

1ER JUILLET 2021

Direction des Affaires
publiques, de la
Communication et du Digital –
Partenariats institutionnels et
Recherche DATE

CONDITIONS D'EMERGENCE, PORTEE ET NOUVELLES PRATIQUES

Séminaire final de la recherche sur les
pratiques collaboratives dans l'habitat
social (2018-2021)



CONTRIBUTIONS

Financeurs

L'Union sociale pour l'habitat
Banque des Territoires

Partenaires

Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)
Institut pour la recherche de la Caisse des Dépôts

Equipe de recherche

Sabrina Bresson, maître assistante en sciences humaines et sociales, Ecole nationale supérieure d'architecture Paris Val de Seine, codirectrice du Centre de recherche sur l'habitat, UMR LAVUE.

Claire Carriou, maître de conférences en aménagement et urbanisme, Université Paris Nanterre, UMR LAVUE, équipe Mosaïques.

Séverine Bonnin-Oliveira, maître de conférences en aménagement et urbanisme, Université Aix-Marseille, LIEU.

Sylvaine Le Garrec, sociologue consultante, spécialiste de l'habitat.

Antonio Delfini, post-doctorant, chercheur associé au CLERSE, Université de Lille.

Yaneira Wilson-Wetter, post-doctorante, Chercheuse associée au Centre de recherche sur l'habitat, UMR LAVUE

Camille Floderer, post-doctorante, Chercheuse associée au MESOPOLHIS (UMR 7064), Sciences Po Aix – Université Aix Marseille.

Organismes Hlm partenaires

Hauts-de-France : Clésence, Habitat du Nord, Lille Métropole Habitat

Ile-de-France : Emmaüs Habitat, Hauts-de-Seine, Valophis Habitat

Provence-Alpes-Côte d'Azur : Famille et Provence, Logement Familial, Côte d'Azur Habitat

Ressources

<https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/habitants-politiques-sociales/dossier-de-la-recherche-les-pratiques>

Organisation du séminaire et publication des actes :

Dominique Belargent, responsable des partenariats institutionnels et de la recherche, direction des affaires publiques, de la communication et du digital, l'Union sociale pour l'habitat

Valérie Clotet, assistante, direction des affaires publiques, de la communication et du digital, l'Union sociale pour l'habitat

Rédaction des actes :

Sylvaine Le Garrec, sociologue consultante.

SOMMAIRE

1. Introduction.....	4
2. Atelier 1. Les conditions d'émergence des dispositifs collaboratifs : tendances nationales et contextes locaux.....	7
2.1. Deux terrains à la loupe : Encagnane à Aix-en-Provence et la Cité Fabien à Bonneuil ...	7
2.2. Le contexte socio-démographique : vieillissement, appauvrissement et diminution de la vocation familiale	8
2.3. Les associations de locataires : déclin ou renouveau ?	8
2.4. La politique de la ville et le développement social urbain : un terreau propice	10
2.5. Le mouvement Hlm à l'épreuve du référentiel libéral	11
2.6. Conclusion	13
2.7. Echanges avec les participants	14
3. Atelier 2. La portée des pratiques collaboratives : ambivalences, limites et perspectives	18
3.1 L'autonomisation des habitants : éducation ou émancipation ?	18
3.2 Quels publics visés ? quels publics mobilisés ?	20
3.3 Temps du projet ou temps de la vie : une difficile pérennité des pratiques.....	22
3.4 Conclusion	24
3.5 Echanges avec les participants	24
4. Atelier 3. De nouvelles initiatives habitantes : typologie et jeux d'acteurs	27
4.1 Des initiatives difficiles à enquêter.....	27
4.2 Cartographie des « nouvelles » initiatives habitantes	28
4.3 Quels modes d'organisation ? Pour quelles actions ?.....	30
4.4 Quelles relations avec les autres acteurs ?	32
4.5 Conclusion	34
5. Atelier 3 (suite). Portrait d'habitanes engagées	36
5.1 Djamilia : fondatrice d'une association de femmes à Aubervilliers	36
5.2 Méлина : représentante d'une association de locataires à Aubervilliers	37
5.3 Meriem et Khadija : habitantes référentes d'un dispositif d'animation des relations de voisinage.....	37
5.4 Echanges avec les participants	41
6. CONCLUSION.....	43
Annexe - Participants au séminaire	45

1. Introduction

Dominique Belargent, L'Union sociale pour l'habitat

Nous sommes réunis aujourd'hui pour le séminaire final de cette recherche sur « les pratiques collaboratives dans l'habitat social » qui a commencé en 2018 sur une proposition de Claire Carriou et Sabrina Bresson. Je tiens à remercier tout particulièrement les neuf organismes et les trois associations régionales Hlm impliqués dans cette recherche ainsi que l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT) et l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts qui soutiennent ce projet aux côtés de l'Union sociale pour l'habitat et de la Banque des Territoires. Mes remerciements vont également aux adhérents du Club « Habitat Social pour la Ville » représenté par son président Hervé Leservoisière qui ont rejoint cette aventure et à l'ensemble des étudiants des trois universités (Université Aix-Marseille, Université de Lille, Université Paris Nanterre) qui ont contribué aux enquêtes de terrain et aux analyses lors de la première année de la recherche.

Depuis 2018, de nombreux travaux de terrain ont été réalisés auprès des neuf organismes Hlm qui ont répondu à l'appel à manifestation d'intérêt initial. Trois séminaires intermédiaires ont permis des échanges très précieux entre chercheurs et acteurs autour de la production des analyses et des résultats¹.

La recherche confirme le très grand foisonnement des actions collectives dans l'habitat social qu'elles soient à l'initiative d'habitants ou des organismes Hlm. Elle montre que les questions sont tournées vers le « faire », ce qui est nouveau, et elle pointe le rôle des différences de contextes locaux dans la genèse de ces pratiques. Elle montre aussi que ce qui est en jeu,

c'est la réorganisation du système de relations entre organismes Hlm et locataires.

Ces travaux nous invitent également à prendre de la distance par rapport au terme de « pratiques collaboratives », qui est certes bien « pratique » car assez flou pour prendre en compte toute une diversité d'expériences, mais en même temps certainement inadapté et trop « enchanté » pour rendre compte de tout le foisonnement d'actions collectives qui recomposent actuellement les relations entre les organismes Hlm et leurs locataires, et entre les locataires eux-mêmes.

Les pratiques collectives et collaboratives ne sont pas seulement un supplément d'âme, une cerise sur le gâteau, elles peuvent se révéler tout à fait essentielles, voire vitales, car c'est à travers elles que des collectifs ont pu affronter, surmonter des crises et en sortir plus solides, comme on l'a vu lors de notre dernier séminaire consacré au contexte de la crise sanitaire². Et au-delà des périodes de crise, ces pratiques ont peut-être à voir avec le renforcement des micro-sociétés qui les voient naître. Elles peuvent aussi avoir des effets pour les individus eux-mêmes, en renforçant leur intégration sociale et en les rendant par-là peut-être plus résilients. La recherche montre également que les associations de locataires conservent un rôle important – bien au-delà de leur poids électif.

Qu'on les nomme pratiques collaboratives ou autrement, nous avons plusieurs interrogations à leur sujet : quelle est leur genèse ? Quels sont les déterminants sociaux, économiques, culturels, organisationnels de ces pratiques ? Quels sont leurs ressorts ? C'est très important pour les acteurs que nous sommes, car la compréhension de ces mécanismes peut nous faire progresser dans l'intelligence de l'action. C'est justement ce dont il va être question dans le premier atelier de ce séminaire.

¹ Toutes les ressources du programme de recherche tels que les actes et les articles issus des différents séminaires sont disponibles en ligne : <https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/habitants-politiques-sociales/dossier-de-la-recherche-les-pratiques>

² Union sociale pour l'Habitat, *Quels effets de la crise sur les pratiques collaboratives dans l'habitat social, Actes du séminaire du 11 mars 2021* ; « La crise sanitaire "rematérise" les relations avec les locataires », *Actualités habitat*, n° 1142, 15 avril 2021.

Sabrina Bresson, Ecole Nationale Supérieure d'Architecture Paris Val de Seine, UMR LAVUE/ Centre de Recherche sur l'Habitat

Trois grandes questions nous ont préoccupé et ont guidé nos investigations pendant ces trois années de recherche :

- Comment définir ces pratiques collaboratives et en proposer une typologie ?
- Quels sont les facteurs sociaux, territoriaux, institutionnels, qui favorisent l'émergence et le développement de ces expériences ou au contraire les entravent ?
- Quelle est leur portée sociale et politique ?

Pour répondre à ces questions, nous avons travaillé avec une équipe issue des trois régions d'enquête (Hauts-de-France, Ile-de-France, PACA) et de quatre établissements d'enseignement supérieur :

- L'Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val de Seine (Sabrina Bresson)
- L'Université Paris Nanterre (Claire Carriou)
- L'Institut d'Urbanisme et d'Aménagement Régional de l'Université d'Aix-Marseille (Séverine Bonnin-Oliveira)
- La faculté des sciences économiques sociales et des territoires de l'Université de Lille

Au cours de la première année de la recherche, des étudiants des trois universités (Nanterre, Aix-Marseille et Lille) ont été mobilisés pour mener des enquêtes de terrain auprès des neuf bailleurs qui avaient manifesté leur intérêt à contribuer à cette recherche. Notre équipe s'est étoffée au cours du temps. Un post-doctorant a approfondi les enquêtes menées en Hauts-de-France la première année (Antonio Delfini - Université de Lille), une sociologue consultante (Sylvaine Le Garrec) nous a rejoint la deuxième année et deux post-doctorantes ont investigué les terrains de l'Ile-de-France (Yaneira Wilson) et de la région PACA (Camille Floderer).

La crise sanitaire a évidemment marqué notre travail, à la fois dans la réalisation des enquêtes de terrain et dans les échanges de l'équipe. Toutefois, même si le COVID a bouleversé les conditions d'enquête et les pratiques que nous observions, nous avons poursuivi

notre travail et nous avons pris le parti d'intégrer ce profond bouleversement dans nos analyses. C'est dans cet objectif que l'USH a organisé, avec les acteurs de terrain, un séminaire très fécond sur cette question en mars 2021³.

Avant d'initier la présentation de nos travaux, il nous apparaît nécessaire de revenir un instant sur la terminologie de « pratiques collaboratives ». Nous avons choisi d'utiliser cette expression pour désigner une pluralité de pratiques qui recomposent les relations entre habitants du parc social et entre habitants et organismes Hlm. Cela nous a permis d'intégrer dans notre analyse des pratiques très diversifiées et nommées selon différents termes par les acteurs de terrain.

Nous avons par exemple entendu et utilisé nous-mêmes des vocables assez généraux tels que « expériences », « dynamiques », ou des désignations plus précises comme « dispositifs », « action », « initiatives habitantes » ou encore plus larges comme « participation » ou « collaboration ». L'une de nos préoccupations a été de clarifier ce vocabulaire et de classer les « pratiques collaboratives » en différentes catégories afin de rendre plus lisible leur diversité. Cependant, les pratiques que nous avons observées ne se rangeaient pas dans des cases bien précises et bien délimitées. Elles gravitaient plutôt – selon un continuum de situations - entre deux pôles opposés :

- D'un côté, les actions initiées et portées par des habitants, que nous avons nommées « les initiatives habitantes »
- De l'autre côté, des actions initiés et portés par des organismes Hlm, que nous avons nommé « dispositifs »

Les « dispositifs » des organismes et « les initiatives habitantes » ne constituent pas deux catégories en soi dans lesquelles on pourrait classer définitivement une « pratique collaborative » observée. La réalité est plus complexe, avec des jeux d'entrecroisement. Certaines initiatives habitantes peuvent évoluer et s'institutionnaliser en partenariat avec le bailleur ou un « tiers » associatif. De même, certains dispositifs initiés par des bailleurs ont vocation à disparaître pour laisser place à une autogestion habitante. Néanmoins, cette distinction est utile pour la compréhension des mécanismes observés.

³ Ibid.

Notre recherche a produit un corpus de données très riche, qui est toujours en cours d'analyse. Nous vous livrons aujourd'hui des premiers résultats mais il nous reste encore beaucoup de matériau à traiter. Nous avons mené nos enquêtes auprès de quatre catégories d'acteurs :

- Des habitants
- Des organismes Hlm
- Des collectivités locales
- Et ceux que nous avons nommé, les « acteurs tiers », c'est-à-dire des acteurs intermédiaires qui peuvent être professionnels ou militants (parfois les deux), intervenant à la demande des organismes ou des habitants (parfois sans demande spécifique). Il peut s'agir de salariés des organismes ou de prestataires, d'associations ou d'entreprises privées. Nous avons identifié une grande variété de profils. Ces tiers jouent un rôle important dans les expériences étudiées.

Le séminaire d'aujourd'hui se déroulera sous la forme de trois ateliers, suivi chacun de discussions qui visent non seulement à répondre à des questions sur les contenus des présentations mais aussi à échanger autour de vos propres expériences.

- L'atelier 1 portera sur les conditions nationales et locales favorisant l'émergence des dispositifs avec deux cas d'études en PACA et en Ile-de-France.
- L'atelier 2 s'interrogera sur la portée des pratiques collaboratives, leurs ambivalences, leurs limites et leurs perspectives.
- L'atelier 3 s'intéressera aux nouvelles initiatives habitantes pour en proposer une typologie et une lecture des jeux d'acteurs.

2. Atelier 1. Les conditions d'émergence des dispositifs collaboratifs : tendances nationales et contextes locaux

Deux études de cas : Ile-de-France et PACA

Séverine Bonnin-Oliveira, Université Aix-Marseille, LIEU

Sylvaine Le Garrec, sociologue consultante

Dans ce premier atelier, nous nous intéresserons seulement à des pratiques collaboratives reposant sur des dispositifs initiés par des organismes. Nous vous présenterons les éléments de contexte et les déterminants qui sont à l'origine de ces dispositifs à travers deux terrains que nous avons jugés significatifs de tendances plus larges identifiées sur d'autres sites et au niveau national :

- Les dispositifs participatifs mis en place par Famille et Provence depuis 2014 dans le quartier d'Encagnane à Aix en Provence (13).
- Un jardin partagé initié par le conseil citoyen et soutenu par Valophis Habitat au sein de la cité Fabien à Bonneuil (94).

Ces deux études de cas nous permettront de vous montrer que les éléments favorables à l'émergence de dispositifs collaboratifs peuvent prendre des proportions très différentes selon les contextes locaux.

2.1. Deux terrains à la loupe : Encagnane à Aix-en-Provence et la Cité Fabien à Bonneuil

Le Quartier d'Encagnane a été édifié entre 1964 et 1974 aux abords du centre-ville d'Aix-en-Provence. Comptant 8400 habitants, il est composé de 60 % de logements sociaux dont le tiers est détenu par Famille et Provence (793 logements). Il est aujourd'hui inscrit pour partie en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) et bénéficie du Nouveau Programme de Rénovation Urbaine (NPRNU). Les dispositifs collaboratifs ont été mis en place progressivement par Famille et Provence à partir de 2014 avec une première expérience de jardin partagé dont l'animation a été confiée à un acteur tiers, le CPIE du

Pays d'Aix. Ce jardin a ensuite été dupliqué sous d'autres modèles dans le quartier. Ce cheminement s'est poursuivi par la création, entre 2017 et 2020, de la plateforme habitante Easipourtous, existant sous une forme numérique mais aussi ancrée sur le terrain. Sous la houlette également d'acteurs tiers, cette plateforme génère une multitude d'activités telles qu'une boîte à livres, des ateliers de tricot, d'informatique et un café des voisins qui permet d'échanger, voire d'initier, de nouvelles idées d'activités.

Bonneuil est une ville de 18 000 habitants située dans le Val-de-Marne, au Sud-Est de Paris. Une grande partie de son territoire est occupée par le Port Autonome de Paris, ce qui a donné à la Ville une forte identité ouvrière qu'elle conserve toujours aujourd'hui. La municipalité est communiste depuis 1944 et la ville se distingue par un taux record de logements sociaux puisqu'elle compte 76 % de logements Hlm, autrefois gérés par un office public municipal intégré au Groupe Valophis Habitat en 2018. Le dispositif collaboratif que nous avons étudié est un jardin partagé qui a la particularité d'être sans clôture et accessible à l'ensemble des habitants. Ce jardin se situe au cœur de la Cité Fabien, un ensemble de 776 logements qui fait l'objet d'un projet de rénovation urbaine prévoyant d'importantes démolitions. Le jardin partagé est né d'une initiative du conseil citoyen, accompagné par la MJC du quartier. Ce projet a été soutenu par le bailleur, la Ville et le Département. Il est aujourd'hui toujours porté par la MJC qui accompagne, aux côtés du bailleur, le groupe de jardinier dans ses décisions collectives et sa gestion du jardin. Il ne s'agit donc pas d'une action initiée par l'organisme Hlm et les habitants jouent un rôle actif dans la vie du jardin. Cependant, les acteurs institutionnels tels que la MJC, le bailleur et la ville ont occupé une place prépondérante dans la réalisation du jardin et restent très présents dans son animation, ce qui nous a conduit à classer cet exemple du côté des « dispositifs bailleurs » plutôt des « initiatives habitantes ».

Au sein des différents terrains que nous avons étudiés, comme au niveau national, nous avons repéré quatre éléments de contexte favorisant l'émergence de dispositifs collaboratifs :

- Le contexte socio-démographique
- La dynamique des associations de locataires
- La politique de la ville et de développement social urbain
- Le mouvement Hlm à l'épreuve du référentiel libéral

On retrouve ces quatre éléments de contexte de manière différenciée à Encagnane ou à Bonneuil.

2.2. Le contexte socio-démographique : vieillissement, appauvrissement et diminution de la vocation familiale

Comme le montre Loïc Aubrée, le parc Hlm français est confronté à d'importantes évolutions de peuplement qui se traduisent par un « vieillissement de la population (...), un appauvrissement et une diminution de la vocation familiale »⁴. Les données présentées dans la dernière édition des cahiers de l'Union sociale pour l'habitat « Les Hlm en chiffres » témoignent de ces trois tendances⁵ :

- Les ménages de 65 ans et plus représentent 22 % des ménages du parc social alors qu'ils n'en représentaient que 15 % en 1984.
- En 2017, tandis que 14 % des ménages français étaient sous le seuil de pauvreté, cette part était presque trois fois supérieure au sein des locataires Hlm (34%)
- En 2016, 39 % des ménages locataires Hlm étaient des personnes seules et 21 % des personnes seules avec enfants.

Les dispositifs collaboratifs mis en place par les organismes Hlm sont envisagés comme des réponses aux nouvelles problématiques sociales posées par ces évolutions. À Encagnane comme à Bonneuil, les témoignages concordent sur le vieillissement et la part croissante de personnes seules. La modestie des revenus et des loyers sont également soulignés. La plateforme habitante et le jardin partagé sont présentés comme des moyens de rompre l'isolement des plus âgés comme des plus précaires. A Bonneuil, s'ajoute également une dimension multiculturelle à laquelle le jardin souhaite répondre.

