une voisine avec son petit garçon qui lui apporte quelques fraises issues de la première récolte de l'immeuble.

première visite à Kiwi le jardin collectif au rez-de-chaussée était en friche et les bacs de la terrasse vides, alors que les terrasses privatives étaient déjà très aménagées. Pour le hameau de la Chouette, le constat est le même : « *il y a aussi la zone extérieure mais actuellement c'est surtout un tas de terre, la question a été travaillée de manière superficielle* ». **La définition des usages de ces espaces extérieurs est repoussée après la livraison des logements n'excluant pas une reprivatisation des espaces.** « *On savait qu'on aurait une grande zone à partager, mais en fait le jardin potager sera disséminé un peu partout, on entretiendra les parcelles deux par deux* » (hab. C).

La revalorisation des parties communes dans les logements sociaux

L'amélioration des espaces fonctionnels

Dans l'opération de rénovation en logement social d'Iguane les professionnels prévoient un certain nombre d'interventions sur les parties communes. Un premier niveau d'intervention soumis par les professionnels aux habitants lors des réunions concerne l'amélioration de la gestion des déchets avec la suppression des vide-ordures et la création de nouveaux locaux poubelles. « *Actuellement il y a des vide-ordures avec des conduits amiantés* » (archi) et les poubelles sont à l'extérieur dans les cours, ce qui génère des nuisances olfactives et sonores. **La présentation du projet d'amélioration de la gestion des déchets semble générer un consensus chez les locataires** et constituer un levier d'adhésion au pro-



Création de locaux poubelles : quid des cagibis individuels ?

jet de rénovation dans son ensemble. « *Les poubelles vont être isolées c'est plutôt bien, il y a des choses très positives dans cette rénovation* » (hab. I). Au-delà de ce consensus apparent sur le principe, les entretiens font apparaître des craintes chez les locataires qui mettent en lumière la nécessité de négocier finement les modalités de ce changement.

En effet, ce qui semble être **une amélioration pour tous peut faire des gagnants et des perdants selon l'emplacement choisi pour les nouveaux locaux poubelles**. D'une part, s'ils sont placés dans les cours, les locataires dont l'entrée donne directement sur la rue vont perdre un accès direct aux poubelles. « *Certains locataires ont soulevé le problème que le vide-ordures leur évitait d'aller dans la cour* » (archi). D'autre part, les nouveaux locaux poubelles sont perçus comme un risque de perdre des avantages acquis, « *du coup nous on n'aura plus notre petite remise qui est un cagibi, on va devoir enlever nos affaires* » (hab. I). La question qui se pose est de savoir qui va supporter le coût de ce changement, certains locataires imaginant qu'il sera pris en charge par le bailleur. « *Il y a des logements au rez-de-chaussée qui vont disparaître pour faire des parties communes*. » Dans tous les cas, il apparaît souhaitable que la négociation globale de la rénovation avec les locataires puisse aboutir à un projet qui compense pour les perdants les désagréments des nouveaux locaux poubelles.

La revitalisation des espaces de circulation

Un deuxième niveau d'intervention imaginé par les professionnels sur les lieux collectifs est **la revitalisation des cours**. « *Actuellement le site dispose de cours qui sont très très minérales, c'est un lieu de passage et pas un espace de vie* » (MO). Cet aspect du projet **a une double fonction pour les professionnels**. D'une part, il s'agit d'offrir aux locataires un terrain de participation plus libre que sur les aspects techniques de la rénovation qui ne leur donnent que peu de marges de manœuvre. Ainsi, un atelier est proposé avec l'aide d'une paysagiste pour définir un projet de végétalisation des cours. « *On a essayé d'impliquer les locataires sur les espaces extérieurs par le biais d'un atelier dédié*. » D'autre part, l'enjeu de cette revitalisation des cours pour le bailleur est de régénérer le lien social entre les locataires de l'immeuble considéré comme moribond. L'embellissement des cours et l'ajout de certains équipements permettraient alors de faire de la cour un lieu de convivialité, car « *aujourd'hui les locataires ne descendent pas spontanément dans la cour* ».

Le constat des professionnels est que la proposition faite aux locataires de s'impliquer plus fortement sur cet aspect du projet n'a pas retenu leur attention. La déception est d'autant plus forte que les professionnels expriment une croyance forte dans l'impact de la démarche de végétalisation des cours sur les locataires, que ce soit l'architecte : « *le jardin les a beaucoup impressionnés, ils se sont dit "on ne se fout pas de nous !"* » (archi), ou le bailleur : « *c'est très beau ce que*

la paysagiste a proposé, je pense que ça va tout changer » (MO). Le désintérêt marqué par les locataires est le même quand les professionnels leur proposent de participer au choix des couleurs pour la peinture des parties communes. « On voulait faire un atelier sur le choix des couleurs mais ils nous ont envoyés balader » (archi). La préoccupation affichée par les locataires se concentre sur la réalisation effective des travaux. « Le retour que l'on a eu c'est "on veut que les travaux se fassent" mais sur les choix des couleurs, des essences d'arbres, ils s'en fichent » (MO).

L'objectif de revitalisation du lien social à travers la requalification des cours apparaît lui aussi difficile à tenir, compte tenu des futurs conflits d'usage qui se dessinent dans les réactions des locataires. Ces conflits d'usage semblent se cristalliser autour de la proposition initiale de l'architecte d'installer des bancs dans les cours. « Le sujet qui fâche toujours c'est : est-ce que l'on met un banc et où ? » Certains locataires affichent un intérêt pour le principe comme une maman qui imagine « un parc avec un banc et des jeux pour les enfants » (hab. I), ou une locataire qui trouve que le banc « c'est très bien pour les personnes âgées ça renforce le côté social de l'immeuble ». Tandis que d'autres le tournent clairement en dérision, « je crois qu'ils vont mettre un palmier et le soir on ira jouer de la guitare », et signifient ainsi leur inquiétude vis-à-vis des bruits générés par les nouveaux usages de la cour. D'autres usages proposés comme « d'avoir des zones qu'ils auraient pu planter » (archi) soulèvent aussi des craintes, « toutes ces plantes ça risque d'attirer les moustiques » (hab. I).

Dans la conception de ces lieux collectifs, la question qui se pose au-delà de leur création est celle de leur régulation sociale à partir du moment où ils sont investis comme des espaces partagés et non pas réduits à des parties communes. **Au-delà de leur création, le problème est celui de la régulation sociale de ces lieux collectifs** à partir du moment où ils ne sont pas réduits au statut de parties communes. Ainsi l'architecte imagine une alternative pour prendre en compte cette question, « on a proposé une solution avec des strapontins que le gardien pourra condamner pour gérer les heures » (archi). Mais si le projet est de faire des espaces partagés qui fassent l'objet d'une appropriation collective par les locataires, il semble préférable de créer les conditions d'une autorégulation par le groupe, comme l'indique un autre projet. « J'imaginais un logement dédié pour que les locataires puissent mettre en place des choses communes, mais le bailleur veut qu'il y ait une structure associative pour gérer ce lieu » (accomp). On voit bien que ce n'est pas la mise à disposition d'espaces partagés en tant que tels qui est susceptible de revitaliser le lien de voisinage.

Le traitement des abords dans les copropriétés

Dans les opérations en copropriété étudiées, les lieux collectifs sont à la fois les parties communes (cage d'escalier, cou-

loir, etc.), mais aussi les abords des logements. Le contexte des opérations est toutefois très spécifique ce qui limite la portée de nos résultats. Au quartier de l'Éléphant, la cité-jardin qui comporte une partie de logements sociaux et une partie en copropriété, les professionnels ont choisi de commencer l'opération en traitant la question de l'urbanisme ; à la fois avec un objectif de densification mais aussi **un objectif de réduction de la place de la voiture puisque la copropriété englobe également les voies de circulation**. Mais la participation des habitants a conduit à remettre en cause cet objectif souhaité par le MO bailleur. « On avait prévu de réduire le stationnement mais finalement il y a autant de places qu'avant voire plus car il y aura plus de logements » (accomp). En effet, la demande d'espaces verts collectifs ne semble pas prioritaire pour les habitants qui tiennent surtout à leur jardin privatif. « On a remis la moitié des voitures sur les squares ! »

À l'inverse pour l'opération de la **Résidence d'Antilope d'Ardenay les professionnels ont repoussé le traitement de l'aspect urbanistique** pour privilégier le projet de rénovation énergétique plus consensuel. « Quand on est arrivés ils étaient sur le point de fermer la résidence, mais c'était très clivant, on a expliqué qu'il valait mieux attendre » (accomp). Malgré les recommandations des professionnels, les copropriétaires ont souhaité avancer en parallèle sur le sujet, « on a eu un contrat d'études sur les abords » (archi). Cette résidence a ceci de particulier que ses bâtiments entourent un grand parc arboré, à la fois aménité environnementale et « source de nuisances et de dégradations ». Face au réflexe de résidentialisation, les concepteurs proposent alors un projet beaucoup plus global, « vente de terrain, construction d'un parking souterrain, création d'un passage public » qui soulève comme attendu de nombreuses craintes chez les habitants : « vous allez tout foutre en l'air », « les copropriétaires ne voulaient pas que l'on touche aux arbres ».

Cette résidence dispose également d'un espace partagé : un château au centre du parc qui accueille de nombreuses activités. Ceci nous amène à souligner que **l'existence d'espaces partagés dans les immeubles n'a rien d'une nouveauté**. Ils y sont présents depuis longtemps même si la conception participative les remet au goût du jour. Ce château étant classé monument historique, la rénovation énergétique ne prévoit pas d'intervenir dessus. En revanche, et comme nous l'avons vu, la question de la rénovation des parties communes est soulevée à cette occasion compte tenu de leur état. « Les cages d'escalier c'est une demande du conseil syndical et ça avait du sens pour les architectes » (accomp). Mais leur amélioration n'est pas intégrée en tant que telle à l'opération à la fois pour des questions de financement et d'incertitude sur le consensus des habitants. « On a fait un projet à tiroir. » Au final, on voit que l'intervention sur les lieux collectifs en copropriété apparaît très difficile à concrétiser, malgré les tentatives des professionnels.

Les choix énergétiques et environnementaux

Alors que l'habitat participatif met généralement en scène des habitants experts de l'éco-performance, en conception participative cette aspiration reste généralement vague et demande à être précisée par les professionnels. La volonté d'avoir un bâtiment passif ou en bois se heurte à des contraintes réglementaires ou urbaines déjà très exigeantes ou limitatives, ainsi qu'à des surcoûts incitant à d'autres arbitrages. En revanche, la conception participative est un levier pour dépasser des objectifs abstraits en tenant compte des problèmes d'usage et des critères de coûts d'exploitation dans les choix techniques.

Les bailleurs sociaux voient la conception participative comme un moyen de sensibiliser les locataires aux bonnes pratiques énergétiques. Mais l'angle des prescriptions comportementales n'apparaît pas comme le bon levier pour intéresser les habitants, contrairement à celui de l'acculturation aux techniques du bâtiment performant et à ses implications en termes de gestion du confort quotidien. Ces échanges avec les habitants sur les techniques permettent aux professionnels de tester leurs capacités d'appropriation et ainsi d'orienter les choix techniques vers des solutions mieux adaptées aux usages.

Un bâtiment conçu avec ses habitants est-il forcément éco-performant ? Autrement dit, la conception participative est-elle un facteur de meilleure performance environnementale et énergétique ? La question est d'autant plus légitime que **l'approche réglementaire dominante sur ces sujets a montré ses limites au travers des retours d'expériences techniques** (campagnes de mesure)⁴¹ comme sociologiques (enquêtes de terrain)⁴² sur les bâtiments issus de la RT2012. Actuellement une nouvelle réglementation dite énergie-carbone est en préparation pour les bâtiments neufs ; elle intègre la notion de performance environnementale sur les différents cycles de vie du bâtiment. À côté de ces approches normalisées, la conception participative offre-t-elle une autre voie en donnant le choix aux habitants des techniques et des matériaux ? La participation des habitants au choix est-elle associée à des ambitions supérieures à la réglementation ? Par ailleurs, la conception participative permet-elle de réduire l'écart entre les techniques éco-performantes et les pratiques habitantes à l'origine de nombreux effets pervers ?

Les habitants font-ils des choix de conception éco-performants ?

On associe très souvent habitat participatif et bâtiment écologique, mais dans les opérations de conception participative **la demande d'un bâtiment éco-performant ne provient pas exclusivement des habitants** ; elle peut être portée par les différents acteurs.

- À Kiwi, les habitants ont une demande de bâtiment écologique mais qui reste assez limitée et vague. « La demande

existait mais elle était minoritaire et peu précise » (accomp). De leur côté, les AMO ont une forte expertise sur le sujet, « *il y a un thème qui me passionnait quand j'étais responsable qualité environnementale c'est le sujet de l'énergie grise* ». **La dynamique environnementale est donc portée par les professionnels qui aident les habitants à définir** les dimensions de performance énergétique et environnementale qu'ils souhaitent intégrer à l'immeuble. « *On avait à cœur d'aborder ces sujets-là parce que bien souvent les gens disent "je veux un bâtiment écologique" mais ils ne savent pas ce que c'est.* »

- Dans d'autres opérations, la dimension énergétique et/ou environnementale est aussi portée par le groupe d'habitants. Pour le Pays Panda, ces aspects constituent même le « *point de rencontre* » avec les concepteurs qui sont très investis sur ces questions. « *C'était vraiment là où l'on avait une compétence qu'ils avaient identifiée* » (archi). La question énergétique est alors un fil rouge des échanges, mais le revers est que **les choix deviennent très laborieux car ils requièrent un fort investissement des habitants profanes**. « *Tout a été débattu dans tous les sens et c'était extrêmement long, parce qu'il y en a un qui allait regarder sur internet et qui disait que le double flux ça n'allait pas.* »
- Dans des opérations militantes comme la Chouette, la demande d'éco-performance peut être exclusivement portée par les habitants, les professionnels étant soit en retrait, « *le bureau d'études n'était pas à la pointe* » (hab. C), soit en situation d'apprentissage, « *notre architecte a fait une formation sur le sujet, il se l'est payée lui-même* ». La question peut alors devenir **un sujet de conflit majeur** : « *les aspects énergétiques ont été un espace de frottement assez fort avec les professionnels* », en particulier **quand l'expertise des habitants vient supplanter celle des professionnels**.

⁴¹ Enertech, *op. cit.*

⁴² Voir notamment : BRISEPIERRE Gaëtan, GRANDCLÉMENT Catherine, RENAULD Vincent, « L'impensé des usages », *Revue M3*, n°7, avril 2014.

« Dans la guilde des bâtisseurs, il y avait quatre jeunes ingénieurs : ils se sont beaucoup bagarrés avec le bureau d'études ».

Des choix énergétiques très contraints

Sur le plan de la conception énergétique, **les choix des habitants apparaissent surdéterminés par le contexte local et les obligations réglementaires associées**. En effet, les opérations de construction se situent très souvent dans des zones où la collectivité, via le cahier des charges de l'aménageur ou le Plu, impose déjà des contraintes supplémentaires à la réglementation. C'est le cas quand une opération se situe dans un éco-quartier qui impose des exigences sur le bâti, « on était dans une Zac avec un très haut niveau demandé : "RT2012 moins 30 %", le cahier des charges de l'aménageur était très ambitieux avec un label Éco-cité » (accomp./MO). À cela peut s'ajouter une obligation de raccordement au réseau de chaleur : « comme on est sur l'île de Nantes, il y a un réseau de chaleur donc la question des sources d'énergie ne s'est même pas posée » (accomp). L'équation énergétique est donc résolue avant même que les habitants n'aient pu s'en emparer, ce qui bride leurs capacités d'initiative. « Les habitants auraient mieux aimé faire eux-mêmes des propositions, trouver des trucs innovants, etc., c'était déjà d'un niveau élevé, mais ils voulaient faire mieux » (accomp./MO).

L'exemple de Kiwi illustre bien la façon dont **le dialogue entre contraintes réglementaires locales et souhaits des habitants permet aux professionnels de les aider à retrouver des marges de manœuvre**. « On aurait voulu faire du passif, et c'est un regret ! » (hab. K). Mais dans l'éco-quartier de Cronenbourg les immeubles ont obligation de se raccorder au réseau de chaleur, ce qui représente un investissement important et n'incite pas à faire un bâtiment économe. « Même si on avait conçu un bâtiment passif qui ne consommait pas de chaleur, on aurait dû verser ces 150 K€ » (accomp). Compte tenu de ces contraintes, l'objectif du passif est abandonné mais les habitants font le choix d'une surperformance par rapport à leurs obligations réglementaires. « En 2010 on pouvait encore se caler sur la RT 2005 ; on a fait le choix d'anticiper et de se caler sur la RT 2012 » (hab. K). Par ailleurs, ils s'orientent vers une forme d'autonomisation malgré l'obligation de raccordement au réseau de chaleur. « On avait le choix d'acheter ou de louer notre sous-station. On a pris l'option de l'acheter même si c'était plus cher, comme ça on ne leur doit rien ! »

À côté du bâti, l'installation d'énergies renouvelables est parfois envisagée par les habitants en particulier le solaire. Ainsi à La Chouette, la mise en place de solaire thermique est étudiée, et à Kiwi c'est une installation de panneaux solaires photovoltaïques. « On avait trouvé une solution pour que les panneaux ne gênent pas la terrasse, au-dessus de la buanderie et de la salle collective » (hab. K). **Mais le coût de l'investissement dans le solaire apparaît rédhibitoire pour les habitants** qui auraient à en supporter la quasi-totalité compte

tenu du faible niveau actuel des subventions publiques. « Comme on n'avait plus d'aides c'était 7000 € par personne » (hab. C). De ce fait, les habitants arbitrent en faveur d'autres solutions environnementales moins coûteuses mais qui sont aussi en capacité de marquer le caractère écologique de l'immeuble. « Par contre on a fait de la récupération d'eau de pluie c'est aussi intéressant » (hab. K).

Une demande de matériaux naturels naissante difficile à satisfaire

À côté de l'énergie, la dimension écologique du bâtiment est aussi investie au travers du choix des matériaux. Dans les projets les plus militants, ce sont les habitants qui expriment une forte demande de matériaux naturels : « l'idée de maison en bois paille était présente dès le début, tout le monde était d'accord » (hab. C). Mais de manière générale, dans les opérations de conception participative, **les professionnels peuvent sensibiliser les habitants aux impacts environnementaux et sanitaires du choix des matériaux**. « On donnait les informations, mais après on n'orientait pas » (accomp). La mesure de la performance environnementale restant aujourd'hui un sujet controversé, les professionnels font un travail de simplification de cette évaluation. « Alors on avait un jeu de smileys, on ne rentrait pas dans le détail. » Au final, cette information permet d'orienter une partie des choix vers des matériaux plus écologiques. « On a pris de la fibre de bois pour les cloisons, du caoutchouc recyclé pour les coursives, on est parti sur un enduit minéral. »

Mais la sensibilisation des habitants aux enjeux des matériaux bas carbone n'est pas suffisante, « ils auraient aimé aller plus loin dans des matériaux biosourcés ». Un élément transversal à plusieurs opérations de conception participative concerne l'attrait des habitants pour le bois comme matériau de construction. En plus du classique parquet, les habitants choisissent d'investir sur des menuiseries en bois ou encore sur des volets en bois alors que cela représente un surcoût important. « Les acquéreurs voulaient des volets en bois, c'était très cher mais on a fait en sorte d'y arriver » (accomp./MO). **La demande de bois concerne aussi bien les éléments décoratifs que structurels mais se heurte au coût encore élevé** de ces matériaux. « Il y avait une attente sur un revêtement bois dans les coursives qui finalement n'a pas pu se faire » (accomp). Les habitants, même les plus sensibilisés, sont donc amenés à faire des compromis qui permettent d'intégrer seulement certains éléments en bois. « On a dû abandonner car le bois paille c'est trop cher, on a fait des sacrifices, on a seulement mis un mur en ossature bois » (hab. C).

La demande de bois est particulièrement forte en ce qui concerne les façades de l'immeuble, les habitants sont nombreux à souhaiter vivre dans un immeuble en bois tout du moins dans son apparence. « Au départ on avait proposé une vêtue en bois, car c'est ce que les coopérateurs voulaient »

(archi). Alors que les professionnels semblent en mesure d'intégrer ces coûts dans les budgets d'opération, ce sont cette fois **les contraintes réglementaires qui viennent empêcher le choix du bois en façade pour des motifs variés**, pas toujours faciles à comprendre pour les habitants. Dans une opération en Loire-Atlantique, c'est l'aspect esthétique qui semble la principale justification. « *Dans le cahier des charges de la Zac, l'urbaniste ne veut absolument aucun bois à l'extérieur pour des questions de grisaillement* » (accomp). Pour Kiwi, c'est l'argument sécuritaire cette fois qui semble réhibitoire : « *Le bureau de contrôle nous a classé le bâtiment dans tel truc qui nous empêche d'avoir le bois comme revêtement pour des raisons de propagation de feu* ».

L'intégration des usages réels dans les choix de conception

Un aspect habituellement sous-estimé de l'éco-performance de la conception est la prise en compte des usages réels à la fois dans une logique de qualité d'usage et de réduction des écarts avec les objectifs énergétiques. Dans les opérations participatives, la présence des futurs habitants au moment de la conception autorise à dépasser une vision standardisée des usages en se basant sur une démarche de connaissance qui permet d'anticiper des problèmes concrets à traiter lors de la conception. « *Les questionnaires quantitatifs nous ont permis de nous rendre compte que sur les quinze familles il y avait neuf chats !* » (accomp). Ainsi dans plusieurs opérations, **la présence des chats apparaît comme un risque pour la performance énergétique et le confort**, car l'ouverture continue des fenêtres pour donner accès à la terrasse crée une importante déperdition thermique. La possibilité d'intégrer une



[La chatière performante.](#)

chatière est alors envisagée pour limiter les pertes de chaleur même si cela n'apparaît pas réglementaire. « *Ils ont accepté sans trop de difficultés de créer une chatière dans une porte-fenêtre pour que le chat puisse accéder à la terrasse* » (hab. K).

Un autre constat est que la prise en compte des besoins réels des habitants permet d'intégrer les enjeux d'usage au-delà de ce que requiert la réglementation. Ainsi, parmi les premiers acquéreurs de Kiwi figure une association qui gère des logements destinés aux personnes handicapées. La préoccupation pour l'accessibilité des logements est donc centrale dans les choix de conception, « *c'est vrai que le handicap ça a été un sujet très présent dès le début* » (accomp). **L'intégration de cet enjeu dès le départ permet d'orienter la conception vers une accessibilité réelle plus qu'une conformité réglementaire.** « *Le paradoxe c'est qu'il y a des normes handicapés mais ça n'empêche pas de livrer des appartements où vous avez une marche entre la terrasse et l'appartement.* » Dans une perspective systématique, les choix énergétiques interagissent avec les enjeux d'accessibilité, « *le chauffage par le sol vient du souci de faire des terrasses au même niveau que les appartements.* » Ce type d'adaptation bénéficie ensuite à tous les habitants, « *les terrasses de plain-pied au final c'est mieux pour tout le monde* ».

L'intégration des usages dans les choix de conception énergétique passe aussi par la projection du groupe d'habitants sur ses usages futurs. Ainsi des dimensions comme la maintenance, qui peut parfois être négligée en conception surtout en promotion privée, reviennent au premier plan. « *Sur les choix des systèmes, ils avaient toujours le souci de la maintenance: "où est-ce que ce sera accessible, comment on y va ?"* » (archi). La discussion des habitants porte également sur la répartition des coûts énergétiques, « *ils se sont demandé très longtemps s'ils mettaient des compteurs individuels ou pas* ». **La présence des habitants au moment de la conception permet d'éviter de recourir à des systèmes techniques** supplémentaires et de s'appuyer sur la capacité du groupe à s'accorder. Que ce soit des principes de solidarité, « *celui qui habite sur le pignon est avec trois façades déperditives, il va forcément consommer plus au m² avec la même température* », ou de sobriété « *ils ont acté entre eux que l'on ne chauffait pas à 22°C dans les logements* ».

L'implication dans la conception, un levier d'adaptation des usages ?

Dans le discours des professionnels, l'aspect énergétique dans les opérations participatives renvoie également aux comportements des occupants après travaux ou après la livraison des logements. Autrement dit, **la participation des habitants à la conception favorise-t-elle l'adoption des comportements attendus chez les habitants ?** Cette question se pose tout particulièrement en logement social où le

bailleur reste seul décisionnaire sur le choix technique de construction ou de rénovation. « *Les habitants ne choisissent pas le budget, il est déterminé par la MO. De ce fait ils ne choisissent pas les orientations énergétiques dans le sens où elles sont une réponse à des leviers de financement* » (archi). Par ailleurs, le profil des locataires sociaux est supposé moins perméable à l'évolution des pratiques énergétiques. « *Quand on a essayé d'aborder les questions d'énergie avec les locataires ça n'a pas marché* » (MO). À l'inverse des opérations de construction qui visent les classes moyennes, « *comme ce sont des créatifs culturels, ils sont déjà tous très sensibilisés à la question de l'usage* » (accomp).

L'échantillon nous fournit **deux cas typiques d'approche des comportements post-travaux dans le cadre d'une conception participative avec des locataires sociaux**. D'un côté il s'agit de la rénovation d'un groupe d'immeubles dans les Hauts-de-Seine, de l'autre de la construction d'un immeuble en locatif social dans le Bas-Rhin. Pour la première opération, la conception participative est vue comme une occasion de sensibiliser les locataires aux bonnes pratiques qu'ils devront adopter à la suite de la rénovation de leur immeuble. Mais ces actions de sensibilisation annoncées sont repoussées à l'issue de l'opération, laissant les locataires dans une situation d'incertitude. Pour la deuxième opération, la conception participative est vue comme une occasion d'acculturer les locataires aux nouvelles techniques éco-performantes. Les échanges qui ont lieu avec les locataires dans ce cadre permettent aux concepteurs d'adapter le choix des techniques pour aller vers une meilleure appropriation, ce qui demande des négociations avec le bailleur.

Une occasion de sensibilisation aux bonnes pratiques énergétiques

Dans le cas des rénovations en logement social, **la participation des locataires aux choix énergétiques s'avère très limitée** car le programme de travaux est lui-même fortement conditionné par la situation technico-économique qui limite les alternatives possibles. « *Là pour le coup, il n'y a pas beaucoup de choix* » (archi). À Iguane, le programme prévoit un passage du fioul au gaz, mais pas de remplacement des radiateurs ou de passage en eau chaude collective car ces dépenses ne rentrent pas dans le budget du bailleur. L'isolation répond quant à elle à des critères urbanistiques. « *Il y a une façade noble [en brique] qu'on isole par l'intérieur parce que l'on est obligés de garder l'aspect, c'est le Plu* » (archi). Face à ces choix techniques contraints, les professionnels informent les locataires en leur expliquant les arbitrages réalisés. « *On leur a dit que l'on avait étudié et pourquoi ce n'était pas retenu* » (archi).

Pourtant après les travaux, **l'appropriation des logements va demander aux locataires de modifier complètement la gestion énergétique** de leur logement car, dans son état actuel, l'immeuble souffre de nombreuses pathologies énergétiques.

En hiver, certains logements sont surchauffés pour permettre à d'autres d'avoir la température requise, une partie des locataires vit donc les fenêtres ouvertes en hiver, tandis que l'autre partie ne régule jamais les radiateurs. « *Il y avait à peu près un tiers des fenêtres des logements qui étaient ouvertes quand on regardait la façade* » (archi). En été, les locataires sont nombreux à souffrir de la chaleur ; beaucoup d'entre eux ne disposent pas de volets et ne les envisagent pas comme un équipement de protection solaire. « *Je crois qu'ils vont mettre des volets partout, c'est important ça sert à se protéger des pigeons et de la pluie, parce que quand il pleut les vitres sont sales* » (hab. I).

