

MAILLE'IMMO, LE CLUSTER DE L'INNOVATION
TECHNOLOGIQUE ET SOCIALE DANS
L'IMMOBILIER

Action Tank #2 : « les
communautés, vers la
création de valeur pour les
clients et les entreprises »

Sommaire

Introduction	3
La raison d'être de Maille'Immo	3
Corentin BRABANT	3
# 1 / Pourquoi les communautés ?	4
Modérateur	4
Etienne DEQUIREZ	4
Ecosystème et diversité	4
François DUTILLEUL	4
Cohésion sociale	4
Philippe REMIGNON	4
Partenariat	5
Michel DESMOUCELLES	5
Administrateur de liens	5
Daniel DUBRAC	5
#2 Les communautés au cœur de l'innovation sociale	6
Troisième pouvoir	6
Julie XAVIER	6
L'expérience Résidence Europe	6
Corentin BRABANT	6
Romain DUTRIEUX	6
Les petites cantines	6
Coaching énergétique	7
Florian ADRON	7
Eco-quartier participatif	7
Laurent COUROUBLE	7
Co-living social	8
Gratien REGNAULT	8
La condition publique	8
Jean-Christophe LEVASSOR	8
Echanges avec l'audience	9
Martine PAVOT	10
#3 Les communautés, avenir de l'entreprise	11
Animation d'une communauté de commerçants	11
Erwan XAVIER	11
Communauté de commerçants	11
Benoît HENNEBELLE	11
Facilitateur	11
Jérémy GIACOMINI	11
SROI, la mesure de l'impact social	12
Julie XAVIER	12
Echanges avec l'audience	13
#4 Les communautés, l'affaire des collaborateurs	15
Processus communautaires	15
Sébastien BEUREL	15
Nacarat School	15
Pascal RAMON	15
Posture de maître d'ouvrage	16
Anthony PONTHEUX	16
Communauté d'apprentissage	16
Ghislain CORNILLON	16
Echanges avec l'audience	17
Synthèse et conclusion	17

Introduction

La raison d'être de Maille'Immo

Corentin BRABANT

Directeur Maille'Immo

Bonjour et bienvenue pour ce deuxième *Action Tank* de Maille'Immo sur le thème des communautés, le précédent ayant traité du BIM GEM.

Maille'Immo est une association de 6 entreprises à ce jour, préparant ensemble l'avenir des métiers de l'immobilier, et agissant sur 3 piliers : l'innovation (technologique et sociale), l'expérimentation, l'ingénierie de formation.

Quatre des six entreprises fondatrices de Maille'Immo sont représentées ici par leurs dirigeants : Etienne Dequirez, président du directoire de Sergic, François Dutilleul, président de Rabot Dutilleul, Michel Desmoucelles, directeur de Dalkia Nord Ouest, et Philippe Rémignon, président du Directoire de Vilogia. Danielle Dubrac, nouvelle présidente de l'UNIS (première organisation de professionnels de l'immobilier), nous fait aussi le plaisir d'intervenir. Nous saluons enfin Stéphane Decayeux, dirigeant du groupe Decayeux et Nicolas Nguyen, dirigeant de la société Bouvier, deux autres membres de Maille'Immo, qui malheureusement n'ont pu se joindre à nous.

Dans les émissions suivantes, nous décortiquerons avec vos collaborateurs et d'autres intervenants les expériences concrètes menées sur l'animation de communautés.

1 / Pourquoi les communautés ?

Modérateur

Etienne DEQUIREZ

Président de SERGIC

Dans le secteur de l'immobilier, associer la notion de communauté et celle d'innovation technologique et sociale n'est peut-être pas spontané. Or une copropriété est une communauté de fait, dont les membres partagent des lieux de vie, un projet commun et des dépenses. Un administrateur de biens est un gestionnaire de communautés. Ensuite, d'après nos enquêtes, la qualité des relations entre voisins est citée comme un critère fondamental de la qualité du logement dans un immeuble collectif.

Le métier de Sergic se rapproche de celui de modérateur d'une communauté, de maire d'une copropriété. Notre métier ne peut s'arrêter à l'expertise réglementaire et technique.

Enfin, les projets immobiliers sont parfois complexes, multi-usages, à l'échelle de tout un quartier, et visent finalement à créer de belles communautés.

Ecosystème et diversité

François DUTILLEUL

Président du directoire de Rabot Dutilleul

Je suis ravi de passer grâce à Maille'Immo d'un sujet technique comme le BIM GEM aux sciences humaines.

