



Sciences et actions sociales

16 | 2021

Les professionnels de la déviance et de la délinquance : quels enjeux d'hybridation ? Pratiques des acteurs, lieux d'intervention et logiques professionnelles

Les responsables de résidences très sociales : des professionnels tiraillés entre différents cadres d'appréhension de la réalité

Hervé Marchal



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/sas/657>

ISSN : 2428-2871

Éditeur

Association des chercheurs des organismes de la formation et de l'intervention sociales (ACOFIS)

Référence électronique

Hervé Marchal, « Les responsables de résidences très sociales : des professionnels tiraillés entre différents cadres d'appréhension de la réalité », *Sciences et actions sociales* [En ligne], 16 | 2021, mis en ligne le 23 novembre 2021, consulté le 31 mai 2022. URL : <http://journals.openedition.org/sas/657>

Ce document a été généré automatiquement le 31 mai 2022.



La revue *Sciences et Actions Sociales* est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Les responsables de résidences très sociales : des professionnels tiraillés entre différents cadres d'appréhension de la réalité

Hervé Marchal

- 1 Cet article porte sur les responsables de résidence (RR) très sociales, entendons des responsables de structures locatives destinées à des individus et familles très modestes qui ne sont pas intégrés dans le logement social « traditionnel », mieux connu en France sous le sigle HLM : Habitations à bon marché (Stébé, 2016). Autant dire que les « résidents » dont il est question ici ne sont, bien souvent, pas « très loin de la rue », pour reprendre des mots souvent entendus dans la bouche des RR eux-mêmes.
- 2 De fait, les RR sont des professionnels confrontés très souvent aux questions de déviance, de désordre et de délinquance. Ils sont partie prenante, qu'on le veuille ou non, du contrôle social dans le sens où ils participent aux « apprentissages de la conformité et aux endiguements de la non-conformité » (Robert, 2000, p. 216). Cela étant dit, à l'instar des gardiens d'immeubles de l'habitat social (Marchal, 2006), il reste que ces agents de terrain semblent proches de ces « métiers flous » de l'action publique (Jeannot, 2005), et ce, comme nous le verrons, au regard même des prescriptions qui leur sont adressées, de leur rapport contrarié à leur institution d'appartenance et des contingences et autres urgences quotidiennes qui caractérisent leur quotidien.
- 3 Alors qu'en est-il dans la réalité de leur engagement dans des actions de contrôle social ? Produisent-ils à travers leurs actions et des « modes capillaires » (Castel, 1988, p. 74) de régulation sociale des effets de contrôle sur « leurs » résidents ? Si oui, de quel type de contrôle s'agit-il ? Comment ces agents de terrain vivent-ils leur position d'entre-deux étant donné qu'ils sont pris entre, d'un côté, une institution qui attend d'eux une conformité à ce qui est formalisé et, de l'autre, des résidents loin de n'être que cela et devant faire face à de nombreuses difficultés ? Plus encore, au-delà de cette position d'entre-deux, comment concrètement coopèrent-ils ou non avec d'autres

acteurs professionnels de l'intervention sociale *lato sensu* ? Et comment supportent-ils les tensions inhérentes à leurs missions plurielles et paradoxales ? On l'a compris, notre propos est de rendre saillant le vécu et surtout les tensions relatives au métier de Responsable de résidences très sociales tout en dégageant diverses formes de contrôle qui ponctuent, d'une façon ou d'une autre, leurs journées.

- 4 Plusieurs formats¹ (Barthe *et al.*, 2013) et « cadres » (Goffman, 1991) d'appréhension de la réalité des agents de terrain ici concernés seront mis en évidence dans cet article ; formats et cadres qui s'enchevêtrent au quotidien et ne sont donc pas visibilisés et mis en mots en tant que tels par les professionnels observés. La plus-value sociologique réside ainsi, en l'occurrence, moins dans une critique de ce que disent les agents de terrain observés que dans la mise en visibilité de leurs tensions, dilemmes, tourments et autres contradictions. Et même si notre souci est d'objectiver le métier de RR, ce qui nous amènera notamment à dégager différents registres de contrôle social *lato sensu*, il n'en demeure pas moins que nous ne nous situons pas constamment au-dessus des acteurs observés. Est-il nécessaire de rappeler combien les façons de cadrer la réalité et les formats de contrôle social dégagés analytiquement viennent aussi et surtout de l'observation des situations vécues, même si c'est pour proposer *in fine* un regard plus réflexif que celui manifesté par les professionnels de terrain concernés². Décidément, ici comme ailleurs, force est d'admettre que, sur le plan épistémologique, c'est bien d'un jeu entre engagement et distanciation avec les informateurs – ou avec le terrain – qu'il s'agit (Élias, 1996), jeu allant de pair avec une certaine « souplesse épistémologique » (Marchal, 2020).
- 5 Notre recherche s'appuie sur des entretiens semi-directifs réalisés entre 2017 et 2018 avec des RR exerçant au sein de la région Grand Est (France). Les entretiens semi-directifs (quinze au total, dont sept hommes et huit femmes) ont été réalisés sur le lieu même de travail des agents de terrain. Ils ont duré entre 1h30 et 3h30. Conformément aux règles de déontologie en vigueur, la garantie d'anonymat a été au centre du contrat de communication passé avec les RR interviewés. Comme les entretiens se sont déroulés sur les sites où exercent les agents de terrain, nous avons été en mesure d'observer en situation les relations avec les résidents, les supérieurs hiérarchiques, les ouvriers de maintenance et les autres professionnels (éducateurs, assistantes sociales, policiers...) présents de façon plus ou moins ponctuelle. En outre, nous avons suivi, durant une demi-journée de travail, plusieurs agents de terrain rencontrés afin d'avoir accès non seulement à ce qu'ils disent d'eux et de leur métier, mais aussi à ce qu'ils ne disent pas, étant admis que personne ne dispose d'une perception exhaustive de son quotidien pour être en mesure de verbaliser totalement son rapport au monde. Les entretiens ont fait l'objet d'une analyse thématique et d'une analyse structurale (avec repérage fréquentiel de mots ou des groupes de mots).
- 6 Après avoir précisé en quoi les RR s'inscrivent dans un format de contrôle gestionnaire, nous analyserons les tensions vécues par les RR quant à leurs relations avec les « bureaux », tensions portant aussi bien sur des incompréhensions socioculturelles que des dissonances cognitives ou encore des désaccords d'ordre éthique. Nous verrons alors dans quelle mesure les agents de terrain développent inévitablement une forme de contrôle discrétionnaire au quotidien, et ce d'autant plus que leurs relations avec les résidents sont émaillées de contingences et d'urgences débordant bien souvent les cadres formels. Plus précisément, nous montrerons que les RR conjuguent jour après jour trois logiques d'appréhension des habitants de leurs résidences au regard

desquelles prennent sens des hybridations avec d'autres professionnels, que ce soit à des fins sécuritaires, sanitaires ou solidaires. Enfin, nous verrons que les RR parviennent, au fur et à mesure de leur expérience, à proposer une définition singulière de leur métier, ce qui rappelle combien ils développent un nécessaire art du bricolage pour combler le flou de leur fonction et pour en dépasser les paradoxes inhérents.