La capacité d'adaptation des locataires est d'autant plus sollicitée dans une rénovation que dans une construction car les usages sont déjà installés. Pour les bailleurs sociaux nous avons déjà montré que le recours à une démarche de conception participative s'enracine fortement dans cet enjeu d'efficacité énergétique⁴³. « *Au départ 50 % de la demande du bailleur est liée aux enjeux énergétiques* » (accomp). Les professionnels sont parfaitement conscients de cet enjeu d'évolution des pratiques. « *Comme le bâtiment va évoluer, il risque d'y avoir des gênes au départ sur leur comportement donc il fallait une sensibilisation aux aspects énergétiques* » (archi). À Iguane, **les concepteurs évoquent donc régulièrement le sujet de l'énergie dans le cadre des réunions de concertation** avec les locataires mais cette évocation paraît insuffisante pour que les locataires en comprennent les tenants et les aboutissants. « *Moi, à chaque présentation je leur répète car je pense que la répétition c'est important. Mais ils ne rebondissent pas forcément là-dessus parce qu'ils ne se rendent pas bien compte encore* » (archi).

Une séquence dédiée de sensibilisation des locataires aux aspects énergétiques est alors très souvent envisagée. « *Sur l'énergie on prévoit de mener des ateliers de sensibilisation aux écogestes* » (MO). « *On proposera des ateliers sur comment baisser la facture d'énergie* » (accomp). **Mais la question qui se pose est celle du moment propice pour organiser ces ateliers sur l'énergie**. « *On voulait faire un atelier spécifique à ça, mais on le fera plus tard* » (archi). En effet, au démarrage, les enjeux d'une démarche de conception participative sont ailleurs : « *l'idée c'est que l'action sur l'énergie sera d'autant plus efficace si l'on s'appuie sur une mobilisation* » (accomp). Les professionnels peuvent envisager la phase d'appel d'offres comme temps mort de la participation propice à un atelier sur l'énergie, mais la préoccupation centrale des habitants est alors davantage tournée vers l'organisation du chantier à venir. Au final, on observe une tendance des professionnels à repousser ces séquences après les travaux.

⁴³ L'autre enjeu fort étant l'acceptabilité sociale de l'opération par les locataires.

Un autre constat pointé par l'enquête dans les opérations de rénovation en logement social est que **les concepteurs cherchent à mettre en place une chaîne d'acteurs sensibilisant les locataires aux bonnes pratiques énergétiques à toutes les étapes de l'opération**. Avant les travaux, ils n'envisagent pas nécessairement d'animer eux-mêmes cette démarche mais plutôt de faire appel à l'espace info énergie considéré comme compétent sur la question. « *On avait proposé des ateliers avec des organismes du type Ademe, ça reste à faire* » (archi). Ensuite à travers le cahier des charges, les entreprises qui vont réaliser les travaux de rénovation sont invitées à proposer ce type d'atelier à la suite de la livraison des logements. « *On oblige aussi l'entreprise après la livraison à faire des réunions de sensibilisation sur le comportement.* » Enfin, la coopération de l'exploitant est également recherchée sur ce type d'action de sensibilisation par le biais d'un contrat incluant une garantie de performance. « *De toutes les manières, ils ont intérêt à ce que les habitants se comportent bien pour qu'eux puissent tenir les objectifs sur lesquels ils s'engagent.* »

Du côté des locataires, la stratégie adoptée par les professionnels crée de nombreuses incertitudes et incompréhensions. L'évocation en filigrane du sujet des changements de comportements attendus, jamais véritablement traité, crée des attentes qui ne sont pas satisfaites. « *On nous a dit qu'ils allaient faire des ateliers sur les pratiques écologiques dans l'immeuble, c'est bien, c'est à la mode, mais on attend toujours !* » (hab. I). **Le sujet des comportements vis-à-vis du chauffage est alors perçu comme un tabou de la part des professionnels.** « *Je regrette que le bailleur ne l'ait pas dit en réunion alors que ça me paraît être un minimum car ici tout le monde paye le chauffage des autres.* » Les locataires s'interrogent sur les bénéfices qu'ils vont tirer de cette rénovation, que ce soit en matière d'amélioration du confort, « *ils vont changer la chaudière à mazout, mais cette chaudière est très bien, le chauffage au mazout c'est très chaud* » ou sur le plan économique, « *le problème ce n'est pas tellement le chauffage c'est plutôt de le payer* ».

L'acculturation aux techniques pour un confort économe

Une autre opération participative en locatif social illustre de manière très différente le traitement de la question des usages en phase conception. Il s'agit cette fois d'une construction neuve mais l'enjeu d'évolution des pratiques est le même qu'en rénovation, car les futurs locataires habitent très souvent dans l'ancien. Même si l'opération comporte des objectifs énergétiques ambitieux, **la démarche des professionnels ne consiste pas à sensibiliser les habitants aux comportements attendus mais plutôt à travailler avec eux sur la gestion du confort dans un bâtiment performant.** « *Ce que nous on aborde, c'est plutôt le confort hygrothermique; on a beaucoup travaillé avec les habitants sur le confort lumineux, la ventilation*

naturelle » (archi). Cette approche n'est d'ailleurs pas exclusive du logement social ; compte tenu des contraintes qui pèsent sur les choix énergétiques, on la retrouve aussi dans des opérations en accession. « *On a plutôt travaillé des sujets liés au confort thermique que sur la consommation d'énergie au sens strict* » (accomp).

D'une part, **les professionnels cherchent à acculturer les habitants aux différents principes techniques du bâtiment performant.** « *Par exemple, on passe énormément de temps sur l'explication de la ventilation mécanique et du refroidissement naturel ; ça a l'air tout con mais c'est vachement important* » (archi). L'enjeu est moins de faire participer les habitants au choix des techniques que de leur donner les bases indispensables pour se les approprier une fois dans les lieux. « *Avec les habitants on ne travaille pas tellement sur les choix de solutions mais plutôt sur la compréhension de leur utilisation.* » Il s'agit par exemple de bien expliciter les différents éléments censés concourir au confort thermique en hiver que ce soit la configuration traversante des logements, « *tous les séjours sont traversants nord-sud avec des cuisines ouvertes au nord, c'est un dispositif de refroidissement naturel* », la présence de loggias qui jouent aussi le rôle de protection solaire ou encore le rôle de la végétalisation en façade et donc l'importance de son entretien.

D'autre part, **les échanges avec les habitants sur les différentes solutions techniques et leur potentiel d'appropriation permettent aux concepteurs d'affiner leurs choix**, et parfois de contrebalancer la vision d'autres professionnels. « *Nous, ce que l'on essaye de mettre en place, ce sont des choses très simples pour les habitants* » (archi).

- Par exemple, les habitants sont associés au choix du thermostat pour le réglage du chauffage, « *en se disant : "est-ce que l'on comprend comment on utilise ce machin ?", pour au final trouver la commande la plus efficace et la plus simple d'usage* » (archi). Au final, le choix des habitants se porte vers une commande simplifiée « *avec une zone jour et une zone nuit alors que le bailleur voulait absolument une programmation* ».
- De même, la compréhension des principes de la ventilation naturelle par les habitants les amène à demander l'installation de fenêtres oscillo-battantes, « *pour faciliter la ventilation de nuit sans claquer les portes et fenêtres* ». Mais cette option n'est pas prévue initialement dans le budget du bailleur, ce qui demande aux habitants de négocier. « *L'association des habitants s'est battue auprès du bailleur avec notre soutien pour que dans la consultation on prévoie bien que toutes les menuiseries soient oscillo-battantes.* »

En définitive, on voit que **les deux dimensions de compréhension des principes techniques et de participation au choix des équipements sont intimement liées**, sinon le discours sur les pratiques reste trop abstrait. De plus, le fait de

choisir une technique est facteur d'engagement des habitants dans la mise en place des pratiques associées. Le fait de choisir un thermostat simplifié est lié à la compréhension des contraintes de régulation de l'inertie. « *Ils ont compris que ça ne servait à rien de tourner au taquet la molette de régulation, parce qu'un plancher chauffant ça met deux heures à bouger.* » En outre, le choix des techniques s'ancre dans une logique d'usage beaucoup plus réaliste que le raisonnement à partir des calculs réglementaires. « *Le premier bureau d'études thermiques de base va vous dire : "mon calcul RT vous dit que pour que l'on tienne les dix jours inférieurs à 28°C, il faut que les volets roulants soient fermés à 35 % entre 14h30 et 17h17". Ça ne veut rien dire !* »

Malgré l'intérêt évident de cette démarche en matière d'appropriation par les habitants, on peut s'interroger sur leur véritable participation au choix des équipements. **Il semble que la démarche permette avant tout au concepteur de**

faire valider ses propositions techniques, en utilisant la légitimité des usages pour peser sur le bailleur. On a parfois le sentiment que le groupe d'habitants est instrumentalisé : « *la végétalisation des façades, le bailleur n'en voulait pas, nous on a eu le rôle de défense de notre projet, mais l'association des habitants l'a aussi fait. C'est une proposition de notre part au départ, qui est réappropriée par les habitants* ». Cette prescription forte du concepteur s'avère partiellement problématique sur des éléments comme la végétalisation des façades qui demande une très forte implication des habitants au quotidien et qui a fait l'objet de nombreuses contre-références⁴⁴. « *Ce qui a été retenu c'est le principe que l'on était sur des végétaux productifs avec des pommiers et en façade on a des kiwis, de telle sorte que ce soit un support d'activités collectives.* »

⁴⁴ RENAULD Vincent, *Fabrication et usage des éco-quartiers français : éléments d'analyse à partir des quartiers De Bonne (Grenoble), Ginko (Bordeaux) et Bottière-Chêne (Nantes)*, Thèse en géographie, aménagement, urbanisme, 2012.

La définition des conventions sociales

Les choix de conception concernent aussi les conventions sociales qui vont régler la vie du groupe. Dans l'habitat participatif, cette définition est gérée de manière autonome par le groupe comme un préalable à l'opération. Dans les opérations participatives, ce sont les professionnels qui donnent l'impulsion mais l'enjeu est que les habitants s'emparent de la question. Il est alors préférable qu'ils adoptent une posture de retrait et attendent un moment opportun comme le chantier.

Les conventions sociales portent sur les règles de propriété et se basent sur des modèles classiques, mais les professionnels organisent alors un travail de redéfinition des règles avec les habitants qui permet de les adapter à l'immeuble et au groupe. Elles portent aussi sur des règles d'usage qui sont moins des principes généraux du vivre ensemble que des procédures concrètes. L'absence de formalisation avant l'entrée dans les lieux permet de conserver une souplesse pour tenir compte des premières expériences.

Dans le milieu du bâtiment, le vocable de conception se réduit aux choix techniques, mais l'acception sociologique que nous lui donnons est plus large dans le cadre des opérations de conception participative. Dans quelle mesure les choix de conception incluent-ils des éléments relevant du vivre ensemble, de la gestion du bâtiment ou encore des règles de bon voisinage ? Quelle est la part d'auto-détermination des habitants sur les conventions qui vont régler leur vie de groupe ? Quelle place donnent les professionnels à ces aspects dans les échanges qu'ils ont avec les habitants ? Dans quoi s'incarnent les choix des habitants en matière de vie sociale : dans des règles formelles ou des accords informels ? **Nous examinons ici les décisions prises sur les conventions sociales de l'immeuble en amont de la livraison des logements** ; nous verrons dans la partie suivante comment les habitants s'approprient l'immeuble après la livraison. On

peut toutefois d'ores et déjà mentionner le fait que le traitement de cette question en amont influence la qualité des relations sociales en aval.

Une première remarque importante est qu'il y a **une porosité entre les choix spatio-techniques et le design des conventions sociales** dans le processus de conception. D'une part, les choix techniques peuvent tenir compte des principes de vivre ensemble que se donnent les groupes. « *On a pris une option d'isolation phonique renforcée pour ne pas être embêté par les autres quand on est chez soi. On s'est dit que pour que ça se passe bien collectivement il fallait pouvoir être tranquille chez soi* » (archi). D'autre part, la définition des règles d'usage avec les habitants se fait parfois en parallèle des choix spatiaux, notamment en ce qui concerne les espaces partagés. « *On choisit en parallèle de fonctionner avec tel espace et le mode de*

gestion qui va avec. Nous, on le fait faire en parallèle car toutes les solutions ne sont pas architecturales, certaines sont des solutions en termes de vie » (archi). Malgré ces interdépendances, la définition des conventions sociales reste un champ à part entière qui peut être investi par les acteurs d'une opération de conception participative.

Qui porte la définition des conventions sociales ?

Dans l'habitat participatif militant, la définition des conventions sociales apparaît comme une prérogative du groupe d'habitants et exclut les professionnels. Parmi les opérations étudiées certaines montrent en effet une auto-détermination totale des habitants sur ces questions. À la Chouette, ils ont écrit « une charte du vivre ensemble » et « crée une ASL qui est l'entité juridique qui va nous permettre la gestion du lotissement » (hab. C). Au Pays Panda, l'architecte semble avoir été à l'écart des discussions : « on sait qu'ils ont mis un règlement, mais on n'y est pas dedans » (archi). En revanche, **dans les opérations de conception participative, les professionnels jouent un rôle pour aider le groupe habitants à définir ces conventions sociales.** Quand ils ne sont pas intervenus sur ces questions, les habitants expriment un manque qui souligne en creux leurs attentes : « ils n'étaient pas compétents pour ça, ils ont les moyens de vendre des immeubles mais pas d'accompagner la formation des groupes d'habitants » (hab. M).

S'ils ont un rôle à jouer, la posture adoptée par les professionnels est déterminante dans la façon dont les habitants s'approprient la définition de ces conventions sociales. Deux opérations nous en donnent une illustration presque caricaturale : La Mangouste et Kiwi.

- Dans la première, **les professionnels ont adopté une posture directive sur la gestion**, « ils nous ont dit qu'il fallait prendre un syndic professionnel au moins pour la première année de mise en route » (hab. M), allant même jusqu'à écrire une charte à la place des habitants. « Je me souviens au tout début il y avait une stagiaire qui avait pris des notes à l'occasion de deux réunions et qui avait rédigé une charte à partir de ça. » Le résultat est que les habitants n'ont pas le sentiment d'avoir travaillé les conventions sociales avant la livraison. « On n'a pas eu de discussion au sujet de la gouvernance. » Nous verrons dans le chapitre suivant que cette situation génère des fortes perturbations des relations sociales entre les habitants une fois l'immeuble habité.
- Inversement, **les professionnels de l'opération Kiwi ont choisi une posture de retrait** en laissant la main aux habitants sur la définition des conventions sociales. « L'AMO ne prenait plus partie, ce n'était même pas eux qui organisaient les réunions, ils nous disaient : "à vous de définir le cadre de vie", même s'ils nous ont suggéré plusieurs choses » (hab. K). Plus précisément, ils ont pris en charge l'écriture d'un règlement de copropriété tout en y associant les habitants et ont

laissé le champ libre sur les règles du quotidien, tout en soulevant la question. « Ce qu'il faut voir c'est que l'on y habite pas » justifie l'accompagnateur. Par conséquent, on note une meilleure appropriation de ces questions par les habitants, « c'est le gérant et un autre coopérateur qui ont réfléchi à des règles de vie commune ».

Quand les habitants s'emparent de la définition des conventions sociales, on constate une rotation au sein des groupes : ce ne sont pas ceux qui se sont le plus engagés sur la conception technique qui s'investissent le plus sur la projection des règles de la vie sociale dans l'immeuble. « La force des nouveaux entrants ça a été d'apporter une fraîcheur et notamment une réflexion sur comment vivre ensemble dans l'immeuble » (hab. K). **Les conventions sociales constituent un terrain d'investissement pour les habitants arrivés tardivement qui n'ont pas pu participer aux choix structurants concernant l'immeuble.** « Une personne arrivée à la fin ne pouvait plus rien déplacer car le permis de construire avait été déposé. » On peut interpréter cette alternance comme un facteur d'équilibre dans le groupe entre « le club de anciens et le club des nouveaux » (accomp). Certains professionnels vont même jusqu'à considérer qu'il y a une incompatibilité entre la participation à la conception de l'immeuble et le design du vivre ensemble. « Finalement c'est difficile de tout mettre dans un même projet : travailler sur les plans et sur la vie future » (accomp./MO).

Une autre caractéristique de la définition des conventions sociales que l'on retrouve dans les projets d'habitat participatif est qu'elles sont considérées comme un préalable à la conception technique. Autrement dit, le groupe d'habitants militants travaille d'abord sur la définition d'un projet de vie commun avant de se pencher sur la conception de l'immeuble et des appartements. Cette norme sociale est d'ailleurs exprimée par l'une des habitantes : « Normalement le fonctionnement du groupe ça doit se faire au début, ça doit se régler avant de décider le lieu et la forme de l'habitat » (hab. M). Dans les opérations de conception participative étudiées, **la définition des conventions sociales intervient à la fin du processus de conception, c'est-à-dire au moment du chantier.** « C'est vraiment au moment du chantier que l'on a fait des réunions de travail sur le sujet » (hab. K). Plus encore, le moment du chantier constitue une amorce du travail sur la régulation sociale car une partie des choix ne peut se régler qu'en situation, c'est-à-dire une fois l'immeuble habité. « Ça s'est surtout fait une fois qu'ils sont rentrés dans les murs » (archi).

Le chantier apparaît comme une fenêtre de tir propice au travail des habitants sur les conventions sociales pour au moins trois raisons. D'abord, la conception technique est une activité très chronophage qui sollicite beaucoup les habitants, il paraît difficile de mener en parallèle la définition des conventions sociales. « On n'a pas eu le temps de s'occuper de

construire le groupe et de penser le projet participatif car on était trop occupés à essayer d'avoir l'appartement que l'on voulait » (hab. M). Ensuite, le chantier est en quelque sorte un temps mort de la participation dans les opérations puisque l'on a vu que les habitants étaient tenus éloignés des chantiers. « Ce qui se passe, c'est que pendant les un an et demi de travaux on rassemble les gens et on les sensibilise : maintenant c'est intéressant de réfléchir à la manière dont vous allez gérer cette copropriété » (accomp). Enfin, au moment du chantier, le groupe est formé de manière définitive et l'interconnaissance entre ses membres est forte, ce qui semble être des conditions propices pour penser une vie commune. « On préfère laisser le temps, faire en sorte que chaque personne soit confortée sur son choix individuel, qu'elle ait pu avoir l'occasion de rencontrer les autres, de voir comment ils sont » (accomp).

Les supports des conventions sociales

Sur quoi portent les conventions sociales discutées dans le cadre des opérations de conception participative ? Sur les aspects liés à la propriété du logement d'une part, et sur ceux liés à l'usage d'autre part. Dans les opérations militantes, les habitants choisissent d'adopter des formes alternatives de propriété, comme la coopérative du Pays Panda où la propriété des appartements est collective. **Dans les opérations de conception participative en construction neuve, les professionnels reprennent des formes plus traditionnelles à savoir la copropriété** ou l'ASL pour un lotissement comme la Chouette. « Notre montage juridique a été conçu pour fabriquer un immeuble en copropriété » (accomp). Contrairement aux coopératives, des modèles plus classiques laissent plus de liberté aux habitants notamment en matière de cession. « On fait une copropriété dans laquelle chacun récupère la pleine propriété de son bien et peut le céder, le transmettre, etc. ». Toutefois, dans certaines opérations, on relève des pratiques qui permettent une réinvention des documents de propriété en redonnant la main aux habitants.

Habituellement un promoteur s'appuie sur des documents type, « le règlement de copropriété pondu par un notaire qu'il utilise pour chacune de ses opérations » (accomp) et prescrit aux habitants l'intervention d'un syndic professionnel pour la gestion. Certains professionnels reprennent ce réflexe, ce qui crée une incompréhension chez les habitants dans le contexte d'opération participative. « On a signé notre contrat de réservation en découvrant le règlement de copropriété, ce qui n'a rien de participatif » (hab. M). Mais d'autres **professionnels ouvrent l'écriture du règlement de copropriété à la discussion avec les habitants**. « Ça a fait l'objet d'un atelier de travail, mais avant cela on s'est attachés à dépoussiérer la trame générale » (accomp). Pour cela deux conditions doivent être réunies, d'une part disposer d'une certaine expertise juridique qui n'est pas nécessairement celle des professionnels qui accompagnent les habitants dans la conception. « On a

fait appel à des spécialistes, on a viré 10 pages sur 50 ! » D'autre part, un certain formalisme car le règlement de copropriété fait partie des documents légaux à fournir aux habitants au moment de la réservation de leur appartement.

Cette ouverture donnée aux habitants permet **d'adapter au mieux les règles à la configuration de l'immeuble mais aussi au groupe**. « Un mauvais règlement de copropriété ça peut causer des problèmes par la suite » (accomp) Le travail sur le règlement de copropriété permet par exemple de poser la limite entre parties privatives et parties communes en introduisant les nuances nécessaires dans ce type d'opération. « Ce qui a été discuté en atelier c'est surtout l'usage privatif des rez-de-jardin, est-ce qu'ils font partie du lot ? C'est devenu un usage privatif de parties communes » (accomp). Il permet aussi de repenser la répartition des charges pour mieux l'adapter à la conception que le groupe a du collectif. « Ils ne veulent pas répartir les charges au m² mais en fonction de ce qui leur paraît le plus équitable » (accomp./MO). Le travail réalisé sur le règlement de copropriété au moment de la conception peut également susciter des ambitions d'autogestion chez les habitants, mais leur concrétisation reste dépendante des prescriptions des professionnels. « Je ne suis pas persuadé qu'il fallait passer par un syndic professionnel, mais il a fallu décider du jour pour le lendemain » (hab. M).

L'autre catégorie de conventions sociales sur lesquelles les habitants sont susceptibles de travailler pendant la conception sont celles liées à l'usage, et plus particulièrement l'usage des espaces partagés qui sont beaucoup plus nombreux que dans une copropriété classique. « Il y a un règlement intérieur qui a été discuté pendant le chantier ; il précise les droits et usages de la salle polyvalente par exemple » (archi). **Il s'agit moins de travailler sur des principes généraux du vivre ensemble que de résoudre des questions concrètes** comme la procédure de privatisation des espaces partagés, « on sait qu'ils ont mis un planning sur la réservation des chambres d'amis » (archi) ou l'accès des locataires aux espaces partagés. « Est-ce que les gens du gîte peuvent utiliser la salle commune ? La buanderie ? On a répondu "non" car ils ne sont là que pour deux trois jours ; par contre ils ont le droit d'utiliser la terrasse » (archi). Dans l'opération en locatif social, les habitants travaillent aussi sur un règlement de maison concernant les espaces communs.

On observe que les échanges sur les conventions d'usages initiés lors de la conception ne font pas toujours l'objet d'une formalisation stricte avant l'entrée dans les lieux. « Ce règlement intérieur n'a pas encore été rédigé ; c'est vaguement en chantier » (accomp). Loin d'être un problème, **cette dimension informelle permet de conserver une souplesse pour adapter les règles décidées par les habitants en fonction des premières expériences d'usages**. « Le règlement intérieur, c'est quelque chose qui doit s'écrire une fois que les gens habitent

et ont un vécu du bâtiment. » Toutefois, quand ces conventions concernent les locataires et soulèvent la question de la cogestion, le formalisme est plus poussé. Que ce soit une opération mixte, « l'idée de la charte du vivre ensemble c'est de partager un minimum d'éléments y compris pour les locataires, car c'est nous qui allons faire l'entretien du lotissement » (hab. C) ; ou en locatif social, « on écrit une convention de co-gestion avec l'organisme HLM » (archi).

Au final, dans les opérations de conception participative la définition des conventions sociales apparaît presque comme une question secondaire alors qu'elle est un préalable, parfois bloquant, dans l'habitat participatif. Dans les constructions neuves, elle intervient assez tardivement dans l'itinéraire de la conception, et dans les rénovations elle est inexistante

car les conventions préexistent à l'opération et ne sont pas remises en cause. Toutefois, **l'introduction de la question des conventions sociales auprès des habitants par les professionnels apparaît bénéfique pour l'appropriation de l'immeuble**. Elle permet d'adapter, même à la marge, les règles de propriété aux spécificités des opérations participatives, et de poser des principes sur l'usage des espaces communs qui évitent certains malentendus par la suite. De plus, ces interactions sont aussi un levier pour envisager des modalités d'autogestion et semer des graines pour des projets communs. « Dans la discussion est apparue l'idée que peut-être ils avaient envie de travailler sur une épicerie collaborative » (accomp)

L'APPROPRIATION DE L'IMMEUBLE PAR LES HABITANTS

Les effets de la conception participative ne se limitent certainement pas à l'impact sur le bâtiment, ils touchent aussi la vie de l'immeuble une fois habité. Dans le cadre de notre étude, nous ne nous intéressons pas à l'appropriation⁴⁵ pour elle-même mais aux effets de la participation des habitants à la conception sur l'appropriation de l'immeuble. Autrement dit, **l'implication des habitants en amont modifie-t-elle le rapport qu'ils entretiennent ensuite à l'habitat collectif**, ses relations de voisinage, ses espaces communs et

⁴⁵ Par appropriation, nous entendons les pratiques des habitants et les interactions qui se créent après la livraison des logements.

sa gestion ? Le recueil de données sur l'appropriation nécessite d'une part de rencontrer les habitants et d'autre part que l'opération soit terminée depuis au moins une année pour avoir un peu de recul. Dans notre enquête, les deux opérations qui correspondent à ces critères sont des constructions neuves : Kiwi en autopromotion accompagnée et La Mangouste en accession sociale. Bien que leur nombre soit restreint, elles nous fournissent deux cas idéaux typiques puisque dans le premier l'appropriation semble particulièrement positive, et dans le second elle fait l'objet de conflits entre les habitants.

Les usages des espaces partagés

L'existence d'espaces partagés ne signifie pas mécaniquement leur appropriation :

Une salle commune peut très bien faire l'objet d'une utilisation intensive, très ouverte et diversifiée, ou au contraire cristalliser les conflits entre habitants autour de sa privatisation excessive ou des usages professionnels. Le rôle des professionnels en conception s'avère déterminant pour enclencher une discussion entre habitants sur la fonction de cet espace et ses modes de régulation.

L'appropriation des jardins collectifs fait apparaître un temps de latence nécessaire après la livraison car la priorité des habitants va à l'aménagement de leur espace privé, y compris leur terrasse. De plus, tout ne semble pas pouvoir se décider en conception, et le jardin constitue un espace de liberté qui permet l'émergence de projets collectifs et d'activités communes vecteurs de cohésion.

L'appropriation amène à remettre en cause les choix d'espaces collectifs faits en conception, comme le montrent les désaccords autour de l'usage d'une buanderie ou au contraire le partage d'une machine à laver quand la buanderie n'existe pas.

La salle commune

Une première dimension d'appropriation des immeubles concerne les espaces partagés présents dans les immeubles en conception participative : la salle commune, les espaces extérieurs ou encore des lieux dédiés comme la buanderie.

L'appropriation de la salle commune peut s'avérer tout à fait fluide ou au contraire être un point de crispation majeur entre les habitants. Dans une opération comme Kiwi, la création d'une salle commune a été décidée en fin de parcours par l'ensemble des habitants et une discussion sur son usage a été engagée avant la livraison. À l'inverse dans l'opération la Mangouste, la création d'une salle commune a été une décision exclusive des premiers habitants, et aucune réflexion n'a été menée en amont sur son usage. Pour les habitants, l'appropriation de la salle commune, et plus généralement des espaces partagés, réinterroge le projet du groupe et met à l'épreuve sa cohésion : « *parler d'aménagement c'est aussi parler de ce que l'on va faire dans ces espaces, et là ça soulève la question de la diversité des attentes, voire plus fondamentalement la question de pourquoi on est là* » (hab. M).

Un premier constat fait apparaître un niveau d'utilisation des salles communes très différent entre les deux opérations. À Kiwi, elle est utilisée très fréquemment, c'est-à-dire plusieurs fois par semaine, en journée ou en soirée. « *Comme nous vivons au dernier étage, on observe l'occupation de la terrasse collective qui est assez fréquentée* » (hab. K). **À l'inverse de Kiwi, la salle de la Mangouste serait peu utilisée par ses habitants.** Plus précisément, certains habitants l'utiliseraient de manière intensive, tandis que d'autres ne l'utiliseraient presque jamais. « *Il y a ceux qui l'utilisent car ils ont une vie sociale et ceux qui n'en n'ont pas donc ils sont jaloux* » (hab. M). Au niveau collectif l'utilisation de la salle se présente comme tautologique : « *au niveau collectif on utilise la salle pour faire des réunions sur la salle, c'est un peu cher payé !* » Quand on visite ces deux salles on est frappé par l'écart entre leur ameublement : alors que celle de Kiwi est chaleureuse et bien meublée, celle de la Mangouste est vide sauf dans un coin où s'entasse un bazar. « *Les autres habitants disent qu'ils ne peuvent pas utiliser la salle car elle n'est pas aménagée.* »



Deux salles communes aux aménagements bien différents.