Les quartiers de ville que nous aménageons sont des objets de plus en plus complexes. La conception de quartiers de ville part chez Rabot Dutilleul des besoins et des usages des habitants, sans doute la meilleure façon d'accompagner l'évolutivité de ces quartiers. Mieux connaître les communautés, c'est anticiper l'évolution des besoins de leurs habitants. La communauté renvoie à toutes les parties prenantes de nos quartiers, à tout notre écosystème, et à la diversité qui en fait sa richesse.

Cohésion sociale

Philippe REMIGNON

Président du directeur de Vilogia

Nous sommes bien placés pour observer les communautés comme des lieux de solidarité informelle. Un bailleur social est reconnu comme un acteur de cohésion sociale. Notre travail s'appuie donc sur ce sentiment de communauté pour, à travers des espaces partagés, pousser l'animation et renforcer cette cohésion sociale. Nous sommes ainsi des acteurs de la reconnaissance des communautés formelles ou informelles. Les associations de locataires et de quartiers font d'ailleurs partie des instances de gouvernance d'un bailleur social. Nous sommes aussi interface avec les autorités, et nous créons les conditions pour que d'autres acteurs apportent de la valeur ajoutée dans nos lieux de vie. Cette position dans la communauté exige de notre part l'art de la proximité, du cadrage, de l'écoute.

Partenariat

Michel DESMOUELLES

Directeur de Dalkia Nord Ouest

Il existe de multiples communautés qui ont un destin commun. De même, dans notre métier, nous avons besoin de faire corps avec les parties prenantes. Lorsque les partenaires qui nous confient leurs installations sont ambitieux, lorsque le constructeur réalise le bâtiment dans de bonnes conditions, lorsque l'exploitation est cohérente, alors les objectifs d'efficacité énergétique sont tenus.

Administrateur de liens

Daniel DUBRAC

Présidente de l'UNIS

Entre l'habitant propriétaire, l'habitant locataire, les systèmes d'influence sont divers. Le gestionnaire d'aujourd'hui, au-delà de la conservation du bâti et de la réglementation, est appelé à maîtriser des compétences relationnelles, digitales, collaboratives. Il doit mettre l'humain au centre de sa gestion. On parle aujourd'hui d'administrateurs de liens, et l'UNIS a d'ailleurs lancé l'université de la copropriété pour mieux s'entendre et se comprendre dans ce cette communauté si particulière. Depuis 3 ans, notre commission innovation travaille aussi sur l'innovation sociale, et nous avons constaté bon nombre de gestionnaires conquérants sur ces sujets. Je vous invite d'ailleurs à nos trophées de l'innovation.¹

Etienne DEQUIREZ

Nous aussi, nous parlons de gestion de lieux et de liens. Noyés sous la technique, nous avons eu tendance à oublier l'humain. Or, on ne peut pas maîtriser les charges sans impliquer les habitants. L'innovation technologique ouvre de ce point de vue de nouveaux champs. Les entreprises matures que nous sommes ont d'ailleurs besoin de start-up venant bousculer leurs modes de fonctionnement.

François DUTILLEUL

Nous nous préoccupons de plus en plus de l'impact de nos travaux sur les communautés : les habitants, la collectivité locale, les visiteurs, les salariés de nos entreprises... C'est très clair dans le cas de la rénovation et de ses conséquences sur le confort, la qualité de vie, l'efficacité énergétique... Je crois que nous devons de plus en plus montrer notre art de la construction.

¹ <https://innovation.unis-immo.fr/>

#2 Les communautés au cœur de l'innovation sociale

Troisième pouvoir

Julie XAVIER

Responsable de l'innovation, Vilogia

Le digital a considérablement renforcé l'influence de communautés diverses, nées spontanément autour d'un système de valeurs. Vilogia participe ainsi à des ateliers sur l'habitat participatif ou encore à des systèmes d'échanges non marchands entre habitants. Certaines communautés sont nécessaires, elles s'organisent autour d'un cadre : c'est le cas du programme sur les éco-gestes mobilisant 3 000 habitants en métropole lilloise, ou des ateliers de bricolage partagés à Hem. Enfin, des communautés sont dites « en devenir ». Vilogia anticipe un besoin, et tente de créer les conditions pour y répondre, avec par exemple des espaces mutualisés propices.

Pour nous, les communautés sont un troisième pouvoir. L'enjeu est de trouver des alliances.

L'expérience Résidence Europe

Corentin BRABANT

Passons maintenant aux témoignages, en commençant par le cas de la Résidence Europe à Mons-en-Barœul. Ses 560 logements, ses 100 commerces et ses 2 000 habitants en font la plus grande copropriété privée au nord de Paris. Romain Dutrieux, le « maire » de cette copropriété gérée par Sergic, collabore étroitement avec les membres du conseil syndical. Nous sommes allés interroger un copropriétaire très actif.

