Du locataire social au micro-entrepreneur. La gestion des quartiers HLM périphériques à l'épreuve de " l'innovation sociale "

Benjamin Leclercq, Yaneira Wilson

▶ **To cite this version:**

Benjamin Leclercq, Yaneira Wilson. Du locataire social au micro-entrepreneur. La gestion des quartiers HLM périphériques à l'épreuve de " l'innovation sociale ". Les Mondes du travail , 2021, pp.47-61. halshs-03600874

HAL Id: halshs-03600874
https://shs.hal.science/halshs-03600874

Submitted on 19 May 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Du locataire social au micro-entrepreneur : la gestion des quartiers HLM périphériques à l'épreuve de l'« innovation sociale »*

Les Mondes du Travail, n° 27, p. 47-61, https://lesmondesdutravail.net/2013/wp-content/uploads/2022/01/LMDT27-Webdef-1.pdf

Résumé

En France, la majorité des espaces périphériques sont des grands ensembles HLM construits et régentés par la puissance publique durant les Trente Glorieuses. Depuis les années 1990, les institutions gestionnaires de ces territoires, les organismes HLM, se sont engagées dans un processus de managérialisation de leurs activités. Au nom de la participation des habitants, de l'amélioration de la qualité de service et de la réduction des coûts de gestion, les bailleurs sociaux multiplient les dispositifs d'« innovation sociale » qui cherchent concrètement à transférer certaines de leurs responsabilités aux locataires. À partir de l'analyse d'un projet européen mené dans une région économiquement sinistrée du Nord de la France, cet article montre comment ces dispositifs cherchent à transformer l'habitat social en espace de travail, et véhiculent ainsi une injonction auprès des personnes logées à agir en micro-entrepreneur de leur destin professionnel et résidentiel.

Mots clefs : logement social, dispositifs d'innovation sociale, micro-entrepreneur, rapports de genre, espace de travail

From social tenant to small-businessman: the management of peripheral low-income neighborhoods faced by "social innovation"

Abstract

In France, the majority of peripheral areas are large-scale social housing built and governed by the public authorities during the "Trente Glorieuses". Since the 1990s, the institutions that manage these areas, the social housing organizations (HLM), have engaged in a process of managing their activities. Social landlords have multiplied the number of "social innovation" mechanisms that seek to transfer some of their responsibilities to tenants due to resident participation, improvement of service quality, and reduction of management costs. Based on the analysis of a European project carried out in an economically depressed region of northern France, this article shows how these mechanisms seek to transform social housing into a workspace. Thus, this project also seeks to convey the requirements that are given to residents, so they act as a small-businessman for both their professional and residential destiny.

Keywords: social housing, social innovation mechanisms, small-businessman, gender relationships, workspace

* Ce document est la version auteur de l'article mis en ligne à l'adresse suivante : https://lesmondesdutravail.net/2013/wp-content/uploads/2022/01/LMDT27-Webdef-1.pdf

Introduction

En France, la plupart des périphéries des grandes métropoles ou des territoires les plus marginalisés des régions en déclin sont des quartiers HLM construits entre les années 1950 et 1980[1]. Durant les quarante dernières années, ces espaces issus d'une production directe de la puissance publique sont devenus des laboratoires de la « modernisation » de l'action publique et du renouvellement des modes d'encadrement institutionnel (Damamme et Jobert, 1995 ; Epstein, 2013). Le rôle des principales institutions chargées de la gestion de ces quartiers a été transformé par un ensemble de facteurs, tels que les dynamiques décentralisatrices, l'intensification de l'administration territoriale, ou encore l'essor d'un système de gouvernance multiniveaux qui alimente l'autonomisation du local et l'implication grandissante des citoyens (Flint, 2006). Les organismes HLM se trouvent désormais aux avant-postes de la transformation des modes de régulation de l'action publique et du rapport entre gouvernants et gouvernés (Demoulin, 2016). Depuis les années 1980, ces organisations sont soumises à un important processus de managérialisation de leur activité[2] (*new public management*), mais également de compétition pour améliorer l'attractivité de leur patrimoine locatif et lutter contre la paupérisation de leurs locataires (Gimat, 2017). Cette nouvelle gestion publique se manifeste par une politique de rationalisation des coûts qui prend la forme d'une décentralisation de certaines activités de gestion locative, un recours massif à l'externalisation des tâches, une injonction à la polyvalence des agents, une numérisation des services, etc. (Demoulin, 2016). Renforcée par les réformes du logement de 2018[3], cette « modernisation » de la gestion locative amène les bailleurs sociaux à faire converger des objectifs *a priori* contradictoires : la performance économique pour s'affranchir de la tutelle budgétaire de l'État ; la lutte contre la ségrégation spatiale en se faisant l'artisan de la « mixité sociale » du peuplement et du maintien des catégories dites « solvables » dans leur patrimoine ; la mise en œuvre du droit au logement des populations les plus fragiles[4] ; la réponse aux enjeux de la transition énergétique.

L'articulation de ces objectifs se cristallise en particulier dans le patrimoine social le plus paupérisé et disqualifié, qui fait l'objet d'investissements publics depuis les années 1980 dans le cadre de la politique dite « de la ville » (Tissot, 2007). L'implication des organismes HLM dans cette action publique s'articule directement avec les politiques urbaines visant la normalisation des grands ensembles (Epstein, 2013), mais aussi, de façon plus récente, avec les politiques d'insertion à l'emploi. Face au constat selon lequel les quartiers HLM seraient le théâtre d'incivilités, de vandalisme, de repli sur soi, ou plus généralement des lieux d'exclusion sociale et de précarité énergétique, les organismes HLM ont été de plus en plus érigés comme les premiers acteurs de la « proximité », ceux

[1] Les quartiers HLM représentent 81,8 % des 1 293 quartiers prioritaires de la politique de la ville de France métropolitaine (ONPV, 2016, 17).
[2] Au sens d'une diffusion de méthodes rationalisées d'organisation du travail, depuis les firmes privées à but lucratif vers d'autres types de groupements dans lesquels la recherche de la performance économique n'avait habituellement pas cour.
[3] La loi Finance 2018 a imposé aux bailleurs la prise en charge de la baisse des APL (Aides Personnalisées au Logement), soit 50 à 60 € par mois et par logement en moins dans les ressources financières des bailleurs.
[4] L'injonction contradictoire entre « mixité sociale » et « lutte contre l'exclusion » est par exemple explicite dans la loi Besson de 1990 (Bourgeois, 1996).