La forte intensité d'utilisation de la salle commune à Kiwi va de pair avec la coexistence d'une grande diversité d'usages et de type d'usagers.

Des usages collectifs internes pour des réunions informelles, les fameux « stammtisch », ou des réunions de gestion. Des usages privatifs pour des fêtes de famille ou d'anniversaire y compris par des locataires. « *Toute personne qui reçoit sa famille dans son appartement fait aussi visiter la salle et la terrasse collective* » (hab. K). Des usages professionnels divers par les habitants de l'immeuble, que ce soit des personnes morales : « *des fois, on y va quand il y a les commissaires aux comptes car il y a de la place, pas besoin de débarrasser ici* » ; ou des personnes privées : « *il y a un gars qui reprend ses études, quand sa femme et ses enfants rentrent il vient dans la salle pour travailler au calme* » (accomp). On note également des usages publics des professionnels qui ont accompagné le projet et utilisent la salle sur d'autres opérations en cours, et même de l'aménageur qui y organise des réunions de quartier.

À la Mangouste, la faible utilisation de la salle s'explique par un conflit entre les habitants sur son usage professionnel et sa privatisation excessive :

- D'une part, la demande d'une habitante d'utiliser la salle à titre professionnel qui a été refusée par les autres habitants. « *La voisine du deuxième veut l'utiliser pour faire des thérapies de groupe ou des cours de yoga* » (hab. M). Les arguments avancés sont les problèmes de passages fréquents de personnes étrangères à l'immeuble, des problèmes d'assurance ou encore d'équilibre entre les habitants. « *Ça introduit une dimension économique, avec derrière un risque de conflit où l'on va se mettre à compter les jours d'utilisation.* » La difficulté est que cette utilisation professionnelle faisait partie des principales attentes de l'habitante, « *c'était mon besoin depuis le début* » ; mais les conditions de participation n'ont pas permis de régler ce point en amont entre les habitants, générant un conflit d'usage. « *Pour la voisine qui avait projeté la salle comme un espace de travail c'est clairement une attente qui n'est pas satisfaite.* »
- D'autre part, la salle fait l'objet d'une certaine privatisation par une autre habitante. « *La salle est devenue une annexe de l'appartement de ma voisine du dessus : elle y fait la sieste,*



elle invite des amis, elle loge des personnes sur une longue durée, elle organise ses activités associatives, etc. » (hab. M). Cette dernière le sous-entend d'ailleurs sans se rendre compte qu'elle est seule à faire cet usage de la salle. « La salle je l'apprécie car c'est un peu une extension de chez moi. » Ces pratiques de privatisation sont d'autant plus mal vécues que l'utilisation de la salle pour des activités associatives se rapproche de celle pour des activités professionnelles. « J'organise aussi des réunions dans la salle car j'ai monté un achat groupé de nourriture; on se réunit une fois par mois pour distribuer la nourriture, et la salle sert aussi de lieu de stockage pendant 24 heures... mais ... aucun habitant de l'immeuble n'achète à travers ça. »

L'un des indicateurs du conflit ou de la coopération entre les habitants sur ces espaces partagés est le mode de régulation des usages adoptés.

Pour Kiwi, un mode de régulation informel a été rapidement adopté après l'emménagement à travers un calendrier de réservation. Toutefois, la réservation de l'espace pour un usage privatif ne signifie pas nécessairement sa fermeture aux voisins, une souplesse qui démontre la cohésion du groupe. « Après, ça se fait en bonne intelligence, la salle n'est jamais vraiment fermée, quand c'est festif vous pouvez toujours vous joindre à nous. Sauf si c'est des réunions de travail » (hab. K). À la Mangouste, aucun mode de régulation n'a été décidé au départ, même si les habitants ont travaillé la question. « On a mis en place des réunions une fois par semaine, mais c'était beaucoup trop on a rapidement fait une overdose » (hab. M). Quand le conflit autour de l'usage professionnel s'est installé, les habitants ont réagi en votant une décision en assemblée générale pour interdire l'usage de la salle pour des activités marchandes. « On a été obligés d'en passer par là car elle ne voulait pas en démordre. » Suite à cela un calendrier est mis en place mais il est déjà trop tard.

Pour Kiwi, le mode de régulation informel des usages de la salle commune a rapidement montré ses limites étant donné la diversité des usages et des publics de la salle. « On a également créé une association pour promouvoir l'usage de la salle commune et les actions vis-à-vis du quartier, là aussi il y a un président et un trésorier » (hab. K). **La création d'une structure formelle apparaît d'abord comme une solution à des problèmes concrets de gestion de la salle** comme l'assurance ou encore la gestion d'un budget reliquat de l'opération. « On a été un peu obligés de créer une entité juridique car il fallait par exemple assurer la salle polyvalente qui reçoit des personnes extérieures à l'immeuble » (archi). Mais elle s'installe rapidement comme une structure de gouvernance à part entière (à côté de la copropriété et de la société MO) qui permet de « regrouper les acquéreurs et les locataires » et d'accueillir de nouveaux projets collectifs. « Ils veulent mettre en place un point Amap par exemple » (accomp).

Un deuxième paramètre révélateur de l'appropriation de la salle concerne les pratiques d'aménagement de la salle commune.

Pour Kiwi, la salle commune a été livrée prête à aménager par les habitants qui ont procédé dans le cadre d'une logique de don. « Elle a été meublée de bric et de broc, quand les gens ont emménagé ils avaient tous un fauteuil qui ne rentrait pas, ça a meublé la salle » (accomp). Pour la Mangouste, le défi de la finition de la salle par les habitants eux-mêmes s'avère trop difficile à relever. Même si la dynamique était bien présente au départ, la question des investissements financiers a constitué un premier blocage. « La question des achats se pose pour la salle de bains et la cuisine de la salle commune, les gens ont du mal à prendre une responsabilité pour le groupe, et puis il y a le problème esthétique » (hab. M). À cela s'ajoute la divergence entre les projets des habitants sur l'utilisation de la salle qui joue sur l'aménagement. « On a deux visions différentes de l'aménagement de la salle : ma voisine veut un grand espace vide pour faire ses cours de yoga et moi je vois plutôt une grande cuisine pour faire des confitures. »

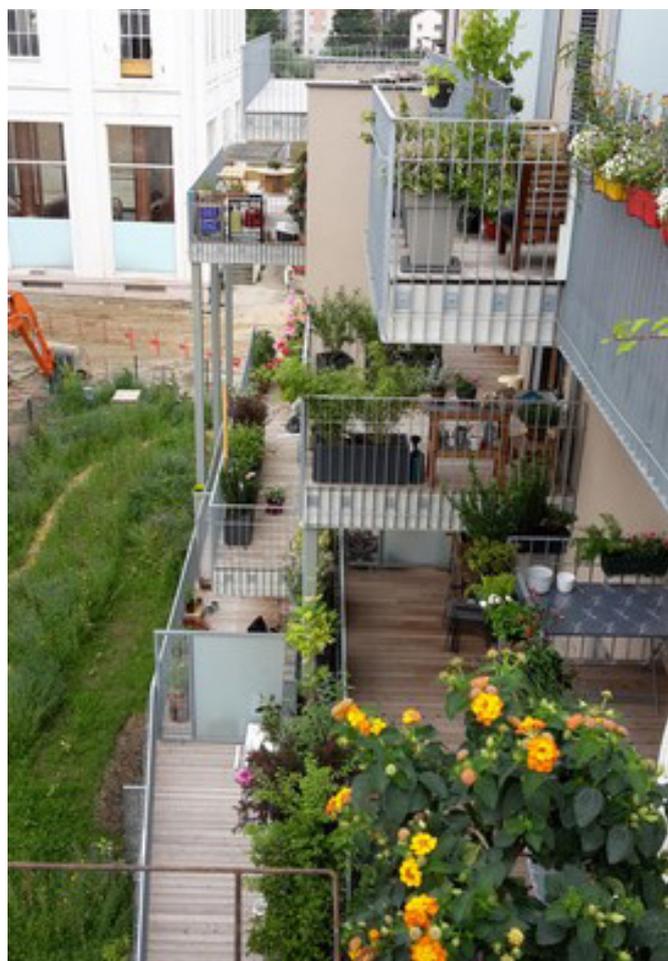
Ces constats posent la question du rôle des professionnels vis-à-vis de l'appropriation des espaces partagés par les habitants. On voit bien que pour Kiwi, les éléments de base d'une bonne appropriation de la salle commune ont été posés dans la démarche de conception en amont, à travers le consensus sur la création de la salle, un travail sur les conventions sociales et un mode de régulation. **En revanche, pour la Mangouste, la présence d'une salle commune a été pensée comme susceptible de générer par elle-même son appropriation par les habitants.** Ainsi, certains habitants se plaignent de ne pas avoir été consultés en conception sur le plan de la salle commune, signifiant par là-même l'absence de discussion sur ses usages. Il est d'ailleurs frappant de constater l'écart entre la vision du professionnel sur les usages de la salle et la réalité constatée sur le terrain. « Ils se parlent, ils se connaissent... quand on va à la Mangouste il y a un planning des animations qui ont lieu dans la salle commune. Il y a quelqu'un qui fait du yoga et les gens peuvent y aller pour faire du yoga avec elle. Un autre soir il y a des contes, on dirait un centre de vacances!!! (rires) » (accomp/MO).

Les espaces extérieurs

Les jardins collectifs sont un autre type d'espace partagé qui nous permet de tirer des enseignements sur l'impact de la démarche de conception sur l'appropriation. Les retours des habitants indiquent que l'appropriation des espaces verts partagés n'est pas immédiate ; c'est un processus progressif qui demande du temps. Les programmes structurés de végétalisation prévus au moment de la conception sont difficiles à tenir car pendant les premiers mois les habitants sont accaparés par l'aménagement de leur appartement plus que des espaces partagés. « On avait payé un paysagiste au départ pour le choix des plantes, on a organisé une journée avec les acqué-

reurs où chacun est venu avec ses plantes mais avec le premier hiver tout a disparu et il n'y a pas forcément d'entretien » (accomp). L'un des signes de **ce temps de latence de l'appropriation collective** concerne les espaces ou les équipements inutilisés comme ceux de la terrasse de Kiwi. « Il y a aussi les bacs pour les fleurs et les plantes mais ils ne sont pas encore plantés, ça ne fait que quelques mois » (accomp).

Au-delà d'une programmation lors de la conception, l'aménagement des espaces verts repose sur les projets collectifs que vont développer les habitants. Ce type de projet demande du temps pour émerger mais aussi pour susciter un consensus dans le groupe, ce qui peut amener les habitants à adopter des solutions provisoires pour éviter de laisser les espaces en friche trop longtemps. « On a fait un atelier collectif de plantation, on a semé des fleurs des champs pour que ça ne fasse pas terrain vague mais on n'a pas encore vraiment eu le temps de s'en occuper » (archi). D'une part, **ce temps de maturation est nécessaire aux habitants pour faire émerger de nouveaux projets** qui n'avaient pas forcément été anticipés comme « une ruche », « un bac à sable pour les enfants », « faire du compost », « protéger la terrasse du soleil », etc. D'autre part pour revisiter les projets de végétalisation prévus à la conception, « sur les balcons on a pensé à mettre une petite barrette pour que les plantes puissent s'accrocher, et puis elles doivent



[Des terrasses privées très aménagées...](#)



[...et un jardin collectif encore en friche](#)

monter le long des poutres en métal. Mais pour le moment elles n'ont pas encore été plantées » (accomp).

Un autre point d'attention concernant la végétalisation est qu'elle apparaît comme un terrain d'appropriation collectif plus aisé que l'aménagement de salle par exemple. « Les plantes c'est beaucoup plus léger ! » (hab. M). Ainsi, à la Mangouste où la situation est conflictuelle, le jardin apparaît comme « le seul point où ça se passe bien ». En effet, elle ne suppose pas de lourds investissements financiers et la principale ressource requise est le temps que peuvent y consacrer les habitants. **Dans les deux opérations, les habitants ont ainsi mis en place des journées de jardinage collectif.** « On a fait un chantier en commun, chacun se bouge pour trouver des bons plans, on a mis en place un tour d'arrosage. » Ces temps collectifs de jardinage construisent la cohésion de groupe mais servent aussi au contrôle social de l'engagement dans le collectif. Ils ne peuvent pas à eux seuls renverser une situation déjà conflictuelle car ils réactualisent les dissonances au sein du groupe. « Pour le jardin on avait prévu un chantier collectif d'été mais au final on s'est retrouvé toutes les deux seules. »

La buanderie collective

Un dernier enseignement issu cette fois de l'observation de l'usage des buanderies est que **l'appropriation par les habitants remet parfois en cause les choix de conception pourtant participatifs.**

- Ainsi à la Mangouste, le choix avait été fait par les premiers habitants participant au projet de ne pas créer de buanderie collective. « Le sujet avait été tranché en amont mais à un moment où tout le monde n'était pas là, donc ça faisait débat » (hab. M). Mais certains habitants, parmi les derniers arrivés et ayant les plus petits logements, en auraient souhaité une. « Ça fait partie des clichés de l'habitat participatif donc je m'étais dit qu'il y en aurait forcément une. » Ces derniers ont donc choisi de recréer une forme de buanderie collective en partageant une machine à laver entre voisins du même palier. « J'ai mis ma machine chez elle et j'y vais quand j'ai besoin de faire mes lessives. »

- Inversement à Kiwi, le choix d'une buanderie collective a fait consensus pendant la conception mais au moment de l'appropriation, on observe des désaccords latents entre habitants sur le mode de régulation de cet espace. Certains privilégient un rappel des règles face à ce qu'ils considèrent comme un manque de savoir-vivre. « *La buanderie c'est là qu'on a le plus de soucis car les usages ne sont pas respec-*

tés par tous ; il y a pas mal d'oublis on va dire, donc on laisse des petits mots pour rappeler les quelques règles de base » (hab. K). D'autres souhaitent conserver une régulation naturelle : « on a aussi une machine à laver collective mais là il n'y a pas vraiment besoin de poser des règles. On ne va pas faire comme les Suisses ! ».

Les relations de voisinage

L'impact de la conception participative sur les relations de voisinage est relatif :

Une opération apparaît particulièrement réussie, les habitants plébiscitent des relations de voisinage intenses mais respectueuses de la vie privée, et des nombreuses solidarités émergent. La vie collective est très animée avec des rencontres très fréquentes qui intègrent les différentes catégories d'habitants de l'immeuble, y compris les locataires, les professionnels, etc. Et cette cohésion est même le support d'actions politiques au niveau du quartier.

Dans un autre immeuble les relations de voisinage sont beaucoup plus ténues et la vie du groupe est minée par un conflit entre deux habitantes. Ce conflit bloque la dynamique des projets collectifs, même si certaines pratiques de mutualisation se développent à un niveau interindividuel. La persistance du conflit risque ainsi de casser définitivement toute prétention à une vie collective, voire d'aboutir à des ventes d'appartement.

L'intégration de la construction du groupe comme une dimension à part entière de la phase de conception apparaît comme un facteur-clé de réussite des relations sociales ultérieures. Cela commence par une participation active des premiers habitants au choix de leurs futurs voisins, et nécessite ensuite d'aménager des moments informels pour développer l'interconnaissance et construire une vision commune de la vie collective.

La deuxième dimension d'appropriation de l'immeuble est celle des relations de voisinage. Dans les représentations, la qualité des liens sociaux dans l'habitat participatif est généralement opposée à la faiblesse des relations de voisinage habituelles dans les immeubles. Ainsi, **l'un des objectifs assignés à la conception participative est de fabriquer des immeubles proposant un meilleur vivre ensemble.** « *C'est un des enjeux de départ de ne pas faire de la copropriété où les gens ne se connaissent pas, sont anonymes, etc.* » (accomp./MO). Mais cela ne va pas de soi. Pour en juger, il faut écouter les habitants et ne pas s'arrêter à des indices matériels que l'on pourrait récolter lors d'un bref passage dans l'immeuble. « *Il y a des écriteaux dans les escaliers, les gens se passent des informations parce qu'ils se mettent d'accord sur comment vivre.* » Les deux opérations étudiées de façon approfondie nous offrent deux cas opposés puisque pour Kiwi le défi du vivre ensemble semble relevé, alors qu'à la Mangouste les conflits entre voisins sont intenses ; après leur présentation nous proposerons quelques hypothèses explicatives.

Kiwi: un « petit village » où il fait bon vivre

Quand on interroge les habitants de Kiwi sur les relations de voisinage et la vie dans l'immeuble, **l'opinion qui se dégage est unanime : « il y a une très bonne ambiance »** (accomp). Alors que l'immeuble est habité depuis moins d'un an, les relations entre voisins sont déjà nombreuses et une vie collective s'est installée. « *On peut dire que l'ambiance est assez vivante* » (archi). Ce type de relation de voisinage fait partie des attentes des habitants qui s'engagent dans la conception participative ; Kiwi apparaît comme une opération particulièrement réussie sur ce plan. « *La vie dans l'immeuble, c'est fabuleux ; ça dépasse de loin mes espérances !* » (hab. K). Signalons toutefois que notre enquête ne nous a permis d'interroger qu'un nombre restreint d'habitants (4 en incluant l'architecte) et qu'ils faisaient partie des plus anciens dans le projet, et sans doute des plus investis. Nous analyserons les relations de voisinage à trois niveaux : d'abord les relations interpersonnelles entre voisins, ensuite la vie collective et enfin les projets politiques qui ne peuvent se développer que si les deux premiers niveaux sont équilibrés.

Des relations de voisinage intenses et solidaires

Au niveau des relations interindividuelles, on constate une forte intensité des liens de voisinage qui se caractérisent par deux phénomènes distincts. Premièrement, une grande proximité relationnelle entre les habitants qui se connaissent bien et entretiennent de nombreux échanges au quotidien. « *Tous les matins, j'arrive en retard au boulot parce qu'en sortant tu croises forcément cinq personnes avec qui tu discutes cinq minutes* » (hab. K). Toutefois, **la proximité relationnelle reste en tension avec le besoin de respect de la vie privée** exprimée par certains enquêtés. « *J'avais un peu peur car mon beau-frère a acheté dans un lotissement : au début tout le monde s'embrassait et au bout de quatre ans personne ne se parlait plus.* » Autrement dit, Kiwi ne ressemble pas à l'archétype de la communauté soixante-huitarde où la règle est de tout partager ; il y a plutôt la recherche d'un équilibre avec l'individualisme urbain qui fait ressembler le lien social à celui que l'on peut trouver dans le monde rural, « *ça se rapproche un peu de la vie en village* ».

La difficulté est que ce point d'équilibre entre proximité et intimité est variable en fonction des habitants. Un bon indicateur de cette hétérogénéité est le rituel d'entrée chez son voisin. Lors d'un entretien, nous avons été surpris de voir débarquer une voisine dans l'appartement de l'enquêté sans même avoir signalé son arrivée. « *Ce n'est pas dans tous les immeubles que vous laissez vos voisins rentrer comme cela chez vous, il y a une relation de confiance.* » Inversement, un autre habitant déclare au cours d'un entretien son attachement à des usages sociaux plus répandus. « *Il faut au moins que l'intimité du logement soit respectée : on sonne et on toque aux portes avant d'entrer.* » Si l'ambiance de l'immeuble reste bonne malgré cette diversité, c'est que **les conventions relationnelles font l'objet d'une régulation très fine entre voisins.** « *Alors tout le monde n'est pas ami avec tout le monde, mais il y a aussi des gens qui s'apprécient énormément, il y a des réseaux internes* » (accomp). Autrement dit, la densité de la relation de voisinage reste un choix ; elle n'est pas imposée par le caractère participatif de l'opération. « *Même si on a des espaces communs chacun doit pouvoir être chez soi* » (hab. K).

Deuxième traduction de l'intensité des liens de voisinage, **le développement de solidarités renforcées et multiples entre voisins.** Ces solidarités ne sont pas spécifiques aux immeubles en conception participative mais elles sont encouragées par l'interconnaissance et la complémentarité des différents profils d'habitants. Elles relèvent :

- De la **bienveillance entre voisins**, que ce soit entre générations : « *il y a une dame d'un âge avancé, ses enfants l'ont mise là plutôt que dans une maison de retraite ; ils savent que s'il y a le moindre problème elle peut demander aux voisins* » ; ou encore entre homme et femme : « *il y a une jeune fille locataire qui avait un ex-petit ami un peu trop collant. Son propriétaire lui a dit : "je préviens untel ton voisin comme ça tu*

n'es pas isolée, tu peux aller voir telle personne qui est au courant" » (accomp). Cette bienveillance peut alors devenir une norme qui dépasse le cadre des relations interindividuelles : « *quand quelqu'un venait qui voyait ce gars, on savait qu'il ne fallait pas lui ouvrir* ».

- Des **échanges de services** qui peuvent être occasionnels, « *ils savent qu'ils peuvent laisser leurs clés aux voisins* » mais aussi plus routiniers comme l'architecte qui prend les colis des habitants en journée car son agence est au rez-de-chaussée : « *je suis le concierge de l'immeuble (rires)* » (archi). Certains de ces services sont relativement engageants : comme le prêt d'appartement, « *quelqu'un reçoit des amis et loge dans l'appartement d'à côté parce que les gens sont en vacances...* », et parfois même marchands, « *il y a la fille de notre voisin du dessous qui s'occupe de faire la passation et le ménage pour les gîtes, c'est comme un emploi étudiant* ».

Une vie collective animée intégrant la diversité et l'action politique

Au niveau des relations de groupe, Kiwi offre là aussi un exemple de vie sociale développée et épanouie. « *Au niveau de la vie collective ici je trouve que ça marche plutôt bien* » (archi). **Les habitants créent de multiples occasions de réunions en s'appuyant sur la salle commune** et/ou la terrasse collective. Pour le traditionnel « *stammtisch, tous les 15 jours* » plutôt tourné vers la gestion et les projets pour l'immeuble, auquel s'ajoutent des moments exclusivement consacrés à la convivialité comme des « *apéritifs* » ou des soirées à thème : « *il y a déjà une locataire qui organise des soirées jeux, on a aussi des soirées projection, on va mettre en place un ciné-club, etc.* » (hab. K). La vie sociale de l'immeuble est également très active en ligne, « *on a une liste de mails entre nous qui fonctionne bien* » (archi). Cette intensité quotidienne de la sociabilité de voisinage rend alors les rituels habituels quelques peu décalés. « *À chaque fois que l'on entend parler de la fête des voisins on rigole, car chez nous c'est tous les jours la fête des voisins !* » (hab. K).

La particularité de **la vie collective à Kiwi** est qu'elle **parvient à intégrer la pluralité des catégories d'habitants en présence. En particulier les locataires** qui font partie intégrante de la vie collective de l'immeuble : « *les locataires font bien sûr partie des apéritifs* » (hab. K). Ce point est à souligner car habituellement la sociabilité de l'immeuble s'organise autour de la réunion annuelle de copropriété qui exclut les locataires. Ici, leur participation n'est pas systématique ; certains locataires semblent nettement en retrait, « *il y a une locataire qu'on ne voit jamais mais ce n'est pas grave chacun est libre* », mais la majorité sont présents aux réunions. Certains se montrent très fortement impliqués : « *il y a même un locataire qui a un rôle dans l'association puisque c'est lui qui fait la communication et gère la liste de diffusion commune* », ce qui peut correspondre aussi à une stratégie d'acquisition dans la mesure où celle-

ci requiert une part de cooptation, comme nous le verrons. « Il y a un couple qui est très présent et qui d'ailleurs aimerait acheter » (archi).

Autres exemples d'intégration de la diversité des habitants avec les deux associations qui ont un local dans l'immeuble.

On constate des synergies entre les objectifs des associations et l'animation de la vie sociale de l'immeuble. D'une part, une association caritative a organisé une vente d'objets artisanaux sur la terrasse de l'immeuble : « il y a surtout eu des gens de l'immeuble, moi j'y suis allé j'ai acheté un truc » (archi). Mais surtout la présence d'un appartement adapté accueillant des personnes lourdement handicapées vient aussi alimenter la vie collective. « Les personnes handicapées confectioignent des gâteaux avec leurs accompagnateurs, ils nous ont offert un apéro dînatoire, ils ont envie de s'investir dans la vie de l'immeuble. » On aboutit ainsi à une mixité sociale réelle car ce type d'événement suscité par les associations développe une interconnaissance avec des catégories d'habitants qui auraient pu rester à l'écart de la vie sociale : « ça permet des échanges avec les personnes handicapées » ; « quant au personnel de l'association, ils sont aussi vraiment dans le partage ».

Un dernier niveau d'analyse des relations de voisinage est plus inattendu puisqu'il s'agit des actions politiques menées par les habitants. Nous les qualifions de politiques au sens où elles concernent la vie de la cité au-delà des murs de l'immeuble. « On a mis en place une action pour faire tomber le mur qui sépare l'éco-quartier de l'église et ça a marché. Enfin il y a eu un compromis avec la mairie qui considérerait que ce mur en béton était un "élément historique du quartier" » (hab. K). Autre exemple, les habitants se sont battus afin de maintenir une piste cyclable mise en danger par un chantier voisin, « Bouygues n'a pas tenu compte de cette piste cyclable sur sa parcelle et elle n'a donc pas pu se faire ». **La qualité et la densité des relations interindividuelles et collectives semblent être un support pour mener à bien des actions portant sur le quartier.** Mais avant même l'appropriation, c'est la démarche de conception participative qui a fait émerger ce registre d'action dans le groupe. « Pendant le chantier avant même que les habitants soient là, on a pesé pour obtenir des modifications, on a obtenu en partie gain de cause auprès de Bouygues » (archi).

La Mangouste, une situation conflictuelle installée

La situation relationnelle décrite par les habitants de la Mangouste est diamétralement opposée à celle de Kiwi, alors qu'il s'agit également d'une opération participative. « Le côté participatif à l'échelle de l'immeuble fonctionne plus ou moins » (hab. M). **Le sentiment des habitants rencontrés sur les liens de voisinage est unanimement négatif,** « en ce qui concerne les relations de voisinage c'est vraiment compliqué ! ». De manière générale, l'intensité des relations sociales est

faible que ce soit au niveau interindividuel, « on se fréquente finalement assez peu avec nos voisins » ou au niveau collectif, « on ne fait même pas la fête des voisins ! ». Plus encore, les relations de voisinage sont engluées dans une dynamique conflictuelle qui les rend particulièrement pesantes. « Quand je rentre le soir je n'ai envie de voir personne, c'est un peu paradoxal quand on est dans un habitat participatif. » On aboutit donc au résultat inverse de celui recherché par les professionnels qui ont mené la démarche de conception participative, et qui ne semblent d'ailleurs pas en être conscients.

Les enquêtes attribuent cette situation à **un conflit entre deux habitantes qui cristallisent depuis plusieurs mois la tension.** « Le conflit est particulièrement pénible car on a du mal à avancer quel que soit le sujet » (hab. M). Ces deux habitantes sont arrivées en même temps dans le projet, elles ont davantage participé à la conception de leur appartement que celle de l'immeuble. La construction et l'animation du groupe d'habitants sont donc des terrains d'action privilégiés pour toutes les deux, d'autant plus qu'elles exercent des professions qui impliquent des compétences en communication et dynamique de groupe, « mais comme on dit ce sont souvent les cordonniers les plus mal chaussés ». L'une des habitantes décrit ainsi le nœud du conflit : « elles se disputent le leadership du groupe, il y a une confrontation car elles n'ont pas la même vision du collectif. » Alors que l'une serait assez directive sur les projets à mettre en place basés sur sa propre conception de l'habitat participatif : « elle a une idée très précise de là où elle veut emmener le groupe », l'autre plaide pour une construction plus lente qui prenne « en compte la vie et le rythme de chacun ».