[Interview vidéo de Dominique Alba, président de l'association « Vivre ensemble »]

L'association a d'abord repris l'entretien des espaces verts de la résidence. Ses missions s'élargissent désormais au mieux vivre ensemble, avec la mise à disposition (couronnée de succès) de livres dans le grand hall d'accueil, le fleurissement et la création de bacs à fleurs. Prochaine réalisation : la transformation des galeries en jardins appropriables par les habitants.

Romain DUTRIEUX

Responsable de l'agence Sergic de Mons-en-Barœul

A priori, un syndic est responsable du bâtiment, et pas de la communauté. Mais toute amélioration de la qualité de vie passe par de meilleures relations entre habitants, surtout dans ces grands ensembles où les gens ne se connaissent pas. Dans ce cas précis, les planètes étaient alignées : un copropriétaire engagé et un syndic facilitateur.

Nous faisons profiter les associations de nos outils de communication et de nos contacts directs avec la municipalité.

Les petites cantines

Corentin BRABANT

Autre initiative, celle des Petites Cantines dans la ville de Croix, lancée par Vilogia.

Julie XAVIER

Les premières petites cantines sont nées à Lyon en 2016. Elles invitent les habitants à cuisiner tous ensemble le matin, et s'ouvrent le midi aux convives moyennant un prix libre et une adhésion à l'association. A Croix, les cantines s'intègrent à la communauté des commerçants et ont déjà créé un emploi. Les habitants réapprennent à s'alimenter correctement, tissent des liens, retrouvent confiance en eux et en leur quartier.



Figure : Les Petites cantines à Croix

Coaching énergétique

Corentin BRABANT

Dans un tout autre domaine, celui de l'efficacité énergétique, Florian Aldron anime des communautés en tant que coach.

Florian ADRON

Ingénieur d'exploitation, Dalkia

Dalkia est une entreprise de performance énergétique. Depuis plusieurs années, nous impliquons les usagers dans la maîtrise des enjeux énergétiques. Depuis la visite d'une chaufferie jusqu'aux accompagnements long terme d'agents municipaux, la palette de nos interventions est large. Avec la Ville de Tourcoing, nous avons ainsi sensibilisé les agents chargés de la maintenance d'une centaine de bâtiments municipaux, ainsi que les scolaires, en 3 phases : enseignement des éco-gestes, une courte phase non vertueuse, puis une longue phase vertueuse. Le relevé de compteurs à chaque phase mesure les conséquences des comportements des élèves sur les consommations. Des actions concertées avec les associations locales et un spectacle de restitution en fin d'année complètent le dispositif.

Eco-quartier participatif

Corentin BRABANT

Passons maintenant à une communauté voulue par les pouvoirs publics et les professionnels sur un territoire emblématique : le quartier historique de Fives Cail. La Ville de Lille, la MEL, la foncière ETIC et l'aménageur Soreli ont souhaité créer avec les habitants un éco-quartier en revisitant le caractère industriel du site. Que fera-t-on exactement et avec qui ? Laurent Courouble, à la tête de Co-porteurs, animateur de plusieurs projets participatifs dans la région, nous livre quelques réponses.

Laurent COUROUBLE

Co-porteurs

[Interview vidéo]

Une maison (tiers-lieu) a vu le jour et concentre des activités économiques marchandes et non marchandes par et à destination des habitants du quartier. Des bureaux d'entreprises du secteur de la RSE sont également prévus.

Les habitants ont été invités à co-designer ce lieu aidés d'un tiers-animateur. Ce que ces ateliers ont construit ensemble, ce sont des biens communs, ce qui n'empêche pas chacun d'en faire une activité économique.]

Co-living social

Corentin BRABANT

Autre expérience, celle de l'association Lazare et de la co-location d'un genre nouveau.

Gratien REGNAULT

Association Lazare

Le principe du co-living social promu par l'association consiste à animer et à développer des co-locations solidaires, entre des personnes dites « incluses » et des personnes dites « exclues », des personnes de la rue. C'est la possibilité, pour des personnes qui ne se seraient jamais rencontrées autrement, de vivre une expérience de vie partagée.

Au-delà d'un toit, les personnes en reconstruction ont besoin de relations humaines. L'objectif est d'embarquer l'ensemble des communautés locales dans ce changement de regard.