à partir desquels il serait possible de faire converger l'ensemble des politiques sociales territoriales. En s'imposant comme paradigme de l'intervention sociale, la norme d'autonomie a progressivement fait sa place dans la politique de l'habitat, en véhiculant une « grammaire de la responsabilité » auprès de ses bénéficiaires (Genard, 1999) jusque dans l'espace privatif du logement. En une cinquantaine d'années, les locataires du parc social sont passés du statut d'« assujetti » à la puissance publique, à celui de « client », puis d'« acteur » voire de « coproducteur » de la gestion urbaine (Warin, 1995). Sous couvert de « participation des habitants » ou encore d'« innovation sociale[5] », les dispositifs visant à stimuler l'engagement des locataires dans leur espace de vie se sont multipliés. En cherchant à mobiliser les personnes logées dans l'amélioration des performances gestionnaires des organismes ou à les impliquer dans la régulation des parties communes, ces dispositifs véhiculent une subjectivation particulière : ils contribuent à transformer le rôle des locataires, en incitant ces derniers à lutter contre les troubles résidentiels qui exacerbent l'interdépendance entre logeurs et logés (Leclercq, 2021).

C'est à partir de ces constats que nous voudrions interroger dans cet article l'impact des stratégies d'autonomisation des locataires dans la régulation des marges du parc social. En quoi l'injonction à coproduire le service locatif transforme à la fois les relations entre logeurs et logés, mais aussi l'espace de vie résidentiel ? Dans quelle mesure les dispositifs d'« innovation sociale », sous prétexte d'augmenter l'employabilité de populations considérées comme éloignées des institutions politiques et du marché du travail, en viennent-ils à produire de nouvelles formes de mise au travail, situées entre travail gratuit et travail de subsistance ? Quels sont les effets de cette subjectivation entrepreneuriale sur les modes de gestion du logement social et sur le rapport que les locataires entretiennent avec l'espace domestique et le système de voisinage ?

Pour répondre à ces questions, notre propos repose sur l'analyse d'un dispositif de recherche-action auquel nous avons participé en tant que prestataire et chercheur entre 2018 et 2020. Commandé par un bailleur dans le cadre d'un projet européen d'innovation sociale[6], ce dispositif nous a permis d'investiguer trois quartiers d'une région économiquement sinistrée du Nord de la France, et de côtoyer un ensemble d'acteurs, qu'ils soient locataires ou professionnels internes ou externes aux organismes HLM. Les données ainsi recueillies ont été complétées par une trentaine d'entretiens et de *focus groups* avec ces différents acteurs, et par une analyse documentaire d'écrits professionnels et scientifiques sur le logement social.

L'articulation de ces matériaux nous amène à soutenir l'hypothèse qu'en incitant les habitants à transformer leur environnement résidentiel pour y développer des activités entrepreneuriales propices à leur insertion professionnelle, les dispositifs dits

[5] Dans le sens commun, l'innovation sociale est souvent confondue avec un processus d'émulation technologique par lequel « le progrès et la modernisation des pratiques sociales sont au centre de l'évolution historique » (Klein et al., 2014, p. 9). Dans une perspective institutionnaliste, cette notion désigne le résultat d'un « processus conflictuel », qui résulte du « décalage entre les structures de pouvoir et les besoins des citoyens » (*Ibid.*, p. 16), et engage la mobilisation collective des acteurs sociaux qui s'efforcent de trouver des solutions à leurs problèmes posés de façon nouvelle (*Ibid.*).

[6] Partenariat d'Innovation (PI) : Consortium d'innovation fort d'une quatorzaine de partenaires (industriels, économiste, sociologues, architectes).

« innovants » transforment le rapport que ces derniers entretiennent avec l'espace domestique. À la fois ils participent d'une transformation des modes de gestion du parc social en érigeant les habitants en acteurs de la stratégie patrimoniale des bailleurs, mais surtout, ils brouillent les frontières entre engagement citoyen et travail bénévole ou rémunéré (Simonet, 2010). Sous couvert de pallier aux faibles revenus des habitants, ces dispositifs en viennent alors à occuper les locataires, à travers des activités qui consacrent une répartition traditionnelle des rôles sexuels dans l'espace résidentiel.

Notre propos est structuré en deux parties. La première partie analyse la philosophie des dispositifs d'innovation sociale dans lesquels s'investissent les bailleurs. Elle prend l'exemple d'un projet financé par un fonds Européen visant à insérer les locataires du parc social sur le marché du travail, en les incitant à devenir des « micro-entrepreneurs » de leurs espaces de vie. La deuxième partie examine les formes d'appropriation de ce dispositif par les locataires. Elle montre que cette injonction à se faire entrepreneur de son espace de vie génère des dynamiques de mobilisation qui s'apparentent à une sorte d'écologie genrée du travail gratuit selon les profils des « leaders » qui s'investissent dans les résidences.