Des professionnels de la contention sociale

- 7 Sous l'impulsion de logiques néo-managériales et néo-libérales faisant de la pauvreté un « business comme un autre » selon les mots d'un responsable interrogé opportunément durant une matinée d'observation, les RR sont censés, à travers des complexités concrètes et autres partenariats circonstanciés le cas échéant, *contenir* les plus pauvres, et ce dans plusieurs sens : 1/ les contenir dans leur logement car c'est rentable ; 2/ les contenir sur le plan relationnel pour ne pas faire peur (et fuir) les autres résidents, 3/ les contenir sur le plan émotionnel pour qu'ils ne dégradent ni l'ambiance locale, ni les logements et autres parties communes lors de « crises », 4/ les contenir sur le plan sanitaire pour limiter leurs consommations d'alcool et autres drogues, et enfin 5/ les contenir sur le plan économique pour qu'ils ne fassent pas de la résidence un « marché » illégal viable et donc trop connu... Les supérieurs hiérarchiques des RR attendent donc d'eux qu'ils soient des professionnels de la contention sociale multidimensionnelle en quelque sorte.
- 8 Le format gestionnaire et bureaucratique est bien évidemment central dans le quotidien des RR puisque provenant directement de l'institution qui les emploie et les rémunère. Il va de pair avec un sous-format économique et lucratif qui lui aussi est adopté à certains moments pour justifier de ses actions et du sens de sa fonction.
- 9 « Bon, on est employé par un bailleur. Son boulot est de loger et de remplir ses résidences et nous on doit faire dans ce sens, c'est notre boulot, c'est comme ça » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté). Ces propos manifestent un engagement dans un registre de contrôle gestionnaire-lucratif appuyé sur des grilles de lecture bureaucratique de la réalité. Il apparaît somme toute logique de constater l'attachement à un tel format et à un tel contrôle pour des agents de terrain sensibilisés aux intérêts économiques de leur fonction *via* des plaquettes d'informations, des tableaux de rendement et autres éléments de gestion résidentielle dispensés lors de formations professionnelles.
- 10 En outre, au quotidien, les RR peuvent bien évidemment endosser les habits du « bureaucrate » mis en évidence par R. Merton, dans le sens où grâce à leur maîtrise de certaines données administratives et autres connaissances gestionnaires, ils sont en mesure d'« endosser dans leurs actes le pouvoir et le prestige dévolus à la structure tout entière » (Merton, 1965, p. 199). Il est des situations où en effet les RR agissent en ayant parfaitement conscience qu'ils ont dans le dos, si l'on peut dire, une institution qui légitime et cautionne leurs actions. Dès lors, les RR mobilisent des traductions quantitatives/administratives de la réalité afin de ne pas s'éparpiller et de resserrer ainsi leurs interventions autour de ce qui leur est formellement demandé. Ils s'improvisent par exemple pédagogues pour rappeler les règles d'hygiène et de vie collective à respecter conformément au règlement écrit de la résidence. Mais qu'on ne s'y trompe pas, ce sont bien *in fine* des objectifs de rentabilité qui président ici à la prise

en charge, non pas seulement de résidents, mais également de ce qui s'apparente alors de près à des clients.

- 11 Pourtant, force est d'observer que les choses ne sont pas si simples qu'il n'y paraît de prime abord. Car l'adoption de catégories institutionnelles et marchandes montre rapidement ses limites étant donné que les services gestionnaires, à travers leurs employés, tendent effectivement à avoir trop souvent « recours à la catégorisation où les problèmes et les cas particuliers sont classés et traités conformément aux critères préétablis » (Merton, *op. cit.*, p. 193) pour être en mesure de comprendre le concret du quotidien des RR. Faut-il rappeler que les résidents ne se comportent pas toujours comme cela est attendu par l'institution qui les loge ? Plus encore, la question se pose, du point de vue des RR, de savoir pourquoi s'engager pour « des bureaux qui sont loin » et qui parfois « ne comprennent rien à ce qui se passe réellement sur le terrain » comme cela a été entendu à plusieurs reprises durant notre recherche.

Les bureaux : un monde lointain

- 12 À bien y regarder, il ressort que les liens entre les RR et leur institution d'appartenance sont loin d'être assurés et de faire évidence, notamment compte tenu de la distance spatiale éloignant *de facto* les RR des centralités gestionnaires. Mais l'analyse des entretiens et des notes de terrain a permis d'identifier plus précisément des incompréhensions socioculturelles, des dissonances cognitives ou encore des désaccords d'ordre éthique entre les RR et ce qui peut être appelé « les bureaux ».

Des agents de terrain excentrés, isolés et au contact

- 13 Il apparaît que par rapport au siège et « au monde qui décide », il existe un éloignement spatial avec lequel il faut souvent compter, lequel peut procurer un sentiment de solitude, une impression vivement ressentie d'être isolé au quotidien, d'être loin des lieux de décision.

« Ici, on est loin de tout, Paris est loin ! Nous, on est au contact jour après jour avec plein de problèmes, et c'est vrai que des fois c'est lourd. Oui, je me suis sentie isolée, c'est inévitable. Peut-être que pour les collègues de Paris, c'est différent, mais ici, on se sent loin du siège » (Femme, 43 ans, trois ans d'ancienneté).

- 14 Ayant conscience de leur excentration par rapport aux agents de terrain, les directions régionales et nationales ont souvent recours aux messages électroniques afin de les informer de telle ou telle nouveauté, formation, manifestation, évaluation, etc. Or, l'écrit n'autorise pas comme on s'en doute une relation sensible, directe et immédiate. Il crée une distance et suggère *a priori* que l'information sera validée par les agents, puisqu'il ne leur est pas demandé de réagir que ce soit par téléphone ou par courriel. Les messages envoyés par le siège parisien, notamment, peuvent ainsi engendrer un sentiment d'insatisfaction résultant de cette absence de contact direct qui dépossède d'un pouvoir d'expression et, le cas échéant, de contestation. Les messages écrits se présentent ainsi comme unilatéraux et figés : non négociables. De telles routines bureaucratiques entrent en contradiction avec l'attachement des RR à une culture de l'oralité, ou du « contact » selon un mot très fréquemment entendu. Dès lors, le monde des supérieurs hiérarchiques s'apparente au « monde des autres » (Hoggart, 1970), c'est-à-dire à un univers qui tire les ficelles, qui a le pouvoir de décider sans qu'on

sache très bien de qui il s'agit en réalité. C'est un monde renvoyant à un « ils » indéterminé comme en témoignent ces propos :

« Ils décident d'en haut, mais nous on ne nous écoute pas ! » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté).