Nous sommes présents dans 8 grandes villes françaises dont Lille, à Bruxelles, Madrid et Mexico. 85% des gens quittent une colocation Lazare pour un logement pérenne, 40% retrouvent un emploi, et 95% se déclarent heureux ou très heureux chez nous.

Dans un immeuble Lazare, plusieurs colocations se vivent entre un jeune actif et quelqu'un qui a connu la galère de la rue. Une famille responsable passe du temps bénévolement pour le bon fonctionnement de la maison et le vivre ensemble. Nos rez-de-chaussée sont des lieux partagés où peuvent se retrouver tous les colocataires.

Corentin BRABANT

Merci Gratien de nous avoir présenté cette initiative généreuse, dont le 10^e anniversaire a été salué par le pape François lui-même !

La condition publique

Corentin BRABANT

Autre lieu de rencontres inédites, l'établissement culturel La condition publique à Roubaix est un tiers-lieu, cette fois à Roubaix. Grâce à lui, les habitants du quartier ont accès à l'art, la culture, le bricolage, l'éducation... Jean-Christophe Levassor, vous indiquez que « *La condition publique est une machine à fantasmes* ». Comment faites-vous ?

Jean-Christophe LEVASSOR

Directeur de La condition publique

C'est la force des projets menés en communauté ! En nous lançant par exemple dans la construction d'un *Skate Park*, nous avons associé un designer anglo-nigérian, une association sportive du monde du skate, et le lycée Saint-Rémi pour la construction des modules. Validé par Vincent Milou, l'un des plus grands skateurs français, le *Skate Park* est un lieu d'initiation, une belle œuvre et un bel ouvrage.

Autre exemple, un artiste polonais réinvente actuellement par petits bouts notre toit végétalisé, en entraînant dans son sillage le comité consultatif des jeunes et des écoles en architecture.

Enfin, la Fab propose deux espaces de fabrication digitale et manuelle. La communauté réunie à l'occasion d'ateliers accueille aussi des artistes en résidence, lesquels l'entraînent encore plus loin. En ce moment, l'artiste Feda Wardak co-écrit un projet de fabrication de machines à eaux (tout au long du canal de Roubaix) en sollicitant les compétences cartographiées sur place et la Fab.

J'aimerais que la Fab devienne pour de nombreuses communautés un centre de recherches et d'expérimentations aux confins des enjeux sociaux, culturels et économiques.



Figure : la Fab de La condition publique

Echanges avec l'audience

De l'audience (Tristan **RENOME**)

Les expériences présentées montrent à quel point nous passons d'une économie de biens à une économie d'usages, le serviciel étant un moyen d'offrir aux communautés d'habitants une expérience plutôt qu'une possession.

De l'audience (Vincent **PERI**)

Comment Romain Dutrieux [syndic] trouve-t-il le temps pour ses missions extra-périmètre ? Quels sont les bénéfices pour Sergic ?

Romain DUTRIEUX

Créer du lien dans des lieux, telle est d'abord la philosophie de l'entreprise. Ensuite, ce rapprochement entre habitants offre au gestionnaire des remontées d'informations sur toute difficulté dans l'immeuble, pour prévenir plutôt que guérir. Enfin, c'est une opportunité pour moi de redorer l'image du gestionnaire.

De l'audience

Comment faites-vous pour sensibiliser vos équipes sur vos nouveaux services ?

Julie XAVIER

Nous avons des experts de l'innovation et travaillons avec le service marketing. Valoriser l'acquisition de ces nouvelles compétences auprès de tous nos collègues est en effet le défi du moment.

Corentin BRABANT

Florian Adron, pouvez-vous citer d'autres exemples sur l'énergie ?

Florian ADRON

Oui, nous accompagnons à Tourcoing le bailleur ICF sur 12 logements réhabilités : le contrat de 30 ans nous laisse la possibilité de travailler dans la durée, en mixant temps collectifs et individuels avec les habitants. A Dunkerque, les habitants reçoivent l'information en temps réel sur leurs réseaux de chaleur.

Martine PAVOT

Coordinatrice Maille'Immo

Nous avons parlé végétalisation, cuisine, chaleur intelligente, copropriété intelligente, place de l'humain, nouveaux usages, transformation de la société, création de valeurs, sens. Autant d'enjeux illustrant le vivre ensemble, merci à tous.