1. Du marché de l'ingénierie participative à l'impératif d'« innovation sociale » dans les quartiers HLM

Depuis les années 1980, les quartiers HLM construits durant les Trente Glorieuses sont au centre d'un processus de territorialisation de l'action publique qui redistribue les prérogatives des institutions locales. Si la littérature a beaucoup insisté sur le rôle central des Villes dans la gouvernance de proximité (Flint, 2006 ; Tissot, 2007 ; Epstein, 2013), cette recomposition de l'intervention publique a également transformé les missions traditionnelles des organismes HLM. Au fur et à mesure que le territoire ou le quartier ont été érigés comme l'échelle la plus pertinente pour résoudre les problèmes sociaux, ces institutions n'ont plus seulement été positionnées comme des constructeurs et gestionnaires d'un cadre bâti, mais se sont vues attribuer une nouvelle mission sociale : celle de participer directement à la « cohésion sociale » de la société française, en déployant des dispositifs qui promeuvent le « vivre-ensemble » au sein des quartiers désignés comme « prioritaires » par la politique de la ville, ainsi qu'au devoir de lutter contre la « formation de ghettos », en favorisant la « mixité sociale » et la « participation » au sein de leur parc (Lelévrier, 2004). L'engagement des bailleurs dans la politique de la ville a pris principalement deux formes : d'une part, ces organisations se sont impliquées dans des politiques urbaines visant à améliorer la physionomie du bâti pour attirer des « classes moyennes » dans leur patrimoine (Tanter et Toubon, 1999). D'autre part, elles ont commencé à recruter du personnel spécialisé dans l'accompagnement social des locataires : les « chargés de développement social urbain » et autres chargés d'« innovation sociale » (Demoulin, 2016). Au fil de leur structuration en groupe professionnel, ces agents se sont spécialisés dans la mobilisation de financements et dans la définition de diagnostic et de projets visant la « réappropriation » par les populations d'un cadre de vie jugé « dégradé », et ont sous-traité les interactions de face-à-face avec les habitants à des intervenants sociaux spécialisés dans la

participation des locataires (Leclercq, 2021). La redéfinition de la mission sociale des bailleurs sociaux s'est ainsi accompagnée de l'émergence d'un marché de l'ingénierie participative, qui s'est lui-même renforcé à la faveur de trois facteurs interdépendants : 1) la spatialisation des problèmes sociaux qui contribue à définir les quartiers HLM comme des lieux d'exclusion sociale et de désengagement civique (Tissot et Poupeau, 2005) ; 2) une crise de légitimité des structures traditionnelles de représentation des habitants dans les quartiers HLM (amicales de locataires, comités de défense locaux, etc.) (Anselme, 2000 ; Ballain, 2008) ; 3) une intensification de la concurrence entre les différents prestataires pour gagner ou conserver des parts de marché auprès des bailleurs – qu'il s'agisse de structures issues du champ du travail social, de l'éducation populaire, de l'urbanisme et de l'architecture, du monde du management et de la communication, ou encore de l'entrepreneuriat social (Mazeaud et Nonjon, 2018).

La convergence de ces trois facteurs se matérialise par une profusion d'outils et de procédures visant à mobiliser et former des locataires prêts à s'engager dans leur cadre de vie, elle-même alimentée par un impératif d'« innovation » et d'« expérimentation » sociales (Penven, 2015). Cette sémantique porte en apparence une ambition réformatrice : il s'agit d'« encourager l'expérimentation de solutions innovantes dans la perspective d'une généralisation de ces solutions pour une modernisation des politiques publiques » (*Ibid.*, p. 129). Largement présente dans la littérature des appels à projets et autres subventions publiques ou privées, la mobilisation de ces notions est supposée générer une « émulation créative » (Klein et al., 2014) : les institutions locales, les territoires qu'elles administrent, et leurs différents prestataires se retrouvent mis en concurrence pour proposer des « projets » toujours plus « innovants » en matière de renouvellement des modes d'intervention publique et du recours aux nouvelles technologies, dans l'espoir d'obtenir les subsides des principaux détenteurs de ressources à l'échelle régionale, nationale ou européenne (Epstein, 2013). Dans le cas de l'habitat social, cette course à l'innovation sociale alimente des formes de transfert de responsabilités entre logeurs et logés (Leclercq, 2021) : tout se passe comme si les technologies numériques et participatives servaient d'instrument pour déléguer aux locataires certaines activités professionnelles jusqu'alors effectuées par les bailleurs ou leurs prestataires.

Le dispositif sur lequel nous voudrions revenir est significatif de ce processus de responsabilisation des locataires, par lequel le numérique sert de médium à la transformation de l'espace et des pratiques résidentielles, et de support de nouvelles activités professionnelles. Sa mise en œuvre s'inscrit dans le cadre d'une recherche-action menée dans trois quartiers HLM de l'agglomération de Boulogne-sur-Mer (Pas-de-Calais), financée par un Fonds Européen de Développement Régional (FEDER). L'obtention de ce fonds de près de 6,8 millions d'euros a permis au bailleur enquêté d'expérimenter sur cinq ans un modèle d'habitat dit « contributif », devant résoudre simultanément deux types de problèmes sociaux : la précarité énergétique des ménages d'une part, et leurs difficultés d'insertion sociale et professionnelle d'autre part. Comme l'explique son descriptif officiel, le programme repose sur « un soutien et une formation

individualisée permettant aux résidents de logements sociaux de monter leur propre micro-entreprise ou d'accéder à d'autres formes d'emploi[7] ».

Les porteurs de ce projet d'innovation sociale proposent un agencement original entre trois éléments matériels et langagiers (cf. schéma infra). Le premier consiste à désigner certains espaces collectifs (halls, locaux vacants en pied d'immeuble, espaces extérieurs) comme des « incubateurs » – autrement dit de transformer les espaces résidentiels en « tiers-lieux », c'est-à-dire des lieux dédiés à la coproduction de services et de ressources pour les locataires reconvertis en micro-entrepreneurs (Wilson Wetter, 2020). Le second pilier du programme repose sur l'installation de panneaux photovoltaïques sur le toit des immeubles, adossés à la mise en place d'une borne numérique géante dans les halls d'immeuble. Cet assemblage est non seulement connecté à la production d'énergie solaire dont il affiche le niveau de consommation, mais il propose en sus des services de communication dématérialisés entre bailleurs, locataires et prestataires. Dotées d'un système de lecture d'énergie corrélé à une tablette tactile remise à chaque locataire et interconnectée aux parties communes de l'immeuble, ces bornes numériques informent les habitants sur les services relatifs à l'entretien du bâti ou d'autres informations de la vie quotidienne (météo, moment de passage des techniciens, problèmes de chauffage, d'électricité...), et présentent l'actualité locale de la résidence : informations liées à l'utilisation de l'énergie solaire, création des nouveaux services collaboratifs, etc. Enfin, la mise en réseau de compétences et de ressources se concrétise à travers une série d'ateliers de travail animés par des spécialistes de l'intermédiation. Ces ateliers portent un triple objectif : (1) inciter les locataires à maîtriser leurs consommations d'électricité en fonction de l'énergie solaire produite — le dispositif ne prévoyant pas de mode de stockage de l'énergie solaire[8] ; (2) définir avec les locataires et les agents de proximité de nouveaux services collectifs dans les résidences, que ce soit dans les logements ou dans les « incubateurs » (laverie collective, distributions de pain à domicile, etc.) ; (3) accompagner et former les résidents à concrétiser la réalisation de ces services, en travaillant sur leur employabilité (atelier de création de CV, modalités de création d'une association, usages des outils numériques, etc.).

