

DÉVELOPPER LE LOGEMENT DES ACTIFS
*Panorama d'initiatives portées par des entreprises en
France et en Europe*
Synthèse des travaux



INTRODUCTION: AGIR POUR LE LOGEMENT DES ACTIFS

Le logement des actifs: un enjeu d'attractivité pour les entreprises et pour les territoires.

Les entreprises du Labo RH de l'Eurométropole et l'ensemble des groupes RH des clubs territoriaux alsaciens alertent depuis plusieurs années sur les difficultés d'accès au logement que rencontrent les actifs du territoire, difficultés qui entravent les recrutements et dégradent l'attractivité du territoire. La problématique concerne aussi bien les stagiaires, les alternants, les jeunes à la recherche d'un premier emploi que les salariés et leurs familles rejoignant le territoire.

Un plan d'action conduit par l'ADIRA et la Maison de l'emploi de Strasbourg dans le cadre du Labo RH.

13 entreprises du Labo RH de l'Eurométropole (NLMK, Prism'Emploi, Habitation Moderne/Ophéa, Destination Pourtalès, Roederer, Synerlab, Tailormade Talents, Vinci Facilities, Technicentre de Bischheim, Bongard, Électricité de Strasbourg, UMIH 67, R-GDS/R-CUA) se sont engagées en 2024 dans la construction de pistes d'actions au sein d'un groupe de travail coanimé par la Maison de l'emploi et l'ADIRA.

Nous avons choisi d'ancrer nos travaux dans le territoire Nord de l'Eurométropole par l'intermédiaire d'un partenariat avec l'association GEANE (Groupement des Entreprises de l'Arc Nord de l'Eurométropole) et KS Groupe.

Nous avons mis au point une stratégie en trois actions:

- **Action 1:** un vademecum pour informer les entreprises du territoire sur les dispositifs existants d'aide au logement adaptés aux actifs,
- **Action 2:** un benchmark des solutions d'hébergement originales et innovantes mises en place par les entreprises pour leurs collaborateurs,
- **Action 3:** un plan d'action local inspiré du benchmark de l'action 2.

Deux actions sont réalisées à ce jour (mars 2026):

Action 1: un vade-mecum des aides au logement ouvertes aux actifs.

La première étape conduite par les entreprises du groupe projet a été de documenter les aides au logement existantes. Nous avons pour cela construit un vade-mecum organisé autour de deux parcours collaborateurs présentant l'ensemble des outils et dispositifs permettant aux actifs de rechercher un logement, de le financer, de le rénover ou de faire face à des impayés de loyers. Nous remercions l'Eurométropole, Action Logement, Amitel et l'ADEUS pour leur contribution à ce travail. Ce vade-mecum est en ligne sur les sites Internet de la Maison de l'emploi et de l'Adira, il sera actualisé deux fois par an et progressivement élargi au Haut-Rhin dans le cadre d'un partenariat avec la MEF 68.

<https://www.maisonemploi-strasbourg.org/wp-content/uploads/2025/12/Vademecum-Logement-MDE-Strasbourg-ADIRA-14102025.pdf>

Action 2: Une étude des solutions d'aide au logement des actifs développées par des entreprises en France et en Europe.

La suite de nos travaux a consisté à mettre en place un benchmark afin d'identifier des solutions de logement destinées aux actifs mises en place en France et en Europe par des entreprises ou collectifs d'entreprises. Dans le cadre d'un programme d'Alsace Tech, nous avons mobilisé les étudiants du Master 2 ESDB de l'École de Management qui ont identifié et analysé en France, en Suisse, en Allemagne, en Autriche, aux Pays-Bas et au Danemark **7 programmes innovants**.

Ce cahier présente la synthèse de l'action 2 :

- Comparaison des points forts et spécificités de chacun des 7 programmes étudiés..... pages 3 à 6
- Analyse synthétique des 7 programmes.....pages 7 à 13

Une version développée de cette étude a été remise aux 13 entreprises du groupe-projet.



les étudiants de l'EM et Odile Paulus entourés de notre groupe-projet

Les étudiants qui ont conduit cette étude appartenaient au Master EDSB (European Digital and Sustainable Business) articulé sur deux années d'enseignements spécialisés dans la redéfinition des modèles d'affaires plus respectueux sur le plan écologique. Ce master s'appuie sur trois universités partenaires et favorise la mobilité des étudiants sur trois pays frontaliers : l'Allemagne, la Suisse et la France. Les enseignements sont réalisés sur les trois sites universitaires au cours des deux années : Hochschule de Offenburg et de Bâle (master 1) et à l'EM Strasbourg (master 2).