#3 Les communautés, avenir de l'entreprise

Corentin BRABANT et Martine PAVOT

Nous avons précédemment évoqué les communautés comme le troisième pouvoir après l'Etat et l'économie. Nous avons vu comment des entreprises et des collectivités construisent et assument l'animation de communautés. En quoi les communautés sont-elles l'avenir de l'entreprise ? Comment l'entreprise se saisit-elle de cette nouvelle donne ? Comment mesurer la rentabilité et l'impact ? Les représentants de trois entreprises des Hauts-de-France, Decayeux, Nodi, et Sergic, viennent répondre à ces questions.

Animation d'une communauté de commerçants

Erwan XAVIER

Responsable innovation, Decayeux

Decayeux est une entreprise familiale spécialisée dans la fabrication de serrureries, de portes et de boîtes aux lettres. Nous avons lancé MyColisBox, un système de boîtes aux lettres connectées recevant des colis n'importe quand. A Abbeville, nous avons profité du premier confinement pour installer des caissons en centre-ville et une plate-forme de réservation, le tout rendant possible le *clic and collect* pour les commerçants. L'expérience montre que les commerçants sont prêts à livrer en centre-ville et même en résidentiel, où les anciennes boîtes retrouvent un nouvel usage. Finalement, nous sommes passés de la fabrication à l'animation d'une communauté de commerçants.

Communauté de commerçants

Benoît HENNEBELLE

Directeur régional Nodi Nord

Nodi Nord promeut, programme et aménage de nouveaux quartiers, et son premier grand projet est celui de la Maillerie, une friche des 3 Suisses entre Croix et Villeneuve d'Ascq. Le premier immeuble sera livré en 2021.

Nous avons tissé depuis 4 ans des liens entre les collectivités, les habitants, les associations de quartiers, régulièrement réunies dans la maison du projet. Se succèdent des ateliers sur la végétalisation, la mobilité, la délimitation des espaces publics et privés.... Le projet urbain en est nourri et prend vie avant même l'arrivée des premiers utilisateurs des bâtiments.

Nous nous donnons les moyens en budgétant l'animation à hauteur de 4% du montant du projet d'aménagement (hors foncier).

Facilitateur

Jérémy GIACOMINI

Directeur marketing et innovation du groupe Sergic

Notre offre Viva Syndic concrétise notre volonté de créer du lien dans cette communauté qu'est une copropriété. Notre solution facilite la collaboration avec le conseil syndical et les initiatives partagées, au-delà de la gestion de l'immeuble. Ainsi lorsque les habitants nous

sollicitent sur l'installation d'un compost ou d'un jardin partagé, nous jouons pleinement notre rôle de facilitateur. Une fois l'idée concrétisée, nous la proposons à d'autres clients. Autre exemple, celui du passage de la Soie entre deux de nos résidences gérées à Tourcoing. Grâce à l'école de design de Roubaix et à la participation des habitants du quartier, nous y avons inventé du mobilier urbain mis à l'honneur par Lille Design.

Le retour sur investissement est d'abord sur le changement de mentalités. De proche en proche, la culture d'administrateur de liens se diffuse, autant que les *soft skills* (comme l'empathie).

SROI, la mesure de l'impact social

Martine PAVOT

Quelle est donc la valeur écologique, sociale, économique des actions sur l'ensemble des parties prenantes internes et externes à l'entreprise ? Quels sont les indicateurs pertinents ?

Julie XAVIER

Responsable de l'innovation sociale, Vilogia

De notre côté, nous utilisons le SROI, la mesure de l'impact social, définie par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire. L'attractivité des entreprises, le changement d'échelle, l'essaimage sont d'autres indicateurs à observer.

Les financeurs de l'économie sociale et solidaire ainsi que les pouvoirs publics prennent également en compte ces indicateurs quantitatifs et qualitatifs dans leurs décisions. A travers des entretiens, on peut révéler - par exemple dans le cas des petites cantines - combien les habitudes alimentaires de certains habitants se rééquilibrent grâce à l'initiative. Cet effet est impossible à mettre en évidence en se cantonnant à des chiffres.