« Sont venus à nous des gens en fait qui sont une partie des invisibles d'Encagnane. Comme beaucoup d'invisibles dans les quartiers populaires, c'est-à-dire des gens qui sont isolés, seuls

chez eux, et qui n'osent pas sortir. » (Encagnane - acteur tiers)

« Notre idée, c'est le partage (...), apporter notre soutien à ceux qui ne sont pas bien, leur donner quelque chose pour oublier un peu leur misère... » (Bonneuil – habitante)

« Ça peut aider aussi des personnes qui sont isolées. C'est vrai que la cité, même si elle se rajeunit de plus en plus, elle est composée d'une bonne partie d'anciens qui ne bougent pas beaucoup. » (Bonneuil – habitante)

« La cité Fabien on a de plus en plus différentes cultures. Parce que c'est une cité qui est encore dans la ZUP, c'est les loyers les plus raisonnables, de bas loyers (...) Le rôle du jardin, c'était partager nos différentes cultures. » (Bonneuil – habitante)

2.3. Les associations de locataires : déclin ou renouveau ?

C'est souvent en termes de déclin, de vieillissement et de difficulté de renouvellement que l'on évoque aujourd'hui les associations de locataires. Pourtant, les réalités que nous avons observées sont plus complexes. Sur certains territoires, les associations de locataires jouent un rôle essentiel dans les « pratiques collaboratives » qu'il s'agisse de dispositifs mis en place par des bailleurs ou d'initiatives habitantes. La crise sanitaire liée au COVID et les confinements ont d'ailleurs montré qu'elles restaient, sur certains sites, une ressource pour les liens et l'entraide de voisinage et de précieux relais pour le bailleur. Par ailleurs, de nouvelles associations se créent et le mouvement se diversifie. Ces différents constats conduisent à penser qu'on assiste peut-être davantage à un renouveau qu'à un déclin.

⁴ Aubrée Loïc. « Chapitre 15. Les dynamiques de peuplement du parc locatif social », Marie-Andrée Buisson éd., *Concentration économique et*

ségrégation spatiale. De Boeck Supérieur, 2005, pp. 285-301.

⁵ Union sociale pour l'Habitat, *Cahier Repères* n°68, « Hlm en chiffres – Edition 2020 », 2020

Pour mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre aujourd'hui, il est nécessaire de rappeler que ce mouvement associatif est à la fois ancien et très hétérogène. Il se structure à partir de 1916 avec la création de l'Union Fédérale des locataires de France et des Colonies, elle-même issue de plusieurs mouvances, anarcho-syndicalistes, socialistes « réformistes » et socialistes « révolutionnaires ». C'est cette Union Fédérale qui donnera naissance en

1946 à la « Confédération Nationale des Locataires et des usagers du gaz et de l'électricité », la CNL. Pendant les trente glorieuses, le paysage des associations de locataires s'enrichit avec l'apparition de nouvelles associations issues des mouvements chrétiens de gauche, des mouvements d'entraide familiale (Mouvement Populaire des familles, Mouvement de Libération Ouvrière) et des mouvements de consommateurs.

La naissance des 5 associations nationales reconnues représentatives des locataires pour siéger à la Commission Nationale de Concertation

		Origine	
1916	CNL	Union Fédérale des Locataires de France et des Colonies	
1919		Union Confédérale des Locataires	
1946		Confédération Nationale des Locataires et Usagers du gaz et de l'électricité	
1973		Confédération Nationale du Logement	
1956	CGL	Confédération Générale du Logement	Union Nationale d'Aide aux Sans-Logis
1959	CSF	Confédération Syndicale des Familles	Associations Familiales Ouvrières
1976	CLCV	Consommation Logement Cadre de vie	Associations Populaires Familiales (1952)
NR	AFOC	Associations Force Ouvrière Consommateurs	Syndicat Force Ouvrière

Au-delà de leurs disparités, ces différentes associations de locataires se retrouvent sur des valeurs communes telles que :

- Le droit au logement : l'accès pour tous à un logement sûr, sain et abordable
- La défense des droits des locataires et des consommateurs
- Le pouvoir d'achat, l'amélioration de la vie quotidienne des familles et l'émancipation

Elles se retrouvent aussi dans des combats et de très importants acquis obtenus ensemble tels que :

- La loi Quillot en 1982, première loi à réglementer les rapports locatifs dans le cadre d'un bail et qui rééquilibre le rapport juridique au profit des locataires. Cette loi marque aussi le début de l'institutionnalisation des cinq « associations nationales reconnues représentatives des

locataires » pour siéger à la Commission nationale de Concertation (CNC).

- En 1983 puis en 1991, elles obtiennent que des représentants des locataires soient élus au sein des conseils d'administration des organismes Hlm.
- A partir de 2000, avec la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains (SRU), les organismes Hlm sont tenus d'élaborer un plan de concertation locative, couvrant l'ensemble de leur patrimoine, avec les représentants des locataires. Ces plans doivent instaurer un ou plusieurs conseils de concertation locative.
- En 2017, avec la loi Egalité et Citoyenneté, cette concertation s'est renforcée avec l'obligation pour les bailleurs sociaux de prévoir des moyens financiers au moins égaux à 2 € par logement du patrimoine concerné par le plan et par an, pour soutenir les actions des associations qui participent à la concertation locative.

Ces différents acquis, dont certains très récents, relativisent l'idée d'un simple déclin des associations de locataires. D'autant qu'aux côtés des cinq associations nationales reconnues – appelées parfois « le club des cinq » - on voit émerger au sein du patrimoine Hlm de nouvelles associations investissant le champ de la défense des locataires et de la concertation locative. La loi Egalité et Citoyenneté de 2017 témoigne de cette évolution puisqu'aux côtés des cinq « organisations siégeant à la Commission nationale de concertation », elle autorise d'autres organisations siégeant au Conseil national de l'habitat ou au Conseil national de la consommation à contribuer aux plans de concertation locative.

Ces combats des associations de locataires ont alimenté l'émergence de pratiques collaboratives entre organismes et habitants de plusieurs façons. D'abord, ces acquis ont modifié les relations entre bailleurs et locataires, en confortant les droits des locataires et en leur donnant davantage de pouvoir pour rééquilibrer l'asymétrie entre le logeur et le logé. Ensuite, plus concrètement et plus localement, les différents dispositifs de concertation instaurés par ces mesures ont pu donner naissance – directement ou indirectement – à des pratiques collaboratives, qu'elles soient initiées par le bailleur ou par les habitants.

Cependant, au-delà de ces tendances nationales, il ne faut pas oublier que le mouvement des associations de locataires se caractérise par de très fortes disparités locales, dues aux spécificités des territoires locaux, des organismes, des associations elles-mêmes et des caractéristiques du peuplement. C'est bien ce que montrent nos deux cas d'étude qui donnent à voir deux situations très différentes concernant le dynamisme des associations de locataires et leur contribution aux « pratiques collaboratives ».

À Encagnane, les associations de locataires sont critiquées pour leur manque de représentativité. Elles sont présentées comme des associations qui se sont fortement institutionnalisées, au point de se limiter à des questions très juridiques et à des relations amicales avec les bailleurs. Elles sont considérées comme étant très éloignées des enjeux de la participation des locataires et de la vie collective locale.

*« Y'a cette représentation, représentativité qui est faussée. »
(bailleur)*

*« Elles sont quand même cantonnées à un cadre très très limité, très très juridique. »
(bailleur)*

*« Comme partout y'a des problèmes. Mais on les résout tout le temps. On n'a jamais eu à aller plus loin. [...] On a des relations, c'est plutôt amical. »
(association de locataires)*

A Bonneuil, au contraire, l'identité ouvrière et communiste de la Ville a été très favorable à la vitalité des associations de locataires et ce dynamisme se prolonge aujourd'hui dans l'émergence de pratiques collaboratives, en partenariat avec le bailleur, et plus orientées sur le « faire » et l'animation des relations sociales. Ainsi, l'habitante « référente » du jardin partagé de la cité Fabien est également la représentante de l'amicale CNL locale. Elle a fortement contribué à la création du jardin et elle reste aujourd'hui l'interlocutrice principale du bailleur pour sa gestion. Retraitée et locataire de la cité Fabien depuis 1984, elle a été syndicaliste et conseillère municipale pendant 19 ans. Elle milite également au sein de la fédération nationale de la CNL et est administratrice de la MJC de son quartier. C'est en tant que représentante de l'amicale CNL que cette habitante a intégré automatiquement le collège associatif du conseil citoyen à travers lequel elle s'est investie dans le projet du jardin partagé.

« L'amicale CNL est porteuse du jardin partagé puisque moi je représente l'amicale Fabien, donc automatiquement elle est porteuse du projet. » (habitante référente)

2.4. La politique de la ville et le développement social urbain : un terreau propice

La politique de la Ville est un troisième élément de contexte qui favorise l'émergence de dispositifs collaboratifs. Ces derniers font en effet tout à fait écho aux valeurs du développement social urbain (DSU) qui, comme le formule Christine Lelévrier, propose à l'action publique de partir « de la réalité des groupes sociaux en présence et des dynamiques collectives existantes pour développer du lien autour d'un projet qui, à terme, favorise l'insertion des habitants sur le

marché du travail et dans la société »⁶. Au-delà de ces valeurs, les instruments d'action issus de la politique de la ville tels que l'abattement de la taxe foncière sur les propriétés bâties (ATFPB), les contrats de ville, les centres sociaux et les conseils citoyens constituent des ressources sur lesquelles peut s'appuyer le développement de pratiques collaboratives qu'elles soient à l'initiative des bailleurs ou des habitants. La politique de la ville favorise également la présence de certains acteurs pouvant porter ces valeurs et les mettre en action tels que les services de développement social urbain des collectivités locales ou des acteurs « tiers » financés dans ce cadre ou issus de ce champ d'action publique. Les projets de rénovation urbaine peuvent aussi être d'importants catalyseurs car ils encouragent aussi le développement et le renforcement de la participation des habitants, même si la logique est assez différente.

À Encagnane, l'inscription du quartier dans la politique de la Ville génère des intérêts convergents entre la collectivité locale et les organismes Hlm autour des questions d'animation et de cohésion sociales. Elle constitue aussi une opportunité pour mobiliser des dispositifs en ce sens comme l'abattement de TFPB ou le Contrat de Ville. Néanmoins, à Aix-en-Provence, la politique de la Ville est peu portée politiquement et relativement peu d'acteurs sont investis dans ce champ. Toutefois, paradoxalement, ce retrait est aussi ce qui va motiver le bailleur social à produire ses propres dispositifs collaboratifs, occupant ainsi une place laissée vacante par les acteurs classiques du développement social urbain.

A Bonneuil, le Projet de Rénovation Urbaine a eu un effet un rôle déterminant sur l'initiative du jardin partagé. En premier lieu, comme sur d'autres territoires, il a redynamisé l'association de locataires – ici, l'amicale CNL - en lui fournissant un nouveau champ d'action et de légitimité, notamment sur la critique des travaux de rénovation urbaine d'un quartier. En outre, il a entraîné la création du conseil citoyen qui a permis d'intégrer pleinement l'amicale CNL dans le champ du développement local et de la participation citoyenne, de l'inscrire dans un autre registre que celui de la lutte. La mission

d'accompagnement du conseil citoyen confiée à la MJC a également joué un rôle essentiel dans la concrétisation de l'idée du jardin partagé proposée par les habitants représentés. L'idée même est directement liée à la rénovation urbaine puisque comme le dit la référente CNL, le but du jardin était notamment de « *donner un peu plus de gaieté dans notre quartier en attendant la démolition* ». C'est aussi ce contexte qui a favorisé l'appui déterminant de plusieurs institutions qui ont financé la création du jardin, notamment la Ville, l'Agence nationale de rénovation urbaine, le Conseil départemental et l'organisme Hlm. Et parallèlement, l'année même où le jardin est créé, l'office municipal est racheté par le groupe Valophis qui a pu profiter du regroupement en son sein de plusieurs organismes Hlm pour créer en interne un pôle DSU qui va soutenir le jardin partagé dans sa création et son fonctionnement.

2.5. Le mouvement Hlm à l'épreuve du référentiel libéral

Autre système de valeur et autre contexte qui soutiennent aussi les pratiques collaboratives, ce sont l'ensemble des évolutions du mouvement Hlm face au « référentiel libéral »⁷ qui guide aujourd'hui les politiques publiques. Si ces évolutions ont été particulièrement accentuées durant cette dernière décennie, ce « tournant néolibéral » prend forme dans les politiques françaises du logement, comme dans l'ensemble des politiques sociales, dès la fin des années 1970⁸. Cette idéologie néolibérale montante, qui promeut le désengagement de l'Etat au profit des mécanismes de marché, critique avec virulence le mouvement Hlm. Trois critiques en particulier sont adressées à la politique du logement social :

- La critique de son coût, tout d'abord, dans une perspective de diminution des dépenses publiques ;
- La critique concernant la faible qualité des logements industrialisés et standardisés produits dans l'après-guerre ;
- La critique de l'efficacité sociale du logement Hlm, trop centré sur le logement familial normé, mettant ainsi de côté, les

⁶ Lelévrier, Christine. "Que reste-t-il du projet social de la politique de la Ville ?" , *Esprit*, n° 303 (3/4), 2004, pp. 65-77. JSTOR, www.jstor.org/stable/24249399. Accessed 10 Sept. 2021.

⁷ Jobert Bruno, *Le tournant néolibéral en Europe : idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*, L'Harmattan, 1994.

⁸ Zittoun Philippe, *La politique du logement : 1981-1995*, L'Harmattan, 2001.

« populations spécifiques », « défavorisées ». La « coalition libérale » remet ainsi en cause la vocation universaliste du logement social en demandant au logement social de répondre non plus à l'ensemble des besoins collectifs de la population mais de cibler les populations « exclues » du marché pour les solvabiliser et les responsabiliser⁹.

Face à ces remises en cause, les organismes Hlm intègrent certaines de ces critiques et adoptent certaines des nouvelles normes de l'économie de marché en acceptant de se transformer en « entreprise » et en mettant l'accent sur l'optimisation de la gestion et la maîtrise des coûts¹⁰. Mais parallèlement, les organismes Hlm réaffirment également leur mission sociale en se présentant comme des entreprises de service qui ne fournissent pas seulement un produit logement mais aussi une qualité de service aux populations qu'ils logent. On retrouve notamment cette idée dans le terme d'« entreprise sociale pour l'habitat »¹¹. Dans cette même perspective, ils mettent en place des actions de valorisation de « l'image de marque » du logement social afin de rester attractifs pour les financeurs et les classes moyennes, notamment en valorisant l'objectif de mixité sociale qui, pour eux, répond aussi à leur mission sociale d'intérêt général.

A Encagnane, plusieurs dimensions attestent de ce repositionnement du bailleur face aux enjeux d'image et aux enjeux sociaux. Cela se traduit d'abord par la création de ressources financières spécifiques, au niveau national, avec notamment le « Fonds d'innovation sociale des ESH » et au niveau local à travers l'instauration d'un fonds de dotation qui permet le recours au mécénat privé. Si cet intérêt pour l'innovation sociale répond en partie à des enjeux d'image, ces évolutions prennent aussi la forme de changements organisationnels et de renouvellement des pratiques professionnelles au sein de l'organisme. Alors que les acteurs extérieurs témoignent du développement chez Famille et Provence d'une véritable « culture d'entreprise », le renforcement de « la dimension humaine et sociale » est réaffirmé aussi bien dans une perspective de qualité de service

et de qualité de vie des locataires que dans le but de faciliter la gestion.

« Ils sont dotés de moyens, aussi à travers leurs fondations, à travers du personnel dédié à la recherche de financements privés, que n'ont pas d'autres bailleurs. » (collectivité)

« Il y a vraiment une question de culture d'entreprise au-delà de l'aspect seulement financier. » (collectivité)

« Y'a beaucoup quand même d'intérêts d'image [...] Le moteur en fait de l'innovation est lié beaucoup à des enjeux, on va appeler ça marketing mais qui sont aussi utilisés pour convaincre les supérieurs. » (acteur tiers)

« La direction de l'innovation sociale a été beaucoup plus pensée pour accompagner tous les collaborateurs de tous les services dans l'évolution de leurs pratiques, donc pas un service à part avec des salariés, pour renforcer la dimension humaine et sociale. » (organisme Hlm)

« Faire en sorte d'améliorer la qualité de vie des locataires, on a plutôt intérêt qu'ils soient bien dans leur habitat pour déjà le respecter et y rester aussi, parce que le turn over c'est difficile à gérer. » (organisme Hlm)

À Bonneuil, on retrouve les enjeux d'image autour du jardin partagé. La valorisation de l'image du logement social est en premier lieu portée par les habitants qui sont à l'origine du projet et qui voient le jardin comme un moyen d'améliorer le « confort » de leur cité, mais aussi « la vue ». Cet enjeu d'image a été largement relayé par les institutions qui ont mis un très fort accent sur la communication, comme le raconte la référente du jardin :

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid. ; Demoulin Jeanne, « Du locataire au client, tournant néolibéral et participation dans la gestion des Hlm », *Participations*, n°10, 2014.

¹¹ Ibid.

« On a fait un petit peu de porte à porte, on a fait des petits fascicules, la mairie nous a beaucoup aidé. C'est la mairie qui a pris en charge les fascicules. On en a parlé à la fête de Bonneuil avec un stand. On en a parlé au carnaval. On a distribué des petits tracts. On a essayé de faire des réunions publiques, mais ça n'a pas trop marché. On a fait des points fixes, devant les écoles, les commerçants, un peu partout. C'est un peu de bouche à oreille aussi. On a créé des affiches avec l'aide de la municipalité, d'ailleurs on a une très belle banderole. »

La MJC a également participé à la réalisation d'un film qui a nécessité un an de tournage, et sa projection comme l'inauguration du jardin ont donné lieu à des articles dans *le Parisien*.

Au-delà de la question de l'image, le cas de Bonneuil montre aussi que les contraintes auxquelles sont actuellement soumis les organismes Hlm sous l'injonction de l'idéologie libérale peuvent aussi être des ressources pour le développement de pratiques collaboratives. Par exemple, le regroupement d'organismes Hlm au sein du groupe Valophis a permis la structuration en interne d'un pôle entièrement consacré au développement social urbain, pôle qui a soutenu l'initiative du jardin.

2.6. Conclusion

Nous avons donc identifié quatre déterminants à l'origine des dispositifs collaboratifs :

- le contexte socio-démographique
- la présence ou non d'associations de locataires
- la politique de la ville et le développement social urbain
- les évolutions du mouvement Hlm face à la montée du référentiel libéral

Mais il faut bien retenir que le poids de chacun de ces déterminants diffère selon le contexte local.