Les étudiants ont été encadrés par Odile Paulus, enseignante chercheuse et Maître de conférence à l'EM et tutorés par les entreprises du groupe-projet.

Merci à Odile Paulus pour cette excellente collaboration et à Stéphane Klein, responsable relations entreprises chez Alsace Tech, pour son appui et son accompagnement.

Nous félicitons l'ensemble des étudiants pour la qualité de ce travail réalisé en moins de 3 mois: Axelle ANGOT, Noémie ANTONIO, Dimitris ARVANITOPOULOS, Noemi Alischa ASCHWANDEN, Ilian BENHATTA, Elodie BESANÇON, Cyril BOUILLOUX, Valéry BOURQUARD, Emma DESCHEPPER, Lamia EL YAKHLIFI, Jonas END, Cezary FIEDLER, Maximilian FISCHER, André GALLINA, Isabelle HIRS, Mirela HODZIC, Ada JANKA, Victoria KLEINMANN, Noélie LAFARGUE, Tom LE GOFF, Charlotte MALINGREY, Laura MÖLLER, Max-Alexandre RODRIGUEZ, Gwendolyn ROLLI, Sharon RUEGER, Charlotte SCHALICH, Roxane SCHWEIZER, Anneline SIEFFERT, Florian STENSCHKE, Patrick THOMMEN, Léa ULLRICH, Tabea WIDMER.

SYNTHÈSE GÉNÉRALE

1. Classement des programmes par typologies.

Les 7 programmes présentent des points communs et des différences qui permettent de les classer en trois catégories:

A. Développer des réponses rapides et à faible coût

- **Cohabitation intergénérationnelle** : Ce modèle mobilise les chambres sous-utilisées chez les seniors pour loger des jeunes à tarif réduit en échange de présence ou de services. Quatre modèles européens (France, Autriche, Suisse, Allemagne) montrent que le succès repose sur une médiation solide entre les générations et un cadre contractuel clair.
- **Valorisation des internats** : Des opérations menées en Bretagne et en Vendée prouvent que l'ouverture des places vacantes d'internat aux alternants offre un hébergement sécurisé et immédiatement disponible sans construction nouvelle. Un contrat tripartite (école-entreprise-alternant) est essentiel pour sécuriser l'établissement. À Strasbourg, 27 % des lits d'internats sont inoccupés.
- **Reconversion de bâtiments**: À Mannheim, une ancienne caserne a été transformée en 104 appartements meublés pour apprentis. Ce modèle de « recyclage urbain » est porté par une société immobilière municipale (GBG) qui loue les unités directement aux entreprises, garantissant ainsi zéro vacance locative.

B. Privilégier la souplesse et l'évolutivité par le développement de solutions industrielles et modulaires.

L'industrialisation de la construction permet de réduire les délais et les coûts par rapport aux méthodes traditionnelles.

- **Habitat modulaire transportable**: Les « Flex Homes » de KaFra Housing sont des unités préfabriquées entièrement équipées, installables en quelques mois. Ce modèle obtient un taux de satisfaction de 9/10 grâce à son confort et sa performance énergétique, bien que les autorisations municipales restent un défi.
- **La construction en bois industrialisée**: Nokera utilise des jumeaux numériques et une production automatisée pour livrer des immeubles ou micro-appartements en bois. La scalabilité est massive (jusqu'à 30 000 unités/an) et l'empreinte carbone est réduite de près de 43 % par rapport au béton.

C. Conduire des projets interentreprises et innovants.

- **Le regroupement d'entreprises en SCI (SCI Lan Eta Bizi Herrian)** : Au Pays Basque, neuf entrepreneurs ont créé une SCI pour acheter et rénover des maisons destinées à leurs salariés. Les loyers sont 20 à 25 % inférieurs au marché. Fait marquant : le logement n'est pas lié contractuellement au maintien dans l'emploi, privilégiant la confiance et le soutien aux actifs.
- **L'habitat flottant**: À Copenhague, Urban Rigger recycle et assemble des conteneurs maritimes sur des plateformes flottantes. Ce modèle supprime les coûts fonciers, un avantage majeur en zone urbaine dense, tout en utilisant des pompes à chaleur exploitant l'eau du port pour couvrir 75 % des besoins thermiques.

2. Les 4 clés de réussite des programmes.

Les travaux conduits par les étudiants ont permis d'identifier 4 clés de réussite:

- **Un positionnement B2B de l'entreprise** : l'entreprise doit se porter garante du paiement des loyers pour sécuriser le modèle économique.