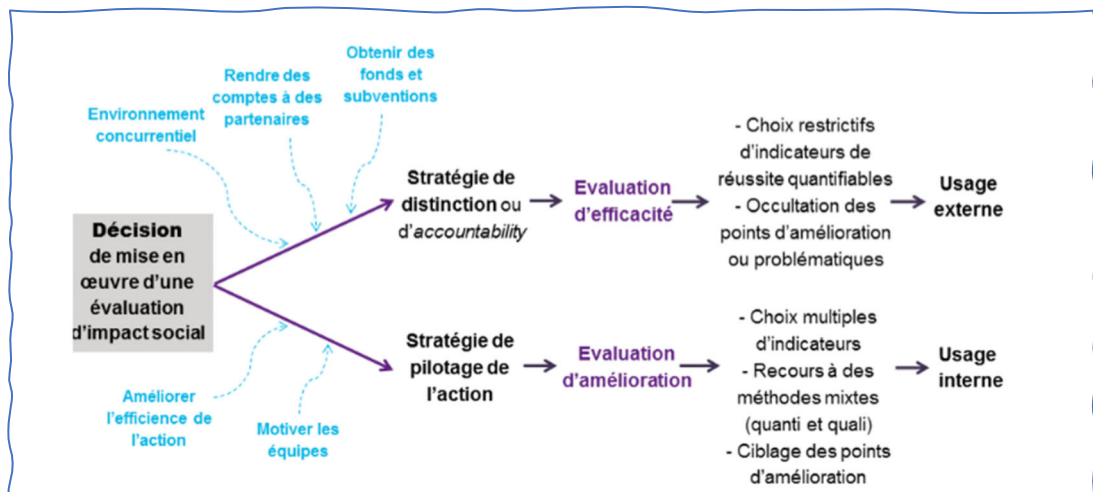


Figure : comment choisir les indicateurs pertinents ?

Martine PAVOT

A Fives Cail comme à la Voisinierie de Wazemmes, où sont établis des tiers-lieux et des liens sociaux plus étroits, les acteurs évoquent régulièrement des coûts évités, la diminution des dégradations, et le plus grand respect des biens communs.

Julie XAVIER

Toujours dans le cas des petites cantines, au-delà de l'emploi créé, le projet inspire et fait aussi bouger les lignes au sein de Vilogia.

Jérémy GIACOMINI

Lorsqu'autour du vivre ensemble à la Tour Europe de Mons s'organisent des *serious game*, des ateliers avec des artistes, un tiers-lieu Mons Fabrica, alors la confiance revient et la copropriété s'en trouve pacifiée. Les problèmes complexes se résolvent plus rapidement. C'est le rôle du syndic de demain : être un tiers de confiance, sur des ensembles complexes. A chaque expérience ses impacts dans la durée, même si l'impact financier immédiat n'est pas mesurable.

Benoît HENNEBELLE

A la Maillerie, nous avons utilisé des collections des 3 Suisses pour lancer un petit musée et faire venir des groupes autour de la mémoire de cette entreprise précurseur. Nous offrons aussi des lieux de rencontres. Notre projet d'entreprise se développant en parallèle du projet urbain, le dialogue avec les parties prenantes enrichit en permanence l'un et l'autre. Comme Sergic, notre entreprise familiale s'inscrit dans le temps long. Observons aussi qu'un partage en amont d'un tel projet urbain a apaisé les peurs : nous n'avons à ce jour aucun recours contre les permis de construire et d'aménager déposés. Voilà un gain de temps considérable immédiatement mesurable.

Erwan XAVIER

Chez nous aussi, les métiers évoluent pour offrir les services et l'accompagnement aux commerçants. Le pôle innovation fourmille d'idées venant des collaborateurs.

Echanges avec l'audience

De l'audience

Le SROI se calcule-t-il en euros ? S'agit-il d'un reporting extra-financier ?

Julie XAVIER

Le SROI peut être calculé dans toutes les unités ! C'est une décision à prendre pour valoriser au mieux ces indicateurs selon la vision et la stratégie de l'entreprise. Vouloir tout ramener à l'euro est réducteur, et en même temps il faut un langage commun pour les acteurs de l'entreprise.

De l'audience

Quel est l'impact marketing de vos actions ?

Jérémy GIACOMINI

La valorisation de ces expérimentations apporte évidemment de la notoriété à nos entreprises. Mais notre enjeu principal est d'apprendre sur nous-mêmes et sur la façon d'animer ces communautés. Le Net Promotion Score (NPS) progresse tout de même dans les zones géographiques concernées, et de nombreux coûts sont évités.

Martine PAVOT

Les donneurs d'ordre demandent de plus en plus aux entreprises d'apporter la preuve de leur engagement auprès des communautés, et cela dès le stade de l'appel d'offres.

Benoît HENNEBELLE

De notre côté, parmi les nombreux appels d'offres existants, nous sélectionnons ceux sur lesquels nous sommes capables d'apporter de l'impact social, de l'ancrage territorial.

Martine PAVOT

Les projets ont beau ne pas s'inscrire dans la vocation première de vos entreprises, elles font évoluer les compétences, voire l'offre dans le cas de Decayeux. Confiance, impact social, rentabilité des investissements dans l'animation de communautés, transformation de l'image de l'entreprise, fidélisation, habitants plus experts, clients plus heureux... Les intérêts sont multiples et donnent de nombreuses perspectives. Merci de les avoir partagées.