Quatre déterminants qui peuvent varier fortement selon les contextes locaux

Chaque dispositif résulte d'un contexte spécifique :

- Les tendances socio-démographiques que nous avons évoquées sont plus ou moins

marquées. Les besoins sociaux auxquels il faut répondre sont diversifiés.

- L'ancrage des associations de locataires n'a pas la même importance partout. Il peut constituer – ou pas – un terreau favorable à l'émergence de dispositifs collaboratifs. Ces derniers peuvent être pensés comme une évolution des missions des associations de locataires en place, soit au contraire comme un contrepoids, soit constituer une opportunité de renouvellement de ces associations.
- La politique de la ville et le développement social urbain n'ont pas partout la même place. Dans les territoires reconnus comme prioritaires, la politique de la ville fait l'objet d'un portage local plus ou moins important. Des dispositifs collaboratifs existent aussi dans des territoires hors politique de la ville.
- Sur la question de l'évolution du modèle Hlm, il ne doit pas donner lieu à une lecture trop univoque. Tous les organismes ne se repositionnent pas de la même manière face à ces évolutions. Le contexte local a, là encore, une importance dans ces différenciations. Le statut de l'organisme – Entreprise Sociale pour l'Habitat (ESH) ou Office Public de l'Habitat (OPH) – joue également un rôle. Seules les ESH, par exemple, ont accès au Fonds d'Innovation Sociale (FIS) qui constitue un des terrains favorables au développement de dispositifs collaboratifs. Les dynamiques sont également spécifiques dans les quartiers mono-bailleurs.

Des tensions contradictoires et des points de rencontre

On a vu également que ces dispositifs collaboratifs mettaient en tensions ces différents déterminants entre eux. Une tension similaire s'observe aussi entre les tendances nationales et la spécificité des contextes locaux. Les dispositifs collaboratifs sont ainsi pris entre des injonctions contradictoires auxquelles ils tentent de répondre au mieux.

- On peut évoquer par exemple la tension qui existe entre le vieillissement de la population et les injonctions nationales qui plébiscitent des modèles et des financements valorisant l'utilisation d'outils numériques.
- Du côté des associations de locataires, leur posture traditionnelle de revendication peut se trouver brouillée par la relation de partenariat que suppose le dispositif collaboratif.

- Une autre tension fréquente, c'est celle qui existe entre la proposition – notamment par des acteurs tiers – de certains modèles ou de recettes à appliquer sans réelle prise en compte des spécificités des contextes locaux. On a ainsi observé de nombreuses projections hors sol, notamment sur la question des jardins où des modèles préfabriqués sont mis en place, en décalage avec les besoins et les attentes locales.

Il existe aussi des points de rencontre entre ces quatre déterminants et les systèmes de valeurs dont ils sont porteurs. Les acteurs tiers notamment jouent un grand rôle dans la création de passerelles entre ces différents éléments de contexte.

Les acteurs tiers : de nouveaux prestataires et un renouvellement des acteurs du DSU

L'apparition des « acteurs tiers » apparaît comme une donnée nouvelle, en particulier, l'émergence de prestataires privés spécialisés dans l'accompagnement de ces dispositifs. Ces prestataires privés vont adopter des modèles économiques qui leur sont propres et vont proposer aux organismes Hlm des recettes qu'ils ont eux-mêmes fabriqués et qui les font vivre. Cependant, au-delà de ces prestataires privés, on observe aussi le renforcement d'acteurs plus traditionnels de la politique de la ville et du développement social urbain qui investissent ce rôle d'acteurs tiers, comme les associations locales, les MJC ou les centres sociaux. Des circulations existent entre ces univers : un salarié d'une association locale a intégré un pôle DSU chez un bailleur, une salariée d'un prestataire privé a précédemment fait sa carrière dans des centres sociaux, etc. Ces circulations ne se déroulent pas sans tension car cela revient à adopter une autre position qui s'accompagne parfois d'un système de valeur différent. Certains acteurs tiers proviennent également d'autres sphères, tels que les CPIE (Centres permanents d'initiatives pour l'environnement) qui sont issus des mouvements de protection de l'environnement, ou encore un apiculteur qui a installé sa miellerie au sein d'un local inutilisé de Valophis et qui se retrouve à jouer un rôle d'animateur et d'intermédiaire entre le bailleur et les habitants.

Les figures « multi-casquettes »

Autre point de passage, ce sont les figures « multi-casquettes ». On pense bien sûr à la représentante de l'amicale CNL de Bonneuil qui joue un rôle central dans le conseil citoyen – alors que ce dispositif a été pensé pour induire d'autres formes de participation habitante que les circuits traditionnels – et qui devient la référente du bailleur pour la gestion du jardin et l'encadrement des jardiniers. Ces différentes postures induisent des tensions puisqu'elles obéissent à des registres d'action variés, voire opposés.

2.7. Echanges avec les participants

Hervé Leservoisier (1001 vies habitat)

Je suis étonné par la datation du « tournant néolibéral » que vous proposez. Pour moi, ce tournant ne date pas de la fin des années 1970, il est beaucoup plus récent. Il a plutôt marqué cette dernière décennie avec la loi ELAN qui l'affirme ou avec la loi MOLLE de 2009 qui acte et organise le principe de la vente Hlm. Pour moi, ce tournant est beaucoup plus proche. Les années précédentes, il s'agissait davantage d'un questionnement sur nos pratiques pour passer d'une gestion industrielle à une gestion différenciée, mais ces questionnements n'étaient pas, me semble-t-il, dictés par ce référentiel libéral. Contrairement aux dix dernières années, où là, il y a vraiment eu une accélération et c'est là en effet qu'émergent les questions de la qualité de service, la gestion des coûts de service et plus récemment le numérique – qui n'est d'ailleurs pas forcément d'obédience libérale. Qu'est ce qui vous fait dire que ce tournant néolibéral a eu lieu dans les années 1970 ?

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

Nous n'avons pas daté ce tournant néolibéral à partir de notre recherche. On s'appuie pour cela sur des travaux d'autres chercheurs, en particulier Bruno Jobert¹² qui instaure cette expression de « tournant néolibéral » pour qualifier les évolutions de l'ensemble des politiques sociales et des politiques publiques en Europe à partir de la fin des années 1970. On s'appuie aussi sur les travaux de Philippe Zittoun qui analyse la réforme « Barre » de 1977 qui passe des aides à la pierre aux aides à la personne et qui montre que cette

¹² Jobert Bruno, 1994, *op. cit.*

réforme est déjà le signe de l'affirmation progressive d'une « coalition libérale » qui a émergé dans les années 1960 et qui commence alors à gagner du terrain¹³. On peut également se référer aux travaux de Jeanne Demoulin qui a étudié les rapports produits à l'occasion de congrès Hlm des années 1970, 1980 et 1990. Elle montre que le vocabulaire de l'économie de marché et que les thèmes de la qualité de service et de l'optimisation des coûts de gestion émergent dès le début des années 1980. C'est un processus au long cours, qui se consolide lentement depuis la fin des années 1970, mais qui acquière bien sa pleine puissance aujourd'hui et en particulier ces dix dernières années. On peut en effet considérer la loi ELAN comme une rupture et le signe d'une domination beaucoup plus forte de l'idéologie néolibérale. Mais ce changement a des racines anciennes.

Hervé Leservoisier (1001 vies habitat)

Oui, le sentiment de rupture est vraiment aujourd'hui. Au moment des débats sur l'élaboration de la loi ELAN, beaucoup faisait référence à la loi Barre de 1977 en considérant cette loi plutôt comme « providentielle » que « libérale » à la lumière du contexte actuel.

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

Juste une petite précision, Philippe Zittoun ne présente pas la loi de 1977 comme une loi libérale, pas du tout. Il montre que cette loi est le résultat de la confrontation de deux coalitions, une coalition libérale en émergence et une coalition providentielle et universaliste beaucoup plus ancrée. La controverse entre ces deux coalitions fait naître cette loi, mais celle-ci au final protège quand même les intérêts universalistes, alors que ce n'est plus le cas de la loi ELAN.

Matthieu Corre (Valophis Habitat)

C'est intéressant d'avoir une vision des conditions d'émergence des dispositifs collaboratifs, mais on peut aussi se demander à l'inverse quels sont les facteurs qui freinent ces dispositifs ? Je pense par exemple à la frustration de certains de nos locataires qui ont été impliqués dans un projet qui n'a pas été suivi d'effets par le bailleur ou la ville. C'est encore

plus compliqué de surmonter une frustration vécue que de partir de zéro.

Par ailleurs, pour revenir sur l'exemple de Bonneuil, il faut savoir que la ville a depuis longtemps mis en place des espaces de concertation sur l'ensemble de son territoire. C'est un peu un ovni par rapport aux autres villes du Val-de-Marne. Quand, nous bailleur, nous avons mis en place nos actions de concertation à Bonneuil, on s'est rendu compte qu'il y avait une capacité à s'écouter et à organiser des décisions qu'il n'y avait pas ailleurs. Cela pose la question de l'espace de décision laissé par le bailleur ou la ville. Je ne parle pas de fausse concertation où on demande l'avis des habitants alors qu'on a déjà choisi ce qu'il allait se passer, ce qui est monnaie courante.

Quant aux tensions, on peut observer que lorsqu'un dispositif collaboratif porté par des habitants va vraiment dans le sens des objectifs du bailleur, cela réduit les tensions latentes et cela fluidifie les relations sur d'autres sujets plus techniques ou administratifs. Par exemple, quand le jardin rend jolie la cité, les équipes de proximité sont plus enclines à travailler avec l'amicale et à dépasser les clivages.

Enfin, je ne suis pas convaincu par la notion de quartier politique de la ville (QPV) comme élément de contexte et par la distinction QPV / hors-QPV. C'est une délimitation arbitraire et purement économique. Certes, la géographie prioritaire permet d'avoir des financements spécifiques comme l'abattement de TFPB mais la demande des locataires est partout. On a besoin de ce type de dispositif collaboratif partout.

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

On a vraiment voulu mettre en avant à quel point le contexte territorial était important pour faciliter, ou non, l'émergence de dispositifs collaboratifs ou d'initiatives habitantes. Les prédispositions locales ne se limitent pas forcément à la présence de la politique de la ville. Comme vous l'évoquez, à Bonneuil, il y a une culture locale de la concertation qui n'est pas liée seulement à la politique de la ville mais bien à la politique municipale. À Bonneuil, également, la taille de la ville entre en ligne de compte. Avec 20 000 habitants, il existe une proximité avec élus qui est très différente d'Aix-en-Provence. D'ailleurs, on retrouve d'anciens élus ou des élus municipaux actuels dans le jardin

¹³ Zittoun Philippe, 2001, *op. cit.*

partagé de la cité Fabien. En outre, à Bonneuil, le logement social c'est quasiment l'ensemble de la ville. Il y a donc une intrication très étroite entre les enjeux du logement social et les enjeux municipaux, ce qui n'est pas le cas quand on est sur un petit quartier isolé dans une ville plus grande. Ce sont tous ces éléments là qu'il faut prendre en compte pour comprendre la facilité ou la difficulté à faire émerger des dispositifs collaboratifs ou des initiatives habitantes.

Quant aux tensions entre bailleurs et collectifs habitants, il est en effet possible de concilier un positionnement de conflit en tant qu'association de locataire et un positionnement de partenariat dans un dispositif collaboratif. Mais le registre du conflit ne peut-il pas être parfois bénéfique ? Faut-il forcément chercher à l'annuler par une relation plus collaborative ?

Concernant les quartiers hors-QPV, il existe bien sûr une demande – et même des dispositifs collaboratifs – mais il y a beaucoup moins de conditions facilitatrices pour répondre concrètement à cette demande. Non seulement, il n'y a pas les outils et moyens financiers de la politique de la ville mais il n'y a pas non plus les acteurs et la culture locale qui l'accompagnent.

Xavier Rouquerol (Famille et Provence)

J'ai trouvé la comparaison entre les deux terrains d'étude vraiment intéressante car on voit en effet le positionnement des acteurs de proximité qui diffère selon le contexte local. À Bonneuil, la politique de la ville a joué un rôle catalyseur. À Encagnane, à l'inverse, c'est parce que le contrat de ville est « hors sol » que bailleur a ressenti la nécessité de tisser un lien de proximité avec les usagers. Le déclencheur, c'est plutôt la volonté du bailleur d'affirmer sa place et sa position d'acteur social local en capacité d'aller chercher d'autres acteurs, notamment associatifs. Cette collaboration avec d'autres partenaires permet de repenser nos modes d'organisation, de faire évoluer les financements et de négocier en amont du contrat de Ville.

Notre capacité à aller chercher nos propres financements crée des tensions avec la ville d'Aix-en-Provence qui voit Famille et Provence comme porteur d'un contrat de ville « bis ». Mais cela nous permet aussi de mettre en place des actions dans des sites hors-QPV ou d'intervenir sur des temporalités longues – par exemple trois ans – pour inciter le tissu associatif à travailler différemment. Souvent, les projets sont définis sans faire appel aux habitants parce que c'est

long, compliqué. Donc la nécessité, c'est de travailler avec nos partenaires pour modifier les pratiques, être dans une proximité et une temporalité différente. Il y a un manque de confiance entre les acteurs institutionnels et les habitants, c'est pourquoi on met en place des petits projets qui montrent qu'on prend en compte les attentes des habitants – comme les boîtes à livres – et qui permettent de retisser des liens entre bailleurs, habitants et partenaires.

Le lien entre le personnel de proximité et l'ensemble du personnel du bailleur est également important. La dimension humaine et sociale des équipes de proximité est mal évaluée. Il est nécessaire d'accompagner l'évolution de leurs pratiques pour qu'elles portent ces projets, qu'elles en soient aussi bénéficiaires et qu'elles ne soient pas cantonnées à des questions techniques.

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

A travers les deux exemples présentés on a en effet des configurations locales très différentes – voire opposées. Dans le cas de Bonneuil, on a un consensus de valeurs entre les enjeux du bailleur et les enjeux municipaux. Les enjeux du développement social urbain sont portés aussi bien par la ville que par le bailleur. On est aussi sur un territoire où c'est une culture d'OPH, donc un partenariat tissé très anciennement entre la ville et le bailleur même s'il y a eu un rachat par un regroupement d'offices. A Aix-en-Provence, c'est le bailleur qui exerce cette mission d'intérêt général face à une ville moins investie dans les valeurs et dans les dispositifs du développement social urbain.

Séverine Bonnin-Oliveira (Université Aix-Marseille – LIEU)

On s'est concentré dans cet atelier sur les conditions de naissance des dispositifs collaboratifs, mais l'atelier suivant sera l'occasion de prolonger l'analyse sur la vie de ces dispositifs, leur évolution dans le temps, les lignes qu'ils font bouger et leur portée sur les systèmes d'acteurs. On aura justement l'occasion d'aborder la question des temporalités.

Dominique Belargent (Union Sociale pour l'Habitat)

Je reviens sur la remarque d'Hervé Leservoisier. Je ne crois pas beaucoup à l'explication par le tournant néolibéral. Là où le néolibéralisme nous concerne très directement, c'est dans la situation même des quartiers et des populations. Dans les années 1970, la société et le mouvement Hlm n'avaient pas à faire

face à la vague de paupérisation et de précarisation des statuts, qui sont effectivement directement issus du tournant néolibéral de l'économie. Certes, le mouvement Hlm a mis en place des pratiques pour optimiser les coûts, optimiser sa gestion, mais le modèle du logement social reste sur les mêmes fondamentaux. La vente Hlm par exemple, c'est 8 000 à 10 000 logements vendus par an, c'est très peu. Ce qui motive le monde Hlm à approfondir sa mission sociale, c'est tout simplement la situation sociale et économique des quartiers qu'il gère et de la population qu'il accueille. Le mouvement Hlm ne définit pas sa mission, sa mission est définie par la situation des populations qu'il a à loger. Les dispositifs collaboratifs répondent à la nécessité d'inventer de nouvelles voies pour faire face aux défis auxquels la société, dans son ensemble, est confrontée.

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

Sur cette question-là, il y a différents positionnements de chercheurs. Certains considèrent que le mouvement Hlm a totalement intégré les valeurs néolibérales. Ce n'est pas du tout le point de vue de notre équipe. Nous, ce qu'on considère, c'est que le mouvement Hlm peut utiliser le vocabulaire propre à l'idéologie néolibérale, mais pour mieux valoriser et conserver le sens universaliste de sa mission. C'est aussi une question de rhétorique. Les termes propres au management d'entreprise, comme « la qualité de service » par exemple, sont souvent rattachés à la mission sociale des organismes. Toutefois, certains dispositifs que nous avons étudiés nous montrent bien un lien direct le développement de pratiques collaboratives et les contraintes imposées aux organismes Hlm sous l'effet de l'idéologie libérale. Plusieurs dispositifs par exemple ont été pensés en réponse aux questions qui pèsent sur le métier de gardien et sur son modèle économique alors que les ressources financières des organismes ne cessent de diminuer. Ainsi, le dispositif « Chers voisins » (1001 vies habitat) ou les « correspondants d'entrée » (Habitat du Nord) s'inscrivent dans des réflexions des bailleurs sur la suppression des postes de gardien et l'évolution des métiers des personnels de proximité.

3. Atelier 2. La portée des pratiques collaboratives : ambivalences, limites et perspectives

Sabrina Bresson - Ecole Nationale Supérieure d'Architecture Paris Val de Seine – UMR LAVUE/ Centre de Recherche sur l'Habitat

Camille Floderer - Post-doctorante – chercheuse associée au laboratoire MESOPOLHIS – UMR 7064 – Sciences Po Aix / Université Aix Marseille

Dans ce second atelier, nous continuerons à nous intéresser aux « dispositifs collaboratifs » mis en place à l'initiative des bailleurs. Après avoir vu quelles étaient les conditions favorables à leur émergence, nous allons maintenant nous questionner sur leur portée. Par « portée », on entend aussi bien la capacité à atteindre un objectif préalablement fixé que la capacité à un produire un effet non souhaité ou non envisagé. Notre analyse ne s'inscrit donc pas dans le registre de l'évaluation mais dans une interrogation plus large : à quoi aboutissent les pratiques observées ?