- 15 L'oralité apparaît comme une dimension centrale dans la fonction de RR. En effet, le recours à l'oralité donne l'impression d'avoir un ascendant sur les résidents. Les contacts répétés sont autant d'occasions de glaner une foule d'informations sur eux. Il faut dire que la tenue corporelle, l'intensité du regard, les signes de gêne ou encore les mimiques du visage en disent parfois long sur la personnalité des résidents. Au cours des relations sensibles, les agents de terrain apprennent en fait à apprivoiser les centaines de visages qui constituent leur univers quotidien. L'un des enjeux des relations directes est donc de transformer des locataires indécidables en des résidents saisissables. Mais les rapports oraux échappent à toute rationalisation administrative de fait ancrée dans une culture de l'écrit. Tandis que l'écrit implique une relation indirecte – médiatisée par ce média qu'est l'écriture –, l'oral, en revanche, s'accompagne d'un contact immédiat, en face-à-face, où il est possible de discuter, de négocier et surtout de « se faire une idée de la personne qu'on a en face ». Aux yeux des RR, de nombreux problèmes doivent se régler directement, sans attendre, en discutant. L'objectif est de toucher les résidents et de laisser des traces dans leur esprit pour qu'ils se souviennent de ce qui a été rappelé, parfois avec fermeté. C'est d'un contrôle direct qu'il s'agit ici : d'un contrôle fait d'intensité relationnelle, à la fois sensible, empirique et intuitif destiné à « cerner » et « saisir » l'identité de personnes peu connues. Il est donc aussi de nature identitaire à cet égard.
- 16 Parallèlement, une forme de distance de nature sociale est ressentie par les agents de terrain. Elle se traduit par un sentiment de ne pas être véritablement écouté et par un manque de reconnaissance. Et puis existe aussi une conscience vive de travailler au plus près de la misère, de la souillure et de la crasse, ce qui éloigne des « bureaux », de « Paris » et plus globalement des supérieurs hiérarchiques. À cet égard, une phrase est souvent revenue dans la bouche des RR :
- « Paris ne connaît pas notre boulot. Pour la direction, on est le poste-clé, mais on est la dernière roue du carrosse ! » (Femme, 33 ans, quatre ans d'ancienneté).
- 17 Le (res)sentiment qui domine tient au fait que personne, à part les RR et les ouvriers de maintenance, ne connaîtrait véritablement la réalité du terrain et les problèmes qu'il faut assumer au quotidien. Sans doute cette réalité n'est-elle pas très attirante puisqu'elle donne à voir sans détour la pauvreté, la solitude, la maladie, le dénuement et les problèmes psychiatriques, de drogue, de racisme, de violence... Comment nier qu'on est ici en présence d'une forme typique de « sale travail » (Hughes, 1996)³...
- 18 En outre, les RR ont insisté pour plusieurs d'entre eux sur le fait qu'ils ne sont pas connus de leurs supérieurs hiérarchiques, et que cela ne semble gêner personne. L'exemple des gilets est très parlant à cet égard :
- « On nous demande de mettre des gilets donnés par l'entreprise pour être repérés, mais personne ne se pose la question de savoir pourquoi des supérieurs ne nous connaissent pas ! On pourrait être présentés quand même, on fait partie de l'entreprise. Et il faut aussi les mettre pour les résidents, mais eux ils nous connaissent, on est connu de tout le monde ici dans notre résidence » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté).
- 19 Cette distance sociale semble exacerbée par les plaquettes de communication de l'entreprise qui appréhendent, comme on peut s'y attendre, la réalité sociale des

résidences très sociales sous des auspices favorables. Mais cette réalité issue de la tête de designers et autres communicants, marquée à des fins promotionnelles, paraît aux yeux des RR très éloignée de ce qu'ils vivent et voient sur le terrain :

« Alors, on a des plaquettes qui présentent l'entreprise, les résidences, ce qu'on propose en termes de services, mais je les donne pas car l'écart est violent entre ce qui est affiché et la réalité du terrain » (Homme, 52 ans, douze ans d'ancienneté).

- 20 Cela étant dit, il est important de noter que ces propos sont surtout présents dans la bouche de ceux qui opèrent dans une résidence non réhabilitée, en attente de travaux à venir. Et puis il ressort que ce ne sont pas les supérieurs hiérarchiques directs qui sont visés, mais davantage un siège social lointain et inconnu. D'ailleurs, les RR disent entretenir plutôt de bonnes relations avec leurs supérieurs hiérarchiques directs même s'ils sont en dehors de la réalité du terrain. Ces propos résument bien la situation :

« Ah oui, nos supérieurs, ceux que l'on voit, c'est bien, ça se passe bien, même si bien évidemment ils ont du mal à comprendre notre investissement avec les résidents⁴ » (Homme, 37 ans, cinq ans d'ancienneté).

Des cadrages cognitifs dissonants

- 21 La position ressentie comme difficile par les RR face au siège, face à « Paris », mais aussi face aux directions régionales, se précise encore lorsque nous avons à l'esprit l'inévitable écart de perspective existant entre ces deux univers. Tandis que les agents de terrain définissent leur situation à partir des multiples interventions et obstacles rencontrés quotidiennement (dégradations, salissures, incivilités, pauvreté, pannes diverses...), le personnel administratif, quant à lui, porte un regard différent sur les « résidences » et leurs « résidents ». Ce dernier se fonde davantage sur une saisie chiffrée de la réalité (impayés, taux de vacance...) et sur une vision globale se traduisant par des tableaux comparatifs et autres courbes en lien avec un « business plan ».
- 22 Les RR se situent dans le registre de l'émotion, du sentiment et de l'intuition, autant de dimensions naturellement convoquées dans le cadre de relations humaines de proximité. Quant aux services administratifs, loin d'envier et de comprendre cet engagement quotidien, ils se situent davantage dans une volonté de rationaliser ceux qui sont avant tout des « clients », voire des chiffres et des numéros destinés, notamment, à « traduire » (Latour, 1989) les résidents en mauvais ou bons locataires. Le résident n'y apparaît jamais comme une personne avec toute son épaisseur existentielle puisqu'il est découpé en « tranches » par les différents services. L'objectivation bureaucratique passe par un sur-découpage des résidents jusqu'à ne plus les considérer comme des êtres humains à part entière. Le résident-client est classé, trié et évalué entre les services afin d'être traduit en données utilisables à des fins gestionnaires et commerciales. Or, les RR ne perçoivent pas les résidents comme morcelés, réduits, désincarnés et numérisés.
- 23 Les dissonances cognitives dont il est question ici renvoient structurellement à deux façons différentes de cadrer, de lire et d'appréhender la réalité. D'un côté un cadrage quantitatif domine, de l'autre un cadrage qualitatif s'impose et fait sens. Ces deux modes d'appréhension et de visibilisation de la réalité ont été observés ailleurs, notamment dans l'univers du logement social (Marchal, 2006). Ils génèrent souvent de l'incompréhension, voire des tensions. Voilà comment les RR définissent leur métier au regard de cette dissonance cognitive :

« Moi, je travaille avec de l'humain, pas des choses. Les bureaux décident, fixent des objectifs, jamais ils viennent voir ! » (Femme, 33 ans, quatre ans d'ancienneté) ;
 « Le gros du métier, ça reste le relationnel, on n'y peut rien, il y a tellement de demandes des résidents qui sont perdus pour les papiers... Bien sûr qu'on a des objectifs, qu'on est bailleur, mais on est au cœur de centaines de résidents, donc c'est du relationnel au final » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté).

- 24 Cette distance cognitive a été souvent soulignée par les RR en mettant en avant les logiciels qu'il faut utiliser :

« C'est bien beau les logiciels, mais parfois c'est à partir des logiciels qu'on nous dit qu'on fait pas notre boulot. Mais il n'y a aucune conscience de ce qu'on fait au quotidien. Les logiciels, en fait, tout ça, c'est une usine à gaz. C'est pas adapté au quotidien, mais pour faire des statistiques, c'est sûr que c'est bien ! » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté).

- 25 Ces propos s'expliquent par le fait que toute réduction statistique de la réalité ne peut faire complètement sens pour des RR confrontés au jour le jour à la gestion des conflits, à la drogue, la prostitution, au racket entre résidents, à la violence... Du coup, l'impossibilité de tout consigner sur des fiches prévues à cet effet a été soulignée car cela prendrait trop de temps au final :

« Il faudrait tout noter, c'est sûr qu'il faut noter des choses, mais on rencontre tellement de personnes qu'on n'a pas le temps » (Femme, 55 ans, neuf ans d'ancienneté).

- 26 Comment ne pas souligner que ce qui s'exprime en calculs ne peut représenter le monde réel. Le quotidien des RR dépasse de loin le monde rationnel, numérisé et rationalisé. Celui-ci s'accommode mal de la complexité, des urgences et des ambivalences. Les logiciels évacuent les aspérités de la vie concrète, limitent la relation humaine à quelques dimensions sériées comme s'il était possible de faire du métier de RR une réalité « calculable » et transparente (Martin, 2020).