[7] Extrait de la plaquette de présentation du dispositif, 2018.

[8] Les bailleurs sociaux ne sont pas autorisés à stocker et revendre l'énergie solaire produite. C'est pour cette raison que les prestataires s'efforcent de convaincre les locataires à adapter leurs pratiques domestiques aux pics de production solaire (en faisant par exemple la lessive en journée).

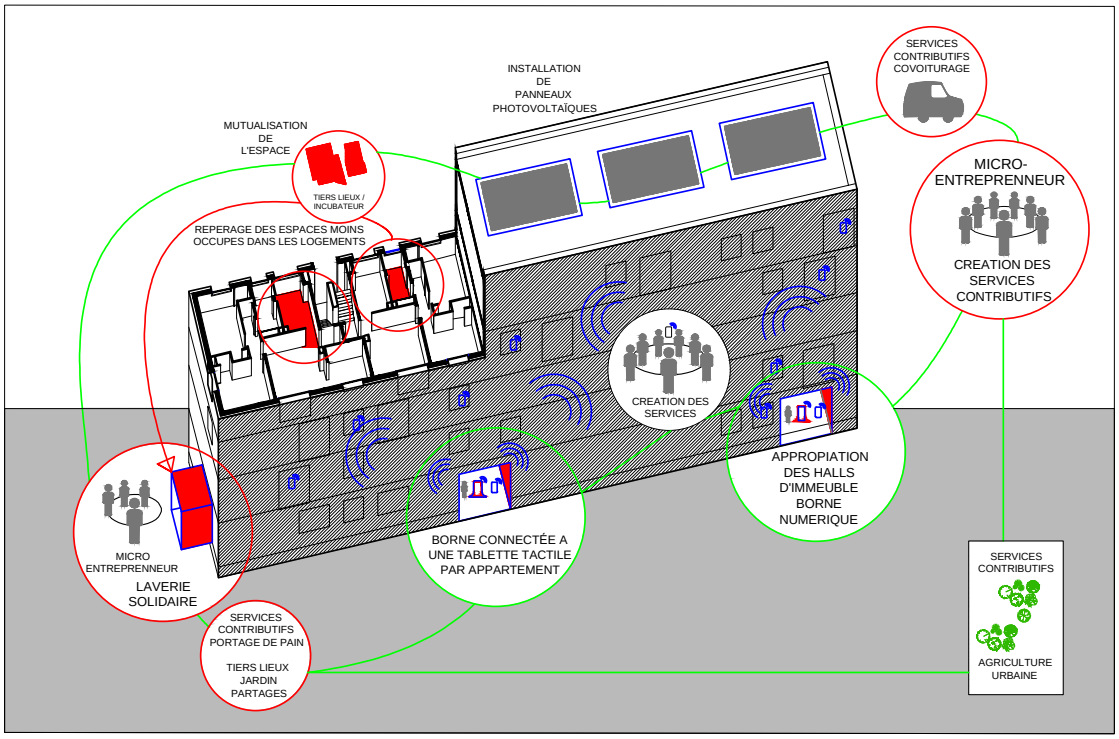

Figure 1 : représentation schématique de l'articulation des différents piliers du programme d'innovation sociale[9]

Dans cette configuration, l'« innovation sociale » permet de positionner le bailleur comme un « agenceur social » qui véhicule des normes de comportements utiles à l'inclusion sociale de ses locataires (Desjardins, 2008). Sur le plan gestionnaire, l'enjeu est de favoriser une plus grande solvabilité des résidents : au nom de la lutte contre les impayés de charges et de loyer, l'organisme offre des prestations allant au-delà de ses missions historiques : il se positionne comme un fournisseur d'énergie, et se substitue aux services publics de l'emploi. Comme l'explique cette chargée d'innovation :

> « Avant, les partenaires de l'emploi, ils se demandaient toujours pourquoi le bailleur social faisait de l'emploi. Si on fait du retour à l'emploi, c'est pour aussi travailler l'impayé des locataires. […] Et le fait de retrouver un emploi, effectivement, ça impacte beaucoup la personnalité du locataire, et ça rayonne automatiquement dans un quartier... Et c'est plus facile après d'aller chercher des voisins et des voisines qui étaient à peu près dans la même configuration et qui voient le changement de leurs voisins, même au niveau économique[10] ».

Ainsi, les relations d'interdépendance entre logeurs et logés ne sont plus seulement régies par le contrat de location et le règlement intérieur des résidences. Elles s'étendent désormais au devoir de s'intégrer dans une société dont la trame prend la forme de l'entreprise (*Ibid.*). Les habitants ne sont plus seulement de « simples locataires » consommateurs de services, mais deviennent désormais des « contributeurs » dans la gestion de l'énergie à l'échelle domestique, et dans la fourniture d'une offre de services à destination des autres habitants (Beslay *et al.*, 2019). Ce transfert de responsabilité se concrétise par un rôle « d'ambassadeur » conféré aux participants les plus impliqués. Ce

[9] Schéma réalisé par Yaneira Wilson Wetter, septembre 2021, libre de droit.
[10] Entretien avec une chargée d'innovation, juin 2021.

statut symbolique désigne un locataire qui « travaille » en « binôme » avec les gardiens d'immeubles afin de prolonger bénévolement les activités de régulation résidentielle, en particulier les tâches de communication : diffusion d'informations sur le passage des entreprises de maintenance, mobilisation de la population dans les ateliers, etc. Cette disposition permet d'ailleurs de réduire significativement les coûts de gestion du bailleur : sur l'une des résidences enquêtées, le nombre d'employés d'immeuble est ainsi passé de cinq gardiens à temps plein avant la mise en place du dispositif, à trois salariés œuvrant désormais en duo avec ces « ambassadeurs ».