- **Le soutien d'un tiers gestionnaire** : que ce soit via des associations (Soliha, ensemble2générations) ou des sociétés de régie municipales) la présence d'un tiers gestionnaire rassure les propriétaires et les entreprises.
- **Des services associés "Clé en main"**: Les solutions les plus efficaces proposent des logements meublés avec services inclus (conciergerie).
- **Partenariats locaux et relations de confiance** : La réussite dépend d'une collaboration étroite entre entreprises, collectivités et bailleurs pour adapter les solutions aux spécificités locales.

3. La valeur ajoutée de l'accompagnement social

L'organisation de l'accompagnement social varie considérablement entre les sept opérations, allant jusqu'à un suivi socio-professionnel très structuré.

Un accompagnement professionnel et ciblé

Le modèle **Azubihaus** est le plus abouti en la matière, intégrant la présence systématique d'un **assistant social** pour accompagner les jeunes dans leurs démarches et prévenir les abandons de formation. De même, le modèle **Elderli** (chambres chez l'habitant) repose sur une **médiation sociale de qualité** et un suivi professionnel rigoureux, bien que ce besoin en ressources humaines limite sa capacité de déploiement massif.

Le lien social par le design et la vie collective

D'autres opérations misent sur l'environnement pour favoriser l'insertion. **Urban Rigger** utilise sa **structure hexagonale** et ses espaces partagés (toits-terrasses, cuisines communes) pour créer un modèle de **co-living durable**. Les **internats** s'appuient sur la vie en collectivité et une **charte de bonne conduite**, favorisant des dynamiques de **mentorat** entre alternants et élèves plus jeunes.

Solidarité et émancipation

Le modèle des **chambres chez l'habitant** (type ensemble2générations) repose sur l'**échange de services** (présence, aide informatique) contre un loyer modéré, créant un lien intergénérationnel direct. À l'inverse, la **SCI Lan Eta Bizi Herrian** mise sur l'**émancipation** par une « innovation sociale radicale » : la déconnexion totale entre le contrat de travail et le bail, garantissant au salarié le maintien de son logement même s'il quitte son entreprise.

Modèles industriels et autonomie

Enfin, les modèles comme **Nokera** et **KaFra Housing** se concentrent davantage sur la qualité résidentielle et l'autonomie des occupants dans des logements modulaires ou micro-appartements, sans mentionner de dispositif d'accompagnement social spécifique. En synthèse, l'accompagnement évolue d'une **gestion locative B2B** sécurisée par l'employeur vers des dispositifs de **médiation humaine** profonde pour les publics les plus fragiles.

4. Les modèles économiques.

Les sept programmes analysés présentent des modèles économiques variés, allant de l'optimisation de ressources existantes à la création de nouveaux modèles.

Modèles de construction industrielle et modulaire

- **Nokera** repose sur une industrialisation totale et un jumeau numérique, produisant 80 % des composants en usine. Ce modèle réduit les coûts de construction à 2 400 €/m² (contre jusqu'à 3 900 € dans le traditionnel), permettant des loyers très bas (5 à 7 €/m²).
- **Urban Rigger** optimise le foncier en s'implantant sur l'eau, ce qui supprime les coûts d'acquisition de terrains (CAPEX). Son modèle repose sur l'upcycling de conteneurs maritimes, réduisant l'empreinte carbone tout en garantissant une longévité de 100 ans pour le ponton.

- **Flex Homes (KaFra Housing)** propose des unités mobiles préfabriquées. Avec un coût d'environ 100 000 € par unité, ce modèle atteint un seuil de rentabilité en quatre ans, offrant une grande souplesse financière grâce à la portabilité des structures.

Modèles de réhabilitation et d'investissement collectif

- **L'Azubihaus de Mannheim** utilise le recyclage urbain (ancienne caserne). Son innovation majeure est son modèle B2B : les baux commerciaux de trois ans sont signés directement avec les entreprises, garantissant un taux d'occupation de 100 % et sécurisant les revenus pour l'investisseur public.

- **La SCI Lan Eta Bizi Herrian** s'appuie sur une mutualisation de fonds privés (50 000 € par chef d'entreprise) pour rénover l'existant. Cependant, ce modèle présente une fragilité structurelle : les loyers bas et les coûts de rénovation élevés rendent le projet déficitaire à court terme, nécessitant des recapitalisations régulières.

Modèles de valorisation des ressources existantes

- **Les lits d'internat inoccupés** transforment une sous-utilisation patrimoniale en profit. Le modèle économique repose sur une convention tripartite où l'entreprise est le responsable financier et le garant juridique, sécurisant ainsi les recettes pour l'établissement scolaire. Les tarifs sont très compétitifs (environ 300 €/mois).