- 27 Les RR s'opposent à une réduction numérique et ce faisant comptable de leur quotidien. Ils contestent ce dégraissage numérique de tout ce à quoi ils doivent faire face jour après jour. Ils refusent cet affadissement de leur engagement quotidien qui les confronte à des histoires de vie hautes en couleur et pour le moins tourmentées⁵. Pour autant, les logiciels permettent de disposer de données objectives, ce que les RR apprécient. Ainsi, ces derniers ne contestent pas les logiciels en eux-mêmes et leur aspect pratique ; ce que les RR contestent, c'est la place qu'ils prennent dans l'organisation de leur quotidien, le temps qu'il faut prendre pour remplir les divers tableaux gestionnaires et le fait que leurs compétences soient évaluées uniquement à l'aune de ce qui est pré-formaté et numérisé. Ces propos résument bien ce qui a été souvent exprimé :

« En fait, avec tout ce qu'on nous demande, on fait du secrétariat, et si on faisait tout ce qu'il faut sur les logiciels, mais on ne ferait plus que du secrétariat. Alors que le métier est aussi et surtout un métier relationnel... » (Femme, 33 ans, quatre ans d'ancienneté).

Des désaccords sur la « grandeur » du métier

- 28 Compte tenu de cet aspect relationnel inhérent au métier, il n'est pas étonnant de constater que les points de vue diffèrent entre les RR et leurs supérieurs quant à ce qui fonde la « grandeur » (Boltanski, Thévenot, 1991) de la fonction. Pour les RR, on s'en doute, c'est le relationnel qui est central. Ce qui fait alors un bon RR ou, mieux, un

« grand » RR – comme on parle d'un grand homme –, c'est l'investissement pour des résidents très peu fortunés et confrontés à de multiples obstacles et difficultés. Pour les services administratifs et la direction, ce qui définit un bon RR, c'est bien plus le fait de répondre aux objectifs fixés par l'entreprise qui est avant tout un bailleur. L'une des situations les plus fréquentes eu égard à cette forme de dissonance d'ordre éthique se traduit par des confrontations opposant le « monde marchand » mis en avant par la direction et le « monde domestique » sur lequel de nombreux agents s'appuient pour justifier leurs actions. Ainsi en est-il lorsqu'un responsable de l'entreprise affirme sans ambages à quel point l'objectif d'un RR est de « faire rentrer des sous » et de contribuer activement à l'équilibre financier de l'entreprise, alors que les RR sous sa responsabilité avancent que leur fonction principale est avant tout de se sentir proche des locataires-résidents, de développer avec eux des relations de confiance et de ne pas les considérer uniquement comme des « numéros ».

- 29 De même, une autre source récurrente de désaccord doit être mentionnée. Tandis que les employés des bureaux invoquent la nécessaire adhésion des RR aux consignes prescrites (« monde domestique ») en vue d'augmenter leur efficacité sur le terrain (« monde industriel »), les agents de terrain essaient de trouver un équilibre entre le « monde industriel » et le « monde inspiré » étant donné qu'à leurs yeux la pertinence de leurs interventions dépend non pas de leur conformité aux consignes formelles, mais bien plus de leur spontanéité, de leur esprit de liberté, de leur intuition, de leur inventivité ou encore de leur souplesse d'esprit indispensable pour « changer de casquette » au gré des situations rencontrées. Nous comprenons mieux du même coup ce qui sous-tend l'attachement à une forme de contrôle arbitraire ou discrétionnaire que nous allons analyser.

D'un contrôle gestionnaire à un contrôle discrétionnaire

- 30 Au regard de ces liens distendus et même dissonants avec les « bureaux », comment s'étonner que les RR développent un contrôle social plus arbitraire prenant par définition ses distances par rapport à un contrôle gestionnaire et bureaucratique. Mais qu'on ne s'y trompe pas, il s'agit bien d'un contrôle en tant que tel dans le sens où il est question d'opérer des ajustements pragmatiques décidés plus ou moins en marge des cadres formels, des règles prescrites. Un tel contrôle est d'autant plus réel que les RR reconnaissent volontiers qu'ils bénéficient au quotidien d'une autonomie appréciable :

« Nous, sur le terrain, dans nos résidences, on est quand même assez libres, on est quand même autonomes, alors ça c'est bien, et c'est un aspect positif du métier, on est quand même libres, sans chef sur le dos toute la journée » (Homme, 35 ans, six ans d'ancienneté).

- 31 Ici, les RR sont davantage les auteurs de leur quotidien, de leur métier. Or, dans une société d'individus (Elias, 1991) où chacun veut se vivre et s'éprouver comme un être singulier (Martucelli, 2010), cet aspect du quotidien est loin d'être anodin. Les agents de terrain veulent avoir leur mot à dire et ne pas s'en remettre aveuglément à des prescriptions. Il n'y a pas de remise de soi dans le format d'appréhension de la réalité arbitraire, mais bien plus une emprise sur son métier et une prise sur soi : sur la définition même de son engagement professionnel, du sens qu'on lui donne. Autrement dit, les RR ne veulent pas être des « non-sujets » (Wieviorka, 2008) au sens ils seraient

exclusivement réduits à leur fonction professionnelle. Le contrôle arbitraire ou, mieux, discrétionnaire des RR n'est peut-être jamais aussi manifeste lorsqu'ils assument le fait de tamiser les informations relatives à ce qu'il se passe au sein de leur résidence afin de ne pas tout dire à leurs supérieurs hiérarchiques⁶. Peu d'agents de terrain ont parlé de leur retenue d'information envers les « bureaux ». Là encore, les phases d'observations ont été précieuses afin de mettre en évidence une telle « discrétionnarité » tacite (Lipsky, 1980).

- 32 Les hybridations avec d'autres acteurs professionnels, sur lesquelles nous allons revenir, sont dès lors choisies et non subies. Chaque RR entend s'aménager des marges de liberté dans les collaborations avec d'autres acteurs professionnels pour régler des problèmes qui débordent largement ce qu'ils peuvent faire : délinquance, violence, trafic de drogue, solitude délétère, trouble psychiatrique manifeste... Les options retenues pour bien faire son travail résultent de choix personnels, voire secrets, qui donnent ainsi une forte charge significative à ce qui est décidé. Les RR se situent clairement, de ce point de vue, dans une logique de subjectivation puisque leur identité professionnelle se trouve alors encadrée dans une identité personnelle plus large, débordant le versant institutionnel et gestionnaire de ce que l'on attend d'eux. Le sens du métier est moins lié à l'observation de règles établies et imposées qu'à une volonté de dessiner soi-même les contours de ses missions.

« En fait, moi, je n'appelle pas tout de suite la police si je peux, je préfère discuter et régler ça entre nous si c'est possible. C'est sûr que des fois, c'est limite, mais moi je préfère, comme ça on peut après encore discuter et même se faire confiance pour ne plus être embêtés. Et puis je ne suis pas vu comme un flic du coup ! Parce que nous, on est là tous les jours, et ça il faut pas l'oublier » (Homme, 42 ans, six ans d'ancienneté).