Ce conflit interindividuel n'est pas sans conséquences sur le reste des habitants car sa régulation absorbe l'énergie du groupe au détriment des projets communs. Les autres habitants adoptent dans un premier temps une attitude passive afin de ne pas se trouver pris à partie dans le conflit. « On n'a pas envie de choisir un camp ou un autre, on a juste envie de continuer notre projet collectif. » Ils cherchent à ne pas se laisser entraîner par des tentatives d'instrumentalisation : « il y a même eu un projet de lui écrire un e-mail collectif mais au dernier moment il n'a pas été envoyé car un des habitants a renoncé ». **Les initiatives sont bloquées car chaque nouvelle proposition réactive le clivage entre ces deux habitantes.** « Quand l'une propose, l'autre s'oppose. » Tout est prétexte à faire monter la tension : « moi je reste dans le projet tel qu'on avait prévu au départ ! ». Au final, la décision prise par le groupe en assemblée générale d'interdire l'usage professionnel de la salle commune, alors que c'était la demande d'une de ces deux habitantes, provoque une cassure dans le groupe.

Cette paralysie de la vie collective ne signifie pas pour autant l'absence de proximité ou de solidarité, mais elle se joue moins au niveau du groupe et se replie dans des relations

interindividuelles. Ainsi, **deux voisines de palier affichent un grand nombre de pratiques de mutualisation.** « Avec ma voisine on a un mini projet participatif qui fonctionne très bien car on a à peu près le même caractère » (hab. M). Nous avons déjà mentionné le partage d'une machine à laver le linge, il concerne aussi des placards sur le palier « où l'on met en commun nos produits d'entretien et l'aspirateur car je n'en ai pas chez moi, et un autre pour l'alimentation ». La pratique de l'auto-partage souligne que même à un niveau interindividuel entre deux voisins, la mutualisation demande une organisation assez poussée. « On note chacun des déplacements et on fait de savants calculs pour les frais avec une sorte de barème kilométrique. On a aussi décidé d'un planning où elle est prioritaire en semaine et moi le week-end, après on s'arrange quand il y a des exceptions. »



[Placard partagé sur le palier.](#)

Au-delà des relations interindividuelles, la dynamique de groupe est-elle définitivement condamnée dans cette opération ? « Le risque c'est que le projet participatif disparaisse et que ça devienne un immeuble chacun chez soi et puis c'est tout. » Les entretiens laissent entrevoir une voie d'amélioration : le retrait des deux protagonistes du conflit a favorisé l'engagement des autres habitants dans l'animation du groupe. « C'est terrible car il faut que l'on dise : "on ne le fera pas", pour que d'autres acceptent de s'y mettre. » En particulier l'une d'entre elles qui dispose de compétences en management : « dans mon travail je dirige une équipe de 30 personnes, donc je sais

animer une réunion ». **Ce changement dans le leadership du groupe pourrait permettre à la dynamique participative de rebondir,** mais le conflit qui s'est installé a laissé des traces sans doute indélébiles. Ainsi, les deux habitantes en conflit envisagent chacune de leur côté de quitter l'immeuble : « je pense que je ne vais pas faire de vieux os ici ! ».

Du rôle de la conception dans les relations de voisinage

Le grand écart entre la situation relationnelle des deux opérations ne peut qu'interroger : quels sont les ingrédients qui permettent à la dynamique habitante de prendre une fois l'opération livrée ? Pour expliquer la réussite ou l'échec de la dynamique participative, on considère souvent des caractéristiques objectives comme l'homogénéité sociale ou la taille des opérations. Par exemple, les petites opérations seraient plus propices au développement d'une sociabilité de voisinage. Les cas que nous avons étudiés semblent indiquer le contraire puisque la dynamique participative du groupe est beaucoup plus forte dans la plus grande des opérations : Kiwi qui totalise une trentaine de logements contre huit pour la Mangouste. **Pour expliquer le développement des liens sociaux, il nous semble qu'il faut surtout être attentif au processus de l'opération,** et notamment à la place donnée à la construction du groupe dans le cadre de la conception. Ce que résume bien une enquêtée à propos d'une autre opération : « il aura fallu trois ans de travail pour ça ; ce n'est pas : tu mets des gens dans un lieu et pouf c'est l'entente » (hab. C).

Autrement dit, l'étiquette d'opération participative ne garantit pas en tant que telle une qualité de vivre ensemble, encore faut-il aller voir ce qu'il y a derrière. **Le critère central de différenciation entre les deux opérations est le traitement de la construction du groupe pendant la conception.**

- Les habitants de la Mangouste considèrent qu'il a été absent du temps de la conception et que cela constitue le principal facteur d'échec de leurs relations *a posteriori*. « Je pense que ces aspects de vie en commun n'ont pas été suffisamment réfléchis en amont » (hab. M). Cet aspect n'a pas été ignoré par les professionnels mais il a été délégué et surtout positionné après la livraison des logements. « On a eu un accompagnement de l'association les Habiles pour mettre en route le fonctionnement du groupe : le mode de décision, l'animation des réunions, les valeurs en général, etc. »
- Inversement, pour les habitants de Kiwi le processus de conception a fait une large place à la construction du groupe et ce paramètre a joué un rôle majeur dans la cohésion des habitants. « Il faut voir aussi que tout le monde partage un même état d'esprit car on a d'abord passé cinq ans à travailler ensemble avant d'habiter ensemble » (hab. K).

Sans pour autant que la construction du groupe soit un préalable ou focalise toute l'énergie en phase conception,

il semble important de l'intégrer dans le processus de conception à trois niveaux.

D'abord, dans un recrutement des habitants qui tienne compte des critères subjectifs au-delà des seuls critères matériels habituellement utilisés. « *Ce sont tous des gens de bon aloi et puis ce sont des gens sensibles à la dégradation de la nature, ils partagent ça* » (hab. K). Pour autant, **il ne s'agit pas uniquement d'adhérer aux grands principes de l'habitat participatif mais de vérifier que cela correspond bien aux mêmes attentes** vis-à-vis de l'habitat, ce qui implique la participation active du groupe. Cela ne semble pas avoir été complètement le cas à la Mangouste : « *c'était le promoteur qui s'en occupait et on se retrouve avec des gens très dissemblables ; certes on a tous envie de collectif mais on ne met pas la même chose derrière* » (hab. M). Il ne s'agit pas d'exclure la diversité des statuts d'habitants qui peut au contraire représenter une richesse pour le groupe. « *Les propriétaires ont tous un certain âge, donc le fait d'avoir des locations nous permet d'avoir des jeunes ce n'est pas plus mal* » (hab. K). En revanche, cela suppose de maintenir un contrôle social y compris dans le cadre du renouvellement des habitants : « *le propriétaire fait attention à ça au moment du choix du locataire, il le valide avant avec lui* ».

Ensuite, la construction du groupe pendant la phase de conception permet de **développer l'interconnaissance préalable entre les habitants**. « *Par rapport aux autres immeubles, l'avantage c'est que l'on connaît déjà ses voisins avant que l'on emménage* » (hab. K). À la Mangouste, le processus de conception ne semble pas avoir permis aux habitants d'apprendre à se connaître. « *Comme ça s'est fait très vite on n'a pas eu le temps de voir ça entre nous* » (hab. M). De ce fait, les habitants

découvrent tardivement la personnalité des voisins avec qui ils sont censés partager, ce qui peut générer des déconvenues. « *C'est en vivant avec elle au quotidien que je me suis rendu compte qu'il y avait un problème, même si j'avais déjà eu des premières intuitions pendant la construction.* » À l'inverse, les moments consacrés à l'interconnaissance pendant la phase de conception de Kiwi ont permis de préparer l'acceptation des uns par les autres. « *L'avantage aussi dans ce type de projet c'est que ça permet d'intégrer les personnes handicapées en amont, les autres acquéreurs ne sont pas surpris* » (accomp).

Enfin, l'intégration de la construction du groupe dans le processus de conception permet de **développer une vision commune**. « *On se disait que malgré nos différences on arriverait à vivre ensemble, mais ça n'a pas marché* » (hab. M). En effet, quelles que soient les procédures de recrutement, il subsiste toujours une diversité d'attentes entre les habitants. Même si ces derniers partagent une même éthique, il reste indispensable de l'explicitier en amorçant un travail sur les conventions sociales et/ou des projets communs. « *On discutait entre nous des grands principes, mais les choses concrètes se sont faites en dehors de nous.* » Comme nous l'avons déjà vu, il ne s'agit pas nécessairement de formaliser des engagements qui seront difficiles à tenir par la suite. « *Je suis déçu car c'était un projet collectif ; c'est même noté dans la charte et aujourd'hui je me retrouve seul à porter cela à bout de bras.* » Ce travail de construction du groupe prend du temps et les professionnels ne peuvent pas en être seuls responsables ; toutefois ils sont en position de créer les conditions pour que les habitants s'emparent progressivement de cet enjeu. « *Moi de mon côté je reconnais que je voulais aller vite. Avec le recul je me rends compte que c'était important de prendre le temps.* »

La gestion de l'immeuble

La conception participative favorise le choix d'une gestion coopérative qui est une aspiration des habitants et permet de faire d'importantes économies de charges. Toutefois cette continuité n'a rien d'automatique, elle suppose une sensibilisation par les professionnels et une anticipation des habitants qui doivent s'organiser pour être prêts dès la livraison (désignation, formation, etc.).

La gestion coopérative s'appuie sur l'engagement d'habitants différents de ceux qui ont été les plus investis dans la conception. Les décisions peuvent être préparées de manière ouverte dans le cadre de réunions informelles qui favorisent la délibération collective. Au contraire, des procédures trop lourdes comme la décision par consentement sont inadaptées à la gestion, et le vote majoritaire reste nécessaire pour trancher.

La gestion apparaît dynamique quand un équilibre s'instaure entre les habitants à travers des mécanismes de rotation, des possibilités de participation à plusieurs niveaux, et de proposer des projets collectifs cohérents avec son identité individuelle. Au contraire la gestion est bloquée quand l'échange entre les habitants est vécu comme inégalitaire, certains se replient alors sur la production de documents écrits qui risquent de rigidifier encore plus les relations et de créer de l'exclusion.

La gestion de l'immeuble est la dernière dimension d'appropriation susceptible d'être influencée par la démarche de conception participative. L'habitat participatif est souvent associé à l'autogestion de l'immeuble par ses habitants, un aspect qui fait d'ailleurs partie de sa définition légale. Autrement dit, ce sont les habitants qui assurent par eux-mêmes tout ou partie des tâches d'administration et d'entretien courant de l'immeuble. **Les opérations de conception participative partagent ce même objectif d'autonomisation des habitants vis-à-vis de la gestion** de l'immeuble. L'idée sous-jacente est que la dynamique de participation qui s'instaure pour la conception devrait se prolonger naturellement pour la gestion. « *Dès qu'il y a une ampoule qui est grillée dans les espaces communs tout le monde s'en inquiète, ils se le disent entre eux dès qu'ils se croisent, cela n'a rien à voir avec quelqu'un qui va rouspéter auprès du syndic* » (accomp./MO). Nous allons montrer que cette continuité n'a rien d'automatique en comparant les deux opérations Kiwi et La Mangouste sur le choix du mode de gestion, l'organisation concrète mise en place et les pratiques qui en découlent.

Le choix du mode de gestion

L'opération Kiwi montre qu'il n'y a effectivement aucune fatalité à passer par un syndic professionnel pour assurer la gestion de l'immeuble. « *C'est une copropriété qui se gère elle-même* » (hab. K). Encore faut-il que le professionnel qui accompagne les habitants expose les différents modes de gestion possible : « *vous avez le choix entre syndic professionnel, syndic bénévole ou un troisième statut de syndic coopératif* » (accomp). **Le choix de la gestion coopérative est rendu possible par une anticipation de la question de la gestion par les professionnels.** D'une part, elle profite ainsi de la dynamique de participation en cours pour la conception qui facilite le volontariat des habitants. « *Il n'y a pas eu de problème, spontanément des gens ont été candidats.* » D'autre part, cela permet aux futurs habitants gestionnaires de se préparer à la technicité de leur nouveau rôle. « *On a eu une comptable qui s'est proposée, elle s'est formée à un logiciel comptable spécial copropriété pour faire les appels de fonds.* »

L'intérêt de **cette gestion coopérative pour les habitants est qu'elle représente une source d'économie de charges substantielle.** D'une part, elle permet de se passer de syndic, « *ça représente une économie de 5000 euros par an pour un bâtiment comme celui-là* » (accomp). Cela suppose de trouver parmi les habitants des personnes qui disposent à la fois des compétences appropriées (comptables, juridiques, techniques, etc.) et de temps, ce qui est sans doute plus facile dans une opération de taille moyenne. D'autre part, la gestion coopérative permet de diminuer le recours aux prestataires externes puisqu'une partie des tâches sont effectuées par les habitants, comme la sortie des poubelles, le ménage, l'entretien des espaces verts. « *On fait tourner la boutique ensemble*

plutôt que de prendre des entreprises » (hab. K). Toutefois, il apparaît peu vraisemblable de se passer complètement d'intervenants extérieurs, notamment pour certains équipements techniques : ascenseurs, chaufferie, etc. « *On sera obligés d'en prendre un pour la sous-station de chauffage car c'est la réglementation.* »

L'opération de La Mangouste montre quant à elle que la participation des habitants à la conception ne conduit pas mécaniquement à une gestion coopérative, malgré un désir d'autogestion exprimé par les habitants. Si le MO ou l'accompagnateur prescrit le recours à un syndic professionnel, il est généralement suivi. « *C'est beaucoup plus sécurisant d'avoir quelqu'un d'extérieur* » (hab. M). Pourtant, **le recours à un syndic professionnel peut poser problème car ses pratiques de gestion ne sont pas adaptées à la recherche d'autonomie des habitants.** « *Ça ne s'est pas bien passé du tout avec notre syndic car il avait du mal à vivre avec notre côté participatif. Par exemple, c'est nous qui décidions des achats et du coup il avait l'impression d'être court-circuité.* » À La Mangouste, le syndic a même démissionné au bout d'un an ! Le passage en syndic bénévole ou coopératif s'avère ensuite difficile car il suppose un climat de confiance entre les habitants, ce qui n'est plus le cas dans cet immeuble ; mais aussi car la mise en place de ce mode de gestion demande une préparation. « *L'idée que l'on avait c'était de se former au syndic bénévole afin d'être autonomes.* »

L'organisation des habitants vis-à-vis de la gestion

Au sein de Kiwi, l'organisation mise en place par les habitants reprend les cadres habituels de la copropriété. « *On a un conseil syndical de quatre ou cinq personnes très investies, avec un "patron"* » (archi). La particularité du mode de gestion coopératif est que ce sont les membres du conseil syndical qui réalisent les tâches habituellement dévolues au syndic, ce qui demande un fort engagement de leur part. Le point intéressant est que les habitants investis dans la gestion coopérative ne sont pas ceux qui se sont le plus engagés dans la démarche de conception. Autrement dit, **on observe une rotation au sein du groupe d'habitants vis-à-vis des responsabilités collectives entre la conception et la gestion.** Par exemple, l'habitant qui a joué le rôle de gérant de la société MO n'est pas présent au conseil syndical. En revanche l'architecte a choisi d'être membre du conseil syndical, ce qui est particulièrement précieux étant donné ses compétences et sa connaissance technique de l'immeuble. « *Par contre je ne le fais pas en tant qu'architecte mais en tant que voisin.* »

Autre singularité de l'organisation de la gestion dans l'opération Kiwi, la tenue bimensuelle de réunions appelées « stammtisch » qui permettent, entre autres, de débattre « *de tous les soucis du quotidien dans l'immeuble* » (hab. K). **Ces réunions régulières constituent un espace de délibération**

des choix et de coordination des actions qui sont le support de la participation des habitants à la gestion. On est loin de la gestion classique où l'assemblée générale annuelle est le seul moment de communication et de décision entre copropriétaires, à laquelle s'ajoutent quelques réunions fermées aux seuls membres du conseil syndical. La particularité de ces stammtisch est qu'il s'agit de réunions informelles et ouvertes, « *vient qui veut, c'est plus ou moins organisé* ». La participation des habitants de l'immeuble est relativement élevée mais surtout un certain nombre de supports permettent d'informer les absents, que ce soit un compte-rendu envoyé par mail ou encore un affichage : « *quand il y a des actions à faire, c'est inscrit c'est sur le tableau en bas* ».

Pour la Mangouste, la question de l'organisation des habitants vis-à-vis de la gestion se pose différemment puisqu'ils ont fait appel à un syndic professionnel. En parallèle, **les habitants ont choisi de se réunir régulièrement et de se distinguer en mettant en place un mode de décision par consentement** au lieu de l'habituel vote à la majorité. « *C'est ce que nous avait conseillé l'association, et ça avait été également proposé par une habitante* » (hab. M). L'objectif de la procédure de décision par consentement est double. D'une part, favoriser l'adhésion aux décisions prises par le groupe et donc l'implication des habitants dans leur mise en œuvre. « *On l'a fait pour le ménage des parties communes et du coup le ménage est à peu près fait.* » D'autre part, susciter l'interconnaissance entre les habitants puisque la procédure demande un temps d'échange important. « *Ça permet de mieux connaître les autres, ce n'est pas seulement la décision dont il s'agit, elle a aussi un effet sur la relation entre nous.* »

DATE	QUI AVEC QUI	TRAVAIL	Sem 1	Sem 2	CHANGEMENT
28.03.10.4	ANGÈLE				
	ETIENNE				
11.04.24.04	JEAN-PAUL				
2 - 15 - 05	CHRISTIAN		28/04/16		
04.08.05	MARIE		15/05/16		
05.22.05	MARINA				
	SOLENE		06x05		
10.09.09	SYLVIE		2.11.06		
05.09.09	GASPARD				
09.09.09	CHE LAURANCE				
06.19.06	LUCAS				
27.06.10	DELPHINE				
06.01.07	A voir chez Jean			06-11-17 2016	

Tableau d'organisation du ménage décidé par consensus.

La procédure de décision par consentement apparaît assez complexe et lourde à mettre en place⁴⁶, « *il n'y a que ma voisine d'à côté qui peut l'animer car c'est très technique* ». **Si elle semble bien fonctionner dans un premier temps, cette procédure se heurte rapidement à trois écueils.** Premièrement, elle est très chronophage, chaque décision est très longue à aboutir et la procédure ne permet pas de suivre le rythme

⁴⁶ Exemple de procédure de décision par consentement : <http://www.foretscomestibles.com/documents/Prise-de-decision-par-consentement.pdf>

de la gestion. « *Ça a été assez long, il a fallu trois ou quatre réunions pour décider comment on ferait le ménage.* » Deuxièmement, la procédure ne protège pas des décisions absurdes⁴⁷ en conduisant parfois vers le plus petit dénominateur commun. « *On aboutit à une solution de compromis qui est de mettre le frigo sur roulettes dans le local jardin et le déplacer dans la salle quand on en a besoin.* » Troisièmement, elle ne permet pas de prévenir les conflits au sein du groupe d'habitants et quand ils surviennent, ce mode de décision devient inapplicable. Compte tenu de son manque d'efficacité, la procédure de décision par consentement est progressivement délaissée par les habitants qui finissent par revenir à un vote à la majorité en assemblée générale.

Les pratiques des habitants en matière de gestion

À quel type de pratiques habitantes ces différentes organisations de gestion aboutissent-elles ? À Kiwi, on constate qu'en plus des tâches de gestion administrative assurées par le conseil syndical, les habitants prennent eux-mêmes en charge une partie des tâches d'entretien courantes : sortie des poubelles, dépannage technique, jardinage, etc. Ceci pose **la question de l'équilibre entre les habitants pour des tâches qui ne sont pas nécessairement valorisantes.** Il est d'ailleurs intéressant de noter que le ménage est externalisé à Kiwi, sans doute du fait de la taille de l'immeuble. « *Ah oui et puis il y a le ménage qui est fait par un prestataire extérieur qui vient le samedi matin* » (hab. K). On peut aussi l'interpréter comme un marqueur de classe sociale ; ainsi, à la Mangouste qui est une opération en accession sociale, nous avons vu que le ménage est réalisé par les habitants eux-mêmes. Afin d'assurer l'équilibre de l'échange social, un mécanisme de tontine se met en place, c'est-à-dire que les habitants se relaient. « *On s'est mis d'accord une fois pour que ce ne soit pas toujours les mêmes, donc il y a un roulement parmi une douzaine de personnes.* »

Un autre aspect important des pratiques des **habitants à Kiwi est qu'ils choisissent les tâches sur lesquelles ils s'engagent.** D'une part, cela se traduit par le fait que tout le monde ne s'investit pas au même niveau sur toutes les tâches. Des habitants se positionnent en leader sur une tâche tandis que d'autres se tiennent en retrait selon leurs dispositions et leurs contraintes. « *Il y a des gens qui ont la main verte et qui aiment ça, moi ce n'est pas trop mon cas* » (hab. K). On note une capacité de mobilisation collective quand les habitants leaders ont besoin d'une force de travail ponctuelle. « *On a fait une séance de désherbage collective, j'étais là parce que c'est marquant.* » D'autre part, les habitants proposent des projets pour enrichir le bâtiment et la vie du groupe. « *On a plein de projets en gestation mais ce n'est pas forcément le bon timing, on vient encore tout juste d'arriver, Kiwi c'est évolutif!* » Ainsi, l'immeuble

⁴⁷ MOREL Christian, *Les décisions absurdes, Sociologie des erreurs radicales et persistantes*, Folio Essai, 2002.

permet des investissements identitaires multiples et parfois convergents entre les habitants. « *Moi ce qui me branche plus ça serait d'installer des ruches avec des abeilles pour faire du miel, il faut dire que je suis petit-fils d'apiculteur.* »

Au contraire à la Mangouste, la situation de gestion de l'immeuble semble au point mort. **Le symbole de ce blocage de l'action collective est le portail qui stationne en bas de l'immeuble en attente de pose.** « *Il n'a jamais été posé, ça fait six mois qu'il traîne là.* » Sa commande est le résultat d'une demande d'une partie des habitants se sentant en insécurité. « *On a eu deux ou trois cambriolages au tout début, sur le chantier ça c'est assez classique mais aussi dans un des appartements.* » Mais une autre partie des habitants n'est pas en accord, notamment en raison de la contradiction avec les principes de l'habitat participatif, « *c'était même contradictoire avec la charte dans laquelle il y avait une idée d'être en lien avec les habitants du quartier.* » Le compromis trouvé consiste à faire installer un portail en minimisant son coût, ce qui rend difficile l'externalisation de cette tâche : « *l'artisan s'est débîné car son devis était trop bas, il n'est jamais venu.* » De leur côté, les habitants ne semblent pas se mobiliser pour faire aboutir la décision, y compris ceux qui se sentent en insécurité. « *Les voisins ne s'en chargent pas !* »

Paradoxalement, les habitants ont mis en place un système de répartition des tâches assez sophistiqué : « *on a aussi une commission charte, jardin, aménagement de la salle commune, coin salle de bains, coin chambre, coin cuisine, etc.* ». Un nombre de commissions assez important pour un immeuble de seulement 8 logements, si bien qu'on peut se demander si cette organisation n'est pas surtout une tactique d'évitement des conflits. « *C'est l'idée qu'on ne pourra pas tout faire en groupe, une commission c'est deux personnes.* » **Le nœud de blocage de l'action collective est que l'échange social sur la gestion de l'immeuble apparaît déséquilibré.** Une habitante a le sentiment d'assumer seule les responsabilités collectives, « *les gens disent qu'ils ne sont pas doués pour ça mais en fait il y a une déresponsabilisation. Il y a une vraie difficulté à passer à l'action* » ; tandis que les autres ont le sentiment de ne pas pouvoir agir à leur manière. « *C'est très pénible, par exemple on a reçu un mail : "j'espère que la commission salle de bains a profité des soldes pour acheter le carrelage"* ».

Cette situation aboutit à l'émergence de pratiques de régulation que l'on peut qualifier de dérives formalistes. « *Comme les relations se sont durcies c'est devenu très procédurier entre nous, on a perdu le côté spontané.* » **Une partie des habitants se sont lancés dans la réécriture d'un règlement de copropriété et d'une charte du vivre ensemble.** Ce choix est justifié par le fait que cette dernière avait été produite au tout début de la conception avec une partie des habitants seulement. « *La première charte a été établie entre les trois premières familles sur les cinq habitants d'aujourd'hui.* » En outre, la formalisation de

règles est présentée par certains comme un moyen de gérer des conflits. « *Quand ça se passe bien, vous n'avez pas besoin de vous poser ce genre de question, mais comme tout est conflictuel, on est obligés de formaliser.* » Toutefois, cette pratique correspond aussi à des motivations non explicites, « *il faut arriver à formaliser des règles pour que je puisse revendre* », le règlement de copropriété faisant partie des pièces transmises à l'acquéreur lors d'une transaction.

On peut **s'interroger sur la pertinence de cette démarche de formalisation au niveau de la dynamique collective.** « *On a aussi relancé un travail pour avoir un texte de référence de type charte, mais comme on n'a pas d'activité commune ça ne sert pas à grand-chose.* » D'abord, l'écriture de ces textes apparaît comme très chronophage, « *se mettre d'accord sur des valeurs ça prend des plombes !* », et absorbe l'énergie que les membres du groupe pourraient mettre dans l'action. Ensuite, cette démarche ne semble pas apaiser les conflits préexistants dans le groupe mais plutôt les attiser. « *Quand j'ai vu la première ébauche avec des règles, des punitions, des procédures d'exclusion, j'ai complètement halluciné !* » Enfin, la formalisation de règles écrites présente à terme un risque de dislocation du groupe, « *on pourrait prévoir une procédure d'exclusion ; même si ce n'est pas effectif ça conserve un effet symbolique* ». On voit bien avec le contrepoint de Kiwi que l'engagement des habitants dans la gestion repose sur la construction de la confiance et l'équilibre de l'échange plus que le respect de règles.

LA PORTÉE DES OPÉRATIONS DE CONCEPTION PARTICIPATIVE

Pour appréhender les conséquences des opérations de conception participative, nous proposons d'utiliser la notion de portée⁴⁸. Il s'agit d'adopter une perspective moins déterministe que la notion d'impact, et plus systémique en **restant ouvert à la pluralité des « transformations qui peuvent s'opérer à l'occasion de ces expériences**. « Les unes

⁴⁸ Nous reprenons ainsi la perspective utilisée dans ZETLOUI-LÉGER Jodelle, *La concertation citoyenne dans les projets d'éco-quartiers en France : évaluation constructive et mise en place européenne*, tome 1, janvier 2013. Elle s'appuie elle-même sur les travaux de Jean-Michel FOURNIAU dans le cadre du programme de recherche Concertation décision environnement (CDE).

concernant les acteurs des projets dans leur diversité, à travers par exemple des processus de mobilisation ou d'apprentissage. [...] Les autres transformations sont davantage liées à l'environnement de ces expériences » (Zetlaoui-Léger, 2013). Ajoutons que s'intéresser à la portée revient aussi à préciser les limites des effets de la conception participative. Nous nous intéresserons dans un premier temps à la portée et aux limites de ces opérations pour leurs habitants, puis aux changements qu'elles génèrent chez les différents professionnels y compris dans les modèles économiques. Enfin, nous examinerons en détail le potentiel de diffusion de la conception participative dans le secteur de l'habitat collectif.

La portée de la conception participative pour les habitants

La zone d'influence de la conception participative varie en fonction du type d'opération :

→ Dans les rénovations, l'effet attendu est de favoriser l'acceptation de l'opération par les habitants. Si en copropriété les pratiques permettent une adaptation du projet qui se révèle être un élément indispensable au vote des travaux, en HLM la démarche participative touche davantage le lien social entre les habitants, ce qui peut tout autant favoriser l'adhésion au projet que l'émergence d'une opposition.

→ En construction, le spectre d'influence de la conception participative semble beaucoup plus large. Elle apparaît comme un levier d'innovation architecturale car les échanges avec les habitants permettent aux concepteurs de valider des propositions iconoclastes. En outre, l'engagement des habitants en amont aboutit à une meilleure qualité d'usage des logements grâce aux choix techniques et aux relations sociales.

Plus précisément, dans les immeubles neufs les habitants attribuent à la conception participative un niveau de satisfaction supérieur à celui d'un immeuble classique : l'adaptation des logements au mode de vie, les services rendus par les espaces partagés, l'intensité de la vie sociale de voisinage, la maîtrise des coûts à tous les niveaux, l'attractivité locative des appartements pour les bailleurs et enfin l'identification à leur lieu de vie.