Pour cela, nous avons choisi de nous focaliser sur trois axes d'analyse :

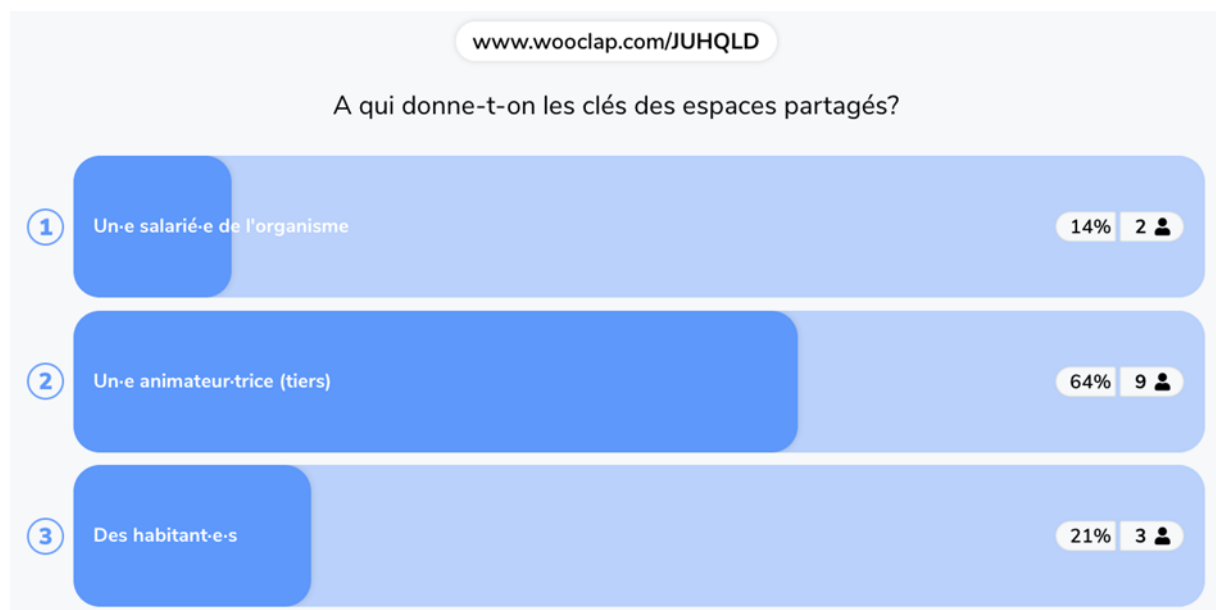
- L'objectif d'autonomisation des habitants
- Le profil des publics visés
- Les temporalités des dispositifs

Les exemples que nous allons mobiliser se concentrent principalement autour de trois familles de dispositifs :

- Les jardins partagés
- Les plateformes habitantes et les dispositifs de locataires référents
- Des dispositifs de cogestion et de solidarités de voisinage

3.1 L'autonomisation des habitants : éducation ou émancipation ?

Qu'il s'agisse d'un jardin, d'une salle commune ou d'une terrasse, un grand nombre de dispositifs collaboratifs initiés par les bailleurs se matérialisent par un espace partagé. Or on a observé des pratiques et des objectifs très variés quant à la gestion de ces lieux : autogestion par les habitants, gestion par des référents ou par des acteurs-tiers... Ces différences renvoient à une question très concrète à laquelle les participants au séminaire sont invités à répondre : à qui donne-t-on les clés des espaces partagés ? Plusieurs réponses sont possibles



Les réponses sont assez révélatrices de la diversité des acteurs qui sont en charge de ces espaces, avec quand même une prépondérance des acteurs tiers qui interroge au regard des ambitions d'autonomisation des habitants.

Se demander à qui on confie les clefs des espaces partagés, c'est se demander à qui on donne l'accès à ces lieux, qui les gère et qui les régule au quotidien. Mais c'est aussi se poser la question du pouvoir que le bailleur est prêt à laisser aux locataires. Quelle marge de manœuvre leur accorde-t-il dans la gestion de ces espaces, dans la gestion du dispositif collaboratif et au-delà, dans la gestion de leur habitat ? Cette question très concrète rejoint ainsi celle plus globale de l'autonomisation des habitants affirmée de façon récurrente dans les objectifs des dispositifs collaboratifs initiés par les bailleurs sociaux. Une nouvelle autonomie pour parvenir à une « autogestion » ou simplement pour être « plus responsables ».

Mais sur le terrain, on s'aperçoit que les habitants ont du mal à se saisir de cet objectif et à comprendre ce qu'on attend d'eux lorsqu'on leur demande d'être autonomes.

« Ils voudrait qu'on... comment dire ? qu'on s'accapare le jardin. Qu'on devienne autonomes tu vois ? Qu'il y ait une gestion... [...] Je ne sais pas pourquoi ils disaient qu'on se prenne en main. Est-ce que c'est pour les achats de plantes ? Je ne sais pas... » (habitant)

De même, ce n'est pas facile pour les bailleurs ou pour les acteurs tiers de clarifier ce qui est entendu derrière ce terme « d'autonomie ». Et lorsqu'ils tentent de l'explicitier, on se rend compte que cela peut renvoyer à deux objectifs très différents, voire opposés.

Autonomiser : éduquer ou cogérer ?

Souvent, « rendre les habitants plus autonomes » revient à « éduquer » les habitants, les amener à « bien gérer » les espaces que le bailleur met à leur disposition, ou du moins à les gérer en fonction des attentes qui sont celles du bailleur.

« Je suis allé à la première réunion, pour cadrer les choses avec les habitants et j'ai dit : voilà on va vous laisser beaucoup d'autonomie, beaucoup de liberté, mais à la fin, le règlement, il est là, et nous on est

*là pour le respect du règlement. »
(organisme Hlm)*

Dans cette perspective, « l'autonomisation » peut signifier pour les locataires se plier à des codes et à des normes qui ne répondent pas toujours à leur intérêt direct et qui ne les font pas du tout rêver : coordonner des activités, gérer un planning, voire chercher des financements pour le maintien d'un lieu... Cette acception laisse de côté la question de la redistribution des rapports de pouvoir entre habitants et bailleurs ou entre habitants et acteurs tiers. Elle oublie la dimension de « cogestion » des affaires communes qui peut aller bien au-delà des espaces partagés mais qui est plus difficile à mettre en place pour les bailleurs. Mettre en œuvre une dynamique réellement émancipatrice pour parvenir à la cogestion demande en effet des moyens, du temps, et surtout des transformations des pratiques professionnelles au sein des organismes Hlm. Ces changements reposent donc nécessairement sur des décisions politiques.

L'ambivalence des acteurs tiers

On retrouve cette ambivalence dans le positionnement des acteurs tiers. Tandis qu'ils sont considérés comme les principaux leviers de l'autonomisation des locataires, ils peuvent dans certains cas limiter des initiatives habitantes notamment lorsqu'il s'agit de porter des revendications collectives vis-à-vis du bailleur. C'est ce qu'illustre la réaction de cette salariée d'un acteur tiers vis-à-vis d'une proposition des locataires de se constituer en association autonome pour donner du poids aux réclamations qu'ils avaient adressées au bailleur sur des problèmes techniques et des litiges concernant le paiement des loyers :

« Moi je disais... on va peut-être pas partir sur ce malentendu, sur cette non-rencontre... [...] c'est mon rôle aussi de facilitatrice, de permettre de voir avec le bailleur si une rencontre peut se faire, pouvoir réguler nos relations [...] C'était notre projet à la base. Maintenant si effectivement y'a besoin d'avoir une association de locataires... » (acteur tiers)

Plus tard, elle a déchu de ses fonctions de référente une habitante qui avait pris l'initiative de réunir de manière autonome des locataires au sein du local partagé. A cette occasion, la référente s'est vu retirer les clefs du local dont elle avait jusque-là la responsabilité.

« À un moment donné j'ai dit stop, c'est bon, voilà, chacun à sa place aussi. [...] C'est moi qui manage le projet [...] C'est très bien les initiatives que tu fais, mais de là à faire des réunions au moment où je suis pas là, sans me le dire, sans que je sois au courant. Et que j'apprenne comme ça d'une manière inopinée qu'il y a eu une réunion collective... [...] Donc là j'ai recadré, [...] c'était un peu houleux. » (acteur tiers)

On peut pourtant s'interroger : si on vise plus d'autonomie, cela ne revient-il pas à laisser émerger et à accepter des initiatives hors cadre voir même conflictuelles ?

Les effets positifs

Au-delà de ces limites et de ces ambivalences, les ressources conséquentes que consacrent les bailleurs aux dispositifs collaboratifs ont des retombées positives. Elles mettent à disposition des espaces communs et des ressources humaines pour permettre aux habitants de se rencontrer et de s'organiser collectivement. Et cela favorise effectivement – sur un temps plus ou moins long – le développement du lien social pour une partie des locataires. Mais justement quels sont les habitants concernés par ces dispositifs collaboratifs ?

3.2 Quels publics visés ? quels publics mobilisés ?

Une des questions qui est revenue régulièrement dans nos entretiens avec les personnels des organismes Hlm est celle des habitants mobilisés dans ou par les dispositifs mis en œuvre. La question est double : qui sont les publics visés et quels sont les habitants qui participent réellement ?

Là encore, on a observé une diversité de situations avec des dispositifs qui visent soient :

- une population "cible" (ex : personnes âgées)
- une population "intéressée" ou "volontaire" (ex : jardins, ateliers)
- une population "sélectionnée" (ex : plateformes, locataires référents)

Cette variété de cibles interroge la nature même des dispositifs, leurs objectifs et donc aussi leur portée. En fonction des publics visés, les effets observés varient. D'où la question posée aux participants au séminaire : Très concrètement, dans les dispositifs dont vous avez la charge, quels habitants souhaitez-vous mobiliser en priorité ?



Une limite : la difficulté à mobiliser les habitants

Une limite importante des dispositifs collaboratifs est souvent rapportée par nos interlocuteurs. D'une manière générale, les habitants sont difficiles à mobiliser. Cela se traduit de différentes façons :

- Soit les habitants sont absents. C'est le cas par exemple de certains dispositifs de cogestion et de solidarités de voisinages qui peinent à trouver des volontaires ou des participants pour les ateliers organisés et là le rôle de l'acteur tiers est extrêmement important pour faciliter et animer ces activités.
- Soit les habitants ne participent pas régulièrement et les dispositifs se délitent ou ne perdurent pas.
- Soit on observe une faible diversité des publics et une surreprésentation des habitants engagés. C'est par exemple le cas des « habitants multi-casquettes » que nous avons retrouvés dans plusieurs dispositifs et/ou collectifs de locataires ; c'est le cas aussi de certains groupes de pression qui parviennent parfois à faire avorter des projets tout en restant minoritaires.
- Soit on a affaire à des habitants éloignés des institutions, qui craignent d'être jugés par les autres habitants et qui sont absents des dispositifs observés.

« Alors après y'a le revers de la médaille, on a un groupe qui a fonctionné un temps, les messieurs sont partis, un a déménagé, l'autre est parti vivre dans un autre pays, donc du coup on a un autre groupe qui a fonctionné un temps et puis ça se délite » (acteur tiers).

« On a toujours les mêmes habitants qui viennent. Malheureusement on a aussi des habitants qui ne viennent pas parce qu'ils disent que s'ils viennent à la maison du projet ils seront vus comme des indics, des choses comme ça. Une habitante m'a dit "moi je viens plus parce qu'après on me traite de balance » (organisme Hlm).

Un paradoxe : mobiliser des compétences ou mobiliser les habitants les plus fragiles ?

Un paradoxe ressort également de nos enquêtes. Très souvent, les dispositifs collaboratifs initiés par les organismes Hlm affichent la volonté de cibler et d'intégrer les habitants les plus fragiles et les plus dépourvus de lien social. Mais dans le même temps, les bailleurs ont aussi en tête l'image idéal-type du locataire engagé. Ils attendent en effet des participants qu'ils s'impliquent activement et régulièrement, qu'ils prennent la parole, qu'ils prennent des décisions, qu'ils agissent collectivement... Or les habitants les plus fragiles sont aussi ceux qui ont le moins de dispositions ou de disponibilités à participer dans les cadres proposés.

Ce paradoxe pose la question des objectifs et de la visée sociale des dispositifs. Quelle est la priorité ? Faire participer les habitants à la gestion de leur habitat ou permettre l'inclusion sociale des plus fragiles ? Dans le premier cas, on attend plutôt des profils militants tels que ceux qui sont engagés dans les associations de locataires. Dans le deuxième cas, on vise des populations éloignées des institutions qui vont adopter des formes d'engagement différentes nécessitant souvent une intermédiation par un tiers.

Les organismes Hlm témoignent aussi d'une attention récurrente à ce que la parole des uns n'efface pas ou n'atténue pas la parole des autres, soulignant ainsi que ces dispositifs collaboratifs accordent plus d'importance à la participation de tous qu'au simple dialogue avec des représentants.

« Vous aurez de toute façon des gens qui vont venir vous voir et parler fort, et ça on entend et il faudra tenir compte de leur parole, parce qu'elle est importante et elle est en plus structurée et voilà. Mais il faudra aussi se rendre compte que c'est quelques habitants et beaucoup d'autres qui ne sont pas entendus » (organisme Hlm).

Dans nos enquêtes, nous avons observé, notamment dans les QPV, de nombreux dispositifs mis en place pour favoriser la cohésion sociale, pour reconstruire du lien entre les locataires et favoriser l'inclusion. Parfois, les dispositifs mis en place par les organismes Hlm viennent même compléter ceux mis en œuvre par la collectivité, en partenariat ou en parallèle, notamment dans le cadre de la rénovation urbaine. Ces dispositifs interviennent alors un peu comme une « béquille » à l'action publique ». Dans ces cas-là, on observe que les acteurs tiers jouent encore une fois un rôle très important mais parfois avec des attentes

qui ne correspondent pas aux réalités des habitants et qui peuvent générer des incompréhensions. C'est ce qu'illustre ce témoignage d'une actrice-tiers à propos d'une locataire. Les extraits d'entretien qui suivent montrent également que les habitants peuvent avoir du mal à se saisir des propositions – parfois très techniques – qui leur sont faites.

« Elle squatte [la maison des projets] de 9h à 17h (...) Je prends mon ordi, je vais dans une autre pièce, elle me suit. Ou alors elle va aller solliciter une autre voisine, et puis du coup elle se prend pour la gestionnaire-animatrice et elle commence à lui poser des questions hyper intimes. » (acteur tiers)

« [Un point dont] ils ne se saisissent pas, c'est les subventions. Subventions pour l'aide du jardin, subventions pour des sorties... Ils ne se saisissent pas de cette proposition. »

Un effet positif : un pouvoir de réinsertion sociale

On constate néanmoins que ces dispositifs collaboratifs peuvent contribuer à la réinsertion sociale de certains locataires. Par exemple, dans plusieurs cas, suite à une première expérience, certains habitants qui n'avaient ni le profil ni le parcours de militant ont poursuivi leur engagement à d'autres échelles ou dans d'autres dispositifs.

« Si y'avait pas eu la plateforme je ne sais pas si réellement ces 6 personnes-là se seraient proposées au conseil citoyen et seraient toujours aussi actifs » (acteur tiers)

D'autres ont pu se réinsérer en trouvant du travail. D'autres encore ont regagné une estime de soi qui s'est exprimée progressivement dans leur manière de se présenter, de s'habiller ou de se rapporter aux autres, ressources qu'ils ont pu mobiliser dans leur recherche d'emploi.

« La plateforme a permis aux gens de se réinsérer. Certains ont changé leur comportement, leur physique a changé, une attention à soi, une revalorisation de soi. Le fait de les faire s'exprimer en

public, on a eu des gens qui sont venus en tailleur, maquillés, brushing et tout ! (...) Y en a qui ont trouvé du boulot » (organisme Hlm)

Certains habitants se sentent également plus légitimes à intervenir sur les espaces communs et sur la régulation collective de ces espaces, comme en témoigne cette anecdote sur des habitants qui ont réussi à exprimer leur gêne à une locataire qui jetait depuis très longtemps du pain au pigeons :

« Alors que ça faisait des années qu'ils voyaient cette personne jeter du pain et qu'ils ne lui avaient jamais fait la réflexion. Maintenant ils arrivent à le dire, ils se sentent légitimes » (acteur tiers)

Ces effets positifs rapportés par des personnels des organismes Hlm ou des acteurs tiers mériteraient d'être approfondis dans une enquête plus systématique auprès des habitants.

3.3 Temps du projet ou temps de la vie : une difficile pérennité des pratiques

Une question qui est revenue régulièrement au fil des entretiens est celle qui concerne les temporalités. Les entretiens avec les organismes Hlm témoignent ainsi de regrets face à l'essoufflement des projets habitants et de questionnements sur la permanence des dynamiques collaboratives quand les financements prennent fin. Quant aux habitants, ils pointent du doigt la réactivité insuffisante des bailleurs vis-à-vis des projets qu'ils proposent. Ces exemples rappellent que les bailleurs, les acteurs tiers et les habitants ne sont pas pris dans les mêmes contraintes temporelles. Pour réfléchir à cette question, les participants au séminaire sont invités à répondre à un nouveau sondage en ligne : quelle serait, selon vous, la durée idéale d'un dispositif ?

Quelle serait la durée idéale d'un dispositif collaboratif mis en œuvre par un organisme Hlm?

LE TEMPS DU PROJET
TOUTE LA DUREE DU PROJET DES TEMPS FORTS UN ESPACE PERMANENT
PAS DE LIMITE SANS LIMITE ILLIMITE ILLIMITEE
IL FAUT DU TEMPS TEMPS CONFIANCE PERMANENT
TEMPS COURTS RENOUELABLES

Poser la question de la durée d'un dispositif ayant pour vocation de mobiliser les habitants, c'est s'interroger sur les objectifs, sur les contraintes qui pèsent sur la mobilisation habitante, mais aussi sur les ressources à mettre en œuvre pour déjouer ces contraintes et accéder à ces objectifs. Les réponses donnent bien à voir la tension souvent observée entre, d'un côté, des objectifs de long terme qui visent à mobiliser les habitants de manière pérenne et durable, et de l'autre, des contraintes qui limitent dans le temps les possibilités d'action. Ces contraintes sont multiples.

D'abord, il est difficile de mobiliser les locataires sur le temps long, notamment lorsqu'ils sont précaires, ou peu disponibles ou qu'ils n'ont pas des trajectoires d'engagement militant. Les « essoufflements » sont donc très fréquents.

« Le dispositif locataires référents s'essouffle un petit peu. (...) Il faut une énergie pour animer ces dispositifs et les maintenir, c'est quand même énorme... Ça s'essouffle effectivement, il faut renouveler, il faut encore innover, il faut rassembler. » (organisme Hlm)

« Aujourd'hui, là où ça a du mal à bien fonctionner ce n'est pas une question qu'il n'y a pas d'habitants, y'en a toujours. Mais il faut peut-être plus de temps pour les récupérer. Il faut les connaître déjà, c'est pour ça qu'un nouveau gestionnaire qui arrive, s'il ne connaît pas ses

habitants... Et une fois qu'on a trouvé un habitant il faut le fidéliser, le reconnaître, entretenir des relations... Ça demande du temps que les gens n'ont pas vraiment. » (organisme Hlm)

La mise en place, comme évoqué précédemment, d'un accompagnement à travers la mise à disposition d'un acteur tiers et d'un ou de plusieurs espaces constitue un levier important pour mobiliser les habitants, et en particulier les plus précaires. Or, les durées des financements octroyés pour ce type d'accompagnement sont généralement trop courtes au regard des objectifs d'autonomisation des habitants qui requièrent un temps long. Comment amener des habitants à s'émanciper quand les financements sont, au mieux, pensés pour trois ans et que l'accompagnement se réduit, s'interrompt, voire disparaît au fil du temps ? Comment les faire s'engager durablement lorsqu'on leur propose un horizon d'un an ?