- **Les chambres chez l'habitant** (ex: ensemble2générations, Wohnbuddy) nécessitent un capital très faible car elles n'impliquent aucune construction. Le "loyer" est souvent remplacé par un échange de services ou est modéré. Pour Strasbourg, le rapport suggère un modèle B2B où l'entreprise paie une commission ou un abonnement pour loger ses recrues.

En résumé, si les modèles industriels (Nokera, Flex Homes) misent sur des **économies d'échelle**, les modèles de recyclage (Azubihaus, Internats) privilégient la **sécurisation des revenus par le B2B**, tandis que l'habitat chez l'habitant minimise les besoins en capital par la **médiation sociale**.

5. La gouvernance

Les modèles de gouvernance des sept opérations se différencient par leur dimension individuelle ou collective.

Modèles industriels et technologiques (Nokera, KaFra Housing, Urban Rigger):

Nokera adopte un modèle industriel et digital centralisé, où l'entreprise contrôle 80 % de la production via un jumeau numérique. KaFra Housing propose une solution modulaire de Flex Homes dont la réussite dépend toutefois d'un fort soutien politique local et de l'adaptation aux normes réglementaires. Urban Rigger se concentre sur l'exploitation innovante du domaine public maritime via une architecture mobile, optimisant des zones portuaires sous-utilisées.

Modèles collectifs et entrepreneuriaux (SCI Lan Eta Bizi Herrian)

Ce modèle repose sur un collectif de neuf chefs d'entreprise ayant mutualisé leurs fonds personnels (50 000 € chacun). La gouvernance est caractérisée par une décorrélation totale entre contrat de travail et bail. Cependant, ce modèle souffre d'une gestion informelle incitant à recommander une évolution vers une structure de cluster ou d'association de zone avec une délégation opérationnelle à des tiers.

Modèles tripartites et B2B (Azubihaus, Internats, Chambres chez l'habitant)

Ces solutions privilégient une gouvernance partagée où l'entreprise est l'acteur pivot :

- **Azubihaus et Internats** : Ces modèles utilisent un cadre contractuel tripartite associant l'hébergeur (société municipale GBG ou établissement scolaire), l'entreprise et l'apprenant. L'entreprise signe un bail commercial ou une convention-cadre, devenant la responsable financière et garante juridique. Cela sécurise les revenus pour le propriétaire et simplifie la gestion locative.

- **Chambres chez l'habitant** : Bien que variée (plateformes numériques comme Wohnbuddy ou médiation sociale comme Elderli), la tendance recommandée pour Strasbourg est un positionnement B2B. L'employeur est considéré comme le client principal pour sécuriser le parcours résidentiel de ses talents.

En résumé, la stratégie proposée pour le territoire strasbourgeois s'orienterait vers une gouvernance tripartite associant acteurs publics (Maison de l'Emploi, bailleurs sociaux), entreprises et structures de médiation professionnelle pour garantir la pérennité financière et sociale des projets.

6. Forces et faiblesses des différents modèles

Voici en synthèse le tableau comparatif des atouts et fragilités des 7 modèles étudiés:

Critère	Partage/Internats	Reconversion (Azubihaus)	Modulaire (KaFra/Nokera)	Habitat Flottant
Coût d'accès	Très faible	Modéré (450€/mois)	Investissement CAPEX élevé	CAPEX élevé / Foncier nul
Vitesse de déploiement	Immédiate	Moyenne (rénovation)	Rapide (3-9 mois)	Moyenne
Impact Environnemental	Très positif (existant)	Très positif (existant)	Élevé (bois/isolation)	Élevé (upcycling)
Gouvernance	Associative/Publique	Municipale/B2B	Privée/Industrielle	Privée/BIG
Durée de séjour	Temporaire/Court	Moyenne (alternance)	Flexible	Longue (étudiant)

Commentaires complémentaires:

Micro-logement : Souvent utilisé comme terme marketing, il manque de normes internationales et sa standardisation extrême peut nuire au bien-être psychologique.

Habitat capsule : Jugé inadapté pour le long terme par les usagers, il est perçu comme trop restrictif.

Maisons flottantes : Elles se heurtent à des coûts d'entretien élevés, des risques d'humidité, un impact négatif sur la biodiversité et une complexité réglementaire majeure.

Conclusion et ouverture vers l'action 3: un plan d'action local inspiré de ce benchmark.

Les modèles qui ont fait l'objet de ce travail de benchmark sont des opérations innovantes et sur mesure, imaginées et expérimentées par des entreprises en Europe en fonction des forces et faiblesses propres à leur territoire (manque de foncier, territoire rural enclavé, bâti à rénover disponible...). Ces réussites doivent dorénavant être examinées à l'aune de l'Eurométropole, de ses besoins spécifiques et des caractéristiques de son territoire : inventaire des possibles en matière d'internat, chambres chez l'habitant à organiser, bâtiments à réhabiliter, etc... Il s'agira aussi d'interroger plus avant la faisabilité technique et le modèle économiques des nouvelles approches comme les logements flottants. De l'ensemble de ces travaux que nous conduirons dans le cadre de l'action 3 émergera un modèle pertinent pour l'Eurométropole.