Les habitants retirent également des bénéfices de l'expérience de la conception participative à travers de nombreux apprentissages. Pour le groupe, l'acculturation à la fabrication d'un immeuble et l'épreuve des décisions collectives renforcent son autonomie dans la gestion du bâtiment mais aussi vis-à-vis des institutions. Les leaders habitants vont jusqu'à réinvestir leurs nouvelles compétences dans des stratégies de carrière.

Les effets de la participation habitante sur les opérations

En rénovation : un vecteur d'acceptabilité sociale ?

Pour appréhender les bénéfices et limites d'une opération de conception participative auprès des habitants, il est néces-

saire d'avoir un certain recul sur l'opération et de recueillir directement leur parole, ce que nous avons pu faire sur deux opérations de construction neuve. « *Au niveau des bénéfices c'est encore trop tôt pour le dire ; on n'a pas mis en place de grosses actions au niveau des locataires et on n'a pas de résultats palpables* » (accomp). Toutefois, pour les rénovations, il

n'est pas nécessaire d'attendre la livraison et l'appropriation des lieux car une partie des effets de la conception participative se fait sentir au fur et à mesure du processus, comme nous l'avons constaté sur les autres opérations. En particulier, on peut observer **des effets ambivalents de la conception participative en termes d'acceptabilité sociale de l'opération par les habitants** qui varie selon les contextes des opérations : logement social, projet urbain, copropriété, etc. Elle dépend toujours d'une dialectique entre influence des habitants sur le projet et cohésion sociale du groupe.

Dans le cas d'une rénovation en logement social, la participation des habitants joue à la marge sur le programme général qui, dans le cas d'Iguane, reste une rénovation énergétique. Pour autant, l'influence des habitants s'est fait sentir sur « *la restructuration des logements, c'est là où il y a eu beaucoup d'échanges, on a modifié le plan des logements en fonction des retours des locataires* » (MO). **La portée de la démarche est difficile à mesurer avant la phase chantier qui reste l'étape cruciale pour une opération en HLM** avec une problématique d'intervention en site occupé. « *On pourra conclure à la fin, il n'y a pas que la conception, le chantier c'est aussi extrêmement important pour la réussite du projet* » (archi). L'effet attendu de la participation à la conception est tourné vers le lien social entre locataires et l'appropriation collective de la résidence. « *Pour moi, l'opération de rénovation est un alibi pour faire monter la sauce collaborative dans la résidence* » (accomp). Pour les professionnels, la conception participative est censée jouer un rôle d'amortisseur du choc du chantier. « *Les gens ont déjà commencé à créer des liens en disant : "tiens, moi j'irai habiter chez toi quand on va faire les travaux"* » (archi).

Dans le cas d'un projet urbain comme celui de l'Éléphant, l'influence des habitants sur la physionomie de l'opération apparaît beaucoup plus directe. D'une part, la participation des habitants conduit les professionnels à relativiser leurs ambitions. « *On a eu la critique "si on écoute les habitants on ne fera pas de troisième révolution industrielle", mais en même temps moi je dis que si on n'écoute pas les habitants il ne se passera rien* » (accomp). D'autre part, la démarche participative révèle le pouvoir de blocage du projet par une partie des habitants copropriétaires. « *Cette copropriété est le premier grand frein, ils ont eu beaucoup de mal à devenir propriétaires et on vient toucher à leur réussite.* » Là aussi, l'effet de la démarche participative se cristallise autour du lien social entre les habitants. « *Lorsque j'ai fait du porte-à-porte, un locataire m'a dit : "l'avantage de ce projet c'est que j'ai rencontré mon voisin d'à côté en parlant du projet alors que je ne le connaissais pas depuis vingt ans"* » (MO). **Le paradoxe est que dans le cas de l'Éléphant, cette régénération de la cohésion sociale s'est retournée en force d'opposition au projet.** « *Au début du projet les habitants ne se connaissaient pas et ce que l'on a réussi c'est à les fédérer, pour certains contre le projet.* »

Dans le cas d'une rénovation en copropriété comme celle de l'Esbonne, la démarche participative apparaît comme une condition de faisabilité de l'opération. « *Je dirais que l'on assure le succès de l'opération, donc c'est de l'argent et du temps gagnés aussi bien pour les copropriétaires que pour les professionnels* » (accomp). Dans les contextes sociaux et/ou urbains, l'adhésion de tout ou partie des habitants au projet est un facilitateur, mais pas forcément une nécessité absolue. Alors qu'en copropriété, la réalisation du projet dépend entièrement de son acceptation par les copropriétaires qui sont seuls décideurs ; c'est donc un objectif en soi. La démarche de conception participative permet **une adaptation du projet aux attentes, ce qui est autant un facteur d'acceptation en amont que de satisfaction en aval.** « *L'autre bénéfice c'est de parvenir à construire un projet qui correspond au mieux aux attentes des copropriétaires, c'est une fin en soi, au-delà de savoir s'ils vont voter le projet ou pas.* » L'impact sur le lien social n'apparaît pas évident, d'autant plus dans une copropriété où une dynamique collective est déjà très présente comme c'est le cas dans l'Esbonne.

En construction neuve : un levier d'innovation architecturale ?

La portée de la participation habitante sur les opérations en construction neuve apparaît beaucoup plus étendue qu'en rénovation. La participation des habitants aux choix de conception semble être en capacité de produire une forme d'habitat différent de ce qui se trouve sur le marché. « *Pour moi il y a un lien direct avec la participation des habitants car je n'ai pas vu de promoteurs proposer ça* » (hab. K). **La présence des habitants dans le processus « crée un espace de liberté où l'on peut repousser les limites »** (accomp). D'une part, la prise en compte des demandes des habitants aboutit à des choix divergents par rapport aux habitudes des maîtres d'ouvrage professionnels. « *Par exemple, chacun a eu une très grande liberté sur le choix des fenêtres, du coup on n'a pas deux fenêtres pareilles et ça donne un cachet à l'immeuble* » (hab. K). D'autre part, l'implication des habitants dans le processus semble influencer l'attitude des professionnels vers davantage d'audace, au-delà des demandes des habitants :

« *La volonté initiale d'inclure les usagers dans la conception construit un contexte de coopération qui s'étend à l'ensemble des acteurs avec plus ou moins de succès, mais qui permet du coup de poser de nouvelles questions, dégager des financements, proposer des logements organisés d'une autre manière, avoir des espaces communs alors que ça fait peur habituellement dans le logement, tenter des choses comme le bardage bois ou la végétalisation dans le logement social. On s'autorise à aller assez loin dans l'interrogation : dites à un bailleur que l'on fait des cuisines ouvertes dans un T4, impossible !* » (archi).

En outre, les choix des habitants peuvent avoir une influence au-delà de l'opération dans laquelle ils sont impliqués. Quand la démarche de conception participative est intégrée à une opération plus large de promotion de logement et/ou d'aménagement, **les choix iconoclastes des habitants influencent ceux des opérations connexes**. Ainsi pour le Pays Panda ou l'opération Au Gypaète, les choix constructifs et techniques des habitants ont été repris par le bailleur pour l'ensemble de l'opération. « *De toute façon, le système constructif est reproduit pour tous les logements. Par exemple les logements des rez-de-chaussée ont des mezzanines, puisque les habitants n'arrêtaient pas de demander des mezzanines* » (accomp). Dans le logement social, les bailleurs sociaux se montrent toutefois conservateurs sur les typologies pour la disposition des appartements.

Pour autant, les opérations de conception participative n'aboutissent pas nécessairement à fabriquer des bâtiments à l'apparence différente. Nous avons vu que l'on retrouve certains traits communs comme l'organisation en coursive, la présence d'espaces partagés ou encore l'utilisation de bois comme matériau. « *Regardez les coursives avec ces circulations ouvertes, je ne l'ai pas vu sur d'autres immeubles* » (hab. K). Certaines opérations comme Kiwi intègrent même des éléments distinctifs assez marqués : « *il a une trogne originale avec ses boîtes de rangement* ». Mais l'architecture issue de la conception participative ne présente pas systématiquement une différence visible avec le reste de la production neuve. D'une part, certaines opérations intègrent une participation à la marge des habitants. « *Je pense que ça dépend des groupes ! Avec certains groupes on va faire de l'ultrabasique* » (archi). D'autre part, les architectes peuvent poursuivre des objectifs d'intégration urbaine de l'immeuble, « *donc il ne faut pas arriver près des voisins en disant : "on est différents de vous !" c'est contradictoire* » (archi).

En quoi les immeubles en conception participative se distinguent-ils de ce que l'on trouve sur le marché ? Les enquêtés insistent sur deux critères distinctifs. D'une part, **une qualité de logement supérieure sans véritable surcoût économique par rapport au marché traditionnel**. « *Là où l'on considère que l'habitat est différent, ce n'est pas dans sa présentation mais dans ce qu'il autorise en termes de qualité d'usage* » (archi). Elle découle à la fois de l'engagement des habitants dans la conception mais aussi de celui des professionnels qui interviennent dans ces opérations. « *Surtout il y a la qualité parce qu'on a tout suivi du début à la fin, le chantier, la livraison, c'est notre prototype donc on en a pris soin* » (accomp). D'autre part, l'expérience quotidienne des habitants vis-à-vis de leur habitat qui peut être vécue comme singulière. « *Je pense que Kiwi c'est un bâtiment différent car plus original que les autres, mais c'est surtout une façon de vivre* » (hab. K). Ce dernier constat nous invite à explorer plus avant les motifs de satisfaction ou d'insatisfaction des habitants vis-à-vis de l'immeuble.

L'évaluation subjective des opérations neuves à l'usage

Même si le nombre de cas sur lesquels nous nous appuyons est réduit, il permet de pointer quelques critères d'évaluation des habitants sur leur expérience de vie quotidienne dans l'immeuble. **Un premier élément de satisfaction est l'adaptation de l'habitat à ses usages quotidiens**. « *Le bilan que je tire de cette opération ce n'est que du positif, et en tant qu'utilisateur le fait de disposer de locaux adaptés à ses besoins*. » Ce sentiment est rendu possible par un haut niveau de personnalisation des appartements malgré la dimension collective de l'immeuble, « *chacun a trouvé chaussure à son pied et on a mis toutes ces chaussures dans une même boîte* » (hab. K). On retrouve cette même satisfaction chez les usagers professionnels de l'immeuble. « *Je me sens bien dans cet immeuble, c'est clair, c'est lumineux, c'est gai, ce sont des choses importantes pour travailler*. » Au-delà des appartements, cette opinion semble aussi liée à l'exploitation des espaces partagés qui offrent un niveau de service supplémentaire, et notamment la salle commune à des fins privatives. « *J'utilise la salle en haut. Par exemple je reçois ma famille ce week-end, j'ai retenu la salle et j'invite une quinzaine de personnes* » (archi).

Dans une autre opération, où le travail de conception avec les habitants a été plus aléatoire, les habitants n'expriment pas d'insatisfaction majeure sur leur appartement mais ils mettent en avant des motifs de satisfaction plus courants que l'on pourrait retrouver dans une opération de promotion privée classique. « *Au niveau de l'appartement je me sens très bien, les terrasses sont très agréables on dîne presque tous les soirs dehors, l'emplacement est très bien à proximité du métro* » (hab. M). Parmi les limites qui sont clairement mises en avant, il y a le fait de ne pas pouvoir utiliser le potentiel de la salle commune en raison des conflits dans le groupe. « *On a un espace qui nous permettrait de faire pas mal de trucs, mais quand on ne s'entend pas c'est très difficile d'en profiter*. » **Cette dimension sociale prend alors le pas sur les autres car le conflit empêche le potentiel spatial de se réaliser**, l'expérience de l'habitant n'est alors pas vécue comme singulière. « *Non, pour moi je ne suis pas dans un immeuble différent des autres, ce sont les mêmes histoires de voisinage que l'on va retrouver dans les autres copropriétés*. »

En effet, la vie sociale dans l'immeuble apparaît comme un critère de satisfaction primordial. Nous avons déjà étudié comment le processus de conception pouvait participer de la construction de liens de voisinage intenses. « *Tout le monde se connaît ça n'a rien à voir avec des immeubles classiques, c'est aussi que tout le monde se connaissait avant car on a conçu l'immeuble ensemble* » (hab. K). Nous insistons ici sur le fait que **l'intensité de la vie sociale de voisinage est vécue comme un atout fort par les habitants**. « *Il y a quelque chose d'amusant aussi c'est le regard de mes amis qui est super positif sur l'immeuble. Ils disent : "il est super votre immeuble, on a plaisir à*

vivre ensemble". » Inversement, quand la vie sociale se réduit à celle d'un immeuble classique, les habitants expriment une forte insatisfaction. « Pour moi il n'y a pas une grosse différence avec un immeuble en promotion classique, alors que je m'attendais à une vraie dynamique collective. » Compte tenu de leurs attentes initiales vis-à-vis de l'opération, les habitants peuvent difficilement se contenter du lien d'anonymat habituel.

Un troisième critère de satisfaction vis-à-vis d'une opération qui s'exprime au niveau des habitants peut être désigné comme le **rapport qualité / prix de l'habitat à l'usage**. D'abord, le prix d'achat des appartements est équivalent ou inférieur au tarif en vigueur de la promotion privée mais offre une qualité de logement supérieure, « on n'a pas eu de surcoût pour une qualité de vie qui n'a absolument rien à voir » (hab. K). Ensuite, le coût d'usage, autrement dit les charges de copropriété, est à des niveaux habituels alors que le niveau de service de l'immeuble est supérieur grâce aux espaces partagés, ce qui est sans doute favorisé par les modes de gestion coopératifs de la copropriété, « ça ne me paraît pas cher en entretien alors que l'on a une buanderie, un ascenseur, etc. ». Enfin, sur le plan spécifique des coûts énergétiques aucune des opérations étudiées ne pointe de dérive sur le plan énergétique. « On sait qu'ils n'ont pas une facture énergétique élevée, ils sont contents dans les deux parties de l'immeuble, ils sont contents de la performance énergétique » (archi).

Un quatrième élément d'évaluation mis en avant concerne la forte attractivité des immeubles en conception participative. Les AMO font remarquer que Kiwi est le seul immeuble à ne connaître aucune vacance dans un éco-quartier où c'est loin d'être le cas. « Il y a un indicateur qui est tout simple, c'est que ce bâtiment est le seul à être plein à 100 % sur le quartier » (accomp). **Cette attractivité est encore plus visible en ce qui concerne les locataires**, comme le confirme le bailleur que nous avons interviewé. « Pour le louer je n'ai jamais eu à chercher de locataires, les gens se sont même battus pour louer, alors que je n'avais rien demandé » (hab. K). La présence d'espaces partagés ainsi que la dynamique de groupe semblent être des éléments recherchés par les locataires. « Les gens étaient très attirés par la buanderie, la terrasse, ça plaît énormément. » De plus, il semble courant que les locataires satisfaits de leur expérience formulent un projet d'achat sur place. « Elle a trouvé dans Kiwi et maintenant elle veut acheter l'appartement qu'elle loue. »

Un cinquième élément d'évaluation mis en avant par les habitants concerne la satisfaction d'avoir participé à la démarche de conception de l'opération. « Ce projet c'est une satisfaction en soi ! » (hab. K). Cette implication dans la conception suscite par la suite un niveau d'appropriation supplémentaire de l'immeuble, que ce soit chez les habitants ou les bailleurs privés. « Il y a une relation individuelle très forte entre les

gens et le lieu, soit qu'ils habitent, soit sur lequel ils ont investi. » **L'identification des habitants à leur lieu de vie se trouve renforcée avec la conception participative** du fait d'avoir été à l'origine des choix. « On a pu choisir des matériaux et des couleurs chaudes, on a une belle terrasse pour manger le midi, c'est très agréable comme lieu. » Ils éprouvent alors une certaine fierté à montrer l'immeuble à leur entourage et même au-delà à des visiteurs, journalistes, sociologue⁴⁹, etc. : « c'est un bel immeuble ! C'est une réussite et on a une fierté à le montrer. En plus aujourd'hui que l'on vit dedans, on se rend compte qu'il fonctionne ».

Une dernière interrogation porte sur la pérennité de cette satisfaction dans la mesure où elle est liée à la participation à la conception, et que le groupe d'habitants connaît nécessairement un renouvellement. En effet, certains professionnels reconnaissent **le caractère nécessairement éphémère de cette expérience** d'habiter. « On n'est pas naïfs ça produit un mode d'habiter collectif, assez court dans le temps » (archi). Mais l'absence de renouvellement de la population peut tout aussi bien tarir la dynamique participative : « les enfants partent, on a moins de liens, les situations professionnelles changent, les centres d'intérêt évoluent... au contraire c'est plutôt la bonne gestion de la transmission qui fait que ça perdure ». De plus, les caractéristiques des constructions issues de conception participative peuvent également contribuer à la satisfaction des nouveaux habitants, que ce soit la qualité de construction, la présence d'espaces partagés ou encore l'originalité des logements. « Comme ils ne sont pas dans la norme sociale de production du logement, cela provoque de l'inventivité. »

Les différents niveaux d'apprentissage pour les habitants

La portée des opérations de conception participative se mesure également au niveau des apprentissages qu'elles favorisent chez les habitants. « On a le sentiment de s'inscrire dans des dimensions d'empowerment ou d'éducation populaire » (archi). **La participation à la conception peut s'accompagner d'un double apprentissage à la fois technique et de gestion du groupe**, et même conduire vers de l'engagement politique. Les habitants impliqués dans les différentes étapes de l'opération se trouvent socialisés par les interactions avec les professionnels. « À la fin il y a une dame qui a dit : "si on m'avait dit il y a deux ans que j'allais comprendre comment on construisait un bâtiment, et que j'allais en plus m'y intéresser j'y aurais pas cru" » (accomp). Mais l'expérience de la conception est aussi une épreuve pour les individus dans un groupe qui doit parvenir à des décisions communes. « Je pense que ce n'est pas évident non plus d'apprendre à coopérer car on est dans une

⁴⁹ Inversement quand les habitants éprouvent des difficultés relationnelles comme à la Mangouste ils se montrent moins démonstratifs. Ainsi nous avons eu davantage de difficultés à obtenir des entretiens sur cette opération, certains habitants refusant catégoriquement de répondre à propos d'une expérience qu'ils vivent comme douloureuse.

société de compétition » (hab. M). Ces apprentissages sont essentiels pour favoriser l'autonomie du groupe dans la phase de gestion de l'habitat mais ils sont variables en fonction des opérations. « *En ce moment je fais des formations à la gestion des conflits, et aussi celle de syndic bénévole ; ce sont des choses qu'ils auraient pu proposer* » (hab. M).

Un deuxième niveau d'apprentissage concerne les habitants qui se sont plus investis que les autres dans la conception, ceux que nous avons désignés comme les leaders. « *Cette position de gérant m'a permis d'être au cœur du projet, j'ai beaucoup appris, j'ai découvert plein de choses* » (hab. K). Au prix d'un engagement souvent considérable, la position de leader du groupe s'accompagne d'une forte montée en compétences sur des domaines dans lesquels l'habitant n'a pas forcément d'expertise au départ. « *C'est hyper impressionnant car ce sont des personnes qui n'ont rien à voir au départ : des comédiens, des informaticiens, des profs, etc. maintenant ils ont une capacité d'échange sur les modalités précises de financement du logement social* » (archi). Ainsi, **ces nombreux apprentissages sont parfois réinvestis par les habitants dans le cadre d'une stratégie de professionnalisation.** « *Il y a une*

habitante qui était chercheuse à la base, elle en a fait son métier aujourd'hui. Elle travaille dans une association qui accompagne administrativement et financièrement les personnes qui veulent monter une structure » (hab. C).

Un troisième niveau d'apprentissage relève de l'*empowerment* dans la mesure où les habitants transforment ces apprentissages en capacité d'action collective. La participation à la conception conduit le groupe d'habitants à sortir d'une posture de passivité et d'attente vis-à-vis des professionnels et des institutions. « *Quand on a commencé c'était toujours : "oui mais la Ville", "oui mais la maire", etc... maintenant c'est l'association d'habitants qui accompagne l'organisme HLM pour obtenir l'agrément* » (archi). **Cette capacité d'action nouvelle porte aussi bien sur les conditions de l'opération que sur le cadre de vie urbain.** C'est par exemple des habitants qui choisissent d'acheter collectivement des garages pour créer un espace partagé supplémentaire ou même qui vont « *solliciter seuls la Région pour obtenir une subvention pour augmenter la surface collective* ». Mais aussi les habitants de Kiwi qui se mobilisent pour obtenir la destruction d'un mur isolant le quartier ou la préservation d'un projet de piste cyclable.

Les modèles économiques de la conception participative

Le temps de travail supplémentaire engendré par la participation des habitants à la conception est non seulement important mais en plus difficile à évaluer en amont. Le travail de participation n'est donc jamais entièrement rémunéré, il est alors soutenu par d'autres logiques liées aux valeurs et/ou au développement professionnel. Cette sous-valorisation économique n'est acceptable que si le professionnel a d'autres activités lucratives, et/ou que la prise de risque est partagée entre tous les acteurs de l'opération.

Les modes de rémunération du travail de participation sont très divers selon les professionnels : augmentation du pourcentage de maîtrise d'œuvre ou calcul sur le coût total de l'opération, missions annexes payées par le MO ou en sous-traitance de l'architecte, etc. La distinction juridique entre les fonctions d'AMO et de MOE apparaît comme un frein à une juste rémunération de la conception participative qui suppose bien souvent de cumuler les deux.

L'acceptabilité du prix de la participation repose sur son intégration dans le coût total de l'opération dont les modalités varient en fonction du payeur. Pour les habitants, ce prix peut paraître élevé mais il est relativisé par le coût total de l'appartement ou des travaux et la multitude des coûts d'honoraires déjà obligatoires. Pour les bailleurs sociaux, l'intégration dans le bilan de l'opération reste difficile, ce qui les amène à chercher des tiers-payeurs : subventions, autres services, etc.

Une façon d'analyser la portée des opérations de conception participative est de décrire les modèles économiques qui émergent dans ce cadre. L'implication des habitants dans la conception va de pair avec des transformations dans les pra-

tiques des professionnels ; s'accompagnent-elles aussi d'une création de valeur économique ? Pour répondre à cette question, il faut **savoir si ces pratiques restent uniquement dans un cadre bénévole ou si elles peuvent muter vers un cadre**

marchand, sans doute plus propice à leur diffusion dans le secteur. Nous avons directement interrogé les professionnels sur l'équilibre économique de leurs interventions dans le cadre des opérations de conception participative. D'abord nous verrons quelle est la structure du coût de la conception participative, ensuite nous mettrons en lumière les relations marchandes dans lesquelles sont intégrés ces coûts, et enfin nous analyserons le consentement à payer des acteurs qui supportent les coûts de cette participation.

Une sous-valorisation du temps de la participation

Les professionnels sont unanimes sur le fait que la participation des habitants à la conception implique un temps de travail supplémentaire afin de prendre en charge les interactions avec les habitants. **Le surcoût de la participation habitante se mesure donc essentiellement en charge de travail.** « Pour nous c'est vraiment beaucoup d'investissement supplémentaire par rapport à une opération classique » (accomp./MO). Il serait difficile de donner une moyenne tant le contexte des opérations étudiées est variable mais on peut donner une fourchette allant de quelques semaines, « on est amenés à faire une quinzaine de journées de travail avec les habitants, principalement en phase d'avant-projet » (archi), à plusieurs années, « il y a une architecte de mon agence qui a bossé dessus pendant 4 ans à plein temps, et je ne compte pas mon temps à moi » (archi). Pour appréhender la valeur de ce temps, il faut tenir compte, en plus de la durée, du fait qu'il s'agit le plus souvent d'un temps à consacrer en dehors des horaires de bureau car les réunions avec les habitants se font en grande partie le soir et le week-end.

Les professionnels investis sur ces opérations ne répercutent pas la totalité de ce temps passé sur la participation dans les prix qu'ils facturent. Autrement dit, ils acceptent que ces opérations participatives soient moins lucratives que des opérations traditionnelles. « On n'a pas fait fortune avec ce projet-là, loin de là ! » (archi). Au mieux ils arrivent à équilibrer les coûts et les recettes dans le bilan global de l'opération, « on s'y retrouve mais ce n'est pas très bien payé » (archi), mais le plus souvent ils encaissent une perte. « Non seulement on ne gagne rien, mais on est en négatif » (accomp./MO). En réalité, **la condition pour que les professionnels s'engagent sur une opération participative est qu'ils aient d'autres activités plus lucratives** par ailleurs. « Il faut avoir les reins solides, autrement dit avoir une agence qui tourne bien » (archi). Pour cette raison les professionnels en font rarement leur activité principale, ou alors cela relève d'une prise de risque personnelle rendue possible par un filet de sécurité matérielle (allocation chômage, etc.).

Puisque le temps investi dans la participation des habitants n'est pas rémunéré, qu'est-ce qui justifie l'engagement de ces professionnels ? « Il faut que le bilan soit positif sur d'autres

aspects que le financier » (accomp./MO). Nous avons identifié trois logiques principales qui montrent que les professionnels trouvent un intérêt à ce volontariat :

- Une **logique axiologique**, autrement dit l'engagement dans une opération participative vient conforter des valeurs personnelles, « pour moi il y a le côté militant, il s'agit de faire vivre la démocratie » (archi) ; et/ou d'afficher des valeurs organisationnelles, « comme on est une coopérative, il y a le "fait coopératif" qui est un moteur » (accomp./MO).
- Une **logique d'expérimentation** dans le sens où l'engagement dans une opération de conception participative permet de développer et de tester de nouvelles pratiques professionnelles qui ne sont pas encore stabilisées. « On a fait pas mal de R&D sur cette opération finalement ! » (accomp). Il s'agit de créer une référence qui puisse servir de support pour asseoir un nouveau positionnement professionnel. « C'est notre prototype donc on en a pris soin » (accomp).
- Une **logique de professionnalisation** car l'opération de conception participative est souvent perçue comme un tremplin pour une évolution professionnelle. Notamment pour des jeunes architectes, « elle sortait de l'école et devait faire un stage de confirmation pour son diplôme de fin d'études » (archi), ou des professionnels en reconversion. « C'est un peu comme les gens qui écrivent le bouquin qu'ils rêveraient de lire, moi j'ai créé le métier que je rêve de faire » (accomp).

La sous-valorisation du temps d'accompagnement de la participation s'explique également par la difficulté des professionnels à l'anticiper quantitativement. « C'est difficile à estimer, la mission de MOE on la connaît, mais la mission de participation on ne sait pas » (archi). D'abord, leur méthodologie n'est pas stabilisée étant donné qu'ils sont en position d'expérimenter. « On n'a pas dit : il y aura X ateliers, etc. ». Ensuite, les réactions des habitants sont imprévisibles que ce soit vis-à-vis du projet et de leur implication dans la démarche. « Sur nos interventions dans les écoles du quartier on ne pensait pas avoir autant de succès, on y est allés ! » (accomp). Enfin, une partie des besoins se révèlent au fur et à mesure que la démarche de conception participative se déploie. Par exemple, une situation conflictuelle entre les locataires et le bailleur qui avait été sous-estimée et qui demande de réaliser un diagnostic sur place alors que seules des réunions collectives sont prévues. « Quand je vais sur place je ne suis pas payé, je le fais quand même » (accomp).

Les opérations de conception participative constituent donc une prise de risque importante pour les professionnels qui sont parfaitement conscients de la dérive probable de leur temps de travail. Malgré cette contrainte, **ce qui soutient l'engagement des professionnels est un partage de la prise de risque entre les différents professionnels de l'opération** qui peut se manifester de différentes façons. Par exemple, une

solidarité et une équité entre les professionnels dans le temps investis sur l'opération. « *Dès le départ avec les AMO on a posé le principe qu'on ne comptait pas notre temps, sinon d'ailleurs ça n'aurait pas marché* » (archi). Dans le cas où l'opération est financée par un MO professionnel, une souplesse dans les honoraires rendant possible une réévaluation en cours de projet en fonction du temps réellement passé. « *J'ai pu amener un bilan temps, et j'ai posé la question : "est-ce que c'était trop ? Pas assez ?" J'ai quand même pu renégocier à la hausse* » (archi).

