

Martin-Caron, Laurence (2014). *Monographie de la résidence sociale intergénérationnelle Îlot Bon-Secours*. Québec, Université Laval. Cahiers de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique n° EE1402.

## Résumé

La monographie se penche sur une résidence pour aînés mise sur pied par Pas-de-Calais Habitat (PDCH), office public français et opérateur urbain. L'étude est le fruit d'une collaboration entre PDCH et la Chaire Marcelle-Mallet. Situé à Arras, dans la région du Nord-Pas-de-Calais en France, Îlot Bon-Secours est une résidence de type habitation à loyer modique (HLM) de 70 logements locatifs. Les objectifs visés par le projet sont de prévenir l'isolement et la solitude, de favoriser le mieux-vivre ensemble et les liens intergénérationnels et d'assurer une ouverture sur la vie de quartier. Îlot Bon-Secours a les caractéristiques suivantes : une mixité de fonctions (logements, locaux destinés à des entreprises et des associations) ; une mixité de locataires (personnes handicapées, aînés, familles avec enfants, couples, personnes seules, diversité de profils socioéconomiques) ; l'instauration d'une conciergerie de quartier (instance de coordination d'un ensemble de services pour les locataires et les gens du quartier, logée dans un kiosque de services) ; la présence d'un intervenant animateur ; la mise sur pied d'un portail numérique de services (module de communication avec les ressources de proximité) ; la présence d'un collectif de locataires ; et le développement de nouvelles compétences professionnelles n'existant pas à PDCH. Les promoteurs souhaitent que ce projet innovant concoure à une redéfinition du logement social, au renouvellement de l'offre de services adaptés, au développement de métiers à caractère social et à l'utilisation des technologies de l'information dans le logement social. L'auteur présente les éléments ayant marqué l'histoire du projet et une série de données sur divers aspects du territoire, entre autres sur le logement et les services aux aînés.

En 2001, PDCH acquiert le site occupé par la Clinique Bon-Secours appartenant aux Sœurs du Bon-Secours de Paris, vente conditionnelle à la réalisation d'un projet à vocation sociale. Entre 2000 et 2006, les objectifs du projet sont réajustés à plusieurs reprises. L'intention est de créer un milieu de vie animé par une professionnelle, où les résidents seraient connectés à Intranet pour tisser des liens et avoir accès à de nombreux services et où ils auraient des opportunités de s'impliquer dans la gouvernance et la gestion de la résidence. Les travaux débutent en 2007 et les premiers résidents s'y installent à la fin de 2010. Les promoteurs du projet sont le directeur général de PDCH et son adjoint, deux administrateurs du CA de PDCH et Down Up, association de parents dont les enfants ont une déficience intellectuelle, qui prône l'autodétermination et l'insertion sociale et professionnelle de ces personnes. Le projet reçoit de nombreux appuis : des appuis rémunérés (firmes d'architecture, entreprises de construction et entreprises en informatique) ; des dons (transaction avantageuse avec les Sœurs du Bon-Secours, implication bénévole de membres de Down Up, de locataires de l'Îlot Bon-Secours et de salariés de PDCH) ; des appuis issus de la redistribution des richesses (organismes publics et privés ayant octroyé des prêts à taux préférentiel et des subventions). De plus, un réseau d'organisations et d'associations locales, départementales, nationales et internationales collabore aux activités de l'Îlot Bon-Secours : des fournisseurs de biens et services, des donateurs, des alliés offrant un soutien matériel, moral et professionnel, ou encore des partenaires de recherche.

PDCH, Down Up et Îlot Bon-Secours sont régis par de nombreuses règles et politiques internes et externes. PDCH est le détenteur légal de l'Îlot Bon-Secours. Il assume la gestion et la coordination des services. L'auteur décrit en détails l'organisation structurée en divisions autonomes spécialisées. Il souligne que PDCH a traversé plusieurs processus de certification (*Manuel de qualité*) et de modernisation du management durant les premières années du projet. Le conseil d'administration de PDCH, formé de 21 membres actifs dans plusieurs milieux, assume les décisions relatives aux grandes orientations du projet et aux infrastructures. Parmi les divisions professionnelles de PDCH, la Direction de l'innovation et du développement et sa composante L'Atelier, responsable de l'actualisation du prototype de l'Îlot Bon-Secours, ainsi que la Direction des services à la clientèle sont particulièrement impliqués dans le projet. Au regard des décisions à prendre relativement au fonctionnement quotidien de l'Îlot Bon-Secours, la responsabilité est confiée à l'équipe de proximité, composée du directeur de la Direction des services à la clientèle, de l'intervenante intergénérationnelle, d'un cadre technique de l'Atelier et de représentants de Down Up. Trois salariés de PDCH (intervenante intergénérationnelle, ambassadeur de l'habitat connecté, gardien) veillent au fonctionnement quotidien. Les autres acteurs actifs à l'Îlot Bon-Secours sont des salariés et des bénévoles en lien avec Down Up, la crèche Aux Clairs de la Lune, le Club des aînés et le Club social. Les locataires, pour leur part, peuvent s'impliquer de manière informelle ou au sein d'instances formelles telles que le comité ECHO représentant tous les locataires et le comité pour ceux porteurs de la trisomie 21.