« Cette année, un des axes importants c'était de rapidement trouver un lieu pour qu'ils s'autogèrent. Ma stratégie, [c'était] en trois trimestres [...] Premier trimestre, on n'était pas vraiment dans l'autonomie mais on amenait à l'autonomie. Deuxième trimestre, on était dans presque l'autonomie et troisième trimestre : autonomie. Là on est au deuxième trimestre, on arrive dans le

troisième, on n'est pas dans l'autonomie... » (acteur tiers)

« La troisième année sur le papier, on est sur une gestion-animation physique à 20 %. [Mais] en deux ans, ils ont pas... Avoir un lieu autogéré moi de mon point de vue, c'est pas suffisant. » (acteur tiers)

Pour autant, le caractère circonscrit dans le temps des dispositifs ne nuit pas forcément à leur portée à plus long terme. Comme nous l'avons évoqué, ces dispositifs peuvent avoir des effets parfois inattendus et pas toujours facilement mesurables sur les trajectoires des personnes. Ces éléments nous incitent ainsi à être attentifs aux effets qui dépassent le temps du dispositif et à s'intéresser à la façon dont ces derniers marquent de manière plus durable, à la fois les trajectoires mais aussi les territoires.

3.4 Conclusion

Plusieurs ambivalences marquent ainsi la portée des dispositifs collaboratifs et le sens même qu'on leur donne :

- Autonomiser les habitants : est-ce éduquer ou émanciper ? Quel pouvoir et quelles marges de manœuvre leur laissent les dispositifs mis en place par les bailleurs ?
- Comment mobiliser des habitants qui ne le sont pas assez ? Comment « contourner » des habitants qui le sont trop ?
- Faut-il privilégier le temps du projet ou le temps de la vie ?

Ces ambivalences se cristallisent autour du rôle de l'acteur tiers, qui apparaît dans une posture difficile voire impossible à tenir, car les attentes et les demandes des habitants qu'ils doivent susciter et accompagner ne sont pas toujours compatibles avec les attentes et les injonctions des bailleurs. Ce positionnement complexe, et par nature ambigu, est propice aux quiproquos et donc aux conflits... que les dispositifs collaboratifs visent pourtant à éviter.

3.5 Echanges avec les participants

Xavier Rouquerol (Famille et Provence)

Un changement de culture est nécessaire chez tous les acteurs et chez les bailleurs en particulier. Ils gardent une vision très paternaliste. Ils souhaitent en premier lieu avoir un locataire partenaire qui facilite ses interventions et l'équilibre de ses résidences mais

sans lui donner tout le pouvoir d'agir. De ce fait, les espaces et les enjeux sont toujours prédéfinis par les bailleurs et par les institutions.

Concernant la question des temporalités, l'animation sociale peut faire rapidement l'objet de critiques car le temps long est nécessaire pour obtenir des résultats. Un équilibre humain, ça peut bouger et il faut l'accompagner. Or ce temps long est souvent interprété comme signe d'échec par les bailleurs qui sont tentés alors de mettre fin au dispositif. L'animation sociale pâtit du manque de temps

Une des spécificités des quartiers en QPV qui n'a pas encore été évoquée concerne la surmobilisation des habitants. On dit souvent qu'ils ne participent pas, mais il faut bien avoir à l'esprit qu'ils sont beaucoup plus sollicités dans ces quartiers qu'ailleurs. Et c'est bien normal qu'ils ne soient pas motivés pour s'impliquer dans tous les chantiers sur lesquels on les invite à se mobiliser.

Par ailleurs, pour que le locataire soit motivé à participer, il faut que le bailleur assure ses missions de base. On ne peut prétendre avoir une qualité de service « améliorée » que si, déjà, on fait bien son travail. On ne peut pas avoir ce genre de démarche si il y a de gros problèmes d'entretien du patrimoine, si les réclamations s'accumulent et sont insuffisamment traitées. On est dans un changement de paradigme sur les missions et le rôle du bailleur sur ses territoires, mais amorcer ce changement-là nécessite qu'au préalable on maîtrise nos prérogatives habituelles.

Les acteurs tiers facilitent ce changement de paradigme. Ils ont, eux, une vision du temps long. Leur intervention permet ainsi une certaine acculturation des bailleurs avant qu'ils fassent eux-mêmes évoluer leurs pratiques et qu'ils internalisent ces nouvelles compétences.

Sabrina Bresson (Ecole nationale supérieure d'architecture Paris Val de Seine - UMR LAVUE/CRH)

J'en profite pour rebondir sur cette question des acteurs tiers. Est-ce que l'internalisation de leurs compétences est possible ? Et à l'inverse, lorsqu'un acteur tiers se retire d'un dispositif qu'il anime, que se passe-t-il ?

Hervé Leservoisier (1001 vies habitat)

« L'empowerment », en effet, ce n'est pas évident. Sur « Chers Voisins », on bénéficie de 10 ans de

recul. Et on se rend compte qu'on a été, en quelque sorte « piégés » par notre première expérience à St Germain au Mont d'Or (69) qui a été extraordinaire, avec une variété de profils d'habitants qui ont beaucoup participé et qui participent toujours. Aujourd'hui, sur ce terrain, l'autonomie de gestion par les habitants persiste, le gestionnaire-animateur et la gestion locative ont plus une posture extérieure de « contrôle » - sans toutefois distribuer des bons et des mauvais points. Mais sur les sites les plus récents, en PACA et en Ile-de-France, nous repensons cette conception de l'animation ainsi que notre modèle économique qui étaient basés sur une durée de trois ans avec une diminution progressive du temps de travail du gestionnaire-animateur. Il s'est avéré nécessaire d'adapter ce modèle pour intégrer les mouvements de rotation des locataires et les météorologies résidentielles où les phases d'engagement alternent avec des phases de désengagement. On commence à revenir sur l'idée qu'on aboutit à l'autonomie au bout de 3 ans. Une animation, c'est mettre en place des activités de poil à gratter, aiguiller... mais c'est une erreur de présumer que tout le monde a les outils et les moyens intellectuels et comportementaux de répondre à cette noble idée. On pense désormais à des binômes de gestionnaire-animateur pour maintenir une présence, peut-être pas à 100% mais au moins à 25 voire 30% pour pérenniser. Parce qu'au-delà des idées généreuses, sans maintenir une présence, c'est compliqué. A cela, s'ajoute aussi le poids des soutiens politiques, qui peuvent être remis en cause avec le jeu des alternances. Ce qui est fondamental également, c'est la posture managériale du bailleur. Le principe de « faire avec » et non plus seulement « faire pour » peut heurter des pratiques et des croyances en interne. Or, l'engagement et les convictions des équipes de proximité sont le premier facteur de réussite de ces dispositifs et de l'autonomisation recherchée. Il ne s'agit pas d'un simple élément de contexte, c'est un facteur central. Si le bailleur a des doutes sur les croyances et le projet qui soutiennent ces dispositifs, cela ne peut pas fonctionner.

Mathieu Corre (Valophis Habitat)

J'ai entendu le mot paternalisme. Je pense que cette position paternaliste est dominante aujourd'hui chez les organismes Hlm. On chemine vers le « faire avec », et les services DSU sont là pour amener à cette transition, mais le chemin est long, on n'y est pas encore. Et pour y parvenir, il est nécessaire de s'accorder le droit à l'erreur. Il est nécessaire aussi de définir clairement les responsabilités des uns et des autres et d'identifier quelles responsabilités on est prêt

à laisser. Il faut laisser un appel d'air pour que les habitants prennent la place. C'est en laissant de la place que la confiance peut revenir et que les initiatives peuvent germer.

Dans une de nos résidences de moins de 10 logements, on a proposé aux locataires de faire eux-mêmes le ménage pour que cela leur revienne moins cher. Un tiers seulement était d'accord. Les deux autres tiers nous ont dit qu'ils préféreraient payer, qu'ils avaient peur que ce soit mal fait et que cela crée des conflits. On a créé cette dépendance, maintenant c'est difficile de revenir en arrière. Mais pour mettre cela en perspective, on peut aussi tourner notre regard sur nous, professionnels. Nous sommes tous aussi des habitants. Or, en tant qu'habitant, est-ce qu'on s'implique ? Comment exiger des locataires un engagement que la plupart d'entre nous n'a pas ?

Xavier Rouquerol (Famille et Provence)

Sur les formes et les objets de la participation, on observe une perte d'influence des centres sociaux qui proposent de plus en plus d'activités à la carte. Ils créent des projets et ils demandent ensuite aux habitants de participer. Or, la participation est difficile dans cette configuration. On aboutit vite à des déperditions. Quand on répond à des sollicitations d'habitants – sur les jardins partagés par exemple – on a plus de résultats, c'est plus pérenne. Mais pour cela, il faut du temps long, d'abord pour parvenir à susciter l'intérêt des locataires et ensuite pour soutenir et accompagner leurs initiatives. La responsabilisation, ou plus précisément le partage des responsabilités, est essentiel. Dans les jardins, on ne cherche pas l'autonomie, mais on recherche le pouvoir d'agir. Cependant, trop souvent, on sur-responsabilise les habitants pour faire des choses qu'on n'arrive pas à faire nous-mêmes, comme mobiliser d'autres habitants par exemple ou améliorer la gestion d'un espace complexe. Il faut prendre les acteurs là où ils sont. C'est un travail « de dentelle », un jeu d'équilibres fragiles. Il faut également faire attention à une représentation trop générique du « locataire ». Les habitants ne sont pas tous pareils. Et lorsqu'on a envie de faire quelque chose avec les locataires, on n'a pas forcément envie de le faire avec tout le monde. Cependant, c'est compliqué pour nous, bailleur, d'accepter différentes échelles de participation et de cibler une catégorie de locataires en particulier. Cela nous pose un problème éthique car cela peut être assimilé à une forme de privatisation qui serait contraire à l'intérêt général.

Sabine Lippens (Pas de Calais habitat)

Au sein de notre organisme, les pratiques collaboratives ont modifié les codes. Avec le programme Européen « *Interreg Increase* », sur un de nos sites, les équipes de proximité ont accompagné des collectifs d'habitants pour qu'ils contribuent à l'animation du quartier et qu'ils créent des nouveaux services dans une perspective de retour à l'emploi. Il s'agissait d'habitants éloignés des dispositifs existants. On a bien observé un changement de paradigme. Depuis 2017, on a constaté une baisse de 50 % des réclamations et des incivilités parce que la relation avec l'équipe de proximité a changé. Le rôle des acteurs tiers dans ce processus a été déterminant. Le tiers apporte une compétence ou une connaissance que le locataire n'a pas tout le temps. Il y a une nouvelle gouvernance partagée à réinventer pour donner la possibilité aux locataires qui ne sont pas adhérents à une amicale ou à une association de consommateurs d'être eux aussi acteurs. Sur ce quartier par exemple, quatre locataires ont développé une activité de portage de pain frais à des locataires séniors et non-mobiles. A partir de cette idée, ils se sont formés, ils sont montés en compétence et ils se sont constitués en association. Pendant le confinement, ils ont poursuivi leur distribution et ont ainsi joué un grand rôle dans le maintien du lien social. Mais ce type d'accompagnement implique un changement de code pour l'organisme : comment intégrer cette activité dans le plan de charge des équipes ? D'autant que la réglementation du décret sur les charges impose un certain nombre de tâches. C'est un projet qu'on a prototypé pendant trois ans sur ce site. Aujourd'hui, on est en train de l'ouvrir aux 40 000 logements de notre patrimoine.

Sabrina Bresson (Ecole Nationale Supérieure d'Architecture Paris Val de Seine – UMR LAVUE/CRH)

Il apparait en effet essentiel de définir les responsabilités des uns et des autres. Certes, les flous permettent des prises d'initiatives mais ils génèrent aussi des conflits, des tensions et des quiproquos. On a aussi beaucoup entendu parler de la nécessité du temps long, indispensable pour faire un travail « de dentelle » mais aussi pour s'accorder un « droit à l'erreur ».

4. Atelier 3. De nouvelles initiatives habitantes : typologie et jeux d'acteurs

Claire Carriou, Université Paris Nanterre, UMR LAVUE / Mosaïques

Voit-on émerger de nouveaux collectifs de locataires - à côté des associations de locataires historiques – qui passent sous les radars des gestionnaires ? Dans ce cas, quels sont-ils ? Quels sont leurs modes d'action ?

Cette question nous a préoccupées tout au long de notre recherche. Elle répond tout d'abord à des enjeux scientifiques, puisqu'elle peut nous permettre d'enrichir les débats sur les ressorts de l'action collective dans les quartiers d'habitat social et son éventuelle absence sur ces territoires¹⁴. Mais elle s'inscrit également dans des enjeux opérationnels pour les organismes. Ces derniers font face à des constats paradoxaux : alors que la demande de participation s'affirme à l'échelle de la société et que les obligations légales de concertation ne cessent de se renforcer dans le logement social, les organismes Hlm éprouvent des difficultés persistantes à mobiliser leurs locataires au sein des dispositifs qu'ils proposent et ils observent une défection croissante aux élections des représentants des locataires. Comment, dans ce contexte, les organismes pourraient s'appuyer sur de nouvelles initiatives collectives de locataires et trouver ainsi de nouveaux interlocuteurs ?

4.1 Des initiatives difficiles à enquêter

Néanmoins, comme on pouvait s'y attendre, il s'est révélé très difficile d'enquêter et même d'identifier ces nouvelles initiatives habitantes, qui restent souvent invisibles aux yeux des acteurs que nous avons interrogés.

Auprès des acteurs légitimes : des œillères ?

Qu'il s'agisse des organismes Hlm ou des associations de locataires, les acteurs légitimes de la participation ont du mal à s'intéresser et à prendre au sérieux des initiatives et des collectifs qui adoptent d'autres formats que ceux qui sont habituellement reconnus. On attend ainsi d'un collectif de locataires qu'il corresponde au modèle du militantisme ouvrier, qu'il soit stable, structuré et que ses modalités de fonctionnement soient calées sur les syndicats liés au travail.

« Je suis énervé, parce que ça m'agace, parce que les gens, ils veulent que les autres fassent à leur place, ils veulent pas faire des efforts. C'était pas le cas avant. Avant, on avait la salle pleine. » (représentant d'une association de locataires)

Et pourtant, dans l'ensemble immobilier où habite ce représentant associatif, une pétition a circulé autour d'enjeux de sécurité. Elle a rassemblé 644 signataires sur 1000 logements. Néanmoins, pour ce militant, ce n'est pas pour autant un signe suffisant de mobilisation habitante :

« Bah oui, on touche, mais... Tous les gens, que ce soit d'une association de locataires ou pas, ils veulent dormir le soir. » (représentant d'une association de locataires)

Ainsi, chez les représentants d'associations de locataires que nous avons rencontrés, l'idée du déclin de la participation est omniprésente, même si certaines nuances sont parfois apportées. Dans cette vision, les années 1990 sont identifiées comme une période de « rupture » et comme le début de ce déclin.

Plusieurs causes sont identifiées comme étant à l'origine de cette indifférence croissante des locataires à l'égard de la participation :

- Des facteurs sociaux généraux tels que les évolutions socio-démographiques et la paupérisation des ménages qui dictent de nouvelles priorités, la fragilisation des grands

¹⁴ A ce sujet, un état de l'art avait été présenté au début de la recherche : Union sociale pour l'habitat, *Recherche sur les pratiques collaboratives dans l'habitat social – Actes du séminaire de lancement*, 19

septembre 2018. <https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/habitants-politiques-sociales/dossier-de-la-recherche-les-pratiques>

collectifs, la fin du militantisme et la montée de l'individualisme.

- Des facteurs plus spécifiques au logement social. Certains estiment ainsi que les habitants ne participent plus car ils ont pris l'habitude de déléguer leur pouvoir aux associations de locataires qui sont aujourd'hui reconnues et institutionnalisées. Or, paradoxalement, d'autres considèrent que ces dernières contribuent aussi à étouffer de nouvelles formes de participation qui pourraient leur faire concurrence, d'autant que les cinq associations nationales reconnues comme représentatives des locataires pour siéger à la Commission nationale de concertation¹⁵ – appelées aussi « le club des cinq » – sont en passe de perdre leur hégémonie face à des mesures qui encouragent l'ouverture et la diversification des modes de représentation des locataires¹⁶.

De nombreux collaborateurs des organismes Hlm partagent cette vision et cette chronologie du déclin de la participation. Ce discours s'accompagne de l'idée que les associations de locataires historiques sont désormais discréditées et que les mobilisations habitantes sont à présent bloquées, freinées ou détournées sous l'effet de la prédominance d'intérêts individualistes.

Auprès des habitants et des collectifs concernés

Pourtant, il semble bien que d'autres formes d'initiatives habitantes émergent – sans qu'elles soient à l'initiative des bailleurs – et que la participation ne suscite pas seulement de l'indifférence. Cependant, ces initiatives sont très difficiles à identifier et à analyser car elles sont non seulement très diverses mais aussi fragmentées et fugaces, éloignées des formats classiques du militantisme. Comment enquêter l'instable ? Pour saisir ces initiatives plus informelles, il serait nécessaire d'adopter une autre approche que celle que nous avons développée, une approche plus ethnographique sur la base d'une observation fine et

prolongée *in situ* pour saisir la matière des relations sociales. C'est justement l'un des prolongements de notre recherche que nous souhaiterions initier. Toutefois, le matériau que nous avons recueilli ces trois dernières années nous permet quand même d'avoir des premiers éléments sur ces initiatives habitantes, même s'il s'agit d'une approche « par les bords » à partir de quelques entretiens clés, de l'étude de certaines situations et de propos rapportés.

Une tendance qui s'est renforcée récemment ?

L'un des principaux constats tirés de nos enquêtes, c'est que ces initiatives habitantes tendent à se renforcer depuis quelques années. D'ailleurs, le COVID et les périodes de confinement ont joué un rôle de révélateur en leur donnant plus de visibilité. Si certaines actions collectives ont été impulsées par ce contexte très particulier de crise, d'autres préexistaient mais n'étaient simplement pas reconnues comme telles par les acteurs légitimes.