#4 Les communautés, l'affaire des collaborateurs

Corentin BRABANT et Martine PAVOT

Nous avons étudié précédemment des communautés créatrices de valeurs pour les clients, les usagers et les entreprises. Tous les collaborateurs des entreprises sont touchés par cette nouvelle donne : ceux qui pensent, dessinent, construisent et exploitent des bâtiments de bureaux, d'habitations, publics, privés. Comment les embarquer ? Les syndicats sont-ils tous prêts à monter des projets de crèches, des projets culturels, des jardins partagés... ? Lorsqu'il ne s'agit pas de connaître le texte de loi, ou la dernière innovation technologique, mais de faire preuve d'empathie, de créativité, de collaboration, de sens relationnel, quelle adhésion et quelle adaptation des hommes et des femmes des entreprises ?

Processus communautaires

Corentin BRABANT

Tout d'abord, Sébastien Beurel, cette nouvelle donne influence-t-elle la conception de vos programmes ? La relation avec vos clients ?

Sébastien BEUREL

Directeur régional Hauts-de-France, Nacarat

En 2016, nous avons pris conscience de trois phénomènes :

- le décloisonnement entre sphère privée et sphère professionnelle
- la notion d'usage remplaçant celle de propriété
- la logique collaborative, la logique de communautés

Dès lors, nous nous sommes organisés complètement différemment, en ajoutant la maîtrise d'usage lors de la conception, aux côtés des architectes et des maîtres d'œuvre, afin de prendre en compte très en amont la dimension de la communauté.

En 2017, nous avons prouvé avec l'immeuble Shake - où se retrouvent le siège social de la Caisse d'épargne, une conciergerie, un *fitness center*, une crèche, des appart'hôtels, un restaurant panoramique - que l'on peut habiter et travailler dans une même communauté.

Quant aux projets, ils sont maintenant développés selon un processus communautaire : autour de la maquette BIM, une micro-communauté de compétences se consacre à un objectif commun.

Enfin, pour appréhender les codes « communautaires », nous cherchons des profils nativement communautaires. Ils aident dans toute l'entreprise à faire sauter les freins au changement.

Nacarat School

Pascal RAMON

DRH de Nacarat

Les nouveaux profils recrutés chez Nacarat incarnent en effet cette vision des métiers ainsi que l'ouverture à l'innovation. Sur LinkedIn ou Welcome To The Jungle, nos annonces sont différenciantes de ce point de vue.

Les collaborateurs sont par ailleurs tous accompagnés vers ces *soft skills* grâce à nos modules de formation, notamment ceux de la Nacarat School : des modules métier / management / développement personnel sur mesure, animés par des formateurs internes à l'entreprise.

Posture de maître d'ouvrage

Anthony PONTHEUX

Nacarat

De mon côté, j'ai suivi un parcours de formation depuis 10 ans. La culture Nacarat est propice au développement de nouvelles compétences. On y pratique la politique de la « porte ouverte ». Le décloisonnement entre services et missions de chacun est encouragé. Nous fonctionnons en interne comme une communauté, ce qui naturellement favorise notre fonction d'animateur de communautés à l'extérieur.

Une formation m'a marqué : « posture de maître d'ouvrage ». L'ambition était de retrouver un état d'esprit d'entrepreneur généraliste, d'adopter les bonnes attitudes, de transmettre le sens d'un projet pour engager. Au lieu de « se passer la maquette », les responsables de programmes sont dans l'intelligence collective.

Pascale RAMON

Maille'Immo mutualise aussi l'offre de formation. Nous avons co-élaboré, à trois entreprises, une formation unique en son genre, et bâti des passerelles avec les écoles.

Sébastien BEUREL

Nous sommes plusieurs collaborateurs à intervenir dans le Master d'urbanisme et aménagement - Habitat/Habiter pour donner un éclairage sur le métier de la promotion, et nous aider à adopter les codes communautaires.

Communauté d'apprentissage

Corentin BRABANT

En sens inverse, Ghislain Cornillon, comment l'université peut-elle accompagner les entreprises dans ces transformations ?

Ghislain CORNILLON

Vice-président de l'Université de Lille

D'ores et déjà, 30% des cours universitaires sont donnés par des professionnels. Nous collaborons entre université et entreprises sur plusieurs champs, à commencer par celui de la co-gouvernance : les entreprises sont présentes dans les conseils d'administration. A l'IAE ou à Polytech, le président du conseil d'administration est un chef d'entreprise. Ensuite, nous copilotons les formations à partir de référentiels de compétences cibles à 5 ans. Enfin, nous codéveloppons l'innovation et la recherche. Nos laboratoires de recherche travaillent régulièrement sur des questions soulevées par les entreprises, nous travaillons ensemble sur des chaires, des junior-entreprises, des thèses...