Ainsi, la terminologie de l'innovation sociale soutient un processus de professionnalisation du statut de locataire, par lequel les résidents sont invités à développer leurs compétences, à apprendre à devenir entrepreneurs de leur espace de vie, à s'engager dans la construction du lien social, voire à s'imposer comme de véritables « ambassadeurs » auprès des gardiens et autres acteurs traditionnels de la gestion locative. Qu'en est-il si on regarde comment les intéressés s'approprient ces dispositifs ?

2. De « l'innovation sociale » à l'espace résidentiel comme support de réalisation du locataire micro-entrepreneur

La littérature sur la participation en milieu populaire montre que les dispositifs suscitent peinent à enrôler les publics amenés à participer, à moins que ces derniers soient associés à un système de rétribution fonctionnant comme une contrepartie à leur engagement (Carrel, 2013). À Boulogne-sur-Mer, l'offre d'électricité générée par l'installation des panneaux photovoltaïques financée par l'Europe a joué ce rôle. Dans ce territoire de tradition ouvrière en proie à d'importants processus de désindustrialisation et de précarisation de la population depuis les années 1970[11], la promesse de diminution des factures d'électricité et de charges collectives[12] a facilité l'adhésion des locataires à la création de services dits « contributifs ». Les trente ateliers de formation et de définition des services animés par des prestataires ont emporté les foules : ils ont chacun réuni entre 12 et 20 participants réguliers selon les sites, et ont impulsé une véritable émulation associative et entrepreneuriale parmi les locataires.

L'analyse des trajectoires d'engagement des personnes les plus impliquées dans le dispositif montre que le transfert de responsabilités entre bailleurs et locataires impacte d'abord les habitants les plus disponibles, en particulier les femmes au foyer et les retraités, dont l'inactivité est mise à profit de la gestion résidentielle. Elle révèle aussi combien les formes d'appropriation ne sont imperméables aux rapports sociaux de genre qui structurent la vie sociale dans les milieux populaires. En effet, les dispositions sociales

[11] Premier port de pêche de France, le bassin de Boulogne-sur-Mer fait face depuis les années 1980 à un important déclin industriel : la région perd près de 5000 emplois entre 1975 et 1990, et la baisse s'accélère à partir de la crise de 2008, avec une perte nette de 3 300 emplois sur un total de 35 600 (Direccte Nord-Pas-de-Calais, 2014, 7-9). Par ailleurs, le département du Pas-de-Calais se caractérise par un taux de chômage plus important que dans le reste du pays (11 % en 2021 contre 9,5 % à l'échelle nationale), et par un niveau de pauvreté plus élevé (respectivement 19,2 contre 14,1% en 2017) selon l'INSEE.

[12] Soit environ 60 à 80 € par an d'économie sur leur facture d'électricité et de charges locatives d'entretien des parties communes annoncés par le bailleur.

des « ambassadeurs » les plus investis cumulent des caractéristiques sexuelles à un fort capital social local, ce qui leur assure une position de leader au sein du quartier. Or, ces propriétés ne sont pas sans conséquence sur la nature des « services contributifs » qui ont émergé lors des ateliers participatifs. Comme nous allons le voir, les activités tournent autour du bricolage et de la réparation d'objets là où des hommes sont les plus engagés, tandis que les services portent sur le travail domestique et le soin du corps là où ce sont des femmes. Enfin, lorsque les rapports sexués deviennent plus mixtes, les participants développent des activités « neutres » du point de vue du genre (jardinage, service de livraison ou de covoiturage…).

Dans la première résidence, la mobilisation des habitants repose avant tout sur Georges, 69 ans, ouvrier retraité dans l'industrie de la pêche. Surnommé « le patriarche », ce boulonnais « de génération en génération » a terminé sa carrière comme agent d'entretien auprès du bailleur, suite à son licenciement économique dans l'industrie halieutique. Cette expérience lui a conféré un rôle central au sein de la résidence, si bien que les porteurs du projet d'innovation sociale l'ont sollicité en priorité pour faciliter l'adhésion des autres locataires. Se référant au développement communautaire anglo-saxon, la chargée d'innovation sociale voit en lui un « leader » pour instaurer une dynamique collective au sein du quartier :

> « Quand [on] est allé l'chercher pour savoir s'il voulait animer l'quartier, ben Georges il a tout de suite dit oui. Parce que la réponse c'est : un homme […] dans un immeuble collectif, ben il tourne en rond dans son logement […]. Et donc finalement on s'est appuyé sur lui pour expliquer [aux locataires] comment fonctionne un panneau solaire, et casser un peu les légendes urbaines : qu'un panneau solaire fonctionne avec le soleil. Donc il fallait acculturer un peu les locataires en leur disant que même s'il fait gris, le panneau il tourne quand même[13] ».

Cet extrait montre le rôle prédominent des agents du bailleur dans l'encadrement de la participation des locataires, elle-même soutenue par une conception traditionnelle de la répartition des rôles dans la sphère domestique : celle d'une figure masculine désœuvrée dans l'espace privatif, qu'il faudrait nécessairement occuper, fusse au prix d'un travail gratuit. Il révèle aussi combien l'appropriation du dispositif repose sur des individus parvenus à agir en intermédiaire entre bailleur et locataires. Pour Georges, les ateliers de formations ont été l'opportunité de prolonger son ancrage local, en lui permettant de créer son association de quartier. Au démarrage du projet, l'homme propose d'abord des activités directement inspirées de son expérience d'agent de proximité : enlèvement et recyclage des encombrants, distributions de flyers et d'affiches dans les boîtes aux lettres, peinture des parties communes, etc. Se définissant lui-même comme « bricoleur » et « plutôt doué » dans le travail du bois, le retraité s'est saisi du dispositif comme un moyen de lutter contre l'inactivité dans laquelle son statut le rattache. Ainsi, selon ses propres mots, Georges « travaille de 7h30 à 18h30 tous les jours » à l'amélioration de sa résidence. Mobilisé sur tous les fronts, ce locataire a pris à cœur son rôle d'« ambassadeur » que le logeur lui a confié : véritable modèle d'engagement auprès du voisinage, il recrute régulièrement d'autres participants à sa cause, comme Robert 63 ans, menuisier pendant 22 ans. Comme ce dernier l'explique : « je souhaitais mettre à