- 33 Mais une telle forme de contrôle discrétionnaire pose question dès lors que les RR informent leurs missions professionnelles de préjugés et autres stéréotypes (culturels, raciaux, de genre...). La relativisation des cadres formels comporte ainsi son revers, celui de pouvoir traiter les résidents à partir de critères personnels, arbitraires, pour le meilleur ou pour le pire eu égard aux attentes de celles et ceux qui logent dans de telles structures locatives très sociales. Il revient par exemple aux RR de décider si tel résident mérite d'être appuyé pour « monter » tel ou tel dossier d'insertion ou pour pouvoir disposer de quelques marges de liberté par rapport au règlement intérieur de la résidence.

- 34 Un contrôle de nature arbitraire apparaît inévitable à bien y regarder, tant les cadres formels et autres règles prescrites ne peuvent recouvrir totalement une réalité bruyante, intense et épaisse de nombreuses contingences relationnelles. C'est d'autant plus le cas que les relations avec les résidents sont loin d'être lisses, prévisibles et patientes. À cet égard, lors des entretiens et des observations, nous avons pu voir à quel point les résidents venaient dans les bureaux pour toutes sortes de demandes. Bien souvent, lors des permanences, les visites se succédaient à un rythme élevé et continuaient même après les horaires d'ouverture et de fermeture, ce qui n'est pas toujours évident à gérer :

« Vous voyez un peu tous ceux qui viennent, et ça n'arrête pas, c'est toujours comme ça. Du coup, je ne ferme pas le bureau à midi, je déborde, là, il est 12h20, et ça continue, mais bon, ça ne me dérange pas, comme ça on règle plein de choses, mais c'est toujours comme ça ! » (Femme, 56 ans, dix-sept ans d'ancienneté).

- 35 Au-delà des seuls horaires, les RR ont souvent souligné le fait qu'ils débordaient de leur rôle professionnel pour faire face à toutes sortes de demandes et aussi pour réassurer les résidents :

« On a un rôle de réassurance, il faut être là, se montrer, et aller voir quand il y a des gros problèmes. Bien sûr, qu'on sort de notre rôle, mais on est là, on est responsable, c'est à nous de voir ce qui se passe » (Femme, 43 ans, trois ans d'ancienneté).

- 36 En outre, comme le remarquait le sociologue Isaac Joseph (1994), entre usagers et agents de service sont très souvent à l'œuvre deux formats antagonistes de cadrage de la réalité. Le « format expressif » est à l'origine des demandes et exigences des résidents qui cadrent la situation en fonction de leur histoire personnelle, de leurs problèmes particuliers, des obstacles administratifs qu'ils rencontrent... Le « format de l'offre », dans lequel les RR se situent, consiste quant à lui à se centrer bien plus sur les problèmes et leurs propriétés spécifiques. C'est pourquoi la situation peut être tendue entre RR et résidents...

Des regards croisés portés sur les résidents

- 37 Force est de constater, après analyse de nos notes de terrain et des entretiens, que trois regards possibles sur les résidents s'articulent au quotidien. Ils renvoient à trois logiques plus globales d'identification (Marchal, 2013) : à trois regards qui interviennent et qui peuvent entrer en tension dans l'esprit des RR. Il est en effet rare qu'un agent de terrain ne s'inscrive que dans un seul registre d'identification.

- 38 Une première logique d'appréhension des résidents renvoie à ce que nous avons appelé ailleurs une « grammaire d'humanisation » (Marchal, 2013). Ce registre consiste à insister sur le fait qu'autrui est un être humain, et qu'à ce titre, il est difficile de faire comme si les résidents n'étaient que de simples clients ou « numéros » :

« C'est des êtres humains quand même, on n'a pas des bêtes en face de nous, donc je ne vois pas comment leur dire toujours non quand ils demandent des choses qu'on ne devrait pas faire » (Femme, 56 ans, dix-sept ans d'ancienneté).

- 39 C'est à l'aune de ces propos qu'il faut comprendre que des capillarités voulues et recherchées se font jour avec certains professionnels de l'intervention sociale : éducateurs, assistantes sociales ou bénévoles d'associations caritatives notamment. La sensibilité à une humanité commune peut fonder des complicités *ad hoc* afin d'essayer de faire au mieux pour des résidents qui apparaissent alors bien plus que comme de simples locataires. Ici, par exemple, un format sanitaire et curatif peut s'imposer dans les horizons de sens et présider à des démarches pour assurer un traitement « humain » et digne quant à des résidents malmenés par des conditions d'existence extrêmes, tels des réfugiés en attente de papiers.

- 40 Une deuxième logique renvoie directement à une activité de catégorisation. Cette dernière consiste à recadrer les choses pour identifier les individus dont les RR ont la charge à partir de catégories instituées telles que « résidents » ou « clients » :

« Nous, on est bailleur, ils sont nos résidents, ils paient un loyer, on leur offre un service, bon, ça c'est en théorie, mais on est bailleur avant tout » (Homme, 47 ans, dix ans d'ancienneté) ;

« Les résidents, il ne faut pas oublier, ce sont des clients, quand ils arrivent, il faut qu'ils aient des ressources, car on est et on reste bailleur » (Femme, 43 ans, cinq ans d'ancienneté).

- 41 Ce mode d'appréhension d'autrui est aussi une façon de se protéger : de trouver la « bonne distance » (Goffman, 1998, p. 129-130). Car les RR sont ceux qui sont « toujours en première ligne », qui « absorbent les tensions » ou encore qui « doivent tout supporter ». Outre les résidents irascibles en manque de drogue par exemple, il faut sans cesse faire attention à « ne pas se laisser envahir » ou à ne pas « se faire bouffer » par d'autres résidents pourtant moins agressifs, en particulier ceux qui viennent à tout moment se confier et trouver du réconfort. À partir du moment où les relations vont dans ce sens, l'inévitable question du réglage de la distance aux usagers se pose. En l'occurrence, il s'agit de ne pas tomber dans les « pièges de la compassion » (Goffman, 1998) afin d'être en mesure de développer des mécanismes de protection souvent observés dans les métiers du public. L'objectif est de pouvoir décider de son degré de coopération en fonction des résidents et de se protéger face à ses propres limites quant à ses capacités d'intervention. Toutefois, le problème se pose avec une grande acuité, car contrairement à de nombreux autres métiers, comme chez les infirmières ou les médecins par exemple, les RR ne sont pas en mesure, dans la majorité des cas, de bénéficier de soutiens directs et collectifs.
- 42 Les catégories institutionnelles mobilisées renvoient aussi à des problématiques davantage centrées sur l'aspect sécuritaire de la fonction de RR. Des hybridations avec des agents des forces de l'ordre se font alors jour si bien que se met en place une « coproduction » (Dieu, Domingo, 2004) d'un traitement sécuritaire des plus démunis. Des relations parfois étroites avec d'autres professionnels du contrôle social (agents de sécurité privée, policiers municipaux et nationaux...) se nouent en effet, de sorte que les RR s'engagent parfois, sans toujours le verbaliser et l'assumer explicitement, dans un contrôle sécuritaire et répressif. Autrement dit, les RR interviennent parfois dans le champ du « *policing* », lequel « se réfère aux *activités* qui sont déployées pour assurer la régulation sociale et l'application des lois pénales » (Brodeur, 1995, p. 127). C'est ici que l'on peut parler de contrôle social *stricto sensu* se traduisant de façon plus ou moins ponctuelle par de la surveillance et des liens avec les forces de l'ordre. Le *policing* se pluralise ainsi en actes. Plus encore, nous sommes sûrement en présence d'un mouvement de pluralisation du *policing* à vocation résidentielle comme cela a pu être observé dans le secteur HLM traditionnel (Malochet, 2017). Un tel mouvement, dont l'objectif est d'assurer la tranquillité des résidents et de protéger les personnels⁷, rappelle au passage combien les habitants des résidences très sociales sont les acteurs involontaires d'un hébergement sous fortes contraintes. On s'en doute, d'un tel positionnement professionnel peuvent naître des tensions avec certains résidents, quand bien même, inversement, des complicités avec d'autres existent pour maintenir l'ordre social local.
- 43 Mais quoi qu'il en soit, là encore les choses ne sont pas si simples qu'il n'y paraît, dans la mesure où les référentiels cognitifs et culturels des forces de l'ordre, des forces de police, peuvent s'avérer assez éloignés de ceux des RR. Sont ainsi à l'œuvre, du côté des RR, des traductions incertaines et prudentes quant aux attentes des acteurs professionnels de la sécurité, de sorte que le processus d'hybridation du *policing* mentionné précédemment se montre parfois (très) hésitant. Ce sont bien plus des engagements partiels et ponctuels que nous avons identifiés et non des engagements totaux. Aussi est-il important de prendre acte d'une coproduction parfois tourmentée de la sécurité avec les forces de l'ordre :