4.2 Cartographie des « nouvelles » initiatives habitantes

A partir des matériaux que nous avons recueillis, nous avons essayé de regrouper les initiatives habitantes que nous avons repérées en différentes catégories. Cela nous a conduit à dégager quatre grandes tendances qui se présentent plus comme des « polarités » que comme des catégories bien délimitées. Dans les deux premières, les habitants sont directement à l'origine des initiatives, tandis que dans les deux dernières, elles résultent de l'intervention d'un acteur extérieur mais qui n'est pas lié au bailleur social.

¹⁵ La Confédération Nationale du Logement (CNL), La Confédération Générale du Logement (CGL), la Confédération Syndicale des Familles, l'association Consommation Logement Cadre de Vie (CLCV), l'Association Force Ouvrière Consommation (AFOC).

¹⁶ Ainsi, la loi Egalité et Citoyenneté de 2017 autorise d'autres associations siégeant au Conseil national de l'habitat ou au Conseil national de la consommation à contribuer aux plans de concertation locative.

Cartographie des « nouvelles » initiatives habitantes

Initiatives d'entraide et de solidarités	Initiatives réactionnelles	Initiatives de politisation	Initiatives entrepreneuriales
<p>Quoi: du lien social aux questions d'immeubles</p> <p>Qui: habitants : plus jeunes, femmes, actives ?</p> <p>Comment actions pratiques, faire</p> <p>Groupe logiques affinitaires</p> <p>Exemple Bien vivre dans mon quartier (Aubervilliers)</p>	<p>Quoi: dysfonctionnements de l'immeuble</p> <p>Qui: habitants: plus jeunes, femmes, actives</p> <p>Comment revendications</p> <p>Groupe mise en commun de problèmes communs</p> <p>Exemples collectifs dans le Val de Marne, dans le Nord</p>	<p>Quoi: dysfonctionnements et liens sociaux</p> <p>Qui: militants professionnels et habitants</p> <p>Comment logique de contre-pouvoir</p> <p>Groupe militantisme de pied d'immeuble</p> <p>Exemples Alliance citoyenne, APU Lille, APPUI</p>	<p>Quoi: interventions urbaines (avec soutiens publics)</p> <p>Qui: professionnels et habitants</p> <p>Comment rôle d'intermédiation</p> <p>Groupe ressources locales, logique d'action</p> <p>Exemple Atelier Approche</p>
Initiatives habitantes		Initiatives externes (militants, professionnels)	

Les initiatives d'entraide et de convivialité

Quoi ?

Dans une première catégorie, on a regroupé les initiatives d'entraide et de convivialité. Les enjeux de lien social et de solidarité sont au cœur de ces collectifs même s'ils peuvent glisser vers des questions relatives à l'immeuble et à sa gestion. On trouve ainsi des actions autour de l'aide alimentaire, des visites aux personnes âgées, des fabrications de masque pendant le premier confinement comme des plantations au pied des immeubles. Le rapport à l'immeuble n'est pas toujours l'objet premier de réunion de ces collectifs, mais il peut le devenir. On a vu une recrudescence de ces démarches d'entraide avec le COVID.

Qui ?

Ces collectifs sont composés de locataires. On y retrouve un public assez jeune, d'origines variées, très féminin et souvent actif.

Comment ?

Ces collectifs s'orientent vers des actions pratiques, où le « faire » et « l'agir » sont centraux. Ils agissent dans une logique de substitution par rapport aux bailleurs : ils font avec les « moyens du bord » sans attendre le bailleur, ils cherchent à apporter des réponses ici et maintenant. On observe une forte dimension pragmatique que l'on retrouve également au sein des collectifs d'habitat participatif.

La Constitution du groupe

Ces groupes se caractérisent par des logiques affinitaires. Certains adoptent même des logiques de clan. On trouve des groupes de femmes, des groupes de jeunes, des groupes de seniors et des regroupements culturels. Ce sont des actions qui s'inscrivent dans le prolongement de sociabilités quotidiennes liées à l'école, à la garde des enfants, au fait d'être jeune ou femme ou au contraire âgé...

Exemples

Collectif de jeunes à Saint-Ouen L'Aumône, collectifs « Bien vivre dans mon quartier » et « La Blague » à Aubervilliers.

Les initiatives réactionnelles

Quoi ?

Aux côtés de l'entraide et de la solidarité, les revendications concernant les enjeux plus directs de gestion des immeubles et de cadre de vie continuent de susciter des mobilisations collectives d'habitants, sans nécessairement passer par les associations de locataires. On observe ainsi des initiatives spontanées d'habitants autour de sujets qui recouvrent plus nettement les préoccupations traditionnelles des associations de locataires : le paiement des charges, les dysfonctionnements techniques (fuites, manque d'entretien), la sécurité ou la rénovation des immeubles. Mais à l'inverse des associations de locataires qui sont devenues des interlocuteurs

réguliers des bailleurs sur ces thématiques, ces mobilisations plus informelles d'habitants prennent corps dans des situations de crise qui requièrent une intervention concrète et urgente.

Qui ?

Ces collectifs sont composés de locataires. On y retrouve un public assez jeune, d'origines variées, féminin et souvent actif.

Comment ?

Ces collectifs adoptent le registre de la revendication auprès de l'organisme Hlm. Ils peuvent aller jusqu'à la judiciarisation du conflit. Mais ce qui les anime avant tout, c'est d'obtenir des réponses ponctuelles aux problèmes et aux crises. On retrouve là encore une dimension très pragmatique, vis-à-vis d'un destinataire commun : l'organisme Hlm identifié comme « l'adversaire » qui cimente l'action collective.

La constitution du groupe :

Ce sont souvent des facteurs exogènes qui sont à l'origine de la création du collectif. Les déclencheurs peuvent être des dysfonctionnements ponctuels, des problèmes, des crises ou des bouleversements tels que ceux induits par un projet de rénovation urbaine. Il peut s'agir aussi de logiques préexistantes ou de mise en commun de problèmes individuels qui prennent alors la forme d'une cause collective.

Exemples

Collectifs dans le patrimoine de Valophis Habitat, manifestation de locataires dans les quartiers de Fives à Lille, « jardin à tous les étages » à Aubervilliers.

Les initiatives de politisation

Quoi ?

Ce type d'initiative concerne aussi très souvent des dysfonctionnements relatifs à la gestion des immeubles, à l'utilisation et au coût des services d'eau et d'électricité, sans toutefois être dénués de logiques d'entraides qui peuvent aussi être identifiées comme un objectif indirect de la création du collectif. Mais la spécificité de cette catégorie d'action collective par rapport aux deux précédentes, c'est que les habitants n'en sont pas à l'origine. Il s'agit d'initiatives exogènes, impulsées et soutenues par des acteurs extérieurs qui n'ont pas de lien avec le bailleur.

Qui ?

Ces collectifs sont composés de jeunes militants (architectes, sociologues, universitaires) accompagnés de certains habitants.

Comment ?

Ces collectifs sont animés par des stratégies d'*empowerment* des locataires qui reposent sur des logiques de contre-pouvoir. Ils créent des fronts d'action mais ils peuvent aussi se constituer progressivement en interlocuteurs de l'organisme Hlm et même finir par prendre la forme d'une association de locataires.

La constitution du groupe :

Le groupe se constitue à travers des actions d'enrôlement, du porte-à-porte et du militantisme de « pied d'immeuble ».

Exemple

Alliance citoyenne à Aubervilliers, Association APPUII (alternatives pour des projets urbains ici et à l'international), Atelier Populaire d'Urbanisme à Lille (APU).

Les initiatives entrepreneuriales

Quoi ?

Là encore, ces initiatives sont portées par des acteurs extérieurs au quartier mais elles visent plus largement les questions de cadre de vie, notamment dans des contextes de rénovation urbaine.

Qui ?

A l'origine de ces initiatives, on trouve des groupes de professionnels intéressés par la création de collectifs liés à l'architecture et à l'urbanisme. Ils sont à la recherche de ressources publiques pour investir et maintenir leur activité professionnelle et c'est dans ce cadre qu'ils mobilisent les habitants.

Comment ?

Ces professionnels jouent un rôle d'intermédiation dans la relation entre les habitants et les autres gestionnaires de la ville. Ils peuvent parfois devenir des assistants à maîtrise d'ouvrage pour le bailleur.

Exemples

Atelier Approches à Aubervilliers

4.3 Quels modes d'organisation ? Pour quelles actions ?

Si l'on s'intéresse aux modes d'organisation de ces collectifs, deux profils se distinguent :

- Un profil majoritaire de collectifs faiblement structurés
- Un profil plus rare de collectifs plus structurés et plus stables mais qui sont à l'initiative d'acteurs professionnels extérieurs au quartier (mais non liés au bailleur).

Des collectifs souvent faiblement structurés

Les initiatives habitantes spontanées sont généralement ponctuelles, orientées autour d'une action bien circonscrite dans le temps. Ces collectifs se transforment rarement en association de locataires comme autrefois. Ils ne perdurent pas, ils ne se spécialisent pas sur les sujets qu'ils portent et ne deviennent pas des professionnels de la gestion au même titre que les associations de locataires historiques. Ils sont peu organisés et disposent de faibles ressources. L'absence de culture syndicale chez les initiateurs de ces collectifs est interprétée comme un handicap par les acteurs traditionnels du militantisme locatif :

« Ils ne savent pas faire » ; « ils ne sont pas structurés » ; « il y a des automatismes qu'ils n'ont pas. » (représentant d'une association de locataires)

« Ils ont une culture militante, mais disons-le « clanique » ou « de famille », ce genre de choses. Et effectivement, c'est quelque chose qui se met en confrontation avec nos propres conceptions de militantisme. » (administrateur d'une association de locataires)

« C'est un foyer de migrants et je me rends compte qu'en fait ils ont créé un collectif, il faut que je m'adresse au chef du collectif, qui est un peu le chef, l'aîné... Donc ça change complètement les choses,

[...] il n'y a plus cette classe ouvrière, militante, qu'on a connu d'antan. » (administrateur d'une association de locataires)

Un « nous » à construire

On assiste donc à la construction de « nous » ponctuels qui supposent la constitution d'identités de groupe pour cimenter les relations internes et définir les relations extérieures en dessinant des limites entre un « nous » et un « eux ». Ces identités collectives peuvent se construire sur des structures sociales préexistantes : liens de sociabilités, de camaraderie, réseaux locaux, proximités confessionnelles ou culturelles... Elles peuvent aussi, dans certains cas, s'appuyer sur un sentiment de colère partagé face à des problèmes rencontrés dans le logement ressentis comme une violence ou face à une expérience vécue collectivement comme négative et dénigrante. Dans ce cas-là, l'organisme Hlm est rapidement perçu comme un opposant, un « eux » face auquel se construit le « nous ».

Les registres d'action : des collaborations aux revendications

Dans ces collectifs, on observe deux registres d'action. La collaboration est le registre adopté par les groupes motivés par la logique de l'« agir » et du « faire ». Dans ce cas, la relation avec l'organisme Hlm est généralement partenariale. Mais le registre de la revendication est aussi un moteur fréquent de ces initiatives, notamment dans le cas des « initiatives réactionnelles ». Dans ces configurations, les perspectives de judiciarisation ne sont pas exclues. L'action forte et directe, la conflictualité et la dimension critique jouent un grand rôle dans le fondement et l'horizon du collectif. La figure de l'opposant – ici l'organisme Hlm – nourrit et soude l'action collective¹⁷. Il y a un lien direct avec l'expression de la colère et du mécontentement. La réaction première n'est pas celle du dialogue, même si celui-ci peut s'installer progressivement. En revanche, ces collectifs refusent de devenir un interlocuteur régulier du bailleur.

Quelques collectifs plus structurés et plus stables

¹⁷ Voegtli Michaël, « "Quatre pattes oui, deux pattes, non !". L'identité collective comme mode d'analyse des entreprises de mouvement social », Éric Agrikoliansky éd., *Penser les mouvements*

sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines, La Découverte, 2010, pp. 203-223.

Un objectif militant ou entrepreneurial porté par des structures professionnalisées

Les collectifs plus structurés que l'on a observés sont portés par des organisations professionnalisées, qui diffèrent en cela de l'engagement bénévole qui caractérise les associations de locataires. Ces organisations sont motivées par un objectif militant ou entrepreneurial.

On trouve ces deux exemples à Aubervilliers. L'objectif militant est incarné par l'Alliance Citoyenne, une association qui vise à combattre les « *asymétries de pouvoir* » et à « *construire un pouvoir populaire* » en développant « *la capacité du plus grand nombre à s'organiser, agir, négocier (...) face à toutes les injustices de la vie quotidienne* »¹⁸. L'objectif entrepreneurial, on le retrouve au sein de « l'atelier Approches », une agence fondée par trois jeunes femmes architectes et urbanistes. Au lancement de leur activité, elles ont mobilisé autour d'elles des habitants du quartier Emile Dubois autour de l'amélioration des espaces publics et ont ainsi pu obtenir des marchés auprès du bailleur social.

Ce qu'on peut souligner, c'est que la culture militante et politique qui nourrit ce type d'initiative n'a pas les mêmes origines que celle qui anime les associations de locataires ou les syndicats du monde du travail. On est plutôt face à une nouvelle culture politique alimentée par différentes sources telles que les fondements revisités du Développement social urbain, l'éducation populaire ou les courants nord-américains qui gravitent autour de la notion d'« *empowerment* ». Ainsi, l'Alliance citoyenne met en avant une filiation directe avec les principes et les méthodes de « *community organizing* » fondés par Saul Alinsky à Chicago dans les années 1930¹⁹.

Ces collectifs s'appuient donc avant tout sur des ressources locales et font peu référence aux conditions de travail. C'est plutôt le territoire, les sociabilités locales et les expériences communes – positives comme négatives – qui constituent leur principal support de constitution.

Les registres d'action : du contre-pouvoir à la position d'interface

Là encore, on retrouve deux registres d'action bien distincts. Dans l'objectif militant tel que celui qui est porté par l'Alliance citoyenne, l'action et la mobilisation habitante visent en premier lieu à construire le conflit et le rapport de force, même si l'aboutissement visé est bien la négociation avec l'organisme Hlm pour obtenir gain de cause. Cette stratégie de constitution d'un contre-pouvoir habitant peut également se traduire, à plus long terme, par un procédé plus classique d'élection d'un représentant au conseil d'administration de l'organisme Hlm pour se faire entendre. Comme on peut s'y attendre, le registre d'action de l'atelier « Approches » était différent. Celui-ci s'est positionné d'emblée comme une figure d'intermédiation entre les habitants et le bailleur, rôle qui s'est formalisé à travers des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour le compte de l'organisme Hlm.

Ces différentes observations amènent à s'interroger : faut-il absolument un appui extérieur pour pérenniser ces collectifs ? Cet appui est-il fondamentalement différent selon qu'il s'inscrit dans une logique professionnelle ou purement militante et bénévole ?

4.4 Quelles relations avec les autres acteurs ?

Comment ces initiatives s'inscrivent-elles dans leur écosystème relationnel ? Qu'est-ce qui se joue sur « leurs bords »²⁰ ?

Défiance et invisibilisation par les acteurs légitimes

La défiance vis-à-vis de ces initiatives habitantes est assez générale, sauf pour les acteurs qui se placent en position d'intermédiation tel que l'atelier Approches.

Les réactions que suscitent ces actions collectives sont très variables selon les contextes et les acteurs, mais on peut tout de même dégager trois tendances fortes :

concurrence », *Histoire, économie & société*, 2016/1.

¹⁸ www.alliancecitoyenne.org

¹⁹ <https://alinsky.fr>

²⁰ Rui Sandrine, « La société civile organisée et l'impératif participatif. Ambivalences et

- Une distanciation par les organismes Hlm
- Une défiance des acteurs publics locaux
- Des difficultés avec les associations de locataires historiques

Distanciation par les organismes Hlm

Les organismes Hlm observent généralement une distance avec ces initiatives, pour différentes raisons. La première, c'est par crainte et volonté d'éviter le conflit. Ainsi, certains dispositifs de locataires référents ont été instaurés par des bailleurs pour contourner des instances de représentation des locataires existantes mais qui étaient trop dans une logique revendicative et conflictuelle aux yeux de l'organisme. La seconde raison, c'est aussi le souhait du bailleur de ne pas se substituer aux initiatives habitantes, à la fois pour ne pas s'immiscer dans des dynamiques spontanées – par exemple autour des actions d'entraide – mais aussi pour éviter de s'engager dans de nouvelles missions qui sont, de fait, déjà assurées par les locataires eux-mêmes. On retrouve donc ici les objectifs de responsabilisation des locataires et de rentabilisation de la gestion évoqués dans les ateliers 1 et 2. Dans certains cas, ces initiatives habitantes bénéficient néanmoins de la reconnaissance du bailleur, comme cela a été souvent le cas lors des confinements liés au COVID. Mais en temps normal, ces mouvements de reconnaissance sont plus rares.

Défiance des acteurs publics locaux

La défiance vis-à-vis des initiatives habitantes peut s'étendre jusqu'aux acteurs publics locaux. C'est le cas par exemple des mobilisations habitantes menées par l'Alliance citoyenne à Aubervilliers ou à Gennevilliers. Les pouvoirs locaux craignent de voir apparaître de nouveaux opposants dans le jeu politique local.

Difficultés avec les associations de locataires historiques

Une même défiance anime aussi les associations de locataires historiques. Cela s'exprime tout d'abord par une difficulté à prendre ces collectifs au sérieux. Leurs méthodes et leur faible structuration collective sont critiquées et constituent des arguments de mise à distance :

« Les gens n'ont plus du tout cette culture de la négociation avec le bailleur, ce qui peut poser d'ailleurs des problèmes parfois relationnels entre nous et ces jeunes collectifs/regroupements. Ils ont une impatience de régler le problème, ils veulent à tout prix aller au tribunal. Ouais, des jeunes, trente, quarante ans qui en veulent, qui connaissent bien les choses et sont prêts à aller loin » (Administrateur d'une association de locataires)

On voit ici que, par opposition à ces « jeunes » collectifs spontanés, les associations de locataires valorisent leur rôle et leurs savoir-faire de négociation vis-à-vis du bailleur. Elles mettent ainsi à distance le registre du conflit et de la judiciarisation.

Néanmoins, l'assise des associations de locataires reconnues comme représentatives n'est pas si solide par rapport à ces mouvements de revendications plus informels. On observe ainsi de véritables dynamiques de concurrence qui expliquent aussi ce discrédit et cette mise à distance. Cette concurrence est d'autant plus accrue que le « club des cinq » est en train de perdre son hégémonie. L'émergence de nouvelles associations représente pour eux un risque de perdre leur place privilégiée et d'affaiblir leur position alors que le contexte du regroupement et de la fusion entre organismes Hlm imposé par la loi ELAN²¹ recompose les conseils d'administration et réduit par là même le nombre de représentants de locataires élus.