LES 7 PROGRAMMES: ANALYSE SYNTHÉTIQUE

URBAN RIGGER (DANEMARK)

Le concept **Urban Rigger**, conçu par le cabinet d'architecture Bjarke Ingels Group (BIG), répond de manière durable à la crise du logement, particulièrement pour les étudiants et jeunes actifs, à travers trois piliers fondamentaux : l'optimisation du foncier urbain, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire.

1. Une réponse stratégique à la rareté du foncier.

L'un des principaux leviers durables d'Urban Rigger est sa capacité à s'implanter sur l'eau, exploitant ainsi des **zones portuaires urbaines sous-utilisées**.

- **Suppression des coûts fonciers** : En s'affranchissant de l'acquisition de terrains terrestres, le modèle réduit considérablement les coûts d'investissement (CAPEX), rendant le projet viable dans des métropoles où le marché immobilier est saturé et les prix prohibitifs.
- **Zéro artificialisation des sols (ZAN)**: Contrairement aux constructions traditionnelles, ce concept ne nécessite aucune emprise au sol, préservant ainsi les espaces naturels et s'inscrivant dans les politiques de densification urbaine durable.

2. Une conception axée sur l'économie circulaire (Upcycling)

Le projet repose sur la **récupération et la transformation de conteneurs maritimes usagés**.

- **Réduction de l'empreinte carbone** : L'upcycling de ces conteneurs permet d'éviter l'émission d'environ **1 100 tonnes de CO2 par unité** par rapport à une construction neuve.
- **Durabilité structurelle** : Les modules sont installés sur un ponton en béton marin conçu pour une **durée de vie de 100 ans**, et les conteneurs peuvent être remplacés individuellement si nécessaire, prolongeant la longévité de l'ensemble.

3. Performance énergétique et autonomie technique

Urban Rigger intègre des technologies de pointe pour minimiser son impact environnemental durant son exploitation :

- **Pompe à chaleur eau/eau** : Le système utilise l'énergie thermique de l'eau du port pour couvrir **75 % des besoins en chauffage** et en eau chaude sanitaire.
- **Énergies renouvelables** : L'installation de **panneaux photovoltaïques** (60 m² par module) couplés à des batteries permet d'alimenter les systèmes techniques en électricité verte.
- **Efficacité de l'enveloppe** : L'utilisation d'une isolation réfléchissante haute performance et de triple vitrage assure une consommation d'énergie minimale.
- **Gestion de l'eau** : Des capteurs intelligents permettent, de suivre la consommation, ayant déjà démontré une réduction de **40 % de la durée des douches** lors de phases tests.

4. Durabilité sociale et vie en communauté

Le design n'est pas seulement technique, il est pensé pour favoriser le lien social :

- **Structure hexagonale** : La disposition des conteneurs autour d'une **cour intérieure centrale** crée un espace de convivialité sécurisé.
- **Espaces partagés** : Le concept inclut des toits-terrasses végétalisés, des cuisines communes et des zones de détente qui favorisent le modèle du **co-living durable**, essentiel pour l'intégration des jeunes en milieu urbain dense.

En somme, Urban Rigger propose une solution d'habitat **évolutive et mobile** qui transforme une contrainte géographique (l'eau) en un avantage écologique et économique, tout en offrant une qualité de vie élevée aux résidents.

NOKERA (SUISSE)

Un modèle industriel et digital disruptif

Nokera est une entreprise suisse fondée en 2020 qui transforme la construction en un processus manufacturier standardisé et entièrement numérisé. Le cœur de sa technologie repose sur la création d'un **jumeau digital** pour chaque projet, automatisant la génération des plans de production et de montage. L'entreprise produit 80 % à 85 % de ses composants (murs en bois, salles de bains, plafonds) dans ses propres usines automatisées, notamment celle de Magdebourg, dont la capacité théorique s'élève à 30 000 unités par an. Cette industrialisation permet de réduire les délais de construction à une durée comprise entre **trois et six mois** pour des immeubles à étages.