« Nous, on n'est pas là pour dénoncer ou pour faire arrêter des sans-papiers, même si des fois on n'a pas vraiment le choix pour rester dans la légalité » (Femme, 56 ans, dix-sept ans d'ancienneté).

- 44 De plus, comment ne pas tenir compte du fait que les RR détiennent, en raison même de leur proximité quotidienne avec « leurs » résidents, des « savoirs coupables » (Hughes, 1996), entendons des connaissances inavouables, voire des secrets, que les autres n'ont pas et qui peuvent aussi se muer en savoirs critiques par rapport aux autres professionnels, à commencer par ceux chargés de la sécurité. Éthique de la conviction (humanisme, solidarité inconditionnelle, respect de la dignité...) et éthique de la responsabilité⁸ (respect de son institution d'appartenance, de l'ordre, de la loi...) coexistent parfois ainsi dans une tension peu soluble.
- 45 Une troisième logique d'appréhension des résidents correspond à une dynamique de personnalisation des relations éprouvées au quotidien. Elle consiste à dépasser les catégories de « résidents » et de « clients », ou même de « migrants » ou de « sans », pour appréhender les usagers des résidences très sociales comme des personnes singulières, ni plus ni moins :
- « C'est vrai qu'on peut avoir des relations plus privilégiées avec quelques-uns, certains ça fait 40 ans qu'ils sont là, on connaît beaucoup de choses de leur vie, ils ont vu la résidence au tout début, donc, là, c'est vrai qu'on n'a pas les mêmes contacts, non, non, on a des personnes correctes, polies, qui prennent soin de la résidence, ils y tiennent » (Homme, 42 ans, six ans d'ancienneté).
- 46 Ici, les résidents les plus proches peuvent devenir des relais, des points d'appui et des informateurs pour désamorcer des situations compliquées, comprendre des attentes non dites et anticiper des difficultés. Là encore des complicités parfois fortes avec les professionnels de l'intervention sociale sont à noter et sont justifiées par une nécessaire empathie envers celles et ceux qu'on considère comme des personnes et non plus seulement comme des « pauvres », des « paumés », des « démunis ». Le contrôle se fait alors plus solidaire.
- 47 Ces trois façons d'appréhender les résidents ne sont pas incomptables et, bien souvent, elles s'enchevêtrent dans la réalité quotidienne. À ces regards distincts sur autrui correspondent des changements de « casquette ». Parfois, la « casquette bailleur » domine et s'impose, parfois c'est davantage la casquette « assistante sociale » et, d'autres fois, la « casquette humaniste » pour reprendre des mots entendus lors de nos investigations empiriques.

Ancienneté singularisante et encastrement biographique du métier

- 48 Le métier de RR tel qu'il est formalisé par les directions (nationale et régionale) donne à voir un quotidien figé, saturé et rationalisé, alors que les RR expérimentent un quotidien mouvant, incertain et sensible. Les différents formats d'appréhension de la réalité, les divers positionnements relationnels et les tensions structurelles avec les « bureaux » sont source de tiraillements.
- 49 Une telle situation ne s'arrange pas avec le temps qui passe. Au contraire, il semble même que les horizons de sens se délitent au fur et à mesure des années. En d'autres termes, l'ancienneté n'est pas ici gage de stabilité identitaire, mais bien souvent de doutes, de questionnements, de découragement. Cela étant, elle s'accompagne aussi et

surtout de manières de faire personnalisées, de ficelles du métier bricolées *in situ*, de recettes propres inventées pragmatiquement au fur et à mesure des difficultés vécues, si bien que l'ancienneté apparaît singularisante :

« Bon, nous, on doit faire face à plein de demandes différentes, et je ne vois pas comment on peut dire que c'est pas notre boulot, il faut bien apporter des réponses car sinon ils sont paumés, complètement perdus. Très peu parlent bien le français, ils ne comprennent rien aux documents de la CAF⁹, de Pôle emploi, ils sont perdus, donc nous est là, c'est comme ça, qu'est-ce que vous voulez. Nous, à force, on connaît plein de choses, on se renseigne » (Homme, 39 ans, treize ans d'ancienneté).

- 50 De même, avec l'ancienneté, se renforce, non sans lien avec ce qu'on a appelé un contrôle discrétionnaire, un encastrement biographique de ce métier aussi bien flou que paradoxal¹⁰ :

« Moi, ce qui est bien, c'est que vu mes anciennes fonctions professionnelles, j'étais en contact avec plein d'éducateurs, d'assistantes sociales, donc je fais marcher mon réseau et ça marche très bien. C'est pour moi un avantage car je règle plein de soucis, et je sais qui appeler. Sans ça, franchement, des fois, je me sentirais un peu seule » (Femme, 43 ans, trois ans d'ancienneté).

- 51 Cette RR insistera encore au cours de l'entretien :

« L'important, c'est d'avoir son réseau pour gérer au quotidien les difficultés, si nous n'avez personne qui peut vous dépatouiller, ça devient vite compliqué ».

- 52 D'une façon générale, les RR développent au quotidien un art du bricolage :

« J'ai mon réseau, j'ai fait intervenir mon réseau, on bricole, on fait du bricolage, on s'adapte en permanence car on est bailleur, non ce n'est pas des locataires traditionnels » (Homme, 39 ans, onze ans d'ancienneté).

- 53 Il faut dire, comme le précisera cette RR âgée de 45 ans (10 ans d'ancienneté) avec des mots qui synthétisent bien l'état d'esprit des agents de terrain rencontrés, que « on travaille, ok, pour un bailleur, mais ce n'est quand même pas un bailleur comme les autres ! »

- 54 Cette logique consistant à se référer non seulement à ses savoirs expérimentiels mais également à ses dispositions résultant de socialisations passées¹¹, ainsi qu'à ses propres liens professionnels « faibles et forts » (Granovetter, 1973), est d'autant plus avérée que sur le plan organisationnel *stricto sensu* les RR doivent faire face, comme dans toute organisation complexe, à des injonctions paradoxales ou contradictoires (Crozier et Thoenig, 1975). L'une est souvent revenue au cours des entretiens et se trouve assez bien résumée par les propos suivants :

« Il faut louer, ok, c'est notre rôle de bailleur, mais si les travaux ne sont pas finis car ça a pris du retard, alors on ne peut pas louer, donc moi je fais comment ? D'un côté on me dit de louer, de l'autre, j'ai des travaux qui sont pas finis... » (Homme, 49 ans, huit ans d'ancienneté).