[13] Entretien avec une chargée d'innovation, *op. cit*.

profit mon expérience pour créer des incubateurs […] et m'occuper de la gestion quotidienne de la structure[14] ». Ensemble, les deux retraités ont développé une activité de menuiserie dans les locaux en pied d'immeuble prêtés par le bailleur, qu'ils ont ensuite complété par une activité de réparation de vélo et d'électroménager (cf. photo infra). Après quatre ans d'existence, leur association compte désormais une trentaine de membres actifs – principalement des hommes âgés de 45 à 75 ans – et forme les autres résidents à confectionner par eux-mêmes des mobiliers sur mesure pour optimiser l'espace domestique, ou encore clôturer les jardinets de ceux qui résident en rez-de-chaussée.

Figure 2 : photos de l'atelier de menuiserie situé en pied d'immeuble. À gauche, se trouve à l'arrière-plan un bac de production potagère réalisé par les locataires

Si le dispositif est ici essentiellement approprié par des figures masculines, dans une seconde résidence, c'est surtout des femmes qui se sont mobilisées, principalement autour d'un projet de « laverie solidaire ». Un collectif de huit femmes au foyer a créé une association, avec à sa tête, Céline, 47 ans, bénévole au centre social du quartier et rompue au travail associatif. Forte de sa socialisation civique, celle-ci a encouragé ses paires à solliciter une demande de subvention, afin d'installer dans un local en pied d'immeuble dix machines à laver. Le projet rejoint en ce sens l'ambition des promoteurs du programme européen de recherche-action, qui cherchent à convertir les espaces collectifs et privatifs en laboratoires d'entrepreneuriat social. Animés par une équipe d'architectes, d'ingénieurs, de sociologues et d'économistes, une grande partie de ces ateliers visaient en effet à repérer des lieux dans lesquels les participants pourraient mutualiser des services. L'enjeu sous-jacent est que les locataires optimisent leur espace privé, par le transfert de certains de leurs équipements électroménagers (machine à laver, cuisinière…) vers des espaces communs mutualisés. Dans le cas de la laverie solidaire, l'objectif est

[14] Entretien avec Robert, mai 2019.

double : en utilisant le service, les habitants disposent d'un lieu dédié à la stimulation des liens sociaux de voisinage. De plus, ils peuvent se séparer de leur lave-linge personnel, et gagner de l'espace dans leur logement.

Selon le bailleur, cette appropriation genrée du dispositif d'innovation sociale ne s'explique pas tant par le profil des leaders que par l'histoire du peuplement des résidences. En effet, dans celle où les vocations sont essentiellement masculines, les logements seraient historiquement habités par des ménages à double revenu travaillant dans l'industrie agroalimentaire. Dans celle où les principaux participants sont des femmes, les familles seraient à l'inverse principalement des descendants de marin-pêcheur, dont le « chef de famille » devait s'absenter en mer pendant la semaine, laissant aux mères le soin de s'occuper de la gestion du foyer.

Pour les porteurs du programme européen, le dispositif ne se limite toutefois pas à développer des services altruistes et bénévoles pour la communauté résidentielle. Les habitants mobilisés sont également invités à consolider leur projet associatif par un modèle économique propice à faire perdurer l'activité après le départ des prestataires. Pour cela, les ateliers de formation diffusent une rhétorique entrepreneuriale qui incite les participants à connaître les rouages des demandes de financement associatif, voire de produire des services monétisables pour faire fructifier leur engagement. Par exemple, l'ordre du jour d'un atelier de travail auquel nous avons participé proposait les questions suivantes :

> « Quelles actions pour entreprendre ? Quels coûts ? Quels avantages directs et indirects ? Quelles méthodes pour quantifier ces avantages ? Quelles méthodes pour monétariser ces avantages[15] ? »

L'enjeu d'adosser l'engagement à un modèle économique occupe une place importante chez les prestataires en charge d'animer le dispositif européen. Leurs discours sont imprégnés d'un vocabulaire qu'ils qualifient de « contributif » : ils proposent d' « encastrer le social dans l'économique », afin de dépasser la « simple articulation, même collaborative, entre expression de besoins et production de services » (Beslay *et al.*, 2019). Cette définition de l'économie contributive résonne avec les ambivalences des « tiers-lieux », dont la construction se trouve tiraillée entre des rationalités civique et marchande (Landon, à paraître). D'un côté, disposer d'un modèle économique permet d'indemniser l'engagement des habitants, et leur octroie une reconnaissance sociale. Mais de l'autre, ce modèle économique cantonne leur engagement dans une logique rétributive qui favorise la marchandisation de la production des liens sociaux de proximité. En effet, au nom de l'insertion sociale des locataires et de la viabilité de leurs activités associatives, les participants sont encouragés à tirer des gains monétaires ou symboliques de leur engagement, ce qui n'est pas sans conséquence sur les projets associatifs et les pratiques de leurs membres.

Dans le cas de l'association de menuiserie, le travail des prestataires a d'abord fait réaliser à ses leaders qu'ils devaient recruter davantage de membres pour pérenniser leur organisation. L'ouverture de l'association à d'autres locataires lui a permis de développer

[15] Extrait de la présentation diffusée aux habitants lors d'un atelier de formation, novembre 2019, Saint-Martin-Boulogne.

des activités à la fois moins sexuées, et générant des gains symboliques, matériels et monétaires. Par exemple, des locataires comme André, 60 ans, ancien chômeur et allocataire du minimum vieillesse, ou encore de Sylvie, 57 ans, femme au foyer, ont souhaité porter un service de covoiturage pour les personnes non véhiculées de la résidence. Ce « service contributif » repose directement sur le dispositif numérique adossé aux panneaux solaires : la voiture électrique, mise à disposition par la Ville suite à une demande de subvention, est alimentée par l'installation photovoltaïque, tandis que les tablettes numériques facilitent la mise en relation entre les usagers et les membres de l'association. Cette activité permet également de fidéliser les bénévoles dans la structure : pour bénéficier du service, les participants doivent donner de leur temps dans les autres activités de l'association, selon la norme de responsabilité communautaire – le « *give back to the community* » observé par Maud Simonet (2010) à propos des pratiques de développement social anglo-saxonnes, et auxquelles les agents du bailleur se réfèrent dans leur discours[16].