Nous lançons une école sur les *soft skills*, une école de l'expérience et de la relation client, avec les entreprises présentes aujourd'hui, et aussi avec le monde du *retail* (Leroy Merlin, Décathlon...), avec le secteur bancaire, avec des groupes comme In Vivo. Transmettre des *soft skills* en amphithéâtre devant 300 personnes, personne ne sait faire. Mieux vaut apprendre avec et pour le client, au moyen d'ateliers sur les usages réels (végétaliser les balcons d'une résidence

par exemple). Nous réunissons les experts, les étudiants, les professionnels, et nous vivons ensemble ce cas, décortiqué selon la trame du référentiel.

Nous proposons aussi des formations tout au long de la vie à des salariés de tous âges. La plupart du temps, il ne s'agit pas de compétences thématiques, mais des *soft skills* : la capacité à trouver des solutions ensemble par exemple.

Echanges avec l'audience

De l'audience (David CHARLEMAGNE, Gexpertise)

Les instances de gouvernance ont-elles aussi prévu des (dé)formations pour incarner ces changements en interne et en externe ?

Martine PAVOT

La prise de conscience des gouvernants est clé, et cet *Action Tank* y contribue certainement ! Souvent, ils se représentent ce que signifie l'animation de communautés, sans mesurer comment leurs équipes et leur offre doivent bouger.

Ghislain CORNILLON

Observons les changements fantastiques sur la posture du « chef » depuis la seconde guerre mondiale. Par exemple, quel étudiant sera aujourd'hui séduit par un chef n'indiquant pas le sens de l'action ? Or, des qualités comme la congruence ne s'apprennent pas, elles s'expérimentent dans les relations quotidiennes dans l'entreprise.

Un auditeur (Tristan RENOME)

Les changements de culture en interne font-ils évoluer les services proposés au client ? Des exemples ?

Anthony PONTHEUX

Ayant nos chakras plus ouverts, nous apportons de l'innovation à nos produits, mais c'est insuffisant aux yeux de nos clients, qui attendent davantage de services associés, sur lesquels nous œuvrons en ce moment. C'est stratégique et innovant, je ne peux en dire plus malheureusement...

Un auditeur (David CHARLEMAGNE)

Dans les sociétés à impact positif, les statuts mentionnent des objectifs sociétaux. Quels sont vos engagements ?

Sébastien BEUREL

La loi sur la zéro artificialisation nette pousse les promoteurs à faire évoluer leurs métiers, et les met parfois devant des arbitrages : rentabilité ou engagement sociétal ? En accord avec nos valeurs, nous avons décidé de ne plus étudier les projets sur les terres agricoles devenues réglementairement constructibles.

Autre illustration, la réglementation environnementale applicable en septembre 2021 vise à décarboner la construction, à diminuer sans doute la consommation de béton, à consommer plus de matériaux biosourcés. Nous agissons en partenariat avec nos fournisseurs pour relever ces défis.

Synthèse et conclusion

Martine PAVOT

Décloisonnement entre travail et maison, usage plutôt que possession, mixité d'usages, rencontres entre universités et entreprises, apprentissage par l'expérience, interfaces, sens, intelligence collective, impulsion réglementaire, congruence, convergence entre valeurs d'entreprise et de la société... Toutes ces notions orientent finalement vers le mieux vivre ensemble.

Corentin BRABANT

Voilà la fin de cet *Action Tank* sur les communautés, mais le début des actions lancées par Maille'Immo.

Les communautés apparaissent comme des acteurs et des partenaires de la vie des quartiers, de la gestion des immeubles et de la transformation des entreprises. Elles sont créatrices de valeurs sociales, environnementales, économiques. Leur animation est vectrice de pérennité et de compétitivité des entreprises.

Reste à la suite de cet *Action Tank* à créer les indicateurs de SROI et d'impact social avec les partenaires en partant d'expérimentations (communes et individuelles). Même si entre le dire et le faire, il y a l'espace de la mer, embarquons ensemble dès aujourd'hui et rendez-vous prochainement pour les retours d'expérimentations menées par Maille'Immo.

Synthèse – Action Tank Maille'Immo

Rédaction : Antoine Darras

Emissions du 11 décembre 2020

© MAILLE'IMMO 2021