Performances économiques et écologiques

Le modèle de Nokera offre des avantages compétitifs majeurs :

- **Coûts réduits** : Le coût de construction est d'environ **2 400 €/m²**, contre 2 800 € à 3 900 €/m² pour les méthodes traditionnelles.
- **Loyers accessibles** : Ces économies permettent de proposer des loyers entre **5 et 7 €/m²**, bien en dessous des prix du marché conventionnel.
- **Durabilité** : L'utilisation de bois certifié réduit les émissions de CO₂ de **42,8 %** par rapport au traditionnel. Les bâtiments respectent des normes énergétiques élevées (KfW 40) et intègrent systématiquement des pompes à chaleur et du photovoltaïque.

Une gamme de produits diversifiée

Nokera propose plusieurs solutions adaptées aux besoins urbains :

1. **Immeubles collectifs** : À Mannheim, 167 logements ont été livrés en seulement 17 mois.
2. **Micro-appartements** : Conçus pour les étudiants et jeunes actifs, ils optimisent l'espace et les coûts.
3. **Punkthaus** : Une « maison ponctuelle » de 12 × 12 mètres au sol, idéale pour la **densification douce** sur de très petites parcelles urbaines.
4. **Logements temporaires** : Des modules transportables et réutilisables pour les besoins d'urgence ou saisonniers.
5. **Rénovation en série** : Des éléments de façade préfabriqués pour moderniser énergétiquement les bâtiments existants sans interruption d'activité.

Transférabilité au territoire strasbourgeois

L'étude conclut que les **micro-appartements** et le concept de **Punkthaus** sont les solutions les plus prometteuses pour le territoire Strasbourg Nord en raison de la fragmentation du foncier. Bien que la mise en œuvre nécessite une adaptation aux réglementations françaises et une concertation avec les acteurs locaux, la technologie de Nokera est jugée comme une réponse **crédible, rapide et durable** pour renforcer l'attractivité économique régionale.

LA SCI LAN ETA BIZI HERRIAN (FRANCE)

Le projet de la **SCI Lan Eta Bizi Herrian** étudié est celui d'un collectif de **neuf chefs d'entreprise** basques qui ont mutualisé leurs ressources pour acquérir et rénover des biens immobiliers. Ce projet est né d'une volonté de "résistance économique et sociale" face à une spéculation immobilière intense qui empêche les locaux de vivre et travailler sur leur territoire.

Le modèle se caractérise par plusieurs piliers :

- **Engagement financier** : Chaque associé a investi environ 50 000 €, complétés par un emprunt bancaire et des subventions de l'ANAH.
- **Politique sociale** : Les loyers sont fixés **20 à 25 % en dessous du marché libre**.
- **Innovation sociale radicale** : Contrairement aux modèles historiques, il existe une **décorrélation totale entre le contrat de travail et le bail**. Un salarié quittant son entreprise conserve son logement, un choix basé sur la confiance et l'émancipation plutôt que sur la contrainte.
- **Impact environnemental** : Le collectif privilégie la **réhabilitation de l'existant**, évitant ainsi l'artificialisation des sols tout en garantissant une haute performance énergétique.

Défis et limites identifiés

Le modèle souffre d'une **fragilité économique structurelle** : les loyers bas et les coûts de rénovation élevés rendent le projet déficitaire à court terme, nécessitant des recapitalisations régulières par les entrepreneurs. De plus, la gestion opérationnelle pèse lourdement sur l'emploi du temps des dirigeants, qui ne sont pas des professionnels de l'immobilier.

Transférabilité et recommandations pour Strasbourg

La transposition à Strasbourg est jugée pertinente en raison de besoins RH similaires. Toutefois, le rapport préconise des adaptations majeures pour assurer la réussite du projet localement :

1. **Structuration collective** : Passer d'une cooptation amicale à un modèle structuré via une **association de zone d'activités ou un cluster**.
2. **Délégation opérationnelle** : Confier la gestion à des professionnels (tiers bailleurs) pour éviter les coûts cachés en temps-homme pour les chefs d'entreprise.
3. **Soutien institutionnel** : Impliquer des partenaires comme l'ADIRA ou la Maison de l'emploi pour sécuriser les montages juridiques et financiers.

Enfin, le rapport évoque d'autres pistes, telles que la **construction modulaire**, pour offrir des solutions transitoires flexibles et rapides aux entreprises ayant des besoins saisonniers ou urgents.

Les Flex Homes de KaFra Housing (PAYS BAS)

La solution Flex Homes de KaFra Housing

Fondée en 2018, l'entreprise néerlandaise KaFra Housing propose des **Flex Homes** qui se distinguent par leur réalisme opérationnel. Ce sont des unités modulaires entièrement équipées (chambres privées, cuisine, espaces communs) installables en moins de six mois. Le concept repose sur la **portabilité architecturale** : les modules sont préfabriqués en usine, transportés sur site et peuvent être déplacés selon l'évolution de la demande, ce qui limite les déchets de démolition et l'artificialisation des sols. Sur le plan durable, ces structures mixtes (acier/bois) sans gaz, souvent équipées de panneaux solaires, réduisent les émissions de CO2 de 45 % par rapport au béton.