- 55 De telles situations insolubles sont d'autant vivement ressenties que les RR se sentent responsables de « leur » résidence. Mais les travaux entrepris pour refaire leur lieu de travail leur échappent totalement. Du coup, émerge un sentiment que leur avis ne compte pas, qu'ils ne sont pas écoutés. Il n'est dès lors pas étonnant d'observer que les RR parlent du « siège » comme s'il s'agissait d'un monde étranger pourtant bien présent.

- 56 La distance de nature organisationnelle ressentie par les RR semble accentuée par l'absence de formations centrées sur le relationnel et sur le vécu quotidien d'un RR (gestion non violente des conflits, appréhension de la mort, protection de soi...). Les

mots de cette RR sont explicites et témoignent d'un certain désarroi¹² assez récurrent semble-t-il :

« Moi, je vais vous dire, les formations chez nous sont techniques, et elles sont très bien sur ce point. Mais moi je venais d'avoir un décès, et franchement à ce moment-là, la technique ne répondait pas à mes attentes, c'était loin de moi, et je n'ai pas pu en parler en groupe, avec mes collègues, avec ma supérieure, donc on vit ça pour soi, tout seul... » (Femme, 43 ans, trois ans d'ancienneté).

En guise de conclusion

- 57 Les différents formats et cadres d'appréhension de la réalité mis en évidence, auxquels se conjuguent des registres de contrôles afférents (gestionnaire, identitaire, discrétionnaire, sécuritaire, sanitaire, solidaire¹³), s'enchevêtrent dans le quotidien des RR tout en ne s'hybridant pas forcément. En effet, ils peuvent coexister de façon conflictuelle ou dans une logique d'ignorance mutuelle. C'est là que des tourments d'ordre identitaire apparaissent au demeurant. De la sorte, l'identité professionnelle des RR peut apparaître très segmentée, voire écartelée¹⁴.
- 58 Parallèlement, il n'y a pas non plus forcément, dans l'esprit des RR, des conflits de loyauté entre les différents modes d'appréhension de la réalité ici dégagés. Par exemple, les agents de terrain ne voient pas pourquoi ils seraient loyaux envers des formats d'action subis, étrangers ou irresponsables à leurs yeux. Les RR ne sont ni aspirés mécaniquement par les formats et cadres dans lesquels ils sont de fait engagés au quotidien, ni forcément inspirés... Ils effectuent des ajustements au gré des situations rencontrées et opèrent ainsi des compromis avec eux-mêmes et les multiples autres acteurs qu'ils côtoient au cours de leurs journées de travail, et ce, afin d'apporter des réponses sensées au regard des divers problèmes rencontrés.
- 59 Aussi faut-il prendre acte, dans le quotidien même des RR, de multiples formats de régulation sociale et de contrôle social invitant à dépasser les oppositions dichotomiques trop simplistes (répressif/préventif, public/privé, local/national, rationnel/émotionnel...) pour comprendre la diversité des cadres d'appréhension – et de visibilité – de la réalité. Ce qui prévaut sur le terrain, c'est un bricolage concret et inévitable qui se révèle extrêmement sérieux et engagé, car il n'est pas question de faire n'importe quoi, mais de faire au mieux avec ce qu'on a sous la main. Si le « bricoleur » n'est certes pas un ingénieur, il n'en reste pas moins qu'il développe un art, celui de s'adapter et de répondre aux contingences et autres urgences¹⁵. Et comment ne pas insister sur le fait que, d'une manière générale, ces dernières sont inhérentes aux « métiers du public » (Joseph et Jeannot, 1995) desquels relève à n'en pas douter celui de responsable de résidences très sociales.

BIBLIOGRAPHIE

Arborio A.-M., 2001, *Un personnel invisible. Les aides-soignantes à l'hôpital*, Paris, éd. Anthropos.

- Autès M., 2000, *Les paradoxes du travail social*, Paris, éd. Dunod.
- Barthe Y., et al., 2013, « Sociologie pragmatique : mode d'emploi », *Politix*, n° 103, p. 175-204.
- Boltanski L. et Thévenot L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, éd. Gallimard.
- Bouquet B., 2012, « Analyse critique du concept de contrôle social. Intérêts, limites et risques », *Vie sociale*, vol. 1, n° 1, p. 15-28.
- Brodeur J.-P., 1995, « Le contrôle social : privatisation et technocratie », *Déviance et Société*, vol. 2, n° 19, p. 127-147.
- Castel R., 1988, « De l'intégration sociale à l'éclatement du social : l'émergence, l'apogée et le départ à la retraite du contrôle social », *International Review of Community Development/Revue Internationale d'Action Communautaire*, n° 20, p. 67-78.
- Conein B., 2005, *Les sens sociaux. Trois essais de sociologie cognitive*, Paris, éd. Économica.
- Crozier M. et Friedberg E., 1992, *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Seuil, coll. Points essais.
- Crozier M. et Thoenig J.-C., 1975, « La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système politico-administratif en France », *Revue française de sociologie*, n° 1, p. 3-33.
- Dieu F. et Domingo B., 2004, « Partenariat et évaluation : le cas des contrats locaux de sécurité », *Revue Internationale de Criminologie et de Police Technique et Scientifique*, vol. 1, n° 56, p. 3-22.
- Dubois V., 2003, *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Paris, éd. Économica.
- Élias N., 1991, *La société des individus*, Paris, éd. Pocket.
- Élias N., 1996, *Engagement et distanciation*, Paris, éd. Fayard.
- Eymard-Duverney F. et Marchal E., 1994, « Les règles en action : entre une organisation et ses usagers », *Revue française de sociologie*, vol. 35, n° 1, p. 5-36.
- Goffman E., 1991, *Les cadres de l'expérience*, Paris, éd. de Minuit.
- Goffman E., 1998, *Asiles. Études sur les conditions sociales des malades mentaux*, Paris, éd. de Minuit.
- Gosselin C. et Malochet V., 2017, « Jusqu'où ne pas aller trop loin ? Les bailleurs sociaux face aux enjeux de sécurité », *Espaces et sociétés*, n° 171, p. 127-143.
- Granovetter M., 1973, « The strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, n° 6, p. 1360-1380.
- Hoggart R., 1970, *La Culture du pauvre. Étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, éd. de Minuit.
- Hughes E., 1996, *Le Regard sociologique*, Paris, éd. EHESS.
- Jeannot G., 2005, *Les métiers flous. Travail et action publique*, Toulouse, éd. Octarès.
- Joseph I., 1994, « Les protocoles de la relation de service », in Bandt J. et Gadrey J. (dir.), *Service public et relations de service : de l'usager au citoyen*, Paris, éd. CNRS, p. 175-200.
- Joseph I. et Jeannot G. (dir.), 1995, *Métiers du public. Les compétences de l'agent et l'espace de l'usager*, Paris, éd. CNRS.
- Latour B., 1989, *La Science en action*, Paris, éd. Folio.