Porosités et coopérations

Porosités entre collectifs

On observe également des porosités entre les différentes formes de collectifs habitants. Une initiative solidaire peut ainsi devenir une initiative réactionnelle. La frontière entre les deux n'est pas étanche et les objets comme les modalités d'action sont assez proches. Certains collectifs habitants se comportent également comme des associations de locataires même s'ils sont moins structurés. Enfin, on a pu noter des porosités fréquentes entre ces initiatives habitantes informelles et des associations de quartier telles que des associations sociales,

²¹ La loi Elan soumet à une obligation de regroupement tout organisme de logement social gérant moins de 12 000 logements au 1er janvier

2021, avec en outre une obligation spécifique pour les OPH (offices publics de l'habitat).

culturelles, d'insertion ou d'aide au devoir. Le quartier des Moulins à Nice nous a fourni plusieurs exemples de ce type de perméabilités.

Coopérations et relais avec les associations de locataires historiques

De la même façon, des formes de coopérations existent entre ces initiatives habitantes informelles et les associations de locataires traditionnelles. Là encore, ces relations sont très variables selon les contextes et les acteurs. Pour certains représentants du militantisme locatif, ces initiatives sont porteuses d'une relève qu'il est précieux de mobiliser dans un contexte de déclin et de vieillissement des associations de locataires. Ainsi, on voit parfois des associations de locataires apporter un soutien ou un relais pour une action ponctuelle portée de manière informelle par des habitants. Cette aide peut se prolonger par une logique d' enrôlement des initiateurs du collectif dans une perspective de pérennisation de leur engagement.

« Il y a des groupes comme ça qui sont venus à la CNL après coup parce qu'ils n'ont pas de pouvoir » (association de locataires)

De ce point de vue, ces collectifs informels ne sont plus perçus comme une menace, mais comme une opportunité de renouvellement et de « régénération »²². C'est là un sujet de débat très prégnant au sein des associations de locataires.

Coopérations avec les organismes Hlm

Des coopérations peuvent aussi se tisser entre ces initiatives habitantes et les organismes Hlm. On l'a vu pendant les périodes de confinement liés à la crise sanitaire : les organismes Hlm ont, dans certains cas, apporté des supports à des initiatives d'entraide et de solidarité qui se sont beaucoup développées dans ce contexte particulier²³.

Dans un sens inverse, on a également vu des initiatives habitantes autonomes émerger des dispositifs initiés par les bailleurs. Ainsi, des habitants mobilisés par des dispositifs d'animation de relations

de voisinage ont souhaité se constituer en association de locataires et ont entrepris des démarches en ce sens auprès des fédérations reconnues. Les relations de proximité tissées par le dispositif ont servi de terreau favorable à la constitution d'une action collective habitante autonome. Il peut arriver aussi que l'acteur tiers joue un rôle moteur dans la constitution d'un collectif indépendant d'habitants, sans que cela ne réponde à la volonté du bailleur. C'est par exemple le cas au sein de la « Cabane des voisins » à Encagnane. Cependant, ce type de dynamique n'est pas toujours bien perçu par les acteurs tiers. Comme on l'a vu lors de l'atelier 2, ces derniers peuvent adopter des positions paradoxales dans lesquelles ils freinent la constitution d'association de locataires au sein des collectifs qu'ils ont eux-mêmes contribué à faire émerger.

“C'est mon rôle aussi de facilitatrice, [de] permettre de voir avec le bailleur si une rencontre peut se faire, [pour] pouvoir réguler du coup nos relations [...] C'était notre projet à la base. Maintenant si effectivement y'a besoin d'avoir une association de locataires...” (acteur tiers)

On aboutit ainsi à des situations contradictoires où des dynamiques d'émancipation sont contrariées alors qu'elles émergent d'un projet qui visait pourtant à cela. Le rôle de facilitation de l'acteur tiers a pris le pas sur la volonté d'autonomisation des locataires qui s'appuyait ici sur un mécontentement partagé vis-à-vis de la gestion du bailleur. Comme on l'a évoqué, cela tient à l'ambivalence inhérente à la posture du tiers, censé à la fois faciliter l'expression des intérêts des locataires pour les mobiliser... et défendre les intérêts du bailleur qui le rémunère...

4.5 Conclusion

L'observation de ces initiatives habitantes dans l'habitat social nous amène à nuancer l'idée communément admise d'une indifférence ou d'une anomie qui paralyseraient le lien social et la participation, même si cela n'empêche pas que la

²² Rui Sandrine, 2016, *op.cit.*

²³ Union sociale pour l'Habitat, *Quels effets de la crise sanitaire sur les pratiques collaboratives dans l'habitat social, Actes du séminaire du 11 mars 2021* ; « La crise sanitaire "rematématise" les relations avec

les locataires », *Actualités habitat*, n° 1142, 15 avril 2021. <https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/habitants-politiques-sociales/dossier-de-la-recherche-les-pratiques>

solitude soit un vrai sujet. On constate en effet de nouvelles modalités d'engagement qui s'appuient sur d'autres fondements que le militantisme traditionnel : logiques affinitaires ou de clan, logiques d'urgence, actions ponctuelles, valeurs d'entraide et de solidarité. On n'a plus affaire à la figure du militant dédié ou à l'interlocuteur professionnel consacré, mais à des figures multiples.

Ces nouvelles réalités nous invitent à inventer de nouvelles formes de dialogue et d'écoute et à changer de lunettes pour voir et considérer ce qui émerge. Il faut décaler notre regard par rapport au militantisme à l'ancienne incarné par la figure du « bénévole professionnel », stable, nourri de culture militante et de ressources spécifiques en termes de dialogue, de négociation et d'action collective. Néanmoins, il ne faut pas non plus négliger ces formes traditionnelles de militantisme qui perdurent et qui continuent de jouer un rôle important au-delà de la faible participation des locataires aux élections de leurs représentants. Nous avons vu par exemple que ces organisations plus anciennes offrent aux initiatives émergentes des soutiens pour les structurer et les stabiliser. Mais cela pose aussi une question plus générale : un appui extérieur est-il nécessaire pour pérenniser ces nouveaux collectifs habitants ? Et quel peut être la forme de cet appui ? Peut-il s'inscrire aussi bien dans une logique militante que dans une logique professionnelle ?

5. Atelier 3 (suite). Portrait d'habitanes engagées

Yaneira Wilson, post-doctorante, UMR LAVUE / Centre de recherche sur l'habitat

Nous avons choisi de vous proposer trois portraits de femmes, trois habitantes du logement social investies dans des pratiques collaboratives. Ces trois portraits donnent à voir à la fois la grande variété d'expériences que nous avons pu enquêter et analyser, ainsi que la diversité des parcours, des profils, des motivations, des trajectoires et des postures des locataires engagés dans ces actions. Nous avons sélectionné des femmes, car ce sont souvent elles que nous avons retrouvées au cœur de ces dynamiques habitantes.

5.1 Djamila : fondatrice d'une association de femmes à Aubervilliers

Djamila se dit habitante « *de toujours, ou presque* », de la Maladrerie à Aubervilliers. Avant 1990, elle vivait dans un PLAI (Prêt locatif aidé d'intégration) chez Seine-Saint-Denis Habitat. Algérienne d'origine, la cinquantaine, elle se présente avant tout comme une voisine attentive au bien vivre ensemble :

“J'aime quand c'est propre. On a un beau quartier, il faut en prendre soin” (Djamila)

Ancrée dans sa ville, dans son lieu de vie, elle a fondé l'association “Bien vivre dans mon quartier” qui a vu le jour avec l'aide de Salma, agent de proximité du service de démocratie locale de la Ville, qui l'a accompagnée d'un point de vue administratif et juridique. Djamila a débuté par une initiative concrète, simple et ludique : mettre en place une fois par semaine un atelier bien-être au cœur du quartier pour que les femmes – notamment celles qui sont isolées – puissent venir se faire belles et ainsi retrouver du lien, de l'échange et de l'entraide. Pour mettre en œuvre cette idée, Djamila a bénéficié d'une aide financière du Fonds d'initiatives locales (FIL), un fonds que la ville met à disposition des habitants qui souhaitent monter un projet d'intérêt général. N'importe quel habitant peut déposer une demande en son nom propre. Il n'est pas nécessaire qu'il constitue une association.

C'est de là qu'est née « bien vivre dans mon quartier », une association de femmes créée pour les femmes. L'association déploie ses activités dans un

lieu très repérable, un local vitré appelé « L'Aquarium », destiné spécifiquement aux femmes du quartier pour qu'elles puissent se retrouver, échanger et créer. Cet espace est d'autant plus emblématique qu'il s'agit d'une ancienne station-service abandonnée et réhabilitée dans le cadre d'une autre initiative portée par d'autres femmes, mais cette fois dans une logique plus directement entrepreneuriale. C'est en effet l'atelier « Approches » qui inaugure en 2019 ce lieu temporaire à destination des femmes. Cet atelier d'urbanisme a été créé quelques années plus tôt à Aubervilliers par trois jeunes femmes architectes et urbanistes tout juste diplômées. La création d'un lieu destiné aux femmes fait suite à deux « études-action » qu'elles ont menées depuis 2015 sur les pratiques des espaces publics et la place des femmes dans le quartier Emile-Dubois. L'atelier « Approches » est désormais présenté comme « l'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) » du bailleur et ses fondatrices sont critiquées par certains habitants pour leur « opportunisme » en réaction aux financements que l'atelier reçoit et au rôle de tremplin que ces projets ont eu pour leur activité professionnelle. Des habitants les nomment même « *approche de loin* ».

Aujourd'hui, “Bien vivre dans mon quartier” est devenu un point de repère pour nombre de locataires qui, lorsqu'ils passent par l'Aquarium, viennent présenter leurs difficultés : squats d'appartements, expulsions, saleté...

« Je trouve que Djamila, c'est vraiment un modèle de solidarité dans le quartier, dans le sens où elle impulse beaucoup de projets, en lien avec les besoins spécifiques des gens. » (une locataire)

En plus d'être engagée sur le terrain associatif à l'échelle du quartier, Djamila défend aussi les bonnes pratiques dans son immeuble et sa cage d'escalier. Sans concession sur le respect et la propreté, elle n'hésite pas à investir le « rôle de concierge » :

« Il faut avoir de la patience et jouer de la diplomatie. Je suis comme une concierge, une vraie ! Quand je remarque que ça salit ou que cela ne respecte pas les règles de vie, je passe des petits mots, sans désigner les personnes, mais celle qui est concernée comprend. » (Djamila)

5.2 Mélina : représentante d'une association de locataires à Aubervilliers

Mélina est une femme d'une quarantaine d'années, originaire de Guadeloupe. Elle a grandi à Caen en Normandie avant d'entamer des études d'Histoire et de se former au journalisme. Elle habite Aubervilliers depuis une vingtaine d'années :

« J'ai eu un coup de coeur pour cette ville qui grouille de vie. » (Mélina)

C'est là qu'elle débute sa vie militante en tant que bénévole à l'association pour le Forum social d'Aubervilliers.

« C'étaient les prémices de ces mouvements qui s'attachent aux pratiques collaboratives, à l'écologie et à l'économie sociale et solidaire. »

C'est un peu par hasard et par une amie qu'elle est invitée à se présenter aux élections des représentants des locataires au conseil d'administration de l'Office public de l'habitat d'Aubervilliers. Initialement troisième sur la liste, différents concours de circonstances la conduisent finalement à devenir tête de liste et à être élue représentante des locataires auprès du bailleur. En parallèle, elle crée en 2017 une association locale de la CGL – Auber'habitat CGL – qui vise à informer et à défendre les droits des locataires en jouant un rôle de porte-parole et en les accompagnant dans leurs démarches. Mélina est également conseillère municipale sous l'étiquette « Alternative Citoyenne ».

Au début de la crise sanitaire liée au COVID, elle a mis en place une commission d'urgence sociale spécial Covid regroupant des travailleurs sociaux, le directeur de la gestion locative de l'OPH, les administrateurs de l'organisme et l'administrateur de la CAF.

« Lorsque les droits sont épuisés ou que les locataires ne peuvent pas bénéficier de prestations sociales ou d'aides de l'État, la commission intervient pour leur permettre d'annuler leurs dettes de loyer contractées pendant la crise sociale. Une petite victoire, mais aussi un petit coup de pouce. »

70 dossiers ont été examinés sur 8000 quittances. Un volume qu'elle estime en-deçà de la réalité.

« On aurait aimé que ce soit un grand coup de pouce. Mais voilà, on est que des petits acteurs. »

Mélina souligne également l'ambivalence des projets de rénovation urbaine. Si d'un côté, elle salue les dispositifs de participation encouragés par l'ANRU...

« L'Anru, dans le cadre du NPRU, propose quand même des dispositifs pour impliquer – ça s'est vu dans d'autres villes où c'est aussi porté par les politiques locales – des dispositifs qui permettent d'impliquer, la collaboration des locataires, avec des associations. Y'a des choses assez chouettes. »

... elle déplore, d'un autre côté, que les projets de rénovation urbaine accordent peu de place aux locataires dans les décisions effectives :

« Avec l'Anru, on n'a pas trop le choix, c'est une espèce de grosse machine. On s'y intéresse, on est informés, mais le rouleau compresseur est déjà lancé (...) On a l'impression que tout est déjà décidé, et on vient juste nous dire : "Voilà, ça va se passer de telle façon". »

5.3 Meriem et Khadija : habitantes référentes d'un dispositif d'animation des relations de voisinage

D'origine maghrébine et âgée d'une cinquantaine d'années, Meriem est devenue locataire Hlm très récemment, en mai 2019. Avec son fils lycéen, elle habite un T3 dans un grand programme neuf et « innovant » construit au sein de la zone portuaire de Marseille.

Jusqu'à son divorce, elle habitait une maison dont elle était propriétaire et connaissait très peu l'environnement du logement social. Suite à sa séparation, elle est partie avec son fils habiter chez sa mère, propriétaire d'un appartement près de l'Hôpital Nord dans le 15^e arrondissement. Elle souhaitait déménager – notamment pour protéger son fils de l'environnement qui commençait à se dégrader – mais elle visait plutôt Aix-en-Provence où son fils est scolarisé dans un lycée privé.

« Ça faisait un moment que je voulais partir, parce que c'était l'appartement de

ma maman. C'était dans le 15^e arrondissement près de l'Hopital Nord. Moi j'y étais bien puisque j'y ai passé 29 ans. Mais il y a eu une installation de dealers et puis des dégradations... ça a fait peur à mon fils et ça m'a beaucoup dérangé... J'avais déposé une demande de logement social, mais à Aix-en-Provence. Je voulais pas Marseille.» Meriem.

C'est par hasard qu'elle découvre les logements Hlm de « l'Eco-quartier » où elle habite actuellement. Sa meilleure amie, Khadija, lui demande un jour de l'accompagner pour la signature du bail du logement social qu'elle vient d'obtenir par le biais du 1% patronal dans ce programme neuf. Meriem et Khadija se connaissent depuis 17 ans, elles étaient voisines du temps où elles étaient chacune propriétaire d'une maison individuelle. Leurs enfants « ont fréquenté les mêmes écoles ». Comme Meriem, Khadija n'a jamais habité de logement social auparavant et c'est son divorce qui l'a poussé à quitter sa maison et à faire une demande de logement social. Néanmoins, elle vit assez mal son installation dans ce néo-quartier isolé dans la zone industrielle de Marseille :

« J'étais obligée de partir en fait. Je suis séparée donc la maison... je préférerais partir moi. Quand on m'a donné ici, j'ai pas eu le choix... J'ai mis du temps à m'habituer, c'est dur. On n'a pas nos repères ici. On n'a pas le boulanger, le ciné... Déjà à l'origine, je suis pas originaire de Marseille. Ici je connaissais pas donc j'ai du mal... » (Khadija)

Meriem accompagne donc son amie Khadija pour la signature du bail et c'est ce jour là qu'elles découvrent ensemble le dispositif d'animation des relations de voisinage mis en place par le promoteur et le bailleur. Elles visitent le local partagé et sa terrasse et rencontrent l'animatrice salariée d'un acteur tiers. Cuisinière de métier, Khadija adhère tout de suite au dispositif et propose d'animer des ateliers cuisine. Meriem est également enchantée par cette proposition et c'est ce qui va la conduire à déposer une demande pour devenir locataire Hlm d'un T3 au sein de ce programme.

« J'ai compris qu'il y avait du social dans ce concept et ça me plaisait parce que c'est dans ma nature. » (Meriem)

Son attachement pour le « social », Meriem le manifeste également à travers son activité professionnelle puisqu'elle est infirmière. Comme elle travaille de nuit, elle a du temps en journée pour s'investir dans le local partagé, l'aménagement de la terrasse et dans les relations de voisinage. Khadija est dans une situation similaire. Arrêtée suite à un accident du travail, elle passe beaucoup de temps chez elle.

Khadija et Meriem sont vite identifiées par l'animatrice comme des personnes qui peuvent jouer un rôle clé dans le dispositif. L'animatrice soutient ainsi très fortement la candidature de Meriem pour obtenir un logement dans l'immeuble.

« Sa demande on l'a motivée. On savait que Meriem serait active ! En effet, elle est arrivée et a été vachement investie tout de suite. Le premier gros évènement, on a fait un grand repas où il y avait presque 70 personnes au total. Tout le monde était là et Meriem s'est beaucoup investie parce qu'elle l'a coordonné avec Khadija. Voyant Meriem très très active, moi, c'était clair qu'il fallait absolument que j'ai le double de Khadija ! » (animatrice)

Engagées dans toutes les animations – des repas aux ateliers de cuisine en passant par les soirées Karaoké – les deux amies ne tardent pas à devenir les « habitantes référentes » du dispositif. A ce titre, elles seules disposent des clés de la terrasse et de la maison des projets et en contrôlent l'accès lorsque l'animatrice est absente en soirée et le week-end, ce qui n'est pas sans créer de tensions avec d'autres locataires qui critiquent leur position de « privilégiées ».

« Il y a eu des petites bisbilles entre locataires. On m'a dit que je favorisais des locataires par rapport à d'autres. » (animatrice)

« Il y a une dame âgée, isolée, elle me fait des réflexions tout le temps. Genre, on fait

un repas partagé, elle a la meilleure des places et, comme un genre d'humiliation, elle me demande : « vous pouvez m'essuyer ma chaise ? ». Ce jour-là, j'ai décidé, j'ai dit « Non. Venez asseyez-vous ». Et puis, on a discuté et je lui ai dit que si nous on était là le week-end, c'est parce qu'on avait nettoyé la veille. Je lui ai expliqué qu'on n'était pas payées mais que nous, on se chargeait de tenir ce lieu propre et accueillant pour tout le monde. Voilà pourquoi on avait cette place de pouvoir. On n'était pas là parce qu'on était des privilégiées. » (Meriem)

Néanmoins, la vie quotidienne dans ce programme neuf est loin d'être idyllique. Comme de nombreux locataires, Meriem vit avec une fuite dans son logement dû à un défaut d'étanchéité de la terrasse. Les locataires découvrent aussi des coupures d'eau, une chaleur anormale dans leurs appartements en été et des charges bien plus élevées que ce à quoi ils s'attendaient. Par ailleurs, suite à une erreur d'écriture comptable, le bailleur n'enregistre pas le montant des APL qui lui sont versées directement par la CAF et il applique d'importants frais de relance à tous les locataires qui apparaissent – à tort – en situation d'impayé. Ces difficultés font obstacle à la mobilisation habitante qui avait pourtant été bien amorcée dès l'emménagement des premiers habitants en mai 2019.