Une seconde activité est significative de la marchandisation des liens sociaux de voisinage : la conversion des espaces libres extérieurs en lieux dévolus à l'agriculture urbaine. Dans un contexte où les jardins ouvriers sont fréquemment associés à un loisir ou un mode de subsistance, les habitants voyaient jusqu'à présent le jardinage comme une activité individuelle. La rhétorique entrepreneuriale du programme les a encouragés à transformer cette pratique en activité commerciale : celle de produire des légumes pour la communauté locale revendus à prix « solidaires ». En étant portée par l'association, la culture de la terre prend désormais une dimension collective : l'enjeu est d'exploiter toujours plus d'espaces extérieurs non utilisés en lieu de production permettant de financer le développement de l'association. Les participants ont en ce sens tiré profit de leur réseau municipal pour cultiver des terrains communaux à proximité de la résidence, et ont également sollicité le bailleur pour développer des potagers (dont les bacs ont été fabriqués dans l'atelier de menuiserie) dans les espaces extérieurs des autres quartiers HLM de leur bailleur, et les revendre ensuite à la population.

L'analyse révèle que la conversion de l'environnement résidentiel en espace de travail repose sur deux critères fondamentaux : l'engagement de figures locales en disponibilité biographique, et le soutien du bailleur en tant que fournisseur de ressources (appui aux demandes de financement, attribution de locaux ou de lopins de terre à titre gracieux, etc.). Si de ce point de vue, l'association de Robert et Georges cumule ces deux conditions, la dynamique collective dans les deux autres sites de l'expérimentation apparaît beaucoup plus fragile. Par exemple, dans le deuxième quartier, le projet de laverie solidaire n'a pas abouti suite aux difficultés rencontrées par Céline, qui en est la principale promotrice. En plein montage du projet, cette bénévole perd son mari, tandis que sa fille de 30 ans, qui vit dans un autre appartement de la résidence, est soupçonnée de part et d'autre d'être source de conflits de voisinage. Malgré le soutien logistique et financier du bailleur, ces « accidents biographiques » – selon l'expression d'Anselm Strauss (1992) – ont empêché la création de cette micro-entreprise collective – ce qui n'a

[16] Le dispositif européen est également déployé en Angleterre, ce qui favorise les circulations normatives entre les acteurs professionnels des deux régions.

pas empêché d'autres femmes de développer des projets entrepreneuriaux moins ambitieux en termes d'amélioration des conditions de vie des locataires, comme une onglerie ou une mercerie. Enfin, le troisième terrain n'a rempli aucune de ces deux conditions : en l'absence de figure locale dominante parmi les habitants, le leadership du projet s'est vu confisqué par un gardien d'immeuble largement hostile au projet d'innovation sociale. Considérant que les logiques de responsabilisation des locataires promues par le programme européen remettaient en cause sa légitimité, cet agent a entravé la mobilisation des habitants. Dans cette résidence située au cœur d'un centre-ville richement doté en services urbains et commerces, les locataires peinaient à percevoir l'intérêt de créer de nouveaux « services contributifs ».

Conclusion

Cet article a montré comment les enjeux de régulation du parc social périphérique des bailleurs, en devenant le *leitmotiv* d'une politique d'« innovation sociale », contribuent à reconfigurer les relations entre logeurs et logés et les pratiques domestiques des locataires. Face à la complexité des problèmes sociaux et l'impératif de rationaliser les coûts de gestion, les organismes HLM s'investissent dans des appels à projets et autres programmes européens. L'objectif est de financer des « expérimentations sociales » qui, dans les faits, incitent le public à prolonger leurs activités de gestion. Cette logique de « gouvernance de proximité » institue de nouvelles formes de coopération entre gouvernants et gouvernés. D'un côté, les salariés des bailleurs sont invités à accompagner les locataires pour les faire prendre en charge certains aspects de l'animation et de l'entretien du patrimoine bâti des bailleurs. De l'autre, les résidents sont encouragés à s'investir dans un travail d'émulation créative, visant à améliorer leurs conditions sociales et d'habitation individuelles et collectives.

Ce travail peut prendre la forme d'un engagement bénévole qui se déploie dans des espaces dédiés à la production et la gestion de ressources, mais peut également s'adosser à la construction d'un modèle économique qui transforme les locataires en micro-entrepreneurs. La convergence entre les normes d'autonomisation par le travail et l'innovation sociale transforme ainsi le rôle des uns et des autres : être locataire ou logeur ne consiste plus seulement à payer ou recevoir un loyer, mais aussi à convertir les espaces résidentiels en lieu de production, sous la forme d'« incubateurs » et autres « tiers-lieux ».

Grâce à la manne financière qu'elle représente, l'expérimentation du programme européen joue un rôle d'intermédiation essentiel. Elle sert de levier à l'activation des capacités des habitants à prendre soin de leur environnement et des populations qui y résident – dans le sillage du travail du *care* (Tronto, 2015). Si l'appropriation du dispositif semble en première instance porteuse d'une répartition traditionnelle des rôles sexuels dans la sphère domestique, il apparaît cependant que le travail créateur, lorsqu'il n'est pas conditionné par un important savoir technique – comme l'agriculture urbaine – peut engager un collectif mixte dans une dynamique entrepreneuriale. À l'intersection entre incitation sélective et fabrique d'un bien commun (Olson, 1978), l'agriculture urbaine relève en effet d'une forme de *care* qui n'est plus seulement dévolue aux femmes, mais

devient une affaire collective (Tronto, 2015). Cette expérimentation contribue également à médiatiser ces potentialités auprès du bailleur qui met à disposition son parc immobilier pour reconvertir ses propres locataires en travailleurs qui dédient leur temps libre à l'amélioration du patrimoine. La logique rétributive permet aux personnes engagées de tirer des bénéfices financiers et symboliques de leur implication : elle les incite à s'approprier leur habitat et leur quartier, tout en leur donnant des moyens de pérenniser leur activité productive, que celle-ci vise la stimulation des liens sociaux ou l'embellissement et l'entretien de leurs lieux de vie. Transformées ainsi en micro-entrepreneurs, les personnes les plus impliquées peuvent s'inscrire dans un parcours d'insertion professionnelle ou, dans le cas des retraités, lutter contre de potentiels risques d'isolement social et de paupérisation.