Adéquation avec les besoins des jeunes actifs

Une enquête menée auprès d'étudiants confirme que les Flex Homes répondent aux priorités de la population cible : **prix abordable, espaces privés et qualité résidentielle**. Avec un taux de satisfaction de 9/10, ces logements offrent un confort moderne tout en restant économiquement viables. Une unité coûte environ 100 000 € (75 000 € de production et 25 000 € d'infrastructure), avec un seuil de rentabilité estimé à environ quatre ans.

Défis et conditions de réussite

Malgré leur potentiel, plusieurs obstacles subsistent pour une mise en œuvre à Strasbourg :

- **Réglementations françaises** : Les normes RE2020 (thermique), acoustiques et les contraintes de transport exceptionnel (largeur des modules) complexifient l'organisation.
- **Obstacles structurels** : La difficulté d'obtenir des financements bancaires pour du modulaire, la disponibilité foncière et la nécessité d'un soutien politique municipal fort sont des facteurs limitants.

Conclusion

En conclusion, les Flex Homes constituent une option **efficace et socialement acceptable** pour répondre rapidement à la crise du logement. Ils offrent une solution flexible et qualitative permettant aux entreprises de loger leurs collaborateurs tout en renforçant l'attractivité du territoire.

«Azubihaus» (maison des apprentis) de Mannheim (ALLEMAGNE)

Le modèle Azubihaus de la GBG Mannheim repose sur le **recyclage urbain** d'une ancienne caserne militaire, transformée en 104 appartements meublés de 20 à 25 m². La structure existante a été conservée à 75 %, permettant de réduire les émissions grises liées à la construction. Chaque unité dispose d'une kitchenette et d'une salle de bain privée, pour un **loyer unique de 450 € par mois**, incluant toutes les charges (énergie, Wi-Fi).

Outre l'aspect matériel, le projet intègre une dimension humaine essentielle : un **assistant social** est présent pour accompagner les jeunes dans leurs démarches et prévenir les abandons de formation.

Innovation financière et contractuelle

Le succès financier de l'Azubihaus, qui a nécessité un investissement de 6 millions d'euros autofinancé par la société immobilière municipale GBG, repose sur un modèle de location intermédiaire B2B. Les appartements ne sont pas loués aux apprentis, mais directement aux entreprises formatrices via des baux commerciaux de trois ans.

Cette stratégie offre plusieurs avantages majeurs :

- **Sécurisation des revenus** : Des précontrats signés avec les entreprises avant la fin des travaux garantissent un taux d'occupation de 100 % dès l'ouverture.
- **Avantage concurrentiel** : Les entreprises utilisent ces logements comme un outil d'attractivité pour recruter des talents, particulièrement ceux venant de l'étranger.
- **Gestion simplifiée** : La responsabilité des dommages ou des manquements incombe à l'entreprise locataire principale.

Défis et recommandations pour Strasbourg

L'étude souligne que la rénovation de bâtiments anciens impose des défis techniques coûteux, notamment le respect des normes de **sécurité incendie** et la remise à niveau de la statique. Pour réussir un projet analogue à Strasbourg, les sources préconisent :

1. Une **gouvernance tripartite** associant la Maison de l'Emploi, les entreprises et une société de logement publique.
2. L'identification de **structures existantes à reconvertir** (casernes, bureaux ou internats vacants).
3. La **standardisation des logements** et des loyers pour faciliter la maintenance et l'amortissement.

En conclusion, l'Azubihaus constitue une preuve de concept transférable démontrant qu'une collaboration public-privé solide peut transformer des bâtiments vacants en leviers de développement économique et social.

LES LITS D'INTERNAT INOCCUPÉS (FRANCE)

Ce modèle a été étudié dans le cadre de ce document en Bretagne (Lamballe, Dinan) ou en Vendée, où des internats accueillent des saisonniers et des apprentis à des tarifs très compétitifs, par exemple 300 € par mois ou entre 8 € et 9 € la nuitée.

La mise en œuvre réussie de ce projet repose sur un **cadre contractuel tripartite** impliquant l'établissement scolaire, l'entreprise et l'alternant. Dans ce schéma, l'entreprise signe une convention-cadre avec l'établissement, devenant ainsi la **responsable financière et la garante juridique**. Ce dispositif sécurise les proviseurs face aux risques d'impayés et simplifie la gestion locative en s'affranchissant des baux d'habitation classiques. L'alternant, de son côté, signe un contrat d'occupation temporaire lié à son contrat de travail et une charte de bonne conduite.