Les modes de rémunération des pratiques participatives

Malgré cette sous-valorisation récurrente, le travail des professionnels s'inscrit dans une relation marchande dans le cadre de laquelle ils sont rémunérés. Quels sont les différents modes de rémunération utilisés et comment le travail de participation est-il pris en compte ? Pour les architectes, on observe deux stratégies de valorisation du temps de la participation. Soit **il est inclus dans les honoraires de conception qui sont un pourcentage sur le coût des travaux**. Les honoraires font alors l'objet d'une évaluation à la hausse par rapport aux habitudes du marché. « *C'était une mission de maîtrise d'œuvre classique avec un taux bien négocié pour prendre en compte cet engagement* » (archi). Mais ils ne parviennent pas toujours à négocier cette augmentation, « *ils nous ont fait le même taux que d'habitude* » (accomp./MO). Cette stratégie peut toutefois être avantageuse en rénovation car le coût des travaux peut subir une réévaluation en cours de route, même s'il n'est pas corrélé au temps investi dans la participation. « *Le directeur a dit : "ça n'a rien avoir avec le coût des travaux", ce qui n'est pas faux* » (archi).

Soit l'architecte propose une **mission spécifique sur la démarche de participation, séparée de la mission de conception**, et qui donne lieu à une rémunération forfaitaire. « *Sur cette opération on a deux missions, une mission de maîtrise d'œuvre classique, et une autre optionnelle que l'on appelle assistance à maîtrise d'usage qui est d'accompagner la co-conception et de faire l'interface entre les habitants et le bailleur* » (archi). Cette mission permet éventuellement de rémunérer un ou plusieurs intervenants supplémentaires, mais surtout le temps consacré par les architectes à l'échange avec les habitants. « *J'avais bien distingué l'offre mission complémentaire pour la sociologue mais aussi pour la paysagiste et nous-mêmes car ce n'est pas la sociologue qui fait les ateliers* » (archi). Parfois ces missions incluent d'autres aspects que la démarche de participation à la conception, ce qui donne des marges de renégociation aux architectes. « *Dans cette mission complémentaire, il y avait d'autres choses comme le rapport à l'exploitant, j'ai restructuré tout cela et j'ai augmenté un peu la masse de la participation* » (archi).

Pour les sociétés d'autopromotion, le mode de rémunération se rapproche de celui des architectes pour la maîtrise d'œuvre puisqu'il s'agit d'un pourcentage sur le coût de l'opération. Toutefois, la base du pourcentage est différente puisqu'il ne s'agit pas uniquement des travaux mais de l'ensemble des coûts associés à l'opération : achat du foncier, honoraires divers, etc. « *C'est un pourcentage sur le coût global de l'opération, entre 8 et 9 %* » (accomp). **Le montant des honoraires d'AMO en autopromotion peut paraître élevé mais il correspond à un niveau de prise de risque important**. En effet, les AMO effectuent une grosse partie du travail sans avoir la garantie d'être rémunérés : recherche de foncier, recrutement des premiers habitants, etc. Ce n'est qu'une fois le recrutement assez avancé qu'ils peuvent percevoir une première rémunération et encore avec beaucoup d'incertitudes sur la concrétisation de l'opération. : « *on fabrique notre client, au moment de la souscription, il y a un acompte de 5% qui est versé, il a vocation à financer la poursuite des études, l'acompte pour le terrain et on commence à être rémunérés* ».

Pour les autres types d'accompagnateurs, le mode de rémunération est celui d'une prestation intellectuelle correspondant à des honoraires définis à l'avance. Quand l'opération est portée par un MO professionnel, comme un bailleur social ou une coopérative d'HLM, les accompagnateurs sont directement rémunérés par lui. Quand l'opération est portée par une MO habitante comme en copropriété, l'accompagnateur est rémunéré par la maîtrise d'œuvre. « *Je me suis rendu compte que le client ce n'est pas la copropriété, ce sont les architectes qui sont en position de convaincre la copropriété* » (accomp). Dans tous les cas, **les accompagnateurs travaillent sous une très forte contrainte de budget** par rapport à l'étendue de leur mission. Très souvent elle va bien au-delà de la participation des habitants, « *l'accompagnement que l'on réalise c'est un accompagnement de tout le monde, on n'était pas dédiés aux groupes d'habitants* » (accomp). Cette contrainte de moyens est parfois telle qu'elle ne leur permet pas de déployer une méthodologie adéquate : « *je préfère travailler en binôme parce que c'est mieux pour prendre du recul et on n'a pas toutes les compétences mais là, j'ai dû réduire la voilure* » (accomp).

De manière générale, il ressort des entretiens que **la stratégie des professionnels pour équilibrer une opération participative est de cumuler des fonctions d'AMO et de MOE**. « *On a deux sources d'honoraires sur les projets : les missions d'AMO et les missions de MOE, si on additionne on arrive à faire tourner la boutique* » (archi). Cette pratique peut paraître ambiguë car la séparation entre la maîtrise d'ouvrage et ses assistants qui l'aident à formuler la commande, et la maîtrise d'œuvre qui répond à cette commande est structurante dans le marché du bâtiment. « *Ce qui est compliqué c'est que d'un point de vue légal on ne peut pas tout faire* » (accomp). En particulier sur les marchés publics où cette séparation est strictement encadrée, mais même là les professionnels utilisent les interstices de

la réglementation. Par exemple en jouant sur la définition de la mission d'AMO pour la déconnecter de l'opération, « *en plus de notre mission de conception, on a une mission d'AMO où l'on aide le bailleur à construire des processus de projet* » (archi) ; ou en associant la participation à des aménagements connexes à l'opération, « *c'est possible quand ce sont des micro-aménagements à moins de 10 K€, on n'est pas soumis à des règles trop strictes* » (accomp).

Au-delà de la question de la rémunération, la structuration du marché du bâtiment en AMO / MOE pose problème pour les opérations de conception participative. « *Comme j'avais fait la concertation, l'agence n'a pas pu concourir sur le volet maîtrise d'œuvre, c'est dommage !* » **La construction d'un lien de confiance avec les habitants prend du temps, et il peut être remis en cause par le changement d'interlocuteur** au moment du passage de relais AMO / MOE. Que ce soit dans le logement social où le professionnel va intervenir pour faire participer les habitants à la formulation de la commande, ou dans la copropriété où les habitants ne comprennent pas les précautions de l'architecte qui réalise le diagnostic à proposer un contrat de MOE. « *Nous, conseil syndical on flippeait car si on arrive à travailler en bonne intelligence avec un professionnel, on n'a pas envie d'en changer* » (hab. A). La stratégie des professionnels apparaît donc rationnelle à la fois d'un point de vue économique comme du point de vue de la réussite de l'opération.

« Coûts noyés » et consentement à payer en fonction du maître d'ouvrage

L'existence d'un modèle économique suppose la présence d'un client, c'est-à-dire un acteur qui accepte de payer le prix de la participation, même si nous avons vu que ce prix est minoré par rapport au coût réel pour les professionnels. **Le prix de la participation s'avère acceptable par les maîtres d'ouvrage quand son coût est noyé dans le reste des coûts de l'opération.** « *Ce qui est extrêmement astucieux c'est que l'accompagnement a pu être qualitatif car son coût a été noyé dans le coût global de l'opération* » (accomp). Ainsi, le prix psychologique de la participation se trouve diminué relativement face à l'importance des coûts de la construction ou de la rénovation. La façon d'intégrer le coût de la participation varie en fonction des types de maître d'ouvrage et d'opération.

Pour les opérations de construction neuve, en autopromotion ou avec une coopérative d'HLM, ce sont les habitants qui payent le prix de la participation en achetant leur appartement. La difficulté est que la présentation du coût brut peut paraître exorbitante pour des particuliers qui ne sont pas habitués à manipuler de telles sommes. « *Si je dis que la mission globale d'accompagnement c'est le prix d'une voiture de luxe, les gens ne comprennent pas* » (accomp). En même temps, les professionnels ont un devoir de transparence vis-à-vis des habi-

tants qui sont leurs clients, en particulier en autopromotion. « *Par contre on montre le budget aux personnes et on dit voilà ce que nous on est payés* » (accomp). **La tactique consiste donc à présenter le prix de la participation parmi l'ensemble des honoraires de l'opération.** « *Lors d'une réunion j'ai dit que les 30 000 € allaient se rajouter aux frais d'architecte, d'ingénieur, etc.* » (accomp). Quand l'opération participative s'insère dans une opération plus large menée par une coopérative d'HLM, le prix de la participation peut être intégré à l'ensemble du projet, « *je ne sais pas si cela a été répercuté sur les 15 logements ou sur l'ensemble* ».

Dans le logement social, notamment en rénovation, le prix de la participation est payé par le bailleur. Nous avons vu qu'il correspond à une mission supplémentaire pour la maîtrise d'œuvre, à laquelle s'ajoutent les coûts internes de la participation que doit supporter le bailleur. Il s'agit principalement d'une charge de travail pour les salariés, mais aussi des coûts logistiques liés à l'organisation d'événements avec les habitants. « *Il faut louer un barnum, proposer à manger et à boire, faire venir des intervenants, etc., tout cela a un coût pour le bailleur* » (accomp). Pour un chargé d'opération, **la difficulté est qu'il est impossible de prévoir à l'avance le retour sur investissement de ces coûts supplémentaires dans l'opération.** « *Quand je présente au directeur financier, il me demande le bilan de l'opération, mais moi je suis incapable de dire si on est à l'équilibre* » (MO). Compte tenu de cette difficulté à anticiper et à quantifier les coûts de la participation, elle est rarement intégrée au bilan de l'opération.

Pourtant, la participation apporte un bénéfice sensible à l'opération : « *il est indéniable que ma mission permet plus de fluidité et donc d'éviter une certaine grogne des locataires, voire une fronde* » (accomp). Les bailleurs cherchent donc à financer ce type d'intervention à travers des subventions publiques. « *On a essayé de faire passer cela dans le cadre d'un appel à projets "éco-citoyens" de la Région mais cela n'a pas marché.* » En effet, les subventions publiques sont davantage orientées vers la technologie et obéissent aux mêmes exigences comparables que celles des bailleurs. L'une des solutions trouvées chez un bailleur est de **faire financer la mission de participation par un autre service que celui qui gère l'opération.** « *Il y a une ambiguïté dans le mode de financement de mon intervention car c'est l'agence de gestion locative qui finance alors que ça fait partie du coût de l'opération.* » En effet, la gestion locative chargée des relations avec les locataires sera bénéficiaire d'une maîtrise des plaintes et d'une meilleure satisfaction vis-à-vis de la rénovation.

En copropriété, ce sont les habitants qui payent directement les honoraires, y compris ceux liés aux temps de participation. L'habitude sur ce marché est de s'en tenir à une comparaison de devis plutôt que de payer des études. En outre, la difficulté que rencontrent les professionnels est de faire payer des

missions d'études alors que les copropriétaires ne savent pas s'ils vont voter les travaux. « *Les gens acceptent de payer des honoraires à partir du moment où ils voient que le travail va leur permettre de tomber d'accord entre eux* » (archi). Dans l'opération étudiée, **l'architecte propose un modèle économique original qui maximise le consentement à payer des études, ce qui permet d'y intégrer une mission de participation.**

- D'une part, il propose un modèle progressif en ajoutant une mission d'avant-projet entre l'audit et la maîtrise d'œuvre, ce qui n'est pas l'usage, mais « *pourquoi voter une mission de*

maîtrise d'œuvre complète si vous ne faites pas les travaux derrière? ».

- D'autre part, les copropriétaires sont incités à poursuivre l'opération par un mode de facturation qui permet de déduire le prix des études préalables du prix de la mission de maîtrise d'œuvre. « *La mission d'avant-projet c'est autour de 50 000 €, mais on déduit les 18 000 euros de l'audit, et si on vote le programme de travaux on déduit ces 50 000 € de l'enveloppe des travaux* » (hab. A). Les coûts d'études et de participation sont en quelque sorte noyés *a posteriori* dans ceux de l'opération.

Les traces laissées par les opérations chez les professionnels

L'expérience d'une opération participative amène les architectes à passer de la posture de prescripteur à celle de communicant. Cette évolution du métier ne convient pas à tous mais beaucoup y trouvent du plaisir car la proximité des habitants redonne du sens à leurs pratiques en habitat collectif. Ils cherchent volontiers à renouveler l'expérience mais les opportunités sont encore rares, et les méthodologies de participation diffèrent d'un segment de l'habitat collectif à l'autre.

Pour les accompagnateurs, l'implication sur une première opération de conception participative relève souvent d'une démarche expérimentale. Le résultat valide la pertinence de leur fonction et soutient une montée en compétences en affinant leur méthodologie d'intervention. Cette référence est aussi un tremplin vers une multiplication des demandes qui soulèvent parfois des enjeux plus politiques ou organisationnels, bien au-delà du bâtiment.

Chez les bailleurs sociaux, l'expérience laisse à la fois des traces au niveau des chargés d'opération qui peuvent se montrer plus ouverts à une diversité de solutions architecturales dans les programmes (typologies, espaces partagés, etc.). Mais elle met surtout l'accent sur l'enjeu de transversalité entre la MO et la gestion locative sur les rénovations, ce qui peut se traduire par des créations de poste.

Les professionnels rencontrés ne sortent pas indemnes d'une expérience de conception participative. Saisir la portée de ce type d'opération c'est aussi appréhender les transformations des représentations et des pratiques chez les professionnels à l'issue de ces opérations. Dans cette partie, nous allons mettre en lumière les traces laissées par les opérations participatives chez les différentes catégories de professionnels impliqués : les architectes, les accompagnateurs, et les maîtres d'ouvrage professionnels. Il semble que les architectes sont le plus remis en question par ces opérations. « *Les archis avec lesquels on a travaillé nous ont dit : "ça nous a complètement bouleversés dans notre métier, et on ne peut plus faire autrement"* » (accomp). Les accompagnateurs se trouvent confirmés dans leur rôle en participant à ces opérations et les maîtres d'ouvrage professionnels sont questionnés dans leurs habitudes sans que celles-ci ne soient entièrement remises en cause.

Des architectes-communicants prêts à récidiver

Pour les architectes, la participation à une opération de conception participative s'accompagne d'une évolution de leur posture traditionnelle de prescripteur. « *Il ne s'agit pas de dire aux copropriétaires que telle solution "c'est bien ou ce n'est pas bien"* » (accomp). Les opérations mettent en exergue l'importance de la communication au-delà même de la qualité des projets. « *Ça a réactivé une conviction : le projet c'est bien mais la manière dont on présente les choses est extrêmement importante pour que les gens l'acceptent, pour qu'ils puissent y participer s'ils le veulent* » (archi). **Dans les projets se dessine alors une nouvelle posture d'architecte-communicant** capable d'être : d'abord dans l'écoute des habitants, « *surtout de la considération pour le non sachant de ce qu'il peut apporter au projet* » (accomp), ensuite dans l'empathie, « *changer de point de vue, de quitter celui de l'architecte ou de la technique, et de comprendre le point de vue des gens* » (archi), et enfin de faire preuve de pédagogie « *parce qu'il faut que les gens*

comprennent les choix qu'ils font et donc les investissements » (archi).

Les architectes qui ont expérimenté cette posture communicante l'intègrent ensuite comme une dimension à part entière de leur métier. « Aujourd'hui je suis persuadé que ça fait partie du travail de l'architecte en lui-même » (archi). Pourtant, le passage d'une posture de prescripteur à une posture communicante ne va pas de soi, tous les architectes ne sont sans doute pas prêts à laisser au vestiaire leur posture du prescripteur. « À l'exception d'un architecte, ils sont tous réceptifs... il y a peut-être un effet de génération, la taille de l'agence joue aussi » (accomp). D'une part, elle suppose une grande souplesse dans le rapport au projet, « c'est très exigeant car ça demande de dessiner et de redessiner en fonction des gens qui arrivent » (archi). D'autre part, au-delà du métier, cette posture communicante ne convient pas à tous les styles de personnalité et demande un minimum d'incarnation pour susciter la confiance. « Déjà, un architecte qui passe plus de temps à sourire qu'à faire la gueule, c'est un bon signe ! Sinon on aura beau mettre en place tous les outils du monde ça ne pourra pas marcher. »

Les architectes se montrent très enthousiastes vis-à-vis de leur expérience dans ces opérations participatives. « Cette opération ça m'a redonné le goût du participatif » (archi). Ceux qui avaient déjà eu des expériences, parfois laborieuses, dans les années 70-80 font volontiers la distinction étant donné les méthodologies actuelles et/ou le contexte des opérations. « L'architecte disait qu'il avait déjà fait du collaboratif, et au bout de deux ateliers il a reconnu qu'il n'avait jamais vu de collaboratif mené comme ça. Et même mieux il a dit que pour lui c'était un soulagement ! » (accomp). **L'appétence des architectes pour les opérations participatives se comprend car elles donnent du sens à leur métier.** « C'est le plaisir émotionnel du métier qu'ils retrouvent ! » Elles les reconnectent avec les destinataires finaux de leur travail : « la plupart ils trouvent ça extra d'avoir le futur utilisateur devant eux, et de travailler en direct avec leurs réels besoins » (accomp./MO). Elles les mettent à distance d'un contexte d'activités difficiles. « Quand tu te retrouves en agence, tu comptes l'argent, tu remplis des papiers, je pense que pour beaucoup d'archis le métier est très frustrant, en plus ils sont à l'agonie » (accomp).

À la suite de ces expériences les architectes cherchent à nouveau à travailler dans le cadre d'opérations participatives. « À chaque fois qu'on se croise ils nous demandent : "quand est-ce qu'on va refaire un projet ensemble ?" » (accomp). Mais les opérations participatives restent rares malgré l'omniprésence de cette dimension dans les discours. « Le volet participatif a disparu, ce sont des opérations difficiles à faire prendre » (archi). Face à cette rareté, **la stratégie adoptée par certains architectes pour poursuivre les opérations participatives est de changer de secteur** : en passant du logement social à la

copropriété, « j'essaye aussi de m'introduire sur le marché des audits thermiques dans les copros » (archi) ; ou du collectif à la maison, « cette expérience m'a redonné envie de faire de l'habitat individuel, on peut tester des choses parce qu'il y a la présence de l'habitant » (archi). Mais comme le montre notre étude, les dynamiques participatives sont très différentes selon les secteurs et demandent une expertise spécifique « Sur les copros, je ne suis pas certain que ça marche, je ne pense pas que la participation se gère de la même manière » (archi).

Professionalisation des accompagnateurs et nouveaux horizons

Pour les professionnels qui sont en position d'accompagnateur, **l'expérience des opérations participatives confirme la pertinence de leur fonction et les renforce dans leur rôle.** En effet, leur participation sur ces opérations relève bien souvent d'une démarche d'expérimentation. « Mon bilan sur cette phase de conception pour nous, déjà la bonne surprise c'est que ce soit possible » (accomp). Au-delà de la réussite de l'opération, leur fonction d'accompagnateur est validée par la satisfaction exprimée par les habitants. « Il y a un détail, on a le plaisir de pouvoir tutoyer tous nos clients. C'est la plus grande reconnaissance dans notre travail » (accomp). Cette fonction d'accompagnateur sur des opérations de conception participative vient aussi nourrir leurs autres activités. « C'est un laboratoire d'expériences sur les phénomènes de groupe, qui sont valables aussi dans d'autres univers comme l'entreprise » (accomp). Tous les accompagnateurs rencontrés se projettent ainsi dans de nouvelles opérations participatives.

La participation des accompagnateurs à ces opérations s'inscrit dans le cadre d'un processus de professionnalisation. « Je pense aussi que du côté des AMO il y a un professionnalisme qui s'est développé tout au long du projet » (hab. K). On observe une certaine montée en compétences sur des dimensions qui n'étaient pas présentes dans leur profil de départ. « Il y a eu un problème au niveau de leur formation, ils devraient se former à tout ce qui est facteur humain » (hab. M). L'expérience d'une première opération permet aussi de consolider un mode d'intervention plus efficace pour d'autres opérations à venir. « Ils sont en mesure de mener un projet avec plus de rigueur, car sur Kiwi on a perdu du temps » (hab. K). Mais **la spécificité des compétences développées pose problème dès lors que les accompagnateurs sont confrontés à une forte hausse de la demande.** « Notre activité est en train de décoller, depuis trois mois on rentre quatre ou cinq affaires en collaboratif chaque semaine » (accomp). La stratégie adoptée est alors de développer un réseau en capacité de suivre un même processus de professionnalisation. « J'ai monté un réseau de 10 facilitateurs, ce sont des gens professionnels de la facilitation, ils ne viennent pas du secteur du bâtiment » (accomp).

Ces premières opérations confrontent également les accompagnateurs à ce que l'on peut considérer soit comme des limites de leur activité soit comme des défis à relever. En effet, la conception participative de l'habitat collectif n'est pas neutre socialement, elle s'insère dans un jeu social plus large qu'il soit politique ou organisationnel.

- Dans l'une des opérations de rénovation portant sur un quartier, l'accompagnatrice s'est retrouvée **confrontée à des prises de position extrémistes de la part d'une partie des habitants**. « *Par rapport aux propos frontistes, à un moment tu te dis : est-ce qu'il faut concéder avec des frontistes ? Je me suis demandé : est-ce que c'est une parole à porter ?* » (accomp). Bien qu'ils représentent une minorité de la population concernée, il s'agit d'une minorité active dans le cadre de la démarche de participation, ce qui pose question sur leur légitimité à orienter les choix pour le projet. De plus, cette frange de la population en opposition au projet focalise l'attention de l'accompagnatrice au détriment des autres habitants. « *Ça reste une minorité mais se faire agresser tout le temps ça demande une énergie de fou !* » Au final, cette expérience semble remettre en cause la posture métier de l'accompagnatrice qui est de défendre la parole des habitants auprès des autres acteurs du projet. « *Je me suis beaucoup questionnée, ça a remis en cause mes convictions, même si ça il ne faut pas le dire !* »
- D'autres accompagnateurs sont confrontés à des enjeux de nature organisationnelle qui dépassent le strict cadre de l'opération de conception participative. « *En travaillant sur les bâtiments on va plus loin qu'ils ne l'imaginaient, et ça réveille des dysfonctionnements dans leur organisation* » (accomp). Ils sont même parfois destinataires de demandes pour des **démarches qui mêlent explicitement la conception du bâtiment à la transformation de l'organisation**. « *Au début je dis non car ce n'est pas mon métier et je les ai renvoyés vers des coachs en organisation. Ils sont revenus vers nous en disant : "on ne veut pas que ce soit déconnecté de l'acte de construire"* ». Ainsi, les opérations de conception participative dans l'habitat collectif ouvrent sur de nouveaux marchés dans l'industrie, « *on fait travailler trois filières complètement différentes* » ou dans le tertiaire, « *j'ai eu un directeur de conservatoire de musique, on a fait un grand atelier sur le sujet* ».

Les maîtres d'ouvrage professionnels bousculés dans leurs habitudes

Pour les MO professionnels, l'engagement dans une opération de conception participative bouscule certaines de leurs pratiques en tant que constructeurs mais aussi en tant que gestionnaires. Sur le premier plan, la conception participative remet en cause la standardisation des dispositions d'appartement qui s'exprime dans le principe des typologies mais qui ne correspond pas à l'hétérogénéité des besoins des habitants. « *Les promoteurs et bailleurs ont réalisé à quel point cette homogénéisation dans la production du logement collectif était décalée* » (accomp). En outre, ces opérations poussent les maîtres d'ouvrage professionnels à tester grandeurs nature des choix constructifs inhabituels pour eux qui peuvent se révéler pertinents. « *Par exemple la cour-sive au départ il était contre, il voulait bien tenter l'expérience. A posteriori, le chargé d'opérations m'a dit que les coursives ça marchait super bien !* » (archi). **Les opérations de conception participative incitent les maîtres d'ouvrage professionnels à plus de souplesse et d'ouverture dans leurs programmes** de logement en général. « *C'est une école pour ceux qui ont travaillé dessus !* » (accomp./MO).

En tant que gestionnaire, **la conception participative amène à reconsidérer l'importance de la relation locative pour la réussite d'une opération de rénovation** notamment. En effet, ces opérations conduisent les professionnels à tisser des liens plus forts qu'à l'habitude avec les locataires compte tenu du contexte de participation. « *Dès lors qu'un maître d'ouvrage va sur le terrain, discute avec les locataires, ce lien il se fait* » (MO). Le développement de ces liens sociaux avec les concepteurs, comme avec la maîtrise d'ouvrage, permet à la fois de faciliter le déroulement de l'opération, et de faciliter la gestion de l'immeuble après l'opération. Au sein des bailleurs sociaux, la gestion locative dispose d'arguments supplémentaires pour convaincre la maîtrise d'ouvrage d'animer la relation locative au quotidien, ce qui peut se traduire par la création de postes dédiés. « *Je vais essayer de mettre en place un poste au sein de mon agence de "développement social" pour s'occuper du vivre ensemble et de créer des liens entre les locataires. C'est quelqu'un qui pourra intervenir dans le cadre des rénovations pour mobiliser les locataires* » (MO).

Vers une plus large diffusion de la conception participative ?

Au niveau macro-social, les deux freins majeurs à l'émergence d'opérations participatives neuves sont la rareté des terrains et les réticences des banques à les financer. Les pouvoirs publics pourraient agir au niveau local en développant les politiques de réservation, et au niveau national via le soutien au financement. Par ailleurs, un certain nombre d'initiatives seraient à soutenir pour aider les milieux professionnels à évoluer : les démarches de prise en compte des habitants dans le secteur du bâtiment, et le rapprochement du milieu de l'habitat participatif et du monde HLM.

La demande des habitants restera limitée car l'engagement dans une démarche de conception participative ne peut convenir à tous les profils (appétence, délais, valeurs, etc.), mais elle est loin d'avoir réalisé tout son potentiel. Pour développer cette demande, certains acteurs proposent des plateformes numériques de mise en relation avec les professionnels qui portent les opérations. La mise en avant des opérations achevées paraît aussi essentielle, notamment via le témoignage des habitants.

La professionnalisation de la fonction d'accompagnement apparaît comme un levier majeur. Dans la construction, sa présence permet de sécuriser les habitants, de maîtriser le délai des opérations et d'intégrer la construction du groupe dans la démarche. Dans la copropriété, la professionnalisation est bloquée par la proposition d'un accompagnement gratuit par les collectivités locales. Chez les bailleurs sociaux, l'intégration de la fonction au sein des services permettrait de démultiplier les occasions de conception participative.

En construction neuve, plusieurs nouveaux types d'offre pourraient rendre la conception participative plus accessible. Des logements en conception participative intégrés à une opération classique, ce qui permettrait de réduire à la fois le coût et le délai. Des offres différenciées en fonction des attentes des habitants : soit l'appartement sur-mesure, soit les espaces partagés, ce qui pose la question de l'appropriation. Les offres d'habitat participatif des promoteurs privés s'écartent du principe de conception participative en travaillant avec des usagers miroirs.

En rénovation HLM, les bailleurs expriment une forte demande de formalisation et d'évaluation des démarches participatives en vue de les répliquer sur leurs autres opérations. Mais la reproductibilité des méthodes semble limitée par les incertitudes propres à la participation et les spécificités de chaque opération. En outre, ces démarches n'apparaissent pas pertinentes partout notamment quand elles entrent en tension avec l'urgence des travaux. Toutefois, les opérations participatives peuvent servir de base pour diffuser une culture de participation au sein des organismes.

Les opérations que nous avons étudiées témoignent du fait que désormais la participation des habitants à des opérations de construction et de rénovation n'est plus cantonnée à des dynamiques militantes. La conception participative s'étend en effet à des contextes sociaux comme l'accession sociale et la rénovation de HLM, comme à des opérations destinées aux classes moyennes que ce soit l'autopromotion accompagnée ou encore la rénovation de copropriété. Mais **quel est le potentiel de développement des pratiques de conception participative dans le secteur de l'habitat collectif aujourd'hui ?** Quelles sont les conditions et les voies d'une diffusion plus large de la conception participative dans l'habi-

tat collectif ? Après avoir pointé quelques éléments bloquants dans le contexte actuel, nous analyserons la dynamique de la demande de participation à la conception aussi bien que celle de la professionnalisation de la fonction d'accompagnement. Enfin, nous étudierons l'émergence de nouvelles offres participatives dans la construction neuve et le potentiel de réplique des démarches menées en rénovation HLM.