Pour autant, en confrontant leur engagement à l'économie de marché, cette figure du locataire entrepreneur neutralise le sens politique de l'engagement dans la sphère résidentielle. Tributaire d'une rationalité financière, les entrepreneurs accroissent leur dépendance auprès du bailleur et des institutions locales, et perdent leur capacité à faire émerger une parole critique ou un contre-pouvoir. La preuve en est que les amicales de locataires – dont la principale mission est de contrôler les charges locatives – demeurent inexistantes sur les sites étudiés, quand bien même le dispositif encourage la participation des habitants à contrôler leurs consommations d'électricité. En ce sens, le dispositif d'innovation sociale renforce surtout le pouvoir du bailleur sur ses locataires : l'institution conserve la capacité à distribuer les contreparties monétaires aux habitants, notamment en ce qui concerne la baisse des charges locatives générées par les installations des équipements énergétiques et numériques, ou encore la distribution de ressources essentielles au travail entrepreneurial ou bénévole. C'est bien en ce sens que la norme d'autonomie qui responsabilise les bénéficiaires des politiques sociales participe à renouveler les modes de gouvernement des classes populaires : les locataires entrepreneurs doivent s'adapter à un modèle d'engagement dont le bailleur reste tributaire des tenants et aboutissants, contribuant dès lors à redéfinir – plus qu'à remettre en cause – le lien de subordination des locataires envers leur bailleur.

Bibliographie

Anselme, M. (2000), *Du bruit à la parole. La scène politique des cités*, Éditions de l'Aube, La Tour d'Aigues.

Ballain, R. (2008), « Les associations et le logement. D'une figure à l'autre ». In : Payet J.-P., Giulani F., Laforgue D. (éd.), *La voix des acteurs faible s: de l'indignité à la reconnaissance*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, pp. 61-76.

Beslay, C., Gressier, A., Morlat, C., Gournet, R., Capelle, J. (2019), « Innover dans l'Habitat social. Le modèle Économique et Social d'Habitat Contributif », *Innovation et territoires face aux inégalités*, actes de colloque, Université du Québec.

Bourgeois, C. (1996), *L'attribution des logements sociaux politique publique et jeux des acteurs locaux*, L'Harmattan, Paris.

Damamme, D., Jobert, B. (1995), « La politique de la ville ou l'injonction contradictoire en politique », *Revue française de science politique*, n°45/1, pp. 3-30.

Demoulin, J. (2016), *La gestion du logement social : l'impératif participatif*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.

Desjardins, X. (2008), « Le logement social au temps du néolibéralisme », *Métropoles*, n°4, en ligne : http://journals.openedition.org/metropoles/3022.

Direccte Nord-Pas-de-Calais (2014), « Trajectoire socio-économique de la zone d'emploi de Boulogne-sur-Mer », *Les Synthèses de la Direccte*, n°45.

Epstein, R. (2013), *La Rénovation urbaine : démolition-reconstruction de l'État*, Presses de Sciences Po, Paris.

Flint, J. (2006), « Stratégies d'empowerment et lutte contre les comportements "antisociaux" au Royaume-Uni », *Géographie, économie, société*, n°8/1, pp. 17–36.

Genard, J.-L. (1999), *La grammaire de la responsabilité*, Cerf, Paris.

Gimat, M. (2017), *Produire le logement social : hausse de la construction, changements institutionnels et mutations de l'intervention publique en faveur des HLM (2004-2014)*, Thèse de doctorat en géographie, Université Paris 1, Paris.

Klein, J.-L., Laville, J.-L., Moulaert, F. (2014), *L'innovation sociale*, Toulouse, Érès.

Landon, A. (A paraître), « Le tiers-lieu à l'épreuve de son succès », *Participations*.

Leclercq, B. (2021), *Le marché du vivre ensemble : entre professionnalisation de l'intermédiation bailleurs-locataires et pacification des conflits dans les grands ensembles HLM*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 8, Saint-Denis.

Lelévrier, C. (2004), « Politique de la ville et regroupements d'immigrés », *Raison présente*, n°151/1, pp. 41-54.

Mazeaud, A., Nonjon, M. (2018), *Le marché de la démocratie participative*, Éditions du Croquant, Vulaines-sur-Seine.

Olson, M. (1978), *Logique de l'action collective*, PUF, Paris.

ONPV (2016), *Rapport 2016*, Observatoire national de la politique de la ville, Paris.

Penven, A. (2015), « Reconnaissance et institutionnalisation des innovations sociales dans le champ des politiques sociales », *Innovations*, n°48/3, pp. 129-150.

Simonet, M. (2010), *Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit?*, La Dispute, Paris.

Strauss, A.-L. (1992), *Miroirs et masques. Une introduction à l'interactionnisme*, Éditions Métailié, Paris.

Tanter, A., Toubon, J.-C. (1999), « Mixité sociale et politiques de peuplement : genèse de l'ethnicisation des opérations de réhabilitation », *Sociétés contemporaines*, n°33/1, pp. 59-86.

Tissot, S. (2007), *L'État et les quartiers. Genèse d'une catégorie de l'action publique*, Seuil, Paris.

Tissot, S., Poupeau, F. (2005), « La spatialisation des problèmes sociaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°159/4, pp. 4-9.

Tronto, J.-C. (2015), *Un monde vulnérable. Pour une politique du care*, La Découverte, Paris.

Warin, P. (1995), « Les HLM : impossible participation des habitants », *Sociologie du travail*, n°37/2, pp. 151-176.

Wilson Wetter, Y. (2020), *La politique de la ville en images : le cas de la Gran Misión Vivienda Venezuela (2011-2020)*, Thèse de doctorat en urbanisme, Université Paris 10, Nanterre.