Les bénéfices de cette solution sont multiples :

- **Pour les alternants** : Ils accèdent à un logement sécurisé, "clé en main" (incluant souvent restauration et sécurité), à proximité des transports, ce qui réduit leur charge mentale et favorise leur réussite.
- **Pour les entreprises** : C'est un levier de recrutement et de fidélisation qui renforce leur marque employeur et stabilise l'intégration des nouvelles recrues.
- **Pour les établissements** : Ils rentabilisent leurs espaces vacants et créent une dynamique sociale positive, les alternants pouvant jouer un rôle de mentor ou de tuteur auprès des élèves plus jeunes.

Malgré des contraintes liées à la vie en collectivité et aux normes strictes des établissements recevant du public (ERP), l'ouverture des internats constitue une **réponse pragmatique, économique et rapidement déployable** à la crise du logement. En conclusion, cette initiative permet de transformer une sous-utilisation patrimoniale en un levier stratégique pour l'économie et la cohésion sociale de la métropole strasbourgeoise.

LES CHAMBRES LIBRES CHEZ L'HABITANT (FRANCE, AUTRICHE, SUISSE, ALLEMAGNE)

Le rapport s'appuie sur une méthodologie qualitative de benchmarking comparant quatre modèles européens:

- **ensemble2générations (France)** : Met en relation des jeunes et des seniors pour un logement gratuit ou à coût réduit en échange de présence ou de menus services.
- **Wohnbuddy (Autriche)** : Une plateforme numérique de mise en relation intergénérationnelle offrant flexibilité et accompagnement.
- **Elderli (Suisse)** : Propose une colocation intergénérationnelle avec un suivi social professionnel et une gestion administrative rigoureuse.
- **Wohnen für Hilfe (Allemagne)** : Un programme de mise en relation où le loyer est réduit proportionnellement aux services rendus par l'occupant.

L'analyse comparative de ces modèles révèle que, malgré des structures de gouvernance différentes, tous partagent des principes de **valorisation des ressources existantes** et de création de liens sociaux. Ces solutions sont jugées pertinentes car elles ne nécessitent pas de nouvelles constructions et sont rapidement déployables.

Pour garantir le succès sur le territoire strasbourgeois, le rapport identifie plusieurs piliers essentiels : des cadres contractuels clairs, une médiation sociale de qualité et un soutien institutionnel coordonné. Les entretiens menés insistent particulièrement sur l'importance d'un positionnement B2B. Dans ce modèle, l'entreprise est considérée comme le client principal, car elle a un intérêt direct à loger rapidement ses nouveaux talents pour assurer leur intégration. Les experts recommandent de cibler des séjours temporaires de trois à six mois et de privilégier un modèle économique simple, tel qu'un système de commission ou d'abonnement pour les employeurs.

Le modèle économique et les contreparties:

Le mécanisme d'accessibilité financière varie d'un modèle à l'autre :

- **Échange de services** : Pour ensemble2générations et Wohnen für Hilfe, l'accessibilité repose sur la réduction (voire la gratuité) du loyer en échange de services rendus (présence nocturne, aide informatique, courses, etc.).
- **Loyer modéré** : Wohnbuddy propose un loyer modéré sans obligation de services, privilégiant la simple convivialité.
- **Régulation sociale** : Chez Elderli, l'accessibilité est régulée par l'accompagnement professionnel et peut inclure un support administratif ou financier.

Les capacités de déploiement:

- **Scalabilité élevée** : **Wohnbuddy** (grâce au numérique) et **Wohnen für Hilfe** (modèle flexible et peu coûteux) ont le plus fort potentiel de reproduction massive.
- **Scalabilité limitée** : **Elderli** est limité par ses besoins importants en ressources humaines (travailleurs sociaux, visites à domicile).
- **Scalabilité moyenne** : **ensemble2générations** se situe dans une position intermédiaire.

La structure de gouvernance et les besoins en capital

Le modèle Elderli nécessite un besoin en capital moyen car il requiert une structure professionnelle et des travailleurs sociaux, contrairement aux autres modèles dont les besoins sont **jugés faibles ou très faibles** grâce à la mobilisation de ressources existantes.

En conclusion, le rapport préconise une approche hybride pour Strasbourg Nord : allier la souplesse des modèles numériques communautaires à la sécurité offerte par des structures professionnalisées. En impliquant les employeurs et les acteurs locaux, ce dispositif de cohabitation intergénérationnelle devient un levier stratégique d'attractivité économique et de solidarité territoriale, offrant une réponse concrète et responsable aux besoins de la main-d'œuvre jeune.