Un contexte favorable encore à construire

Deux leviers des pouvoirs publics

Premièrement, **le soutien des collectivités locales à travers des politiques de réservation de terrain**. Si elles existent

déjà dans certaines villes, elles pourraient être développées et/ou amplifiées dans les autres. « *Strasbourg se veut une ville leader sur l'habitat participatif, il y a une vraie volonté locale, récemment une dizaine de terrains ont été mis à disposition des groupes* » (hab. K). Pour la collectivité, il ne s'agit pas forcément de céder le foncier à un prix réduit, mais de tenir compte de la spécificité des opérations participatives en accordant un délai pour recruter les habitants. « *On paye le prix promoteur, par contre c'est vrai que l'on a besoin de ce temps d'option sur le terrain* » (accomp). De plus, ces terrains réservés ne doivent pas se situer dans des zones isolées car la construction reste chère et le prix doit pouvoir rester comparable à celui de l'ancien. Par ailleurs, pour rester dans des conditions de marché normales, il est nécessaire que ces terrains soient situés dans des lieux attractifs tout en conservant un prix raisonnable. « *On va aller là où l'on pense qu'il y a une demande sociale pour ce genre de truc.* » Mais les habitants soulignent que les élus sont parfois plus dans la récupération politique en aval que dans le soutien de l'opération en amont. « *On est très attentifs vis-à-vis des politiques car ils sont très présents dès qu'il y a les journalistes* » (hab. K).

Deuxièmement, **une facilitation du financement des opérations de conception participative**. En effet, les banques semblent réticentes à répondre favorablement aux projets d'autopromotion car ils sont beaucoup moins profitables que les opérations de promotion privée puisqu'il n'est pas toujours nécessaire d'avancer les fonds. « *On va voir une banque on lui demande de faire la tirelire, il y en a qui nous ont dit : "on ne gagne pas assez d'argent"* » (accomp). De plus, les banques sont très souvent liées par des partenariats qu'elles ne veulent pas remettre en cause pour une seule opération : « *il y a le petit triptyque : promoteur, assureur, banquier qui font leurs petites histoires, il y a des liens très forts* ». Certains professionnels envisagent la possibilité d'une intervention de la puissance publique sur cette question de financement, un peu comme on le voit actuellement avec les sociétés de tiers-financement de l'efficacité énergétique. « *S'il y avait une banque nationale qui n'ait pas d'intérêt avec les promoteurs, et qui fasse son vrai travail de banque.* »

Un rapprochement des milieux professionnels à opérer

Une plus large diffusion requiert **un changement de culture chez les professionnels du bâtiment et de l'habitat**. Comme nous l'avions montré dans une précédente recherche⁵⁰, travailler avec les habitants n'est pas naturel dans le secteur du bâtiment. Les enquêtés confirment que la conception participative va de pair avec une évolution de la mentalité dominante vis-à-vis de l'habitant. À la fois pour la construction neuve : « *c'est sûr que pendant 50 ans le monde de la construction ne travaillait pas avec les futurs utilisateurs et ça marchait très bien entre architectes, bureaux d'études, etc.* » (accomp./

50 BRISEPIERRE Gaëtan, « L'accompagnement des habitants : une évidence à déconstruire », *op. cit.*

MO). Mais aussi pour la rénovation : « *sur le marché de la copropriété, la participation est un frein pour les professionnels ! Il y a une vraie réticence car il faudrait changer de vision, de management de projet* » (archi). Non seulement la participation des habitants aux choix ajoute de la complexité, mais plus encore elle demande un changement de paradigme aux acteurs professionnels qui doivent adapter leurs pratiques à ce public profane.

En miroir, il semble que **le milieu de l'habitat participatif montre une certaine réticence à s'ouvrir aux acteurs traditionnels** du logement et de l'habitat. « *Les promoteurs de l'habitat participatif ferment la porte, ils ont tendance à truster la notion de participation* » (archi). En particulier, l'intérêt marqué par les organismes HLM pour les expériences de participation menées dans ce milieu soulève des craintes de récupération. « *Ces professionnels ont une logique de consultation des habitants mais pas de co-production, ce n'est pas dans leurs gènes* » (hab. C). Pourtant, les expériences menées ces dernières décennies ont sans aucun doute conduit à développer des compétences qui seraient utiles pour aider les acteurs traditionnels à intégrer la dimension participative dans leurs opérations. Pour expliquer cette réserve, un des professionnels enquêtés avance une hypothèse : « *la réalité c'est que l'habitat participatif est un produit immobilier de distinction de la classe moyenne* » (archi). Autrement dit, une ouverture à de nouvelles populations à travers la conception participative pourrait mettre en péril la fonction de distinction sociale de l'habitat participatif.

Une demande de participation dans l'habitat à stimuler

L'habitat participatif commence à être connu de par une présence médiatique et une certaine profusion actuelle des projets. « *Je pense que ce type d'habitat est en plein développement sous différentes formes* » (hab. K). Bien qu'il suscite un attrait, il reste difficilement accessible compte tenu de l'engagement requis, et les opérations de conception participative proposent une alternative plus abordable. « *On m'avait contacté pour participer à un projet en auto-construction, je n'aurais pas pu, alors que là ce que l'on a fait c'est de l'auto-promotion.* » Pour autant, certains professionnels considèrent que **la conception participative restera un marché de niche car la participation aux opérations implique certaines dispositions** préalables chez les habitants :

- Ils ne peuvent pas être dans la posture du simple consommateur, **elle demande un engagement** dans la production de l'habitat. « *Est-ce que tout le monde est prêt à s'investir dans ce type de projet ? Je n'en suis pas sûr...* » (hab. K). « *Il y a plein de gens qui ne souhaitent pas être dans un truc participatif* » (archi)
- L'opération implique **un délai supplémentaire pour la livraison** des logements par rapport à une opération traditionnelle. « *Il faut avoir le temps de faire le projet et de se dire,*

je ne déménage que dans 3 ans alors que normalement c'est un an et demi sur plan » (archi).

- La participation à ce type d'opération suppose **d'adhérer à des valeurs de partage** qui restent encore minoritaires dans la société actuelle où l'individualisme prime. « *Ce sont des gens qui avaient envie de vivre différemment, de partager, tu dois avoir envie de faire ta machine à laver avec tes voisins, il faut adhérer à cette philosophie* ». (hab. K).

En outre, les projets d'opérations participatives manquent aujourd'hui de notoriété pour faire émerger une demande. « *Ce sont des choses qui gagneraient à être plus connues* » (hab. K). Elles ne bénéficient pas d'actions de communication grand public comme pour la promotion privée. Il n'existe pas non plus de marché organisé qui facilite la rencontre entre l'offre et la demande. « *Parmi les choses qui pourraient faciliter ce type d'initiative, ce serait d'avoir une plateforme pour que les gens qui veulent développer des projets et ceux qui veulent y participer se rencontrent* » (hab. K). La Métropole teste d'ailleurs **une plateforme numérique afin d'augmenter le nombre d'habitants mais surtout d'ouvrir le recrutement** à de nouveaux profils, car « *aujourd'hui où il n'y a pas de plateforme commune donc ce n'est que du bouche-à-oreille dans certains réseaux* » (accomp).

L'existence de références d'opérations de conception participative apparaît comme un levier pour stimuler la demande des habitants, mais aussi rassurer les partenaires indispensables à la réussite des opérations. « *Maintenant qu'il y a une référence cela peut créer de la confiance, notamment avec des acteurs comme des banques* » (hab. K). **Les habitants sont sans aucun doute les meilleurs porte-parole de la conception participative** auprès d'autres habitants ou même des professionnels. Après avoir participé à une démarche, certains habitants deviennent des militants de la conception participative au sens où ils effectuent un véritable travail de promotion en coopération avec les professionnels : « *moi je crois en l'autopromotion* » (hab. K).

- À travers leur propre entourage, en parlant de leur expérience et en invitant leurs proches ce qui peut susciter des envies. « *Ma mère est en relation avec les AMO sur un autre projet* » (hab. K)
- En acceptant des visites récurrentes de leur immeuble, notamment de journalistes mais aussi de chercheurs. « *À chaque fois qu'il y a un article, c'est une fierté on y participe volontiers* » (hab. K). La possibilité de faire visiter l'immeuble est essentielle pour les professionnels, « *c'est notre prototype donc on le fait visiter régulièrement* » (accomp), et la coopération avec les habitants permet de rendre vivantes ces visites.
- Certains d'entre eux prennent le temps de témoigner de leur expérience dans des événements publics. « *Il m'arrive de participer à une réunion pour soutenir les AMO et l'architecte dans le cadre de projet équivalent* » (hab. K), y compris sur une rénovation de copropriété. « *J'ai déjà participé à un*

événement public avec l'architecte, j'avais même été maquillé comme sur un plateau télé » (hab. A).

Il y a toutefois un risque de saturation pour les habitants s'ils sont trop souvent sollicités par les professionnels, ce qui peut arriver dans la mesure où ces opérations restent rares. Ce rôle de porte-parole n'est possible dans la durée que s'il y a une organisation qui permet une certaine répartition entre les habitants. « *On a une liste de diffusion mail, on essaye de répartir les sollicitations.* »

Inversement, quand une opération tourne mal les habitants ont une attitude ambivalente pour communiquer sur les raisons d'un échec qu'ils perçoivent aussi comme le leur. « *Ça commence à se savoir que notre projet a foiré!* » (hab. M). Si dans un premier temps, ils peuvent être amenés à communiquer, « *on a fait un document que l'on a remis aux financeurs sur les difficultés rencontrées avec la coopérative d'HLM* ». Dans un second temps s'installe **un tabou individuel et collectif en matière de communication externe autour de l'opération** : « *je ne tiens pas à parler du projet car la vie commune est trop difficile* » ; « *le groupe a pris la décision de ne plus répondre aux journalistes* ». En effet, les discours critiques vis-à-vis de l'habitat participatif peuvent être difficiles à tenir dans certains milieux, « *il y a un tel idéal autour de l'habitat participatif que c'est difficile de tenir un discours négatif car on crée de la déception* ». En outre, la critique des professionnels nécessite une solidarité entre les habitants pour contrebalancer le rapport de pouvoir : « *c'est une grosse machine, ils ont même reçu le prix du développement durable* ».

La professionnalisation de la fonction d'accompagnement

Dans la construction neuve, la présence d'un encadrement professionnel de la démarche est un facteur qui rassure les habitants et favorise leur engagement, en comparaison d'opérations dont le portage est uniquement associatif et peut ainsi apparaître plus fragile. « *Je pense que ce type de projet est accessible à partir du moment où il y a une équipe qui tient la route, un AMO et un archi* » (hab. K). Même si les habitants acquièrent de l'expérience dans le cadre d'une opération participative, ils ne sont plus ensuite en position de la réinvestir dans une autre opération, d'où le rôle primordial des professionnels. « *Ce sont toujours des nouveaux groupes* » (accomp./MO). Bien que chaque opération soit différente, **la professionnalisation des pratiques de conception participative assure de meilleures chances de réussite de l'opération**. « *Chaque groupe est différent et ça dépend aussi du lieu, par contre ce qui est duplicable ce sont les conditions de la participation* » (archi). La difficulté est de stabiliser le processus tout en restant ouvert : « *C'est terrible car tout en voulant éviter le produit fini sur lequel l'habitant n'a aucune prise, il faut quand même arriver à donner un produit contraint* » (accomp./MO).

L'expérience des premières opérations permet aux professionnels de stabiliser un processus qui réduit les incertitudes et accélère le déroulement des prochaines. « *Nous avons inventé plein de choses sur des problèmes juridiques, de gestion financière, des procédures d'animation, donc on a cette caisse à outils que l'on peut reprendre* » (accomp). **L'un des principaux avantages de cette professionnalisation serait de proposer des opérations à durée maîtrisée**, car une durée trop importante est à la fois un frein à l'engagement et un facteur d'échec. « *Des projets qui durent une dizaine d'années c'est beaucoup trop long ! Je pense que l'on pourrait arriver à 3 ans avec les outils mis en place par l'AMO, ça serait royal* » (hab. K). Toutefois, l'accélération de l'opération est nécessairement limitée : d'une part par le temps de maturation nécessaire pour chaque groupe, « *ce sera toujours la première fois pour les clients, ils auront les mêmes doutes...* » (accomp./MO), et d'autre part par la spécificité de l'habitat qui fait l'objet d'un investissement affectif très fort. « *Les gens qui s'investissent dans ces démarches-là vont s'endetter pour 25 ans, donc le processus de prise de décision c'est lourd.* »

L'autre aspect où la professionnalisation apparaît cruciale pour **la réussite de l'opération et de son appropriation concerne les modalités de construction du groupe d'habitants**. « *L'avant-projet est fondamental car il pose les bases du groupe* » (hab. M). D'abord au niveau du mode de recrutement des habitants, « *je pense que c'est un avantage de le faire avec des gens qu'on ne connaît pas, à condition de prendre le temps d'apprendre à se connaître avant de se lancer dans la construction de l'immeuble* ». Ensuite, certains professionnels mettent en avant la nécessité de rester sur des opérations de taille réduite, « *mettre d'accord 7 foyers sur des objectifs communs on sait faire, mais 20 foyers ça devient compliqué* » (accomp./MO) ; même si des opérations comme Kiwi montrent qu'une opération de grande ampleur reste possible. Enfin, la nécessité de traiter la vie du groupe dans le temps de la conception de l'immeuble apparaît fondamentale. « *C'est une expérience de groupe très exigeante, il faut bien la préparer* » (hab. M).

Sur le marché de la rénovation de copropriété, l'émergence d'une offre d'accompagnement à la co-conception apparaît aussi nécessaire. « *Il y a une demande d'accompagnement en matière de communication dans les projets on le sent bien au niveau des conseils syndicaux* » (accomp). Mais **la professionnalisation de l'accompagnement est bloquée par l'orientation des politiques publiques**. D'un côté, les exigences des pouvoirs publics dans le cadre des audits subventionnés restent focalisées sur les aspects technico-économiques. « *Ils continuent à se vautrer avec leurs audits car il manque l'approche humaine. Ils sont paumés car l'humain ne se règle pas* » (archi). De l'autre, les pouvoirs publics locaux prétendent proposer un accompagnement gratuit aux copropriétés mais qui reste forcément très limité. « *Du coup, les copropriétés se demandent si elles doivent voter une mission d'AMO payante*

proposée par un architecte » (accomp). Cette professionnalisation pourrait passer par une collaboration étroite des accompagnants avec les architectes présents sur ce marché, « *je considère que le facteur de succès est le partenariat privilégié avec l'agence d'architecte* ».

Une autre forme de professionnalisation concerne le logement social car les salariés des bailleurs sociaux qui ont été partie prenante d'une opération de conception participative peuvent ensuite réinvestir leur expérience dans d'autres opérations. « *On constate que les équipes qui l'ont fait une fois savent le faire deux fois, trois fois dans des opérations plus traditionnelles, dans de la réhabilitation, etc.* » (archi). Ainsi, en se basant sur une première opération participative, **les bailleurs sociaux seront en mesure de les démultiplier à l'occasion de nouvelles opérations en s'appuyant sur leurs ressources internes**. « *Ils développent un vrai produit participatif, ils conduisent 5 ou 6 opérations qui s'inspirent du modèle que l'on propose.* » C'est sans aucun doute là un des leviers majeurs de la diffusion de la conception participative : son intégration dans les pratiques des acteurs traditionnels de l'habitat comme les bailleurs sociaux. « *Une fois que l'on a fait un projet, les MO se spécialisent et ont un chargé d'opération qui ne s'occupe que de ça.* »

La construction « d'offres à tiroir » pour la conception participative

Des offres de conception participative embarquées

Sur la base de leurs expériences des opérations de conception participative, certains professionnels cherchent à proposer des offres accessibles au plus grand nombre. Actuellement, la tendance lourde qui se dégage consiste à **intégrer dans une opération traditionnelle sur plan une partie des logements en conception participative**. « *On réserve une petite partie en habitat participatif* » (accomp./MO). Nous avons repéré ce type de montage à différentes échelles : une opération en accession sociale dans le cadre d'opération d'urbanisme plus large incluant divers acteurs. « *Le modèle c'est de l'habitat participatif en ville adossé à une opération de promotion plus classique* » (accomp). Il semble que certaines villes misent aujourd'hui massivement sur ce levier pour développer les opérations incluant une participation habitante. « *Il y a une dizaine d'opérations qui ont été lancées par Nantes Métropole.* » Certaines des opérations que nous avons étudiées ont d'ailleurs servi de référence pour convaincre de la pertinence du modèle. « *Notre projet leur a démontré que ça pouvait marcher.* »

Ces opérations mixtes sont censées toucher un public plus large en levant les deux principaux freins à l'habitat participatif : « *le coût et le délai, il faut avoir le temps de faire le projet et de se dire je ne déménage que dans trois ans, alors que normalement c'est un an et demi sur plan* » (archi). En effet, sur le plan du coût l'adossement à une opération classique de plus

grande ampleur permet une mutualisation des coûts et des économies d'échelle. Sur le plan du délai « *ça permet d'aspirer le projet en permettant un lancement plus opérationnel parce que le groupe est adossé à des gens qui savent faire ce métier* » (accomp). **La difficulté de ces opérations mixtes est de ne pas phagocyter la démarche de conception participative des habitants car elle devient interdépendante de la démarche de MO professionnels.** Cela soulève aussi la question de la cohabitation ultérieure avec les populations n'ayant pas été dans la démarche participative, notamment en ce qui concerne les espaces partagés.

Des offres qui minimisent l'investissement des habitants

Une autre piste envisagée pour élargir le public de la conception participative est de proposer des formules réduisant l'engagement des habitants. « *L'habitat participatif c'est dans l'air du temps mais c'est une expérience de groupe très exigeante* » (hab. M). Une coopérative d'HLM envisage ainsi de **segmenter l'offre de conception participative en fonction des attentes différenciées des habitants.** « *Je distingue bien aujourd'hui deux phases : la conception qui correspond à certains profils mais pas tous, et ceux qui ont plein d'envies sur la vie collective* » (accomp./MO). Certaines opérations pourraient ainsi proposer une personnalisation de l'appartement sans proposer d'espaces partagés, dans une perspective haut de gamme ou au contraire d'élargissement de l'accession à la propriété. « *On pourrait travailler avec les habitants sur des appartements en fonction de leurs moyens car en accession sociale ce sont des budgets très limités.* » D'autres opérations pourraient prévoir des appartements standards mais proposer des espaces partagés à aménager. « *On va proposer des espaces communs, dès que les gens auront réservé selon le schéma habituel, on va les faire se rencontrer pour qu'ils s'approprient ces espaces. Ce sera une version allégée !* »

Au premier abord, cette dernière proposition peut paraître séduisante, car elle débarrasse les professionnels de tout le travail très chronophage de conception individuelle des appartements et d'association des habitants aux choix constructifs. Pour autant, il faut s'interroger sur **les risques à mettre un espace à disposition d'un groupe sans avoir mené au préalable une démarche de construction de ce groupe.** Les habitants de La Mangouste insistent beaucoup sur l'importance du travail en amont sur la vie du groupe qui leur a manqué, car ils rencontrent des difficultés relationnelles qui se cristallisent sur la salle commune. « *Avec le recul je dirais que l'avant-projet est fondamental car il pose les bases du groupe. Le groupe ne s'est pas posé assez de questions de fond avant de vivre ensemble dans l'immeuble* » (hab. M). Au final, ils en concluent que « *l'habitat participatif clés en main c'est impossible ! Tout le temps que l'on gagne avant, au moment du montage, on le perd aujourd'hui* ».

Des offres de conception participative sans les futurs habitants

D'autres acteurs du logement qui n'ont pas l'expérience de la conception participative cherchent aujourd'hui à surfer sur la tendance. Ainsi, certains des professionnels enquêtés se trouvent fréquemment sollicités par des promoteurs privés. « *Je n'arrête pas de refuser des promoteurs parce qu'ils ont tous envie de faire des espaces partagés* » (accomp). **La demande des promoteurs n'est pas d'intégrer les habitants dans la conception, mais de leur proposer un produit participatif** à travers la présence d'espaces partagés. En effet, leur organisation séquentielle sépare la production de la commercialisation, ce qui ne permet pas de connaître les futurs habitants en amont. Pour autant, des professionnels se saisissent de cette demande dans l'optique d'acculturer les promoteurs à la conception participative. « *En réalité le client il a besoin d'expérimenter là où il en est pour pouvoir être convaincu.* »

La démarche de conception participative consiste alors à travailler avec des groupes d'habitants représentatifs sur la forme de ces espaces collectifs. « *On intervient en esquisse/APS, on essaye de le faire le plus tôt possible* » (accomp). On note ainsi deux grandes différences par rapport aux opérations que nous avons pu étudier. Premièrement, **ce ne sont pas les futurs habitants qui sont mobilisés mais une technique d'usager miroir** qui est utilisée. Autrement dit, des individus sélectionnés car leur profil se rapproche de la cible visée par le promoteur, « *des personnes qui ont le profil des futurs acquéreurs* ». En fonction de l'avancement de la commercialisation, il reste possible d'inclure les futurs usagers dans le travail, même si comme « *on sera beaucoup plus avancés on ne pourra pas tout remettre à plat* ». Malgré cela, le problème de ce type de démarche est qu'elle ne permet pas de construire le groupe des futurs habitants et de susciter un accord en amont sur les conventions sociales d'usage de ces espaces communs.

Deuxième différence, le travail avec les usagers miroirs est focalisé sur un aspect précis de la conception choisi par le MO professionnel. « *À la limite dans le logement, il n'y a pas à tout ré-explore ça dépend de là où le maître d'ouvrage a envie d'innover* » (accomp). En ciblant précisément une thématique de travail, elle peut être travaillée en profondeur. « *Sur les cour-sives d'accès au logement on a essayé de voir quelles seraient les différentes façons de les utiliser autrement.* » Au-delà des intentions, il s'agit de partir des pratiques sociales possibles pour favoriser l'appropriation ultérieure de ces espaces. « *Une fois que tu as dit "jardin partagé" tu n'as rien dit, c'est quoi les contraintes ? [...] Ce sont des détails qui font que ça marche ou pas* ». Mais cette méthode est confrontée à deux écueils :

- Elle facilite les propositions en rupture par rapport à l'existant, car les usagers miroirs n'ont pas d'enjeu contrairement aux futurs habitants. « *On a travaillé sur un local pour les habitants et les proches riverains, c'est complètement*

nouveau, on est de l'ordre du mini-équipement de quartier mais fait par le privé. »

- La question que l'on peut aussi se poser est celle de la transmission d'espaces conçus par des usagers tiers aux habitants de l'immeuble, ne risque-t-il pas d'y avoir une perte de sens qui limite leur appropriation ?

Un potentiel de reproductibilité limité en HLM

Dans le logement social, les MO professionnels envisagent les opérations de conception participative étudiées comme **des expérimentations dont les méthodologies ont vocation à être reproduites sur d'autres opérations**. Il y a donc une volonté explicite de diffuser la conception participative dans d'autres opérations de rénovation ou d'aménagement, que ce soit dans le cadre d'un plan de rénovation énergétique du parc du bailleur, ou encore dans le cadre d'un positionnement d'aménageur.

Pour ce faire, les bailleurs expriment à l'égard des autres professionnels **une demande de formalisation de la méthodologie de conception participative afin de pouvoir la répliquer** dans le cadre des autres opérations. « *Le bailleur attend de la sociologue un genre de protocole qui soit reproductible* » (archi). L'enjeu de la formalisation pour le bailleur est double : d'une part, pouvoir intégrer en amont les coûts de la participation à ceux de l'opération, à la fois les coûts externes des concepteurs et accompagnateurs, mais aussi les coûts internes au bailleur. « *On est obligé d'anticiper, on est une société dans laquelle on regarde le nombre d'heures passées par les collaborateurs sur les projets, j'ai des comptes à rendre à ma direction* » (MO). D'autre part, constituer une expertise de la conception participative permettant de piloter la démarche de participation qui peut être réalisée par d'autres acteurs. « *Il faut bien déterminer le mode opératoire, et puis bien connaître la nature des livrables qui vont venir rythmer le travail.* »

Le niveau de formalisation demandé par les bailleurs sur les opérations de conception participative est variable. Il peut tout aussi bien être léger : « *on a une mission qui est d'écrire un référentiel, c'est plutôt un processus avec des étapes à ne pas oublier que des choses à respecter scrupuleusement* » (MO), ou au contraire être très élevé : « *la chargée d'opération a un côté qualicienne, elle aime bien les tableaux et les méthodes* » (archi). Certains bailleurs vont même jusqu'à labelliser la démarche pour en faire un élément de communication sur l'opération : « *"Habitants à énergie positive" est une marque déposée, c'est un processus de concertation et de requalification de quartier* » (MO). **Mais les professionnels ne répondent que très partiellement à la demande de formalisation des bailleurs**. « *La sociologue m'a fait une petite note méthodologique mais c'est très littéraire* » (archi). Il peut même y avoir une certaine tension autour de cet objectif : « *j'ai une réserve car ces outils et ces méthodes je ne les ai pas... ! (souffle)* » (MO).

En effet, **pour les professionnels la reproductibilité des pratiques de conception participative reste très limitée**.

D'abord, elles correspondent à une logique d'innovation qui s'écarte de la logique plus gestionnaire du bailleur. « *C'est comme un projet, à chaque fois on refait les choses, on ne peut pas mettre un tableau et remplir les cases, ça ne marche pas comme ça* » (archi). Ensuite, la reproductibilité est contrainte par la singularité de chaque opération qui présente une situation spécifique du point de vue technique mais aussi social. « *Je sais par expérience que d'une résidence à l'autre on peut tomber sur des profils complètement différents.* » Enfin, la réussite d'une démarche de conception participative repose moins sur l'application d'un protocole que sur l'engagement des acteurs et leurs coopérations aussi bien du côté maîtrise d'œuvre que maîtrise d'ouvrage. « *Sur une autre opération, la démarche n'a pas fonctionné parce qu'en face il n'y avait pas du tout les mêmes personnes donc il a fallu s'adapter* » (MO).

Du côté des maîtres d'ouvrage, **la reproductibilité de la conception participative** en dehors d'une démarche expérimentale ne va pas de soi car **elle entre en tension avec l'urgence des travaux**. En effet, le temps nécessaire à la participation des habitants allonge la durée de l'opération. « *Cette phase étude a pris environ un an et demi par rapport à un projet classique, il y a un dérapage de 6 mois, ça fait beaucoup !* » (MO). Cet allongement pose un problème particulier dans le cas d'immeubles très dégradés dont la rénovation est urgente, le risque perçu par le MO est alors que la conception participative crée l'effet inverse de celui recherché. « *Ça peut générer du mécontentement parce que les travaux n'arrivent pas aussi vite que les locataires l'aimeraient.* » De manière générale, les chargés d'opération subissent une pression managériale pour tenir les délais des opérations. « *Au final, le nouveau directeur a suspendu la concertation pour accélérer le processus et on y reviendra en fin de travaux.* »

Les bailleurs expriment aussi une demande d'évaluation des opérations de conception participative. L'enjeu de l'évaluation est double par rapport à la diffusion de la conception participative : elle est présentée comme un moyen de légitimer ces démarches au sein de l'organisme HLM. « *Il faut que j'arrive à convaincre en interne et pour cela je dois mettre en avant les bénéfices, montrer que ça apporte une plus-value* » (MO). Il est aussi de pouvoir orienter les prochaines opérations vers la conception participative, « *je pense qu'il faut mettre dans les cahiers des charges des critères autour de la relation avec les locataires* ». **La difficulté est que ces demandes d'évaluation sont trop précoces dans le processus de l'opération**. « *On va devoir expliquer que ce n'est pas possible de faire un bilan en cours de démarche* » (archi). En revanche, il semble possible de prévoir cette évaluation à la fin de l'opération et de la partager avec les autres services du bailleur. « *On a prévu une journée bilan sur les deux opérations de rénovation où l'on va inviter l'ensemble des chefs d'agence* » (accomp).