« Là c'est l'hiver, on a passé une période très difficile, c'est dû aux infiltrations... L'été comme tout le monde, quand on est contents, on se met sur une terrasse, il fait beau, on se réunit tout ça... On est bien contents. Mais l'hiver, avec les soucis qu'ils ont eus, y en a plein qui ont eu beaucoup de soucis... Quand il y a un lieu qui est beau comme ça et qu'on a des soucis, on n'apprécie pas à sa juste valeur. Moi-même personnellement, je l'apprécie pas. Je l'ai même exprimé, j'ai dit : "j'arrive pas à apprécier" parce qu'on voit d'un côté quand on sort l'argent et d'un autre côté, on n'est pas bien dans son appartement, donc on n'a pas l'humeur vraiment... » (Meriem)

« Il y a eu un mot dans l'ascenseur, une pétition, un truc de fou. "Arrêtez votre baratin". Cette phrase, elle m'a tuée. "Arrêtez votre blabla et mettez plutôt votre énergie à nous aider pour les problèmes de fuites de machin et arrêtez votre incompetence". Whaou, c'était vraiment dur... Oui, parce que pendant que les gens avaient des fuites, nous on faisait des fêtes ici le vendredi... L'autre qui s'est fait cambrioler, il était en train de pleurer son or et nous on était en train de faire un karaoké... Pour certaines personnes, c'était complètement déconnecté. » (animatrice)

L'environnement génère aussi de grandes déceptions :

« Personnellement je m'attendais, de par son prix, de par la présentation, au quartier tout ça, que j'allais être dans un environnement meilleur. Déjà, il y a le bruit des travaux, la poussière, les odeurs. Quand ils ont fait les fondations, il y avait des odeurs d'égouts... Donc on déchantait tout de suite. Bon c'est vrai au début on se dit "ah il va y avoir le parc, il va y avoir ci, va y avoir le tramway", mais avant qu'on bénéficie de ça, on va déguster. Donc tout ça après on le comprend, on savait très bien que c'était un quartier amené à bouger. Mais on n'imaginait pas tant quoi. Après les petits magasins... Bon là y'a Liddl qui vient d'ouvrir mais encore faudrait-il qu'on puisse y aller, parce que y'a des disputes tout le temps. Tous les gens qui ont pas de voitures, les gens des petites maisons, les cas sociaux, ils viennent s'approvisionner là. J'y vais plus, parce que ça clash tout le temps. Il nous manque des magasins. Il faut du temps avant qu'on commence à apprécier... et tous les désagréments, tout ça, que ce soit réparé... D'ici là, je serai à la retraite ! [...] Parce qu'ils disent « écoquartier », « écoquartier », mais on n'y est pas encore. On n'a pas le parc, on n'a pas encore le tramway, on a des

vendeurs à la sauvette, on a des travaux... On n'en est pas encore à la Maquette ! »

Finally, these disappointments will be at the origin of another mobilization of inhabitants, parallel to the animation device put in place by the landlord. Faced with malfunctions and infiltrations, two inhabitants propose to create an association of tenants and contact in this sense two federations of associations: the CNL and the CGL.

« C'est en réaction à une situation un peu conjoncturelle de livraison, de malfaçons... Bon "malfaçons" c'est un grand mot, Y'a des problèmes d'infiltration et ça a été un gros souci. Il y avait deux habitantes qui avaient eu l'habitude dans leurs anciens logements d'avoir eu un combat envers un bailleur et donc elles se sont dit ... leur crainte, c'est qu'une fois qu'on allait arrêter la période de GPA, c'est-à-dire la garantie du constructeur, elles se demandaient si le bailleur allait vraiment gérer les difficultés. Et donc elles se sont dit qu'il fallait que les locataires puissent se regrouper et avoir une représentativité qui permette du coup de faire le lien avec le bailleur, dans la défense de leurs droits. » (animatrice)

In a first time, the animator of the device does not encourage this dynamic – without however making it an obstacle. She rather orients the inhabitants towards a relationship of dialogue that she installs with the landlord by putting in advance her position of third facilitator.

« Ils veulent monter une association de locataires. Rien n'empêche de le faire. (...) j'aurais rien à dire, ils font ce qu'ils veulent, ils sont libres, mais c'est pas [le dispositif] qui va se saisir de ça. (...) Mais c'est parce que c'est une conjoncture. Moi, de mon point de vue ça ne va pas aller jusqu'au bout... Le bailleur ici est vraiment à l'écoute, ils sont très présents, ils croient beaucoup au projet. (...) Je pense qu'on peut, mais c'est encore trop tôt. Ce n'est pas pertinent aujourd'hui. Ce

besoin reposait quand même sur des problématiques liées effectivement à... quelques problèmes. Le bailleur ne s'était pas saisi véritablement de l'urgence, du moins en tout cas, y avait pas une réponse immédiate et une écoute attentive selon les locataires. Du coup moi je disais bon, on va peut-être pas partir sur ce malentendu. Cette non-rencontre, moi je vais la provoquer parce que c'est mon rôle aussi de facilitatrice. » (animatrice)

The animator organizes thus several meetings at the Maison des Projets, between tenants and representatives of different services of the Hlm organization. Several themes are addressed such as the calculation of charges and the relance fees.

« Demain, moi je suis persuadée que s'il y a un gros problème, un gros clash avec le bailleur, il va pouvoir se régler en discutant. Parce que les gens, ils se connaissent, ils se sont déjà côtoyés, voire même vous avez déjà partagé un café avec eux. Ça c'est super important. Quand il y a eu déjà de la convivialité, du coup... » (animatrice)

Nevertheless, a few months later, the discontent is still present and the project of tenants to constitute an affiliated association to a federation is still of actuality. For to discuss, Meriem allows tenants to meet in the shared local in the absence of the animator. This one is not usual. When she learns that these meetings took place, she withdraws from Meriem her right to dispose of the keys as well as her status of « référente ».

“A un moment donné j'ai dit stop, c'est bon, voilà, chacun à sa place aussi. [...] C'est moi qui manage le projet [...] C'est très bien les initiatives que tu fais, mais de là à faire des réunions au moment où je suis pas là, sans me le dire, sans que je sois au courant. Et que j'apprenne comme ça d'une manière inopinée qu'il y a eu une réunion collective... [...] Donc là j'ai recadré [...] c'était un peu houleux. » (animatrice)

5.4 Echanges avec les participants

Xavier Rouquerol (Famille et Provence)

Les portraits d'habitantes engagées font écho à une sous-représentation des hommes fréquemment observées dans ces dispositifs. Ce serait intéressant de creuser cette question, par exemple, en menant une recherche-action sur l'implication des hommes dans les quartiers, notamment dans leur rôle de père. Il y a certainement un manque d'espaces ou de liens. Il y a un travail à faire pour laisser des espaces aux hommes.

Plus globalement, il me semble que nous, bailleur, nous devons aller plus loin dans le changement de paradigme sur notre relation aux habitants. En plus de faire entrer des habitants dans nos conseils d'administration, on peut aussi envisager de faire entrer les bailleurs dans la gouvernance de collectifs d'habitants. C'est par exemple ce qu'on a fait à Aix-en-Provence, au sein de « La cabane des voisins ». Le bailleur a soutenu l'initiative des habitants et il est devenu membre fondateur de l'association. Du coup, c'est une autre relation qui s'instaure.

Claire Carriou (Université Paris Nanterre – UMR LAVUE/Mosaïques)

Mais jusqu'où le bailleur doit soutenir les initiatives habitantes ? Comment trouver le juste équilibre ? Il y a un risque de dessaisissement des habitants si l'accompagnement par le bailleur ou par un tiers est trop fort. Comment laisser suffisamment de place aux habitants tout en structurant l'initiative ?

Xavier Rouquerol (Famille et Provence) :

Le soutien du bailleur pose aussi une question de légitimité. Quelle est la légitimité du bailleur à soutenir un groupe qui n'est pas représentatif de tous les habitants ? Il faut formuler précisément ce qu'on attend de ces associations-là pour mieux définir comment les accompagner.

Marie Gaudier (Banque des Territoires)

Est-ce qu'on peut mesurer des effets sur le long terme ?

Claire Carriou (Université Paris Nanterre – UMR LAVUE/Mosaïques)

Note recherche ne s'inscrivait pas dans une logique d'évaluation. Notre approche n'était donc pas d'étudier les effets de ces pratiques collaboratives en termes de « mesures », mais de comprendre, plus globalement, quels étaient leurs logiques d'émergence, leur portée et leurs limites.

Hervé Leservoisier (1001 vies habitat)

J'ai la conviction profonde que nous avons une opportunité de repenser la relation avec les locataires à qui on doit apporter un service. A défaut d'évaluer, on peut observer les effets des actions engagées avec les résidents. L'idée n'est pas de calculer un retour sur investissement, mais de se demander : « Si on ne faisait pas ça, qu'en serait-il ? ». Sans attendre une évaluation, nous avons besoin du retour des chercheurs pour comprendre quelles sont les pistes d'amélioration. Il faut toujours remettre à l'ouvrage ce que nous faisons car c'est ce qui représente notre plus-value par rapport à un gestionnaire lambda ou privé.

Claire Carriou (Université Paris Nanterre – UMR LAVUE/Mosaïques)

Sans avoir mené d'évaluation, nous nous sommes aperçus que les effets pouvaient être ambivalents, et lorsqu'ils sont positifs, ils ne sont pas forcément saisissables ici et maintenant. Il peut s'agir de micro-changements, à peine visibles et mais qui peuvent avoir des effets profonds sur une perspective de long terme, notamment au niveau des trajectoires des habitants.

Xavier Rouquerol (Famille et Provence)

Sur l'évaluation, un travail est en cours. Nous sommes en train de mener une étude post-covid pour questionner les locataires non pas sur la qualité du service mais sur des questions qui les concernent fortement. Cette étude nous a permis d'enrichir nos enquêtes de qualité de service pour savoir ce que pensaient les locataires du positionnement du bailleur sur des projets d'innovation sociale. Les retours étaient très positifs. Cela montre qu'il est crucial d'enrichir nos indicateurs de qualité de service. C'est une réflexion qu'on peut traduire par des engagements RSE. Cela permettrait d'évaluer différemment les collaborateurs au sein des organismes et de renforcer cette dimension humaine et sociale qui est indispensable.

Sylvaine Le Garrec (sociologue consultante)

Au-delà des indicateurs, l'évaluation pose aussi la question des objectifs. Pour pouvoir évaluer, il faut formuler très clairement des objectifs. Or ce que l'on a montré, c'est que les objectifs des dispositifs collaboratifs étaient souvent très ambivalents et parfois même contradictoires. C'est pour cette raison qu'il peut être compliqué de les atteindre ou de mesurer l'efficacité d'un dispositif. Ce qu'on a montré aussi, c'est que les organismes Hlm ont affaire à des territoires extrêmement différents. Or, lorsque l'on entend parler d'un passage à l'échelle « industrielle » de certains dispositifs expérimentaux et de généralisation de prototypes à l'ensemble d'un patrimoine voire à l'ensemble d'un groupe national, cela pose aussi la question de la modulation des objectifs qu'on se fixe selon la spécificité des territoires auxquels ils s'appliquent. Vous avez également beaucoup insisté sur le droit à l'erreur et sur le droit à la progression, à l'adaptation des dispositifs en fonction des réalités de terrain. Mais parfois, le fait de faire appel à des acteurs tiers, des acteurs économiques qui ont l'obligation de faire preuve de leur efficacité, ça amoindrit la possibilité d'avoir ce droit à l'erreur.

6. CONCLUSION

Dominique Belargent, L'Union sociale pour l'habitat

A l'issue de ce séminaire, on voit combien ces pratiques sont nécessaires et essentielles mais en même temps difficiles à mettre en œuvre.

Elles sont nécessaires car le contexte social et les évolutions socio-économiques poussent les organismes Hlm à adapter leurs réponses et à renforcer leur mission sociale. Face au vieillissement, à l'isolement et à la précarisation des locataires, les organismes sont encouragés à sortir des sentiers battus pour répondre à ces problématiques ou du moins limiter leurs effets.

Les difficultés inhérentes aux « pratiques collaboratives »

Les difficultés inhérentes à ces pratiques collaboratives ont été davantage abordées dans ce séminaire final.

Ces difficultés tiennent d'abord aux publics à qui l'on s'adresse, qui sont souvent peu dotés en capital culturel et social, pas disponibles ou au contraire sursollicités. Nous professionnels, nous pouvons nous interroger en miroir : qui d'entre nous est actif dans son quartier ou son immeuble ? Ces difficultés plaident pour regarder les objets qui fonctionnent le mieux en termes d'appropriation. Ainsi, tout ce qui se situe autour du « faire », de la parentalité ou de la sécurité sont des questions dont les habitants se saisissent plus facilement.

Ces difficultés peuvent ternir également à l'insuffisante clarification des objectifs au sein de l'organisme Hlm.

Il faut tout d'abord veiller à ce que ces dispositifs collaboratifs ne soient pas vécus comme un service de substitution aux services de base que les organismes doivent à leurs locataires.

Il apparaît aussi nécessaire d'abandonner le registre du paternalisme pour passer à celui du « faire avec ». Cela nous engage à « lâcher prise » sur un certain nombre de choses et, plus profondément, à changer de paradigme et de codes.

Cela implique également de clarifier les responsabilités afin de prévenir les malentendus et éviter de placer les collaborateurs ou les acteurs tiers dans des situations de tension entre les injonctions qu'ils reçoivent de l'organisme et les conditions objectives d'émergence des dynamiques habitantes.

Il nous revient, enfin, d'organiser ce lâcher-prise et de créer les conditions de la montée en responsabilité des habitants. Or, cela nécessite du temps, beaucoup de finesse, des essais, des erreurs et donc le droit à l'ajustement.

Tous ces éléments plaident à s'intéresser aux processus organisationnels qui sont à l'œuvre autour de cette fonction sociale des organismes Hlm et du rôle que jouent les collaborateurs du développement social urbain. Il s'agit là d'un champ de réflexion à renouveler ou à développer.

Les points positifs et les apports des pratiques collaboratives

La recherche met également en lumière les points positifs et les apports de ces pratiques collaboratives. Elle souligne leur pouvoir d'inclusion, les modalités d'insertion sociale qu'elles proposent, leur capacité à produire de la reconnaissance sociale et une certaine fierté liée à l'utilité de ce qu'on fait.

Un autre apport important de la recherche, c'est d'avoir révélé le rôle renouvelé des associations de locataires, pourtant souvent décriées dans notre organisation. Les enquêtes montrent que de ces associations conservent un rôle important, en dépit de leur faible représentativité électorale et du vieillissement de leurs membres.

Le troisième atelier sur l'émergence de nouveaux collectifs donne également à voir tout un nouveau continent qu'il faudrait pouvoir continuer à arpenter et à travailler. On retient bien qu'il faut « changer de lunettes » pour identifier ces initiatives par rapport aux formes plus traditionnelles de militantisme.

Enfin, les portraits de femmes engagées m'ont fait penser au prix de l'article scientifique que l'Union sociale pour l'habitat et la Caisse des dépôts ont décerné en 2019 à Laetitia Overney dont l'article

s'intitulait « Le métier de femmes en Hlm »²⁴. Cet article s'intéressait aux femmes dans le logement social à partir d'une quarantaine d'archives télévisuelles des années 1960. Ce qui est frappant, c'est de constater à travers le temps, le rôle que le logement social continue à jouer dans l'émancipation des femmes.

²⁴ Overney Laetitia, « Le métier de femmes en HLM. Archives télévisuelles des années 1960 », *Images du travail Travail des images*, n°6-7, décembre 2018.

Annexe - Participants au séminaire

Valérie Alaine	Chargée de mission Concertation	CDC Habitat
Thomas Audou	Directeur de projets	Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts
Matthieu Barthélémy	Chargé de projet Programme cadre de vie, logement, mobilités et tranquillité publique	ANCT
Dominique Belargent	Responsable des partenariats institutionnels et de la recherche	L'Union sociale pour l'habitat
Sylvie Biernat	Chargée de relations clientèle	Clésence
Tiphaine Birmingham	Directrice générale adjointe	Hauts-de-Seine Habitat Oph
Séverine Bonnin-Oliveira	Maitresse de conférences	Université Aix-Marseille
Sabrina Bresson	Maitresse de conférences	École Nationale Supérieure d'Architecture Paris-Val de Seine
Claire Carriou	Professeure	Université Paris Nanterre
Samira Chacal	Responsable de la coordination du DSU	CDC Habitat
Anne Chemier	Chargée de mission	AR Hlm Paca & Corse
Richard Comte	Chargé du Développement social urbain	Emmaüs Habitat
Isabelle Couvez	Cheffe de projet qualité de service et concertation	Nantes Métropole Habitat
Louis Delezenne	Etudiant	Université de Lille
Bruno Duval	Directeur du Pôle Territoires et Solidarités	Pas de Calais Habitat
Camille Floderer	Ingénieure de recherche	École Nationale Supérieure d'Architecture Paris-Val de Seine
Catherine Gimel	Chargée d'études qualité	OPH Lille Métropole Habitat
Livia Gousset	Etudiante	Université Paris Nanterre
Rachel Kaddeche	Etudiante	Université de Lille
Yannick Kirchof	Chargé d'études économiques	Banque des Territoires
Sylvaine Le Garrec	Sociologue	SLG sociologue
Hervé Leservoisié	Président d'Habitat social pour la ville	1001 Vies Habitat
Sabine Lippens	Responsable Innovation sociale	Pas de Calais Habitat
Sandrine Mullard	Directrice de l'accompagnement social et solidaire	Hauts-de-Seine Habitat Oph
Sigrid Pattin	Chargée de mission développement urbain	OPH de l'Aisne
Victor Rainaldi	Journaliste indépendant	Victor Rainaldi
Laetitia Rakotoson	Doctorante	Université Paris Dauphine
Gaël Sicart	Etudiant	Université de Lille 1
Cécilia Rosette	Conseillère sociale	ICF Habitat La Sablière
Xavier Rouquerol	Responsable Fonds de Dotation	Famille & Provence
Damien Vanoverschelde	Directeur général	Hauts-de-Seine Habitat Oph
Yaneira Wilson Wetter	Ingénieure de recherche	École Nationale Supérieure d'Architecture Paris-Val de Seine