- Lévi-Strauss C., 1990, *La pensée sauvage*, Paris, éd. Pocket.
- Lipsky M., 1980, *Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, éd. Russel Sage Fondation.
- Malochet V., 2017, « Contours et positionnement d'une forme hybride de *policing* résidentiel », *Champ pénal/ Penal field*, n° 14 (en ligne) [<https://doi.org/10.4000/champpenal.9622>].
- Marchal H., 2006, *Le petit monde des gardiens-concierges*, Paris, éd. L'Harmattan.
- Marchal H., 2013, « Les conditions d'une totalisation éthique de l'autre », *Revue du MAUSS*, n° 41, p. 200-217.
- Marchal H., 2020, « Pour quelle rupture épistémologique en sociologie ? », *Cahiers Gaston Bachelard*, n° 16, p. 153-170.
- Martin O., 2020, *L'empire des chiffres*, Paris, éd. Armand Colin.
- Martuccelli D., 2010, *La société singulariste*, Paris, éd. Armand Colin.
- Merton R.K. (1965), *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Plon, Paris (1ère édition : 1957)
- Robert P., 2000, « Les territoires du contrôle social, quels changements ? », *Déviance et Société*, vol. 3, n° 24, p. 215-235.
- Scieur P., 2011, *Sociologie des organisations. Introduction à l'analyse de l'action collective organisée*, Paris, éd. Armand Colin.
- Stébé J.-M., 2016, *Le Logement social en France*, Paris, éd. PUF.
- Weber M., 1996, *La savant et le politique*, Paris, éd. Pocket.
- Wieviorka M., 2008, *Neuf leçons de sociologie*, Paris, éd. Robert Laffont.

NOTES

1. La notion de format (voir aussi Conein, 2005) est ici quelque peu dégagée des situations vécues pour être davantage objectivée, entendons sortie ou extraite en quelque sorte des moments qui se succèdent sans cesse, pour se voir quelque peu figée à des fins analytiques. Autrement dit, il s'agit, si l'on peut dire, de « dépragmatiser » en partie la notion de format, entendons de la décoller des situations formant la trame de la vie quotidienne des RR pour mieux rendre visibles les tensions structurelles dans lesquelles ces agents de terrain sont pris. Certes, saisir ces tensions au cœur de la vie quotidienne, du bourdonnement incessant des relations sociales, aurait permis de comprendre les subtilités d'un quotidien pluriel et indéterminé à bien des égards, mais n'aurait pas permis, nous semble-t-il, de dégager les grandes lignes de tension « durcies » auxquelles les RR doivent d'une façon ou d'une autre faire face.
2. « Cela revient à chercher à identifier des éléments qui n'apparaissent pas immédiatement à la conscience des acteurs (et de l'enquêteur) » et à « reconstituer les logiques contradictoires de la pratique qui sont source de l'activité critique des acteurs » (Barthe et al., 2013, p. 187 et 186).
3. « Sale travail » qui s'avère caractéristique, au demeurant, des métiers au contact direct des publics, à l'instar des aides-soignantes notamment (Arborio, 2001).
4. Cela a été observé dans d'autres recherches portant sur des métiers en contact direct avec des publics peu fortunés, pour ne pas dire miséreux (Dubois, 2003).
5. Rappelons que François Eymard-Duvernay et Emmanuelle Marchal (1994) ont mis en évidence, dans le monde du logement social, combien le personnel des bureaux chargé de l'évaluation du travail des agents sur le terrain se fonde sur des critères quantitatifs incapables de prendre en

compte la complexité des situations réelles. Or, l'informatisation des services accentue cette tendance en rendant davantage aisée une maîtrise quantitative et statistique de la réalité mais en dépouillant les réalités professionnelles de leur épaisseur.

6. Il s'agit ici d'un type caractéristique de pouvoir « secrété par l'organisation », pour reprendre les mots de M. Crozier et E. Friedberg (1992, p. 85-86).

7. À l'instar de ce qui se passe au sein du secteur HLM pour les bailleurs sociaux (Gosselin et Malochet, 2017), toute la question est, d'une certaine façon, de savoir jusqu'où aller dans cette implication dans le domaine de la sécurité pour les bailleurs très sociaux.

8. Pour reprendre la célèbre distinction de Max Weber (1996).

9. Caisse d'allocations familiales.

10. À l'instar des travailleurs sociaux, les RR sont à bien des égards engagés dans un quotidien pouvant être qualifié de « paradoxal » (Autès, 2000) car pris dans un « entre-deux », entendons dans une position de frontière entre l'exercice d'un mandat institutionnel et la prise en compte d'individus singuliers.

11. V. Dubois (2003) a bien montré que les agents au guichet exerçant au sein des Caisses d'allocations familiales sont perméables à leurs dispositions dans l'exercice même de leur métier.

12. Signalons avec P. Scieur (2011, p. 185-186) que le désarroi engendré par les organisations peut se traduire par une « incapacité individuelle de décider, d'agir » allant de pair avec un repli sur soi et une tendance des acteurs à « sortir du jeu en refusant les règles ».

13. Il y a donc bien un contrôle social au sens large qui opère ici, mais encore faut-il rappeler combien derrière le mot « social » ne se cache pas une chose bien déterminée. C'est qu'il faut compter avec une pluralisation des formes de contrôle social caractérisé par la fragmentation, l'hybridation ou encore la recomposition, ce qui invite à dépasser une analyse classique du contrôle social pour adopter un double regard portant « d'une part, sur les dimensions structurelles de la société et d'autre part, sur les pratiques sociales comportant en elles-mêmes une relative autonomie » (Bouquet, 2012, p. 17).

14. Cela explique sûrement pourquoi les entretiens sont souvent duré plusieurs heures, l'occasion semblait trop belle pour des RR qui se sentaient enfin écoutés et soulagés de pouvoir dire ce qu'ils vivent réellement.

15. À ce propos, comment ne pas rappeler ces mots de C. Lévi-Strauss (1990, p. 31) selon lesquels « le bricoleur est apte à exécuter un grand nombre de tâches diversifiées ; mais à la différence de l'ingénieur, il ne subordonne pas chacune d'elles à l'obtention de matières premières et d'outils conçus et procurés à la mesure de son projet [...], la règle du jeu est de toujours s'arranger avec les "moyens du bord", c'est-à-dire un ensemble à chaque instant fini d'outils et de matériaux, hétéroclites au surplus, parce que la composition de l'ensemble [...] est le résultat contingent de toutes les occasions qui se sont présentées de renouveler ou d'enrichir le stock, ou de l'entretenir avec les résultats de constructions et de destructions antérieures. »

RÉSUMÉS

Cet article porte sur les responsables de résidences très sociales, entendons des responsables de structures locatives destinées à des individus et familles très modestes qui ne sont pas intégrés dans le logement social « traditionnel ». Le propos souligne les tensions relatives au métier en dégageant plus précisément divers formats et cadres d'appréhension de la réalité dans lesquels les agents de terrain ici concernés sont engagés d'une façon ou d'une autre. Ce faisant, il s'agit

d'identifier diverses formes de contrôle (gestionnaire, discrétionnaire, sécuritaire...) qui ponctuent les journées de professionnels à la fois proches et éloignés aussi bien de « leurs » résidents que de leur institution d'appartenance ; d'où des logiques de singularisation et d'encastrement biographique destinées à faire face aux contingences et autres urgences quotidiennes.

This article focuses on the managers of very social residences, i.e. managers of rental structures intended for very low-income individuals and families who are not integrated into 'traditional' social housing. The paper highlights the tensions related to the profession by identifying various formats and frameworks of understanding of the reality in which the field workers concerned are involved in one way or another. In doing so, it will identify various forms of control (managerial, discretionary, security...) that punctuate the days of professionals who are both close to and distant from their residents and their institution; hence the logics of singularisation and biographical embedding designed to cope with contingencies and other daily emergencies.

INDEX

Keywords : very social residences, social control, bureaucratic control, discretionary control, trade

Mots-clés : responsables de résidence, contrôle social, contrôle gestionnaire, contrôle discrétionnaire, métier

AUTEUR

HERVÉ MARCHAL

Professeur de sociologie

Université de Bourgogne-Franche-Comté

LIR3S – UMR CNRS 7366

Mail : herve.marchal@u-bourgogne.fr