L'auteur décrit les différents services offerts à Îlot Bon-Secours et les moyens mis en place pour atteindre les objectifs visés : des logements adaptés et subventionnés ; la sélection des résidents ; des espaces communs ; l'aménagement des lieux ; un personnel qualifié et formé ; l'organisation d'activités ; des interventions facilitant les échanges ; les portails numériques de services de PDCH et Down Up ; et les lieux d'implication pour les locataires. Il en souligne les forces et les lacunes. Il observe par ailleurs que la participation des résidents aux différents lieux d'intervention est d'intensité variable. En résulte une consommation des services qui est dépendante, inclusive ou passive. Les données financières indiquent qu'en 2013, les dépenses de l'Îlot Bon-Secours totalisent près de 21 millions d'euros (excluant les salaires) et le budget de fonctionnement s'élève à presque 89 000 euros. PDCH mise actuellement sur la diffusion de ce projet pilote.

L'auteur affirme que PDCH a réussi à maintenir ses objectifs initiaux en matière d'hébergement : il offre des logements de qualité, un immeuble sécuritaire et un accompagnement satisfaisant pour les locataires. L'accès à d'autres services et l'utilisation du portail numérique méritent toutefois d'être améliorés. En ce qui concerne la création de liens intergénérationnels, le résultat est positif mais des défis demeurent par rapport à l'intégration des personnes ayant une déficience intellectuelle et à la mixité socioéconomique des familles. Quant à l'insertion sociale et économique, l'accès au logement est central et la faible présence de commerces à proximité limite l'influence que peut avoir Îlot Bon-Secours dans ses rapports avec le monde marchand. Dans le cadre d'une gouvernance participative impliquant les associations logées dans l'immeuble, notamment avec son partenaire principal Down Up, l'auteur affirme que la mise sur pied d'une instance de coordination semble requise pour

réduire les frustrations et les tensions découlant du manque de clarification sur le partage des responsabilités et de l'absence de plan d'action.

Au regard de la vie associative à Îlot Bon-Secours, les activités et les espaces communs favorisent les liens entre les locataires. Or, la prise en charge des cafés-rencontres et du comité ECHO n'a pas atteint les buts escomptés. L'auteur soulève une contradiction inhérente à Îlot Bon-Secours, soit l'intention des promoteurs de créer une dynamique participative et de responsabilisation des locataires ascendante (*bottom-up*) stimulant ainsi une consommation inclusive des services, dans le cadre d'un projet développé de manière descendante (*top-down*) et selon le mode de fonctionnement de PDCH favorisant une consommation dépendante des services. Or, le développement d'une culture associative et l'acquisition de compétences pour la prise en charge souhaitée exigent du temps et un accompagnement professionnel de qualité. L'implantation d'une démarche d'animation et de formation au fonctionnement collectif représenterait un moyen pour donner confiance aux locataires et stimuler leur participation dans un contexte où les règles du jeu doivent être claires et communes.

Les retombées économiques d'îlot Bon-Secours sont nombreuses : une offre de logements abordables, de qualité et des services adaptés aux besoins des locataires ; une source d'emplois et de contrats pour de nombreuses personnes et pour des entreprises et partenaires locaux ; un lieu de vie favorisant la consommation de biens et services ainsi que le maintien à domicile ; une approche favorisant l'*empowerment* des locataires et des acteurs participants ainsi que le développement de nouvelles compétences ; un projet contribuant à la revitalisation du quartier ; et un projet servant d'inspiration dans le domaine du logement social et dont l'industrialisation pourrait engendrer d'autres transformations économiques dans le département.

L'auteur termine en énumérant les éléments de succès à reprendre pour la réplication du projet. Il met également en évidence les difficultés rencontrées, qui fournissent des pistes de réflexion.