CONCLUSION

Au terme de cette étude, il nous semble qu'il ne faut plus parler aujourd'hui d'habitat participatif au singulier car cela revient à réduire la réalité de la participation habitante à une niche de laquelle elle est déjà largement sortie. Il y a en réalité un continuum d'opérations qui mobilisent des dispositifs participatifs, et non pas l'habitat participatif et le reste. La participation habitante à la conception de l'habitat collectif est désormais fragmentée entre des opérations de construction où la maîtrise d'ouvrage habitante est autonome, celle où elle est accompagnée par des professionnels d'un nouveau genre, et celle où le groupe d'habitants s'appuie sur un maître d'ouvrage professionnel. En outre, il faut désormais inclure les opérations de rénovation en copropriété où la participation est en même temps une obligation et une condition, et en HLM où de plus en plus de bailleurs expérimentent de la concertation augmentée. Toutefois, les pratiques de participation s'avèrent très différentes en fonction de ces contextes d'opération.

L'enjeu de la conception participative est fondamentalement différent en construction neuve et en rénovation.

- Dans le cas d'une rénovation, la démarche de participation est orientée vers l'acceptabilité sociale de l'opération, il s'agit en quelque sorte de négocier avec les habitants les conditions d'un vote positif en copropriété et d'une adhésion en logement social. Dans ces rénovations, la participation peut apparaître comme une fin en soi car les modifications du projet sont parfois minimales, mais elle produit alors un effet d'*empowerment* sur le groupe d'habitants qui constitue un bénéfice pour lui-même et éventuellement pour la relation avec le bailleur.
- Dans le cas d'une construction, la conception participative vise à produire une nouvelle forme d'habitat en rupture avec l'existant, à la fois à travers le bâtiment et les appartements. Pour autant, elle a aussi des effets sur les relations de voisinage qui s'instaurent et sur l'appropriation de l'immeuble au quotidien. Cette différence explique un écart important dans les pratiques de participation dans le neuf et dans la rénovation même s'il y a de nombreux recoupements.

La participation des habitants à la conception ne peut pas se limiter à leur demander leur avis à un moment donné, elle suppose en réalité leur engagement sur toutes les étapes de la production de l'opération. Autrement dit, on peut difficilement impliquer les futurs habitants sur les choix techniques sans les associer de manière plus globale aux différentes dimensions du projet : le recrutement du groupe d'habitants dans le neuf et le diagnostic dans la rénovation, la conception de l'immeuble ainsi que des plans d'appartement, le finance-

ment de l'opération et le pilotage des travaux. **La participation des habitants est en fait un nouveau paradigme de la production / rénovation de l'habitat collectif** qui transforme en profondeur les pratiques et les acteurs professionnels.

La conception participative est associée à **l'émergence de nouvelles figures professionnelles qui remplissent la fonction d'accompagnement** des groupes d'habitants. Il peut s'agir d'accompagnateurs aux profils aussi variés que les contextes d'opération : AMO en autopromotion, consultants indépendants, facilitateurs issus du secteur du bâtiment. Mais ces nouvelles figures professionnelles se retrouvent aussi chez les acteurs traditionnels de l'habitat collectif dont le profil devient hybride : les architectes qui adoptent une posture de communicant plutôt que de prescripteur, et au sein du monde HLM des chargés d'opération qui accumulent des expériences de participation. L'étude ne permet toutefois pas de conclure sur la nécessité d'introduire un nouvel acteur dans le jeu de la conception, ou si l'acculturation des professionnels déjà présents paraît suffisante.

L'observation des modalités d'appropriation des deux immeubles conçus avec leurs habitants souligne **l'importance à accorder à la construction du groupe d'habitants en phase conception**. En effet, la participation des habitants à la conception ne garantit pas en tant que telle l'appropriation des espaces partagés et des liens de voisinage conviviaux. Les professionnels ont un rôle à jouer en initiant pendant la phase de conception des temps formels et informels consacrés à l'interconnaissance, à la vision de l'habiter, à la gouvernance et à des projets collectifs afin d'enclencher une dynamique

de coopération qui pourra se poursuivre après l'emménagement. La conception participative ne peut donc pas se limiter à un débat sur les choix techniques mais inclut également la constitution du groupe d'habitants, à la fois le choix de ses membres et ses principes de fonctionnement.

Malgré ses enseignements, l'étude est loin de répondre à toutes les questions que pose la conception participative dans l'habitat collectif. **Plusieurs pistes de recherches complémentaires se dégagent** : la participation des habitants suppose-t-elle systématiquement d'introduire un nouvel acteur accompagnateur ou peut-elle se reposer sur les compétences hybrides d'acteurs en place ? Jusqu'où peut-on réduire les délais supplémentaires requis par la participation habitante qui sont bien souvent un frein à ce type d'opération ? Que deviennent dans la durée les immeubles conçus avec leurs habitants : les dynamiques relationnelles se prolongent-elles ? Que se passe-t-il en cas de vente et/ou de renouvellement des habitants ? Par ailleurs, cette étude pourrait faire l'objet d'un travail avec les différentes catégories de professionnels concernés (architectes, organisme HLM, institutions publiques, etc.) afin de tirer des enseignements pour l'action.

Il nous semble que cette étude invite à **repenser la vision courante de la participation habitante**. Celle-ci est le plus souvent pensée en terme « d'échelle »⁵¹, autrement dit il y aurait une linéarité de la participation, avec différents degrés « de la manipulation au contrôle citoyen ». Cette vision repose de manière implicite sur un jugement de valeur favorable au degré maximum d'ouverture des décisions aux habitants citoyens. Or, le raisonnement en intensité ou en niveau de participation est difficile à tenir dans les opérations de conception participative pour au moins deux raisons :

- Premièrement, l'intensité de la participation peut varier considérablement au sein d'une même opération en fonction de la dimension concernée. Par exemple, dans une rénovation HLM si les choix pour l'immeuble font l'objet d'une concertation collective, en revanche les plans d'appartement font l'objet d'un travail de co-conception individuel poussé.
- Deuxièmement, le niveau de participation varie beaucoup en fonction des habitants au sein d'une même opération. On observe toujours plusieurs niveaux de participation parmi des groupes d'habitants, et les marges de manœuvre sur l'opération peuvent évoluer considérablement, par exemple en fonction du moment de leur arrivée.

Ces constats nous amènent à **proposer une vision relativiste et contrastée de la participation** dans laquelle ce qui compte n'est pas d'atteindre le plus haut degré de participation, mais plutôt de choisir la forme la plus adaptée à la situa-

tion. En effet, on ne peut pas attendre d'un locataire social qui ne choisit pas la rénovation le même rapport à l'opération qu'un acquéreur dans une autopromotion. En face de ces situations, il existe des pratiques très variées de participation : du concertatif au collaboratif, en passant par le coopératif. L'important n'est donc pas de pousser à tout prix à la participation mais plutôt de réfléchir aux modalités de participation à mettre en place en fonction du contexte.

En effet, **les pratiques de conception participative observées dans l'étude prennent des formes très diverses** et n'ont rien de monolithique. Elles vont de la concertation augmentée à travers des réunions collectives, à l'implication des habitants dans des ateliers où ils décident des orientations, en passant par des démarches de connaissance poussée de leurs usages et de leurs attentes. La conception participative s'appuie parfois sur une mutualisation entre les habitants et dans d'autres cas laisse une place importante à l'individualisation des choix. Elle s'appuie sur des supports multiples matériels ou visuels qui permettent d'équilibrer l'interaction entre les professionnels et les habitants. Autrement dit, l'étude permet de mettre en lumière le pluralisme des dispositifs participatifs dans la conception de l'habitat collectif.

En mettant en lumière ce *continuum* de participation dans la conception de l'habitat collectif, **l'étude soulève la question de l'existence d'une démocratie habitante et de ses mutations**. Une thématique qui fait l'objet de revendications de la part d'associations de consommateurs⁵², celles d'un droit pour les habitants de peser sur les décisions qui concernent leur cadre de vie. L'analyse scientifique permet de donner corps à cette démocratie habitante, et de montrer qu'elle peut s'exercer au-delà de la participation à la gestion des logements sociaux, dans le cadre d'opérations de construction et de rénovation. Elle n'est pas non plus cantonnée à la « fabrique de la ville » (dans les années 2000 se sont multipliées les initiatives de participation des habitants dans le cadre d'opérations de renouvellement urbain et d'éco-quartiers) mais se joue désormais aussi à l'échelle micro-locale de l'immeuble. La conception participative dans l'habitat collectif pourrait donc bien contribuer à ce « nouvel esprit de la démocratie »⁵³ qui renouvelle la démocratie représentative sans pour autant la remplacer.

⁵¹ ARSTEIN, « A Ladder of Citizen Participation », dans *JAIP*, vol. 35, n° 4, juillet 1969, p. 216-224.

⁵² CNL, Campagne « Priorité aux habitants » dans le cadre de l'élection présidentielle 2017, « renforcer la démocratie habitante » : <http://www.lacnl.com/priorite/C3%A9-aux-habitants-renforcer-la-d%C3%A9mocratie-habitante>

⁵³ BLONDIAUX Loïc, *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Seuil, coll. « La république des idées », 2008.

Fiches d'opération

Ces 11 fiches ont été élaborées en fin de terrain pour donner une vision longitudinale et synthétique des opérations étudiées.

FICHE N°1: Autopromotion dans le Bas-Rhin

FICHE N°2: Rénovation de copropriété dans l'Essonne

FICHE N°3: Habitat participatif dans le Rhône

FICHE N°4: Opération mixte HLM-habitants dans le Rhône

FICHE N°5: Rénovation HLM en Isère

FICHE N°6: Requalification urbaine d'une cité-jardin dans le Nord

FICHE N°7: Rénovation d'un HBM dans les Hauts-de-Seine

FICHE N°8: Opération neuve locative et participative dans le Bas-Rhin

FICHE N°9: Construction neuve avec une coopérative d'HLM en Loire-Atlantique

FICHE N°10: Construction neuve avec une coopérative d'HLM en Isère

FICHE N°11: Construction neuve avec deux coopératives d'HLM en Savoie

[FICHES](#) [1](#) [2](#) [3](#) [4](#) [5](#) [6](#) [7](#) [8](#) [9](#) [10](#) [11](#)

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- Trentaine de logements / locaux
- Éco-quartier
- Habité depuis l'été 2015

GENÈSE

- L'AMO a obtenu de l'aménageur la réservation d'un terrain pour y faire une **opération d'autopromotion accompagnée**, ce qui lui a donné le temps de recruter des habitants intéressés.

ACTEURS

- Les futurs habitants se constituent en **association pour former une entité juridique MO**, qui vend ensuite chaque logement en VEFA aux acquéreurs, comme le ferait un promoteur.
- **Un AMO spécialisé** dans l'accompagnement recrute les acquéreurs, monte l'opération, structure la participation à la conception et collabore étroitement avec l'architecte.
- Des profils de **propriétaires très hétéroclites** : 2 associations, l'architecte lui-même, des bailleurs, un ancien leader énergétique de copro, etc., et globalement des ménages de classes moyennes supérieures qui souhaitent « habiter autrement ».

CONCEPTION

- **La conception de l'appartement avec chaque habitant est première**, ensuite l'AMO et l'architecte animent plusieurs ateliers de conception de l'immeuble où les habitants choisissent les « plus » qualité.
- **Une pratique informelle des « stammstich »** qui permet de construire le groupe de futurs voisins et de réguler le montage de l'opération, mais pas de conception de la gouvernance en amont ou de réflexion sur le « projet de vie commune ».
- **Une large place consacrée aux espaces collectifs** qui font l'objet d'un fort investissement par les habitants (salle sur le toit, buanderie, etc.), et une autonomie de gestion de l'immeuble (syndic bénévole).

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Rénovation d'une copropriété
- 360 lots (7 bâtiments)
- Île-de-France
- Chantier en cours (été 2016)

GENÈSE

- Une demande insistante des copropriétaires pour un ravalement en raison de **l'état très dégradé des façades** et des parties communes, « pire qu'un HLM », qui débouche sur un audit énergétique global.

ACTEURS

- Un conseil syndical organisé en commission est très actif ; **un nouveau président trentenaire et moteur** dans le projet exerce un leadership de style démocratique, mais n'hésite pas à faire changer le syndic quand il bloque le projet.
- Une agence d'architecture et d'ingénierie qui se spécialise dans la rénovation énergétique des copropriétés franciliennes, accompagnée par **une consultante en communication** qui l'aide à organiser la participation des copropriétaires.
- Il y a une bonne ambiance entre les copropriétaires, symbolisée par l'association qui anime le château au centre du parc ; malgré cela **le projet connaît une forte opposition** qui s'exprime sur le forum : c'est une « campagne politique » !

CONCEPTION

- La démarche participative commence dès la présentation de l'audit et se poursuit tout au long de l'avant-projet avec de **nombreux ateliers au château** selon des formats très divers : petits groupes, stands, plénière, etc.
- La conception donne lieu à la production de **nombreux supports de communication** à destination des copropriétaires : lettre du CS, mémos sur le projet, questionnaires pour recueillir leur position, conditions de financement, etc.
- **L'assemblée générale de vote** des travaux fait l'objet d'un important travail de préparation : mise en scène, passage au vote électronique, cadrage de la parole des copropriétaires, etc.

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Aménagement de quartier et construction
- 35 logements neufs dont 12 co-conçus
- près de Lyon
- Habité depuis mai 2016

GENÈSE

- Un groupe de seniors cherche à développer un projet d'habitat participatif intergénérationnel, et finit par obtenir **un engagement de vente d'un terrain de ses propriétaires** privés partageant les mêmes valeurs.

ACTEURS

- Pour construire son éco-hameau, le groupe est contraint d'**assurer le rôle d'aménageur** (respect du PLU, rentabiliser la viabilisation), et d'ouvrir le terrain à un bailleur social et à des tiers acquéreurs.
- Le groupe d'habitants garde la main sur le processus de conception ; il est **aidé par un architecte en fin de carrière** depuis l'étude de faisabilité jusqu'au suivi du chantier ; c'est le même architecte pour l'immeuble HLM.
- Le groupe des pionniers de l'éco-hameau connaît une dislocation, ce qui demande de **recruter de nouveaux membres par les réseaux associatifs**, des ménages plus jeunes dont certains souhaitent faire de l'auto-construction.

CONCEPTION

- La lourdeur du montage juridico-financier et des **fonctions d'aménageur empiète sur le processus de conception** de l'éco-hameau mais le groupe montre un haut niveau d'auto-organisation (guildes, référents thématiques, etc.)
- La conception des logements est individualisée mais le coût les oblige à les **regrouper en deux bâtiments** (petit collectif et maisons en bandes, etc.) séparant les générations, et à limiter l'intégration d'éco-matériaux et d'ENR.
- Les habitants de l'éco-hameau font construire **une maison polyvalente qui intègre différentes fonctions**, ce qui pose la question de son ouverture aux autres habitants, c'est-à-dire les locataires sociaux et les tiers acquéreurs.

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- 38 logements (dont 14 en participatif)
- Près de Lyon
- Habité depuis juin 2013

GENÈSE

- **Un groupe d'habitants constitué depuis 3 ans**, et accompagné par une association de promotion des coopératives d'habitants, contacte une coopérative HLM et une architecte « écolo » pour concrétiser son projet.

ACTEURS

- Le MO est mixte associant les **habitants regroupés en « coopérative » et un promoteur « coopératif »** intéressé par l'innovation sociale ; ce dernier se montre solidaire des habitants concernant les choix pour l'immeuble.
- **L'architecte s'engage pleinement** dans ce projet vitrine ; pour elle la participation est une nouvelle voie vers la durabilité compte tenu des limites de la performance énergétique à l'usage.
- Le groupe de militants fait preuve d'une **grande autonomie d'organisation et de décision** par rapport aux professionnels. En amont ils ont beaucoup travaillé leur projet commun mais il y a un renouvellement au moment de l'achat du terrain.

CONCEPTION

- **La démarche est structurée en plusieurs niveaux** : des plénières avec les familles pour la programmation, des réunions avec des représentants familiaux pour la conception, un comité restreint intégrant aussi le MO professionnel.
- Le choix de son appartement est volontairement relégué à la fin du processus et **les habitants travaillent en commun sur des typologies et des standards** de finition, ce qui permet un haut niveau de mutualisation.
- **La demande de collectivisation est très forte** ; elle se traduit dans la forme architecturale (larges coursives / terrasses partagées) et les espaces communs (salle commune, chambre d'amis, buanderie, jardin potager, etc.)

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Rénovation en logement social
- 111 logements
- Grande banlieue lyonnaise
- Conception achevée

GENÈSE

- Après plusieurs tentatives d'obtention de financement public, **le bailleur social décide d'engager sur ses fonds propres une démarche de concertation** pour une résidence qui va faire l'objet d'une rénovation énergétique lourde.

ACTEURS

- L'opération est portée par la direction du patrimoine mais **la démarche d'implication des habitants est à l'initiative de la gestion locative** qui la finance ; une responsable d'agence a suivi une formation sur la prise en compte des usages.
- Elle est assistée par **un prestataire assistant à maîtrise d'usage (AMU)** qui intervient dès le début du projet de manière informelle en accompagnement méthodologique, puis est chargé d'animer un comité de pilotage (Copil).
- La résidence accueille une population modeste, **l'implication d'habitants dans le Copil s'avère très laborieuse**. La vie collective de la résidence est peu développée et le bailleur souhaite la stimuler.

CONCEPTION

- La responsable d'agence organise elle-même dès le départ **une réunion avec les habitants en pied de résidence pour faire le bilan**, puis une seconde réunion sur la prise en compte des demandes mais le lancement de l'opération traîne.
- La démarche prend ensuite la forme d'**un comité de pilotage qui réunit les « parties prenantes de l'usage »** : mairie, Caf, département, ALE, CNL, chargé d'opération, etc. L'AMU effectue un diagnostic social de façon informelle.
- L'enjeu central est moins l'implication des habitants dans la conception que **la gestion de la phase travaux** afin de minimiser l'insatisfaction pendant et après les travaux qui pèse sur la gestion locative.

Requalification urbaine d'une cité-jardin dans le Nord

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Requalification d'une cité-jardin
- 300 logements (dont 100 en copropriété)
- Banlieue de Lille
- Programmation achevée

GENÈSE

- Dans le cadre d'une **démarche régionale de « troisième révolution industrielle »**, le bailleur a choisi cette cité-jardin pour en faire un prototype de requalification urbaine, après un premier échec dans le programme REHA.

ACTEURS

- Il se positionne ainsi localement sur la transition énergétique et l'aménagement. Il ajoute d'emblée une démarche de concertation car **le bailleur n'est pas le seul MO** : 1/3 des logements sont en copropriété.
- En plus d'un chargé d'opération sensible aux aspects humains, la concertation est organisée par **une architecte médiatrice expérimentée** qui inclut l'art (photographie) et les enfants dans la démarche.
- La population qui s'investit dans la démarche est d'abord celle des **propriétaires qui marquent leur très forte opposition** au projet de densification, tandis que les locataires constituent une majorité silencieuse plutôt favorable.

CONCEPTION

- La démarche de concertation porte sur **le projet d'urbanisme avec un diagnostic des usages** du quartier ; un « cahier des charges habitants » sert à une consultation dans laquelle des habitants participent aussi au choix de l'équipe.
- Cette démarche ne suffit pas à juguler la dynamique de **contestations qui se cristallisent avec la création d'un collectif** menant des actions de désinformation, auquel le bailleur répond en passant des réunions publiques au porte-à-porte.
- En parallèle de la conception des logements, il est prévu **un outil de réalité virtuelle qui vise à rassurer** les habitants sur l'impact de la densification ; à moyen terme une opération test est aussi programmée sur une zone du quartier.

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Rénovation lourde
- 117 logements sociaux
- Proche banlieue parisienne
- Conception terminée

GENÈSE

- Dans le cadre de son plan de rénovation énergétique, **le bailleur social demande dans ses consultations des équipes de MOE intégrant un sociologue de l'énergie** pour l'accompagnement des locataires.

ACTEURS

→ La chargée d'opération souhaite **une démarche reproductible sur les autres rénovations** en vue de limiter l'insatisfaction des locataires et les effets rebond mais il faut convaincre les autres services de sa pertinence.

→ L'architecte intègre **une sociologue dans son équipe comme un élément différenciant** sur le marché très concurrentiel des HLM ; elle l'accompagne sur la stratégie de communication avec les locataires mais aussi sur les services du bailleur.

→ Les locataires expriment un besoin de rénovation de l'immeuble mais aussi **une forte inquiétude à l'égard des conditions du chantier** (relogement, etc.) ; la démarche d'information du bailleur n'est pas toujours bien comprise.

CONCEPTION

→ La MOE réalise un **diagnostic sociotechnique dans tous les logements** intégrant un mini-entretien avec la sociologue, cela permet d'aboutir à des profils types de locataires et de détecter des situations sociales difficiles.

→ La nécessité de mettre aux normes sanitaires certains logements conduit l'architecte à faire des **rendez-vous individuels pour travailler la conception du plan d'appartement** avec les locataires concernés.

→ Pour l'immeuble, **la démarche s'apparente plus à de la pédagogie** qu'à de la co-conception car les locataires s'expriment peu sur les parties communes, et pour le bailleur le rythme du projet ne doit pas pâtir de la concertation.

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- 15 logements
- Bas-Rhin
- Conception terminée

GENÈSE

- La Métropole propose des **appels à candidature pour réserver des terrains à des projets d'habitat participatif**. Une association d'habitants a répondu avec une coopérative d'HLM.

ACTEURS

→ Le MO est **un promoteur social mais qui prévoit de louer** les appartements ; l'association des habitants à la conception correspond à une logique d'image (une première !) et de co-gestion de l'immeuble (baisse des charges).

→ Le jeune architecte, actif dans le milieu de l'habitat participatif, intervient dans le cadre d'**une mission d'assistance à maîtrise d'usage** en parallèle de sa mission de MOE et s'inspire de la méthodologie de « programmation générative ».

→ Le groupe rassemble des habitants modestes qui se sont rencontrés par le réseau associatif local. On observe un **turn over avant le démarrage** du chantier et un *leadership* tournant selon les phases (montage, conception, gestion, etc.).

CONCEPTION

→ En phase de programmation, les locataires participent à des **ateliers animés par l'architecte** sans la présence du MO. Il s'appuie sur la manipulation physique, des jeux, du théâtre, etc., ce qui donne lieu à un livrable graphique.

→ Une ethnographie chez les habitants et des exercices de projection alimentent la conception des logements, aux **distributions originales avec des pièces échangeables**, ce qui donne une souplesse future à la gestion locative du MO.

→ Le choix de **grands vestibules collectifs est le symbole de la qualité d'usage** recherchée par l'architecte ; leur gestion inquiète le bailleur, mais les habitants travaillent en parallèle sur « un règlement de maison ».

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- 100 logements (dont 15 co-conçus)
- Quartier en reconversion en centre-ville
- Conception terminée

GENÈSE

- L'opération est située sur une zone qui fait l'objet d'un **portage politique très fort** pour l'innovation urbaine. Le groupement gagne un appel à projets pour faire une opération mixte : HLM, promotion, participation.

ACTEURS

- **Le groupe de familles s'associe à un MO professionnel coopérative HLM** pour maximiser les chances de réussite de l'opération. Ce promoteur y gagne un élément différenciant et leur vend les appartements en fin de projet.
- La co-conception est accompagnée par une **facilitatrice spécialiste du processus de conception intégrée** et architecte de formation ; le coût de son intervention est noyé dans l'ensemble de l'opération.
- Le groupe initial de quatre familles est insuffisant pour l'opération ; **la facilitatrice accompagne la conception du groupe** en aidant les habitants à en recruter d'autres : définition de critères, parcours d'intégration, etc.

CONCEPTION

- La démarche de co-conception se base sur des **ateliers qui intègrent une grande diversité d'acteurs** (MO professionnels, habitants, archi et BE, collectivités, etc.) et sur une méthodologie créative qui vise à brouiller les statuts.
- **La conception des appartements est partiellement individualisée** (entretien avec la facilitatrice, tête-à-tête cadré avec l'archi) mais certains choix sont traités collectivement : mezzanine, chatière, etc.
- La mixité de l'opération soulève la question de la **cohabitation avec les autres populations** notamment dans le choix de la position des appartements (qui sera face au parc ?) et le partage des espaces collectifs (avec les locataires ?).

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- 8 logements
- Isère
- Habité depuis 2015

GENÈSE

- L'opération a été initiée par un groupe d'amis musiciens qui a remporté un concours pour un terrain. **Suite à la dissolution du groupe, une des familles s'est accrochée** et a cherché l'appui de professionnels pour faire aboutir le projet.

ACTEURS

- La MO est portée par une coopérative d'HLM qui a souhaité faire une opération pionnière en s'appuyant sur l'expertise d'**une accompagnatrice en autopromotion**, qui devient en cours de route DG de cette même coopérative HLM.
- La participation est gérée par l'accompagnatrice mais elle est ensuite remplacée par un AMO, puis une commerciale. **Le choix de l'architecte initial n'est pas remis en cause** mais la relation est conflictuelle avec le promoteur.
- Seule une famille historique reste dans le projet, **les autres habitants arrivent par le réseau associatif grenoblois** : ils sont tous motivés par l'idée d'une vie collective sans la contrainte de montage d'opération.

CONCEPTION

- Alors que la famille historique est intervenue sur la programmation dont celle d'espaces collectifs, **les autres ménages ont principalement joué sur le plan de leur appartement**, sauf les derniers arrivés qui n'ont rien choisi.
- **Le promoteur accélère brusquement l'opération** : il filtre la relation chronophage des habitants avec l'architecte, le chantier est mené à toute allure et la relation de confiance avec les habitants se rompt au moment de la livraison.
- Après plus d'un an, **les relations entre certains habitants sont très conflictuelles et les espaces collectifs peu investis** ; les habitants accusent le promoteur car le projet de vie commune n'avait pas été travaillé en amont.

CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

- Construction neuve
- 8 logements
- Éco-quartier
- Conception en cours

GENÈSE

- **Les promoteurs et l'architecte ont gagné un concours** lancé par la ville de Chambéry et obtenu la réservation d'un terrain dans l'éco-quartier du Grand Clos en cours de construction. Ils doivent trouver des habitants.

ACTEURS

- **Une coopérative d'HLM déjà expérimentée s'associe avec un autre promoteur social** qui veut faire un essai d'opération participative pour « suivre la tendance »
- L'architecte a déjà l'expérience d'une opération pionnière et teste ici **une nouvelle méthodologie plus cadrée**. En parallèle, une médiatrice intervient pour animer le groupe d'habitants.
- Le groupe de 8 ménages a été recruté *via* une campagne de communication des promoteurs. Le profil est majoritairement celui de **seniors en solo**, dont seule une minorité s'investit dans la démarche.

CONCEPTION

- **L'étape de programmation s'est faite sans les habitants** car un projet a dû être déposé pour gagner le terrain ; les ateliers porteront directement sur le plan des appartements et le choix des espaces collectifs.
- La médiatrice intervient sur le parcours d'intégration des habitants et travaille avec eux à **explicitier leur projet commun** qu'il faudra bien rendre compatible avec le projet architectural.

leroymerlinsource

Créé par **LEROY MERLIN** en 2005, **LEROY MERLIN SOURCE** réunit des chercheurs, des enseignants et des professionnels qui ont accepté de partager leurs savoirs et leurs connaissances avec les collaborateurs de l'entreprise.

Au sein de trois pôles – Habitat et autonomie, Habitat, environnement et santé, Usages et façons d'habiter – ils élaborent des savoirs originaux à partir de leurs pratiques, réflexions et échanges.

Ils travaillent de manière transversale au sein de chantiers dont les thèmes sont définis annuellement par la communauté des membres des groupes de travail, en écho aux axes stratégiques de l'entreprise.

Les résultats de ces chantiers sont transmis aux collaborateurs de Leroy Merlin et aux acteurs de la chaîne de l'habitat au travers de journées d'études (sept depuis 2007 qui couvrent les trois thématiques de réflexion et de travail), d'interventions en interne et de prises de parole dans le cadre des Assises de l'habitat organisées par l'entreprise.

Ces collaborations actives donnent également lieu à des publications à découvrir sur le site de Leroy Merlin Source.

www.leroymerlinsource.fr